



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO
PRODUÇÃO EM COMUNICAÇÃO E CULTURA**

RAFAEL LAURIA RAÑA VIANA

**PRODUÇÃO CULTURAL EM CINEMA:
UMA EXPLORAÇÃO DO CAMPO NA CIDADE DE SALVADOR**

Salvador
2009.2

RAFAEL LAURIA RAÑA VIANA

**PRODUÇÃO CULTURAL EM CINEMA:
UMA EXPLORAÇÃO DO CAMPO NA CIDADE DE SALVADOR**

Monografia apresentada ao Curso de Produção em Comunicação e Cultura, Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social – Produção em Comunicação e Cultura

Orientadora: Prof(a) Dr(a) Lindinalva Silva Oliveira Rubim

Co-orientador: Ms Leonardo Figueiredo Costa

Salvador
2009.2

Aos profissionais de
produção cultural em
Cinema e demais produtores
culturais de Salvador

AGRADECIMENTOS

Primeiro, aos meus amigos. Ilo Oliveira Moura, Larissa Silva Santos, Marcelo Oliveira Lima e Mario Jorge Filho, cujo apoio foi indispensável em mais de uma ocasião.

Quero agradecer, também, a Davi Lopes Ramos e Taís Carvalho, pelas indicações e pela atenção. Também, à Mariana Machado e Tattiana Carvalho, pelo tempo que disponibilizaram para contribuir com seus relatos enquanto estava em etapa de investigação. Preciso expressar meus agradecimentos a todas as pessoas com quem entrei em contato durante esta investigação, por um motivo ou por outro. São tantos, que talvez seus nomes não coubessem aqui.

Um agradecimento especial a Leonardo Figueiredo Costa, meu co-orientador, pois esteve presente e atencioso durante a construção desse trabalho. Suas indicações e suas sugestões, plausíveis e gentis, me ajudaram a adicionar mais qualidade a esta monografia.

Agradeço à minha orientadora, a professora Doutora Lindinalva Silva Oliveira Rubim, pelo aceite em me orientar, mesmo em seu período de licença. Também, à Ceci Alves, pelo aceite em compor a banca avaliadora, além de haver sido indiretamente responsável pela minha primeira participação com produção em cinema compondo a equipe do curta-metragem Doido Lelé.

Aos entrevistados durante a confecção desse trabalho, que disponibilizaram um pouco do seu tempo e interromperam suas rotinas para passarem sua experiência. Sem eles, este trabalho não poderia ter sido realizado: César Rasec, Eleonora Rabelo, Élson Rosário, Fátima Fróes, Lula Oliveira, Paula Gomes, Póla Ribeiro, Sheila Gomes, Solange Lima, Sylvia Abreu e Vanessa Salles.

Obrigado a todos que me ajudaram durante esse processo.

RESUMO

Uma vez que o campo de produção cultural está em processo de formação e formalização, faz-se necessário realizar mais estudos nesse campo, no intuito de compreendê-lo melhor. Esta pesquisa visa apresentar mais informações sobre os produtores culturais atuantes em Salvador, através dos seus conhecimentos e atribuições. Visto que ainda não há extensa bibliografia na área de Produção Cultural para Cinema, foi importante realizar entrevistas com produtores culturais que trabalham em Salvador. Para dar apoio teórico às informações apresentadas, este trabalho recorreu a bibliografia sobre produção cultural e também bibliografia específica para a produção em Cinema.

Palavras-chaves: Produção cultural – produtores culturais – Cinema

LISTA DE FIGURAS E TABELAS

Ilustração 1: O "lugar" do produtor cultural	23
Tabela 1: Conhecimentos básicos do administrador cultural	24
Tabela 2: Conhecimentos complementares do administrador cultural.....	24
Tabela 3: Outros conhecimentos úteis ao administrador cultural.....	25
Tabela 4: Atributos essenciais ao produtor e ao gestor cultural	26

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
2. A PRODUÇÃO E O PRODUTOR	11
2.1 O produtor cultural:.....	12
2.2 Os conhecimentos do produtor:	14
3. PRODUÇÃO CULTURAL EM CINEMA NA BAHIA.....	27
3.1 O cinema na Bahia.....	28
3.2 O papel da equipe de produção	32
3.3 O Produtor	36
3.4 O produtor executivo	40
3.5 O diretor de produção:.....	44
3.6 Outros profissionais da equipe de produção:	46
3.7 As fases da produção: o roteiro como ponto de partida	47
3.8 A elaboração de um projeto e a captação de recursos	50
3.9 A fase de planejamento: pré-produção.....	61
3.10 A ordem do dia.....	71
3.11 As filmagens: fase de produção	72
3.12 A pós-produção.....	77
3.13 A relação entre a produção e a direção	80
3.14 Distribuição e Exibição	83
4. CONCLUSÃO.....	90
5. REFERÊNCIAS	94

1. INTRODUÇÃO

A profissão de produtor cultural é recente e ainda está em processo de consolidação, tanto no tocante à definição das atribuições do profissional, seus conhecimentos técnicos/instrumentais e teóricos, quanto no que concerne sua função social e seu papel na cultura e na sociedade.

Esta pesquisa apresenta as atribuições do produtor cultural que trabalha em Cinema. É preciso, inicialmente, definir o que é Cinema. Trata-se, de acordo com a definição do autor Chris Rodrigues no livro *O Cinema e a Produção* (RODRIGUES, 2007), de uma forma de arte que consiste na projeção de imagens fotográficas em movimento numa tela. Além da projeção de imagens, o Cinema se apóia, também, na trilha sonora, de forma que a imagem e o som juntos criam o enredo de uma história a ser contada para o público. De acordo com o autor, a história do Cinema mostra que o desenvolvimento dessa arte contou com a contribuição de três figuras: os inventores, cientistas que formularam e aplicaram as primeiras teorias sobre ótica e técnicas de captação de imagens e projeção; os artistas, que incluem roteiristas, diretores e atores que compõem a equipe de um filme; e os homens de negócios, que incluem planejadores, investidores, distribuidores e exibidores. Rodrigues afirma que o surgimento do Cinema teve início com as criações do cientista Joseph Antoine Ferdinand Plateau, em 1832. Desde então, de acordo com o autor, vários inventores foram responsáveis por criações e aperfeiçoamentos das técnicas de captação de imagens e projeção. Para a captação de imagens, o Cinema se utiliza de uma película cinematográfica, que consiste num celulóide fabricado em formato de lâmina translúcida. Esta película é foto-sensível, de maneira a registrar as imagens captadas pela câmera. Atualmente, existem tipos diferentes de película, distintos pela sua bitola, ou seja, pela sua largura. Cada bitola demanda uma câmera e um aparelho de projeção compatível. Em Cinema, as principais bitolas de películas incluem a de largura 8mm, chamada de Super 8, usada mais comumente em filmes considerados amadores; 16mm ou Super-16; 35 mm, as quais estão entre as mais usadas profissionalmente ao redor do mundo; e 70 mm, que segundo o autor Chris Rodrigues são de uso restrito no Brasil (RODRIGUES, 2007: 13-17).

O método de entrevistas foi a forma encontrada para encontrar informações sobre a atuação em produção cultural para cinema na cidade de Salvador. Faz-se necessário a seguinte explicação sobre o processo de produção de dados: a escolha pelo método de entrevista em detrimento de outros métodos se deveu à possibilidade de maior liberdade e variação, se comparada, por exemplo, a um questionário. Através de uma entrevista, também é possível reformular e direcionar as perguntas para pedir mais detalhes acerca do cotidiano e das atividades realizadas pelo produtor entrevistado. Essa espécie de diálogo não seria possível do mesmo modo num questionário fechado.

Para contemplar entrevistados que possuem experiência comprovada na área de produção cultural em cinema, foi importante a consulta à pesquisa realizada pela Associação baiana de Cinema e Vídeo (ABCV) (Disponível em: <<http://www.abcvbahia.com.br/novaonda/index.htm>>). Trata-se de uma lista completa de fichas técnicas dos filmes que fazem parte da chamada Novíssima Onda Baiana. A partir dessas fichas técnicas, foi possível descobrir que produtores culturais estavam associados aos filmes baianos. A partir daí, foi estabelecido prioridade para alguns dos que participaram de maior quantidade de filmes ou participaram das maiores produções, como longas-metragens, e o passo seguinte foi descobrir o contato dessas pessoas, apresentar esta pesquisa e solicitar uma entrevista. Uma boa parte dos entrevistados contatados respondeu positivamente ao pedido de entrevista, e assim se procedeu até que este trabalho houvesse ganhado um corpo consistente de informações vindas de profissionais experientes e reconhecidos no mercado.

Além disso, o uso de bibliografia específica foi importante para apresentar informações sobre o perfil do produtor cultural e suas atribuições. A presente investigação usa a bibliografia de Chris Rodrigues, *O Cinema e a Produção*, como principal referencial teórico ao tratar de produção cultural em cinema. O livro de Aída Marques, *Idéias em movimento*, (MARQUES, 2007) e o de Rômulo Avelar, *O Averso da Cena* (AVELAR, 2008), sendo que deste último foram coletadas informações sobre produção cultural de maneira geral, as quais ajudaram a compor a bibliografia desta pesquisa. Devido à produção cultural ser uma profissão recente, de haverem poucas instituições de formação na cidade de Salvador e pouca bibliografia voltada para uma descrição do mercado na área de produção cultural para cinema, tais circunstâncias dão a esta pesquisa uma qualidade exploratória.

Os profissionais entrevistados colaboraram na construção desse trabalho ao relatarem suas experiências na área e permitirem que elas influenciem a formação de outras pessoas. Desse modo, os conhecimentos empíricos dos entrevistados, os quais atuaram na área de produção cultural para cinema em Salvador no período analisado, constituem a informação sobre essa mesma atividade local e ampliam a noção do que fazem os produtores de filmes. Trata-se de uma pesquisa participativa, uma vez que os sujeitos pesquisados têm participação importante no processo de geração do conhecimento. Para dar viabilidade ao objetivo desse trabalho, foi necessário pensar no método de coleta de informações: o método de entrevistas propiciou o êxito da investigação.

A quantidade de entrevistados não foi o ponto importante do trabalho, mas sim o fato de possuírem experiência em produção cultural para cinema, contribuindo com informações importantes para a pesquisa. É importante ressaltar que não se sabe ao certo quantos produtores culturais estão em atividade atualmente em Salvador, devido à falta de recenseamentos nessa área, o que torna difícil prever uma quantidade mínima de entrevistados para que a pesquisa tenha representatividade. Ouvir o relato desses profissionais a respeito do trabalho que realizam foi o foco deste trabalho, associado à apresentação das informações contidas em bibliografia específica. Essa pesquisa procurou ser representativa do ponto de vista dos profissionais que deram seu relato e das informações que compartilharam. Como se trata de uma pesquisa participativa, o sujeito da investigação é produtor de conhecimento a partir do relato de suas experiências. O local da pesquisa, como já foi mencionado, foi a capital baiana. O espaço da pesquisa, como já se pode inferir até esse ponto, é o universo de produção cultural em cinema. A noção de espaço transcende o objeto geográfico, o local da pesquisa, e corresponde a um recorte conceitual dessa investigação.

2. A PRODUÇÃO E O PRODUTOR

Em artigo desenvolvido por Albino Rubim, Alexandre Barbalho e Leonardo Costa (2009), os autores trazem conceitos fundamentais para a compreensão do profissional que organiza a cultura. De acordo com os estudiosos, o autor Antonio Gramsci classifica os intelectuais em três categorias: os criadores, que se trata de artistas e cientistas; os transmissores ou difusores da cultura, que compreendem os educadores e profissionais de comunicação; e os organizadores culturais, dentre os quais é possível compreender os produtores, os gestores e os elaboradores de políticas públicas culturais (BARBALHO, COSTA, RUBIM, 2009).

Na época de Gramsci, início do século XX, o campo cultural ainda não havia alcançado a complexidade atual e o capitalismo não havia aprofundado a divisão social do trabalho no campo da cultural da forma que é hoje. O autor já visualizava que, para fruição artística e cultural de uma obra ou produto, é necessário que, após a criação, o público possa conhecer este resultado. Mas há ainda a necessidade de outro agente nesse sistema cultural para fazer a mediação entre o artista e os divulgadores ou transmissores, além de criar as condições necessárias, sejam materiais ou logísticas, para que a obra ou produto cheguem ao público: o organizador da cultura.

Por um processo histórico, a crescente complexidade do sistema cultural e a divisão social do trabalho propiciada pelo capitalismo criam a demanda de um profissional organizador da cultura. É o que afirmam Antônio Albino Canelas Rubim, Alexandre Barbalho e Leonardo Costa, com base nos estudos realizados por Antonio Gramsci. Trata-se de um processo contínuo, que comporta diversas etapas e pelo qual um produto ou evento cultural parte do momento de sua criação para a fruição do público. Esses momentos, de acordo com os autores, são: 1. Criação, inovação e invenção; 2. Difusão, divulgação e transmissão; 3. Circulação, cooperação, intercâmbios, trocas; 4. Análise, crítica, estudo, investigação, reflexão, pesquisa; 5. Fruição, consumo e públicos; 6. Conservação e preservação; 7. Organização, gestão, legislação e produção da cultura. A organização, de acordo com os autores, é um momento intrínseco ao sistema cultural. Afirmam que não existe cultura sem sua organização, a qual corresponde a um momento mais difícil de ser percebido pelo seu caráter intrínseco ao

sistema. Antes do surgimento da figura do organizador, as atividades de organização da cultura foram realizadas por outras esferas do sistema cultural, inclusive os próprios artistas e criadores culturais. Talvez por isso sua formalização, regulamentação e tradução em instituições de formação ainda estejam em processo de desenvolvimento. Mas o momento de organização da cultura e a atuação do profissional organizador, como apontou Gramsci, existem (BARBALHO, COSTA, RUBIM, 2009).

2.1 O produtor cultural:

Produtor cultural atuante no mercado, Rômulo Avelar (2008) traça um perfil do profissional de produção cultural. Por seu trabalho na área, especialmente nas áreas de artes cênicas e música, em diversos estados brasileiros, Avelar foi capaz de apresentar uma noção sólida do produtor cultural no Brasil. O autor teve sua formação naquela que ele diz ser a primeira escola de produção cultural do Brasil, a ECOAR, uma parceria entre as então Faculdades Cândido Mendes e a Fundação Progresso. Seu estudo na área de produção culminou na realização de um livro, no qual o autor apresenta entrevistas realizadas para a construção do conhecimento sobre as tarefas e saberes do produtor cultural. O livro traz informações para produtores culturais de várias áreas diferentes, como música, teatro e dança.

O autor fala da confusão existente entre os termos gestor e produtor, e explica que o primeiro é mais comumente usado em países ibero-americanos para designar o profissional de produção cultural. Avelar coloca em xeque a seguinte questão: seria estratégico dividir em duas vertentes um campo profissional que sequer obteve reconhecimento da sociedade brasileira? Essa discussão traz o questionamento de que a divisão entre gestor e produtor cultural poderia prejudicar no processo de consolidação do lugar desse profissional de organização da cultura na sociedade.

O professor Gilberto Gouma, idealizador do curso de Produção Cultural da Universidade Federal Fluminense (UFF), concedeu entrevista para Rômulo Avelar, na qual afirmou que a divisão comumente feita entre produtor e gestor cultural se trata apenas de uma questão de nomenclatura. O professor explica que o curso é capaz de preparar o estudante para exercer as duas funções, produção e gestão cultural. “Mas eu

acho que, se você começa a seccionar, vai acabar chegando naquela frase interessante: o especialista é aquele que sabe cada vez mais sobre cada vez menos, até saber tudo de nada.” (GOUMA. *apud* AVELAR, 2008) Gouma diz que não se deve restringir que, ao contrário, é mais importante ampliar a formação. Segundo Gilberto Gouma, um produtor executivo é o profissional que vai montar um espetáculo ou produzir um filme. O gestor, de maneira diferente, irá atuar num órgão público, pensando políticas, ou administrar um espaço cultural.

Diante desses relatos, Rômulo Avelar recorre ao estudo de Maria Helena Cunha, gestora cultural, mestre em Educação e especialista em Planejamento e gestão cultural, na tentativa de elucidar a questão:

[...] o produtor tem sido colocado como um profissional mais executivo e o gestor no âmbito das ações mais estratégicas. No entanto, apesar de serem identificadas como duas profissões diferentes, elas se confundem em relação à ocupação de espaços de atuação no mercado cultural e, principalmente, aos saberes desenvolvidos em cada profissão, coexistindo [...] no mercado de trabalho (Cunha, 2007: 118. *apud* Avelar, 2008: 55).

Rômulo Avelar conclui que, embora haja semelhanças entre os conhecimentos e habilidades necessárias a produtores e gestores, a distinção das funções e espaços que ocupam no mercado é fato, e resultado do próprio amadurecimento da área. Segundo Avelar, os produtores buscam a viabilização de produtos e eventos, enquanto os gestores desenvolvem programas e atividades necessárias ao funcionamento de grupos, empresas e instituições ligadas ao fazer cultural. É importante ressaltar que a diferença conceitual entre as duas nomenclaturas não é estritamente delimitada. De todo modo, no mercado de trabalho, os profissionais não vêem as diferenças entre as funções e suas nomenclaturas tão claramente definidas.

Este trabalho tem em vista o foco no profissional conhecido como produtor cultural, organizador de projetos e ações culturais. Sua atuação se dá como intermediário, trabalhando em conjunto com outros setores: artistas, empresas patrocinadoras, Estado, público, mídia e instituições culturais (AVELAR, 2008: 50). Além disso, o uso do termo produtor cultural, no Brasil, está associado ao profissional que realiza iniciativas culturais em parceria com o mercado, através de leis de incentivo fiscal (BARBALHO, COSTA, RUBIM, 2009: 10).

No Brasil, a área de produção cultural carece de um grau maior de formalização, uma vez que muitos dos profissionais que trabalham na área são autônomos e não possuem cadastro. Um advogado precisa fazer a prova da Organização dos Advogados do Brasil (OAB) para atuar profissionalmente; mesmo uma área mais próxima, como Artes Cênicas, requer um registro na Delegacia Regional do Trabalho (DRT). É importante pontuar que um produtor cultural, em Salvador, tem a possibilidade de requerer um registro como diretor de produção através do Sindicato dos Artistas e Técnicos do estado da Bahia (SATED-BA). Esse registro é pré-requisito para trabalhar em determinados setores, como em Redes de televisão, por exemplo. A atuação do sindicato, porém, é mais voltada para os artistas e técnicos de artes cênicas e cinema do que para os produtores culturais, só havendo, por exemplo, a possibilidade de um único registro: o de diretor de produção. Uma área artística como o cinema abarca uma série de funções envolvendo produção cultural, como produtor, produtor executivo, diretor de produção, produtor de *set* e assistente de produção, cada uma com atribuições distintas. O registro único como diretor de produção pode não abarcar todas as especificidades das outras funções.

2.2 Os conhecimentos do produtor:

Fátima Fróes teve uma experiência plural na área de produção cultural. Ela diz que, assim como muitos produtores, teve de aprender conhecimentos técnicos para a área como autodidata, incluindo conhecimentos técnicos de som, iluminação, ler *rider* técnico, etc. O *rider* técnico é um documento que contém informações sobre a capacidade de um teatro ou sala de cinema, como número de assentos, equipe técnica do local, presença de ar condicionado, medidas do palco ou tela de exibição, medidas dos camarins, coxias e canteiros de palco, equipamentos de sonorização, de audiovisual e de iluminação.

1 Fátima Fróes, entre outras coisas, já trabalhou com gestão cultural, produção cultural em audiovisual e produção de elenco. Na década de 90, trabalhou com Maria Eugênia Millet e Eleonora Rabelo com formação de elenco. Depois, juntas fundaram o Centro de Referência da Integral de Adolescentes (CRIA), cujos projetos de arte-educação acontecem majoritariamente na área de artes cênicas. Trabalhou com Póla Ribeiro na produtora STUDIO BRASIL, empresa de produção em audiovisual que criaram juntos, além de ter experiência com cinema e audiovisual em Salvador. Participou da produção do Mercado Cultural, montou uma empresa de produção chamada Ideograma em Janeiro de 2009 e foi professora de Oficina de Produção Cultural para alunos de Relações Públicas na Universidade do Estado da Bahia (UNEB). Trabalhou no Teatro SESI do Rio Vermelho com organização de eventos, seminários, etc. Recentemente, teve experiências em políticas públicas para cultura e gestão cultural.

Quando iniciou seus trabalhos na área, na década de 70, não era capaz de viver exclusivamente trabalhando com cultura, algo que conseguiu alcançar somente mais tarde, afirma. Fróes acredita que um produtor cultural precisa saber gerir os recursos, financeiros e humanos e promover a manutenção de um bom clima de trabalho, incentivar as pessoas a trabalhar. De acordo com Fróes, isso é importante para estabelecer parcerias com as pessoas que permitam iniciativas para a cultura. Dá o exemplo de sua gestão no Teatro Gregório de Mattos (TGM), um dos teatros municipais de Salvador, em que abrigou o grupo Cultura Digital, formado a partir de um projeto do Ministério da Cultura (Minc). O grupo não possuía uma sede e em troca de um espaço, Fróes pediu como contrapartida que eles modernizassem a internet e as comunicações do TGM. Além disso, Fátima Fróes afirma que é fundamental, enquanto administradora de um espaço público para a cultura, capacitar pessoas para trabalhar. Através de parcerias, realizou cursos para dar formação técnica aos funcionários do TGM. Cita um exemplo: propôs à Fundação Cultural do Estado da Bahia (FUNCEB) que usasse o espaço do TGM para fazer uma oficina de iluminação, e em troca, o funcionário interno participou do curso. Para Fátima Fróes, um administrador de um espaço cultural ou um produtor cultural precisa ter consciência de que seu trabalho envolve administração, direito e política.

É preciso ter um olhar amplo da cultura, sem se restringir a uma suposta “arte maior”. Ter um conceito abrangente do campo da cultura. [...] Pensar em como se inserir na cidade. Não é a cidade que tem de lhe convidar, é você que tem de se inserir na cidade. Conhecer a cidade, o lugar em que se irá fazer a Gestão Cultural. Para isso, é importante estabelecer contatos e fazer parcerias. [...] Saber ferramentas de administração, planejamento estratégico, prestação de contas. Saber um pouco de Leis, Direito aplicado à área da cultura (Fátima Fróes, 2009).

Fróes diz que admira Roland Schaffner, o gestor do Instituto Cultural Brasil-Alemanha (ICBA) na década de 70, porque ele conseguia inserir o ICBA na cidade toda. Mas, Fátima Fróes também afirma que é importante que o produtor cultural não fique dependente de suas parcerias e tenha condições de pensar os seus próprios projetos.

O trabalho do produtor é feito em parceria com o artista. Além disso, o profissional tem de estabelecer proximidade com o campo midiático para realizar a divulgação de seu produto cultural e atingir o público. A primeira atribuição do produtor cultural, portanto,

é a capacidade de comunicação. O produtor musical César Rasec relata que as atribuições mais importantes em seu trabalho foram a comunicação com o artista e com a mídia.

César Rasec diz que sua não preocupação com retorno financeiro foi importante para estabelecer parcerias com os artistas, que muitas vezes não tinham condições de lhe pagar em início de carreira. Diz que seu objetivo era buscar crescer junto economicamente com os artistas. Para ele, é possível viver de produção cultural em música somente se você conseguir transformar seu parceiro em produto, para vender sua música. É importante observar que a postura de não preocupação com a remuneração do produtor apresentada por César Rasec, de caráter informal, segue no sentido contrário à formalização da área de produção cultural. O estabelecimento da profissão através de estruturas legais e mercadológicas que permitam a subsistência do profissional pressupõe uma preocupação com o retorno financeiro.

O entrevistado afirma que é muito importante se utilizar bem dos meios de comunicação, quaisquer que sejam (jornal, rádio, revista, jornal comunitário, etc.). Se não houver uma boa relação com esses meios de comunicação, fica difícil divulgar o trabalho do artista que se está produzindo, diz Rasec. Esse relato remete sua à experiência enquanto jornalista, tendo atuado em dois dos principais jornais impressos da Bahia. Para ele, é importante conhecer o público que vai ao show do artista para fazer um planejamento estratégico de sua inserção no mercado cultural. Sobre conhecimentos técnicos, Rasec diz que conversava com os técnicos de som para aprender, aos poucos, sobre montagem de palco e passagem de som. Afirma que é preciso conhecer a área em que você vai produzir. Para trabalhar com produção cultural em música, é preciso entender um pouco de música e do mercado musical.

2 César Rasec atua em produção cultural na área de música em Salvador há mais de dez anos. Os principais artistas com quem Rasec trabalhou foram Quinho de Valente e Luís Caldas, este último o de maior visibilidade. Também trabalhou com Missinho, um dos primeiros guitarristas da banda Chiclete com Banana e o músico Dinho Oliveira. Conheceu Jorge Mautner e escreveu sua biografia. Entre suas atribuições, faz a assessoria de comunicação do artista, planejamento estratégico da sua carreira num sentido geral e planeja o repertório dos shows com o artista.

A capacidade de comunicação foi uma atribuição levantada por mais de um entrevistado, mesmo aqueles que não tiveram formação específica nessa área. A capacidade de estabelecer parcerias com o setor econômico é uma forma buscada pelos profissionais para adquirir financiamento através de marketing cultural. Tanto profissionais autônomos quanto aqueles ligados a instituições encontram na comunicação com empresas a forma de estabelecer tais parcerias para viabilizar seus projetos.

É o caso de Eleonora Rabello, que negocia com empresas privadas o financiamento para as atividades artísticas realizadas no Centro de Referência Integral de Adolescentes (CRIA). Além disso, Rabello coloca questão um conhecimento teórico que considera vital para o trabalho com a cultura de forma geral: ter um conceito amplo de cultura, que não carregue preconceitos e valores morais classistas. Para Eleonora Rabello, seu trabalho como intermediária da cultura também está relacionado a outras disciplinas: Educação, Artes Cênicas e Comunicação. Educação, porque o trabalho do CRIA é fundamentalmente de arte-educação. Todos os núcleos da instituição trabalham com a metodologia de arte e educação, a parceria geracional entre jovens e adultos e a valorização da diversidade cultural e das culturas tradicionais. Artes cênicas, porque é o foco artístico do CRIA, fazendo formação em atuação comunitária. Comunicação por trabalhar com contato com patrocinadores e representar o CRIA institucionalmente. Eleonora Rabello cita alguns dos conhecimentos que considera fundamentais para um trabalho de gestão cultural como o que realiza:

A primeira coisa é ter uma noção clara e crítica de realidade, conhecer estatísticas sobre índices sociais e educacionais, e conhecer políticas públicas. [...] Ter uma noção ampla do conceito de cultura. Que não seja restrito à cultura erudita ou acadêmica, que não seja classista ou preconceituoso. Muitas pessoas ainda trabalham com um conceito muito restrito. Existe um conceito de cultura que é muito preconceituoso, que é o de quem foi para a academia, quem sabe ler e escrever. É uma visão equivocada (Eleonora Rabello, 2009).

3 Eleonora Rabello é arte-educadora e produtora e gestora cultural do CRIA, instituição em que trabalha há mais de 15 anos. Seu trabalho cotidiano corresponde ao planejamento estratégico cultural do CRIA junto com um conselho, inscrever projetos em editais públicos para a cultura e fazer o planejamento do eixo de formação dos jovens. Rabelo planeja e organiza oficinas de artes cênicas para os jovens da instituição e de produção cultural para esses jovens e suas comunidades, além de outras oficinas que envolvem arte-educação, questões de gênero e saúde. Representa o CRIA institucionalmente na captação de recursos para o Programa de Projetos da instituição, financiados por um grupo de empresas patrocinadoras.

Rabello cita ainda a importância de possuir capacidade de interlocução, estabelecer comunicação através de exposição clara e saber escutar e entender o outro. Cultivar a comunicação como uma capacidade, no cotidiano. Além de tudo, diz que é preciso ter muita criatividade. Afirma que é essencial ter capacidade de planejamento e de elaborar estratégias de ação cultural: “Sem planejamento, sem prever onde a gente quer chegar, que estratégias, como, com quem, fica difícil” (Eleonora Rabello, 2009).

A capacidade de planejamento é outra das principais atribuições do profissional em questão. Trata-se, principalmente, de estabelecer orçamentos e cronogramas de execução do produto cultural. Nesse processo de execução do cronograma, diversas questões de ordem prática estão envolvidas com as particularidades de cada área artística produzida. Sheila Gomes, produtora cultural de filmes e mostras cinematográficas, afirma que é importante entender de cinema e de aspectos técnicos da realização de um filme, pois produção cultural envolve muita atividade prática e conhecimentos variados sobre inúmeras coisas.

Para Sheila Gomes, o trabalho de um produtor cultural é criar condições para que os outros setores trabalhem. Entre as tarefas que realizou como produtora cultural na área de cinema e organização de eventos, cita: escrever projetos; direção de produção em curtas-metragens, que inclui planejar a parte logística, tudo que precisa no *set*, cuidar de orçamentos, hospedagens, alimentação, fazer a comunicação entre a equipe, prestar contas de tudo que a produção gasta e controlar as verbas da produção. Realizou direção de produção de festivais de cinema como o Seminário Internacional de Cinema e Audiovisual (SEMCINE), cujas tarefas, segundo a entrevistada, são similares às citadas anteriormente.

4 Sheila Gomes já trabalhou na sala Walter da Silveira, fez a produção de quatro edições do Panorama Internacional Coisa de Cinema, participou da produtora “Coisa de Cinema”, e atuou na implantação do Cine Glauber Rocha, ajustando administrativamente a produtora, auxiliando o gestor do Cine Glauber Rocha, Cláudio Marques. Organizou edições do SEMCINE. Fez direção de produção em curtas-metragens: “E aí, irmão” de Pedro Léo; “Cobra criada” de Samantha Pamponet. E trabalhou como primeira assistente de produção em longas-metragens: “Andar às vozes” de Eliane Caffé; “Sólo Dios sabe” co-produção Brasil-México, de Carlos Bolado; “Quincas Berro D’água” de Sérgio machado; e “Ó pai ó”, também como primeiro assistente de produção.

Sheila Gomes conta que trabalhou na produção de filmes como primeiro assistente de produção em longas-metragens, o que inclui: executar o planejamento logístico que o diretor de produção faz, trabalhar na base de produção, mas dar todo suporte de que o *set*, o ambiente em que são realizadas as filmagens, necessita, seja transportes, autorizações, liberações, etc. Manter a base organizada, garantir que os equipamentos estão funcionando, etc. Graduada em Filosofia pela Universidade federal da Bahia, afirma que utiliza conhecimentos de sua formação, como pensamento lógico e argumentação para o convencimento. Aqui, pode-se entender que se trata de uma capacidade de comunicação. A importância dessa capacidade, levantada por Sheila Gomes e por outros entrevistados, evidencia a relação intrínseca entre a profissão de produtor cultural e a área de comunicação. Gomes afirma que os conhecimentos de que necessita para realizar seu trabalho incluem: entender da arte produzida, no caso, cinema; entender um pouco de outros setores da equipe de realização de um filme, tais como maquinaria, arte, figurino; conhecer os fornecedores e o mercado de materiais necessários para a criação do filme; entender de ferramentas de contabilidade; saber utilizar programas de planilhas eletrônicas; e entender do uso do computador como um todo.

Aqui, é possível perceber como o produtor deve ter conhecimentos variados, embora não seja um especialista no uso de programas de computador e contabilidade. Mas são conhecimentos úteis e, às vezes, necessários. Além disso, cita: ter capacidade de organização; ter estratégia para determinar prioridades e executá-las primeiro. Sobre o planejamento e o cronograma, dá o exemplo: conta que precisa começar a divulgação com um mês de antecedência da abertura do SEMCINE, evento que estava produzindo no período da entrevista, e fechar os fornecedores, depois resolve a parte técnica, preparar espaços, depois contratar equipe, fazer um passo por vez. Isso é a estratégia, diz Gomes, e afirma que a estratégia se dá muito através do cronograma.

O planejamento estratégico, através do orçamento e do cronograma, vai repercutir na realização do produto cultural de maneira organizada, com otimização do tempo e dos recursos financeiros. Conseguir negociar com antecedência baixos custos para materiais ou tornar a realização do produto ágil a ponto de reduzir o tempo necessário para aluguel de equipamentos pode fazer uma diferença no sentido de viabilizar o produto

cultural. Esses itens, orçamento e cronograma, são, quase sempre, pré-requisitos para a inscrição de projetos em editais públicos de financiamento no setor.

Vanessa Salles, produtora cultural, afirma que, no caso do setor de cinema, o financiamento muitas vezes vem através do Estado, na forma dos editais públicos para fomento à cultura, instrumentos pelos quais a classe artística têm acesso a recursos financeiros mediante a inscrição de projetos em processo de seleção. A capacidade de redação de projetos que apresentem o planejamento do produto cultural, no caso um filme, é outra atribuição do profissional atualmente. Essa capacidade de expressar a viabilidade e o valor artístico de um projeto cultural por escrito é mais uma forma de comunicação. Mais uma vez, a comunicação e a capacidade de planejamento e execução são relatadas como atributos necessário ao produtor cultural, conforme afirma Salles.

Além disso, Vanessa Salles conta que, em cinema, a equipe de produção é bem dividida, a hierarquia é bem delimitada e os papéis são bem definidos. Mas fala que numa equipe pequena ela acabava acumulando funções. Esse relato é um indicativo de que a área de produção cultural, inclusive em cinema, não alcançou um grau de formalização e divisão de funções em Salvador que se assemelhe ao encontro no Sudeste do Brasil. Salles afirma conhecer as divisões de funções e a hierarquia dentro da equipe de produção de um filme, mas conta que essa não é uma realidade das produções de Salvador. Vanessa Salles, a respeito do trabalho que realiza, conta que participa da etapa de pré-produção, escrevendo projetos para editais, buscava financiamento; mas fazia principalmente a produção em si.

5 Vanessa Salles trabalha há nove anos com produção cultural. Já prestou serviços para a fundação Gregório de Mattos, auxiliando instituições sócio-culturais da periferia a escrever projetos, trabalhou na Jornada de Cinema e trabalhou no Instituto Cultural Via Magia durante mais de três anos na coordenação de projetos. Nesse emprego, trabalhou no Fórum Cultural Mundial, no Seminário Multiconexões e no Mercado Cultural. Além disso, trabalhou na produção dos seguintes filmes: um documentário sobre o sambista Batatinha; dois curtas-metragens no município de Acupe, “Carreto” e “Nego Fugido”. Também, trabalhou em projetos em parceria com a empresa Coisa de Cinema, produtora que realiza o Seminário Coisa de Cinema e promove filmes. Salles fala que, atualmente, está sempre realizando projetos ligados à cinema nessa parceria. Já trabalhou com A OUTRA Cia de Teatro, grupo residente do Vila Velha, nos espetáculos “Debaixo D’água e em cima da areia” e “Arlequim, servidor de dois patrões”. Faz projetos em parceria com o ator e diretor Fábio Vidal, elaborando projetos para os editais do Banco do Brasil e da Caixa Cultural, para ocupação.

Como trabalhava em equipes pequenas, acumulava a produção de elenco, que consiste em selecionar o elenco; determinar que horas esse elenco deve estar no *set*; que horas sair; transporte para ir e voltar; etc. Fazia produção de *set*, que inclui definir e acompanhamento de horários de chegada e saída da equipe e dos equipamentos, além de montagem e almoço. Fazia a função de platô, que cuida do silêncio no *set*, de forma que no entorno não haja pessoas falando, nem carro de som passando, etc; fazia o cronograma de cada dia de filmagem e tudo que ocorrer, diz enfim. Cuidava da pós-produção, que se trata de fazer a prestação de contas. Ao trabalhar com curtas-metragens, em cinema, Salles atuava em todo o processo de produção do filme. Para Salles, o trabalho de produção cultural interage com as seguintes áreas:

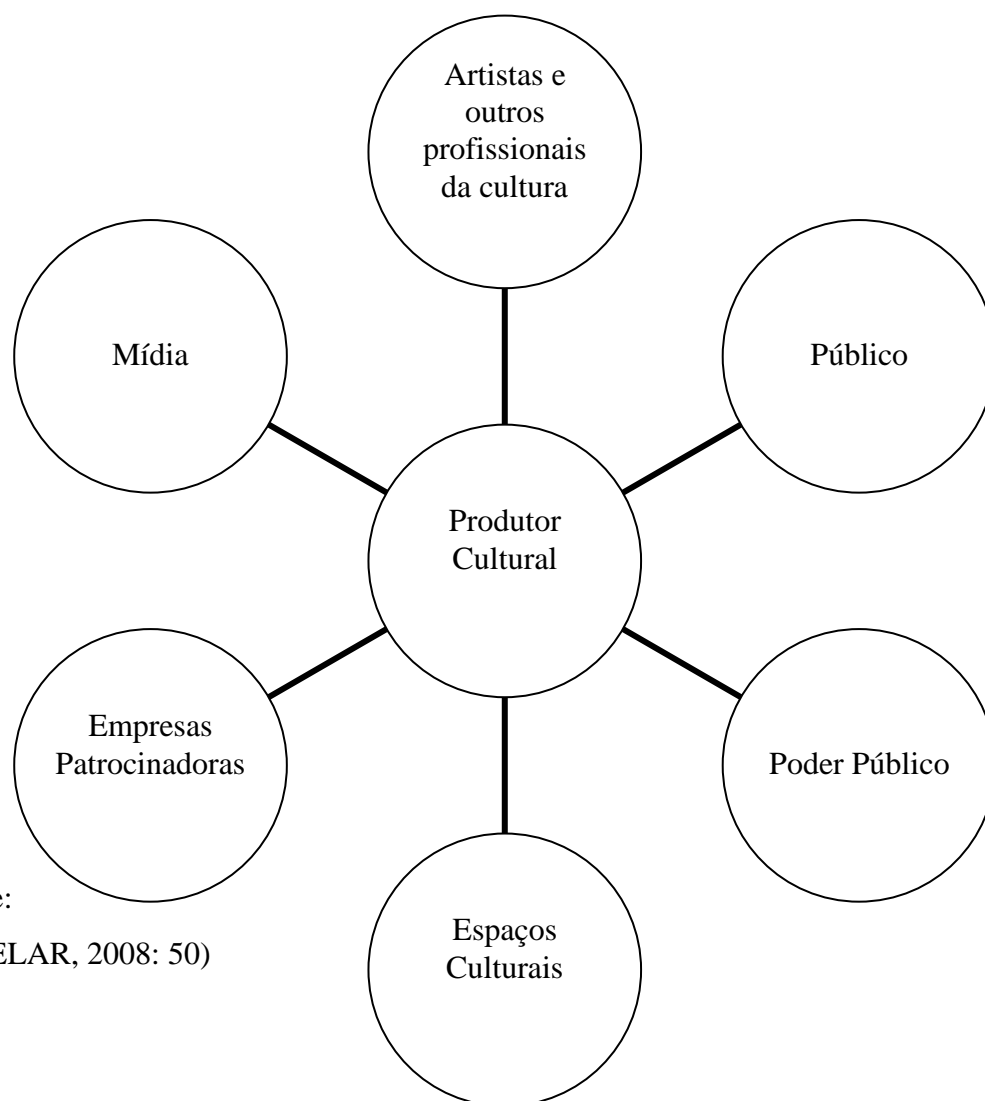
Comunicação, é claro. Porque a cultura tem muito a ver com a comunicação, independentemente da classificação de habilitação na universidade (do curso da UFBA). Você lida com pessoas o tempo inteiro. [...] Está relacionado com administração também, no sentido de fazer planejamento, pensar no todo e realizar gestão de recursos (Vanessa Salles, 2009).

A entrevistada afirma que sua formação em comunicação foi importante, pois discutir as teorias da cultura foi essencial para lhe dar bagagem para trabalhar. Mas afirma que, tão importante quanto a formação universitária, a experiência de vida lhe deu desenvoltura para a prática da profissão. Segundo Salles, essa experiência de vida se traduz em pequenas coisas, como pegar ônibus, andar por Salvador como um todo e não se restringir ao centro, aprender a abrir e movimentar conta em banco, viajar, conhecer outros lugares e outras pessoas. Para Salles, a formação na área cultural deve incluir ouvir muita música, ver muitos filmes e muitas peças de teatro, pois isso contribui para o conhecimento acerca dos produtos culturais que estão sendo desenvolvidos atualmente.. Diz que, além da fruição como espectadora, quando assiste um filme ou uma peça de teatro, pensa em como a equipe de produção e a equipe técnica solucionaram determinadas questões, de que forma montaram o palco, como é a luz do espetáculo, como foi filmada uma cena, porque a fotografia escolheu certa luz, como fizeram para bloquear uma rua, etc.

Rômulo Avelar apresenta outras atribuições além das apresentadas pelos entrevistados. Algumas, entretanto, se mantêm, a exemplo da capacidade de comunicação. Define o profissional de produção cultural como um intermediário da cultura. A figura seguinte foi feita tendo como embasamento o diagrama apresentado por Avelar. O produtor

ocupa lugar central no processo, fazendo as ligações entre as diversas esferas desde o momento da criação até a fruição do público. As esferas envolvidas são: os artistas e demais criadores da cultura; as empresas patrocinadoras, cuja atuação se dá pelo financiamento de projetos; o poder público, que corresponde aos elaboradores de políticas públicas para a cultura; a mídia, que corresponde aos comunicadores, aqueles que promovem a difusão das realizações culturais; os espaços culturais, locais que promovem e sediam criações artísticas e culturais; e, finalmente, o público, o consumidor final dos produtos e ações empreendidas, objetivo final da criação e difusão da cultura. O autor ressalta que cada esfera possui suas especificidades, podendo haver conflitos de interesse com outra. Como principal desafio e tarefa central do trabalho de um produtor cultural, Avelar define a “tradução” das diferentes linguagens, com a finalidade de fazer com que o sistema da cultura funcione de forma harmoniosa. Segundo Avelar, é muito importante para o produtor cultural realizar uma negociação de interesses eficaz entre os atores envolvidos. É possível concluir, a partir das palavras do autor, que a habilidade chave para o produtor cultural é a comunicação.

Ilustração 1: O "lugar" do produtor cultural



Fonte:

(AVELAR, 2008: 50)

O autor faz uma lista dos conhecimentos essenciais ao produtor cultural, retirados de um documento chamado *Perfil do Administrador Cultural*, publicado pelo Conselho Regional de Administração de São Paulo (CRA-SP) em 1999. Esse documento tem por objetivo elencar os conhecimentos que o profissional, referido como administrador cultural, precisa dominar para realizar suas funções. O autor explica que o documento foi produzido por vinte profissionais que trabalhavam diretamente com projetos culturais e seu conteúdo reconhece o papel de administrador das artes e da cultura que o profissional em questão tem, além do caráter emergente da profissão, cuja origem está nas mudanças no mundo e nas relações de trabalho. Entre os conhecimentos básicos elencados no documento do CRA-SP e apresentados por Avelar, estão os seguintes:

Tabela 1: Conhecimentos básicos do administrador cultural

Planejamento estratégico	Veículos de comunicação e mídia em geral
Contabilidade	Recursos humanos
Administração Financeira	Liderança
Negociação	Motivação
Legislação sobre incentivos fiscais para a cultura	Técnicas de treinamento
Legislação tributária	Gestão da qualidade
Constituição Federal	Línguas
Legislação trabalhista	Informática
Tratados e acordos internacionais na área cultural	Organização, sistemas e métodos
Direitos autorais	Internet
Seguros	Ciência política
Pesquisa em cultura	Globalização
Política cultural	Empreendedorismo
Marketing	Ética
Administração de eventos	

(AVELAR, 2008: 56)

O autor traz um outro panorama de conhecimentos que, de acordo com o CRA-SP, são específicos, cujo domínio diz respeito a uma opção do profissional por se especializar e trabalhar naquele nicho. São conhecimentos classificados como complementares:

Tabela 2: Conhecimentos complementares do administrador cultural

História da cultura	Arqueologia
Sociologia	Biblioteconomia
Psicologia	Museologia
Filosofia	Arquitetura

Folclore	Artes plásticas
Conhecimentos sobre regionalismo, sociologia urbana e rural	Música popular
Conhecimentos sobre mitologia, danças, música, festas e manifestações regionais	Diferenças básicas sobre música popular para propaganda, filme, teatro, clipe e documentário
Conhecimentos básicos sobre a resultante da fusão de influências exercidas pelas culturas trazidas pelas imigrações com a cultura local de cada região brasileira	Música erudita
Costumes e heranças indígenas e suas situações de permanência e extinção na cultura brasileira	Diferenças básicas entre música erudita e popular
Técnicas de lazer	Música erudita brasileira
Criação	Noção geral sobre condições normais de uma sala de concerto
Produção de arte	Noção sobre técnicas de pesquisa e restauração de partituras antigas
Editoração	Audiovisual
Técnicas gráficas	Fotografia
Técnicas de relações públicas	Televisão
Geografia física — ecossistema	Artes cênicas
Geografia política — antropologia e etnologia	Cinema
Turismo	

(AVELAR, 2008: 56 e 57)

Avelar traz uma outra tabela, de sua própria autoria, contendo mais conhecimentos complementares e úteis ao profissional. Essa terceira tabela apresenta conhecimentos diversificados, muito necessários e presentes na prática da profissão.

Tabela 3: Outros conhecimentos úteis ao administrador cultural

Cenografia	Técnicas de divulgação
Modelos de espaços cênicos	Redação de projetos e documentos
Funcionamento de uma caixa cênica — nomenclatura dos equipamentos e dos recursos técnicos de uma casa de espetáculos	Noções sobre o funcionamento de entidades do terceiro setor
Figurinos	Legislação referente à meia-entrada em eventos

	culturais
Sonorização	Legislações federais, estaduais e municipais referentes ao setor cultural
Iluminação	Estatuto da Criança e do Adolescente
Administração de bilheteria	Código de Defesa do Consumidor
Funcionamento das entidades arrecadadoras de direitos autorais: ECAD, SBAT e ABRAMUS	Obtenção de licenças, vistos e alvarás para a realização de eventos culturais
Noções sobre o processo de liberação de direitos autorais para gravações	Seguros
Noções sobre o funcionamento dos estúdios de gravação	Funcionamento da Ordem dos Músicos do Brasil
Montagem de exposições	Funcionamento do SATED – Sindicato dos Artistas e Técnicos em Espetáculos de Diversões
Design	Transporte de cargas (nacional e internacional)

(AVELAR, 2008: 57)

Além dos conhecimentos, essenciais ou complementares, que um produtor cultural, ou o profissional chamado pelo CRA-SP de administrador cultural, necessita ter, Rômulo Avelar elenca aqueles que, de acordo com o autor, são os atributos essenciais de um produtor. Trata-se de qualidades de comportamento que o autor julga importantes para o exercício da profissão:

Tabela 4: Atributos essenciais ao produtor e ao gestor cultural

Perfil empreendedor
Versatilidade
Iniciativa
Agilidade
Habilidade para lidar com questões administrativas e financeiras
Habilidade para solução de problemas
Flexibilidade e jogo de cintura
Capacidade de liderança
Habilidades interpessoais
Bom humor

Senso crítico apurado
Sensibilidade artística e apuro estético
Conhecimentos gerais

(AVELAR, 2008: 58)

O autor dá mais atenção para um atributo que ele considera importante para o produtor: o empreendedorismo. De acordo com Avelar, ser empreendedor implica em identificar oportunidades, propor inovações, atuar como agente de mudanças e arriscar. O produtor, enquanto empreendedor, não deve se imobilizar diante do medo do fracasso (AVELAR, 2008: 59).

O autor traz outros atributos importantes para o produtor cultural através das entrevistas que ele realizou com trabalhadores do campo da cultura. O empreendedorismo também é um atributo identificado pelos entrevistados. Nesse sentido, é possível pensar tanto num produtor capaz de conceber seus próprios projetos a partir de suas idéias e se associar a criadores capazes de realizá-los como num produtor capaz de perceber entre o potencial de grupos e artistas a demanda para a sua atuação profissional e estabelecer um contato capaz de viabilizar essa relação de parceria. Entre outros pré-requisitos importantes para o produtor, estão o domínio de ferramentas técnicas de administração, conhecimentos gerais sobre as artes e a cultura no setor em que está inserido, e a capacidade de aliar essas duas coisas em igual medida e com sensibilidade.

3. PRODUÇÃO CULTURAL EM CINEMA NA BAHIA

Cada área artística possui as suas especificidades. As necessidades de uma obra cinematográfica não são idênticas às necessidades de uma obra de teatro ou música. Embora o trabalho de produção cultural tenha, sem dúvidas, etapas e atividades em comum para qualquer área artística, a atuação em cinema tem algumas particularidades.

No Brasil, Chris Rodrigues apresentou essas particularidades no livro *O cinema e a produção* (RODRIGUES, 2007). Trata-se de um manual detalhado do que um produtor cultural irá se ocupar no desenvolvimento de um filme. Rodrigues afirma que a economia que mais cresce hoje é a da cultura. Segundo o autor, este é um segmento que corresponde a um rendimento de 20% do PIB dos países mais ricos do mundo (RODRIGUES, 2007: 9). “Uma em cada 16 pessoas empregadas no planeta trabalha em atividades relativas à cultura e ao lazer, formando uma estrutura que sustenta 212 milhões de empregos” (RODRIGUES, 2007: 9). O processo de produção num filme inclui, necessariamente, captação dos recursos, o controle do custo, o planejamento logístico e o retorno do investimento aplicado, controlando sua distribuição e exibição. Cabe à produção a administração, afim de prover os meios para que o diretor e os demais profissionais do filme atinjam os melhores resultados, no prazo e no orçamento preestabelecidos, explica Chris Rodrigues.

A definição de Empresas Produtoras corresponde àquelas que são legalmente estabelecidas com a finalidade específica de produção de filmes, não necessitando possuir seu próprio equipamento, terceirizando em muitos casos. Cabe a elas dar os suportes financeiro, executivo, administrativo e contábil da produção cinematográfica. Para produzir um filme é preciso saber orçar, planejar, organizar, administrar e executar (RODRIGUES, 2007: 68).

3.1 O cinema na Bahia

A cidade de Salvador possui uma história de exibição e criação de filmes. De acordo com a estudiosa Maria Do Socorro Silva Carvalho, “O cinema era a principal atividade de lazer em Salvador nos anos 1950” (CARVALHO, 1999: 171). A autora afirma que o cinema era tema de debates nos grandes jornais, nos quais já eram apontadas questões como a insuficiência de salas de exibição na cidade, a qualidade de suas instalações e o valor do ingresso. Segundo dados coletados por Carvalho (1999: 171), um jornal local apresentava a programação de 22 salas de exibição, das quais 11 se encontravam nos bairros do centro da cidade.

Os críticos de cinema, nesse período, apontavam para a falta de diversidade na programação das salas de exibição, cuja predominância, desde aquela época, correspondia ao cinema hollywoodiano. Além disso, os filmes que eram produzidos nacionalmente durante esse período não encontravam espaços nessas mesmas salas. O Clube de Cinema da Bahia (CCB), criado em Junho de 1950, tinha a proposta de viabilizar a exibição de outros filmes que não os da indústria hollywoodiana, especialmente os europeus. Entre os muitos críticos de cinema que se posicionaram durante essa década em Salvador, Carvalho afirma que Glauber Rocha esteve entre os que mais se ocuparam de defender a exibição de filmes nacionais. Glauber Rocha foi uma figura de destaque posteriormente, tendo dirigido filmes que foram premiados no mundo. Mas, inicialmente, atuou enquanto crítico de cinema. Glauber Rocha é baiano, natural de Vitória da Conquista e nasceu em 1939. Carvalho afirma que o então crítico de cinema acreditava haver uma “sabotagem” dos distribuidores ao não viabilizar a chegada de filmes nacionais às salas de exibição (CARVALHO, 1999: 175-202). A autora afirma que o acesso difícil do cinema nacional ao mercado baiano “era um problema grave, pois além de comprometer o projeto de consolidação da cinematografia brasileira, inviabilizaria qualquer possibilidade de criação de uma indústria de cinema na Bahia” (CARVALHO, 1999: 199).

A autora afirma que a ausência de espaço para exibição de filmes nacionais nas salas de Salvador foi um dos fatores que contribuíram para a criação de mostras e festivais como lugares para escoamento dessa criação. Glauber Rocha, de acordo com Carvalho, haveria discordado publicamente de posicionamentos de críticos cinematográficos a

respeito do resultado de filmes como *Rio, Zona Norte*, do diretor Nelson Pereira dos Santos, apresentando como contraponto às críticas a justificativa do baixo orçamento para a realização do filme, que impossibilitava que tivesse resultados técnicos e artísticos comparáveis com a indústria cinematográfica hollywoodiana. Segundo a autora, o contato com a criação cinematográfica foi o que permitiu a Glauber Rocha fazer tais afirmações com conhecimento de causa (CARVALHO, 1999: 199-203).

Carvalho afirma que a participação de Glauber Rocha, assim como a de outros diretores, foi importante para a constituição de um movimento artístico denominado pela autora como Ciclo do Cinema Baiano. Este movimento corresponde a um período de criação que vai de 1958 a 1962 (CARVALHO, 1999: 204). A autora cita a importância do trabalho de Roberto Pires, diretor do primeiro filme longa-metragem baiano: *Redenção* (1959). Foi responsável pela direção de nove filmes entre as décadas de 1950 e 1990 e de oito roteiros que se tornaram filmes. Carvalho cita o trabalho de outros autores como constituintes do Ciclo do Cinema Baiano:

Além de *Redenção*, Roberto Pires dirige *A Grande Feira* (1961) e *Tocaia no Asfalto* (1962). Glauber Rocha, depois de duas incursões pelo cinema experimental de curta-metragem com *Pátio* (1959) e o inacabado *A Cruz na Praça*, realiza seu primeiro longa-metragem, *Barravento* (1961). São estes os principais filmes do Ciclo do Cinema Baiano (1958-1962). Fazem parte ainda desse Ciclo alguns filmes apenas “rodados” na Bahia: *Bahia de Todos os Santos* (1960), de Trigueirinho Neto, *Mandacaru Vermelho* (1961), de Nelson Pereira dos Santos; *Sol Sobre a Lama* (1962), de Alex Viany; e, o mais conhecido, *O Pagador de Promessas*, de Anselmo Duarte, que recebeu a Palma de Ouro no Festival de Cannes, em 1962.

Fora os diretores citados por Carvalho devido à sua importância para o cinema baiano, é relevante mencionar outras figuras que, durante o Ciclo do Cinema Baiano ou em outros momentos, deram sua contribuição para o setor na Bahia. Dentro deste movimento, o produtor e roteirista Rex Schindler foi conhecido pelo seu trabalho em parceria com diretores. Rex Schindler foi produtor, entre outros, dos filmes *A Grande Feira* e *Tocaia no Asfalto*, do diretor Roberto Pires, e *Barravento*, de Glauber Rocha. Nascido no interior da Bahia em 1922, Rex Schindler conheceu Glauber Rocha na década de 1950, quando fizeram uma parceria para empreender realizações pioneiras no cinema baiano.

Antes dessas figuras do cinema baiano surgirem, porém, outro realizador havia iniciado a criação de filmes documentários. O soteropolitano Alexandre Robatto, nascido em

1908, é considerado como o cineasta pioneiro do cinema baiano. Tendo dirigido, no total, mais de dez filmes, a maioria documentários, Alexandre Robatto fez sua primeira obra, *Desfile de Quatro Séculos*, em 1939.

Outra figura importante para o cenário da Bahia foi Oscar Santana, soteropolitano que, desde a década de 1950, dirigiu dois filmes, escreveu três e produziu mais dois. Foi roteirista do filme *Redenção*, em que trabalhou com Roberto Pires. Além de Oscar Santana, Luiz Paulino dos Santos é outro diretor de cinema que teve notoriedade durante esse período, fazendo parte do Ciclo. Foi responsável por quatro roteiros, três trabalhos como diretor e dois como produtor. Podemos citar, também, Guido Araújo, cineasta, professor e o diretor da Jornada Internacional de Cinema da Bahia, o evento de cinema mais antigo do Brasil, primeiro a ser realizado no país.

Esses são nomes de maior relevância para a história do cinema na Bahia, mas existem outros, como os diretores Olney São Paulo, Tuna Espinheira, José Umberto, que embora menos divulgados, compartilham da importância que os primeiros tiveram para o desenvolvimento do setor no âmbito local. É relevante citar a existência da pesquisa *Filmografia Baiana*, iniciada em 2008 pela pesquisadora Laura Bezerra, que visa mapear a produção cinematográfica realizada na Bahia no século XX. A pesquisa, em estágio de desenvolvimento, conta com um site no qual já estão sendo divulgados os resultados do mapeamento.

Atualmente, o Cinema na Bahia está passando por outro ciclo, iniciado na década de 1990 e intitulado *A Novíssima Onda Baiana*, de acordo com a Associação Baiana de Cinema e Vídeo (ABCV). Nesse novo momento, diretores como Edgard Navarro, José Araripe Júnior, Fernando Bélens, Sérgio Machado, Jorge Alfredo Guimarães, Póla Ribeiro, Joel de Almeida, Edyala Iglesias e Sofia Federico realizaram uma nova safra de filmes baianos. Essa onda baiana vem seguindo um ritmo de criação e encontra nos eventos de cinema, como a Jornada de Cinema e o Seminário internacional de Cinema, locais de exibição e divulgação de seus filmes. A ABCV, braço estadual da Associação brasileira de Documentaristas e Curta-metragistas (ABD-Nacional), realizou um trabalho de catalogação e divulgação dos trabalhos realizados nesse novo período de criação do cinema baiano. Durante a confecção desse trabalho, através de material divulgado no site da ABCV, foi possível ter acesso às fichas técnicas dos filmes

realizados e, assim, buscar o contato dos responsáveis pela produção de alguns desses filmes. Em especial as produtoras Truq TV Cine e Vídeo, DOCDOMA e Studio Brasil foram responsáveis por boa parte da produção, incluindo filmes de certa repercussão.

O relato do entrevistado Póla Ribeiro, produtor cultural de cinema e membro da produtora STUDIO BRASIL, confirma a opinião recorrente no meio cinematográfico baiano de que a Bahia é uma terra de diretores criativos, mas Ribeiro atenta para a necessidade de organizar essa criação através da atuação de outro profissional:

Na Bahia, a gente tem muito essa coisa do genial, porque estamos na terra de Glauber. Mas como gestor da política audiovisual na Bahia, procurei muito criar políticas que dessem suporte para que esse genial se estabeleça. A política, no geral, é para uma produção que tenha um nível profissional, que tenha sustentabilidade e inserção no mercado. [...] Às vezes é o caso de Edgard (Navarro). Precisa de uma produtora em que ele confie, que lhe dê conforto e qualidade de produção. Que entenda estratégias de produção que se adéquem àquele gênio pensante transversal. A estratégia criativa de produção já vem dessa conversa entre um diretor-criador e um produtor criativo (Póla Ribeiro, 2009).

3.2 O papel da equipe de produção

Um sistema cultural, desde a criação artística até a sua fruição pelo público apresenta momentos distintos e muitos atores diferentes envolvidos, como já vimos no capítulo anterior. Como em qualquer outra área artística, em cinema é necessário uma equipe de técnicos para realizar um filme. A equipe deve ter um funcionamento harmônico, em que cada profissional deve trabalhar em cooperação com os outros de forma a viabilizar a criação de um filme. Nesse sentido, a comunicação é ferramenta chave para que a equipe trabalhe como um só organismo. A criação do filme requer organização. É preciso pensar estrategicamente a captação de recursos, os custos, a formação de uma equipe de trabalho e a divulgação e exibição desse filme.

⁶ Póla Ribeiro é produtor de cinema na Bahia e atua através de sua produtora, a Studio Brasil. Póla Ribeiro já produziu os filmes Héteros, a comédia (1993); foi um dos produtores do filme 3 Histórias da Bahia (2001), do longa-metragem Pau-Brasil (2006), entre outros. Atualmente, é gestor do Instituto de Radiodifusão Educativa da Bahia (IRDEB).

Essas tarefas requerem a atuação de profissionais. Para o produtor e gestor cultural Póla Ribeiro, a criação profissional de cinema, atualmente, demanda a presença de profissionais responsáveis pela produção:

São mil formas que estão se apresentando para produzir filmes. Tem uma proliferação de imagens muito grande, você pode produzir imagens do seu celular, com qualquer coisa. Mas tem a demanda de uma produção profissional, ou de conteúdo para TV. Então as pessoas querem iluminação, cenário, dramaturgia, cena, história, querem experimentações, mas experimentações que se realizem. E não só a criação feita no seu celular, que você mostra para sua namorada e para o amigo. Às vezes, saem coisas geniais que você bota na internet e milhões de pessoas vêem. Mas o normal não é o genial. O normal é o trabalho suado, bom e competente que gera produtos legais (Póla Ribeiro, 2009).

Não é possível determinar um número exato de componentes para a equipe de um filme. Isso depende, principalmente, de fatores como o tamanho da realização, se é um curta, média ou longa metragem, e do orçamento disponível para contratar profissionais. Chris Rodrigues (2007) afirma que o funcionamento harmônico da equipe não é um fator leviano. Porque essa equipe pode trabalhar junta durante três meses, viajar junta para uma outra cidade, conviver nesse dia-a-dia de trabalho, fazendo suas refeições, dormindo no mesmo quarto de hotel, tudo em conjunto. É importante que a equipe esteja afinada para que essa convivência seja harmônica e não prejudique o processo de trabalho.

Existem muitas funções distintas na hierarquia da equipe de produção. Mas nem todas possuem uma área de atuação bem definidas. Uma mesma tarefa pode ser realizada por um ou outro profissional. Por exemplo, para Solange Lima, de maneira semelhante ao apresentado por Chris Rodrigues, a organização e realização das tarefas necessárias ao funcionamento do *set* cabem ao produtor de *set*, coordenado pelo diretor de produção. O caso de Vanessa Salles é um exemplo prático de que, apesar do cinema corresponder a uma área em que as funções são muito bem delimitadas e a hierarquia se faz presente, é possível que a equipe de produção não seja muito grande e o profissional acumule funções, especialmente em curtas-metragens.

O fato da profissão de produtor cultural estar em processo de reconhecimento pela sociedade e de ainda não existirem instituições que regulamentem e formalizem as funções dentro de uma equipe de produção, definindo a área de atuação e as atribuições

de cada profissional são fatores que perpetuam a informalidade e o acúmulo de funções na produção de um filme. Além disso, o fato da Bahia não haver alcançado uma criação anual de filmes equivalente à da região sudeste do Brasil é outro fator que contribui para esse quadro, visto que a maior circulação de recursos e pessoas no setor cria a necessidade de regularizar funções, tarefas e pisos salariais.

Póla Ribeiro e Paula Gomes afirmam que a hierarquia, é um pré-requisito necessário para que as tarefas sejam realizadas num *set* de filmagens sem que um profissional interceda no trabalho do outro e acabe por criar confusão e prejudicar o andamento do filme.

Porque até levar aquela idéia para a tela são muitos processo diferentes e isso envolve muita gente, e o trabalho envolve muitos detalhes. Embora o cinema tenha muito forte essa coisa da coletividade, é um trabalho também hierárquico. [...] eu acho que a hierarquia faz a coisa funcionar. Senão, são setenta cabeças opinando na mesma hora, na hora que tem de dizer ação e corta e partir pra cena seguinte. Não funcionaria se não fosse hierárquico. (Paula Gomes, 2009)

[...] Porque você trabalha em consonância. Você tem de parar antes, organizar e seguir isso. E pra seguir, você tem de ter alguém que dá o comando. Precisa que alguém dê a voz de comando, senão um vai para um lado e outro vai para o outro. A hierarquia é importante para que o trabalho seja feito de forma organizada. O diretor tem todo mundo trabalhando para que ele seja o diretor (Póla Ribeiro, 2009).

Com opinião semelhante à de Póla Ribeiro, Lula Oliveira relata que a hierarquia e a subdivisão de tarefas são importantes no cinema para manter a criação em andamento:

[...] E só funciona assim, porque tudo tem que ser muito preciso. E essa precisão só se dá se cada um tiver muito bem definido na sua função dentro de uma estrutura de equipe, como é o cinema. Então o produtor executivo tem uma função: é propiciar a qualidade necessária para que aquele processo ali funcione bem e ninguém possa dizer que foi por causa da produção que o filme ficou ruim. Então o produtor executivo é o grande gerente da história. Ele pode ficar sentado o tempo todo, você achar que ele não está trabalhando, mas ele está fazendo o papel dele, observando o andamento do processo e podendo intervir se achar necessário (Lula oliveira, 2009).

7 Paula Gomes é roteirista, diretora e produtora. Formada em Comunicação Social na Universidade Católica de Salvador, estudou na Escuela de Cine y Televisión Séptima-Ars, em Madrid. Participou da produção de um documentário, cinco curtas-metragens e um longa-metragem. Atualmente, atua na produção de filmes através da sua produtora, a Plano 3 Filmes.

8 Lula Oliveira é um dos membros da produtora DOCDOMA, participou da produção do filme Três histórias da Bahia (2001), que, segundo ele, foi responsável por formar muita gente na área de cinema. Também, participou da produção executiva de Na terra do sol (2005), dirigido por ele próprio, entre outros projetos realizados pela DOCDOMA.

Sobre a questão da definição das atribuições e demarcação de funções da equipe, Póla Ribeiro deu o seguinte relato:

[...] Isso é engraçado mesmo, porque tem padrões (de nomenclaturas), mas se viaja demais nisso. Eu acho que a produção executiva representa institucionalmente o filme junto aos patrocinadores, a quem viabilizou o filme. Desenvolve, junto com o diretor, a estratégia do filme (Póla Ribeiro, 2009).

Esse conceito de produção executiva de Póla Ribeiro é definido pelos autores Rodrigues (RODRIGUES, 2007) e Marques (MARQUES, 2007), e também pelas entrevistadas Solange Lima e Sylvia Abreu como correspondente ao produtor. O produtor, não o produtor executivo, seria responsável pelo planejamento estratégico e representação institucional do filme. Mesmo entre os profissionais atuantes no cenário de cinema de Salvador, portanto, há divergências entre conceitos e nomenclaturas. Ribeiro reconhece a falta de definição da atuação dos profissionais que atuam na equipe de produção:

A gente não tem ainda um trabalho mais específico na produção. Todo o nosso conhecimento é um pouco generalista. Nos EUA, você tem alguém que faz a produção de locação. Ele escolhe a locação e entende tudo de locação, resolve todos os problemas referentes ao local. No fundo, a gente termina jogando em várias posições e isso torna o processo mais amador. Nos EUA você tem um nível de segmentação maior (Póla Ribeiro, 2009).

Rodrigues comenta sobre o fato das atribuições da equipe de produção não serem bem definidas. O autor faz uma distinção entre os técnicos envolvidos na criação de um filme, do ponto de vista das responsabilidades do profissional envolvido. Para Chris Rodrigues, existem dois tipos de técnicos:

- 1) Os que ocupam funções técnicas mais especializadas com limites bem determinados, ou seja, são os que reabram um trabalho em que o tema se renova de um filme para outro, mas cujo campo de atuação e intervenção ninguém pode dificultar ou invadir. É o caso, por exemplo, do diretor, do diretor de fotografia, do operador de câmera, do maquiador, do técnico de som etc.
- 2) Os que, em sua função técnica, têm sua atividade mais ampla do ponto de vista da responsabilidade. Existem entre as funções vizinhas e sua própria atividade numerosas possibilidades de interferência. Por essa razão, o 1º assistente de direção e o diretor de produção são tipos específicos desta categoria. O limite de suas responsabilidades é bem elástico e varia de filme para filme (Rodrigues, 2007: 75).

A equipe de um filme se divide, basicamente, em dois grandes grupos: a equipe de direção a equipe de produção (RODRIGUES, 2007: 67). O segundo tipo de profissional é o que interessa a esse trabalho, pois suas atribuições são o foco dessa investigação. Os profissionais desse grupo são responsáveis, em primeiro lugar, pela organização do filme: administração, captação de recursos, estrutura logística das filmagens, etc. É importante ter em mente, para falar das atribuições da equipe de produção, que o trabalho de um produtor cultural é amplo, com funções nem sempre bem demarcadas e que exatamente por isso implica em responsabilidade por qualquer demanda relacionada com a organização do filme que possa aparecer. Por não ter a sua área de ação muito bem definida, o produtor cultural abarca muitas tarefas. Além do que está previsto para realizar, esse profissional, frequentemente, tem de solucionar uma série de imprevistos. E, o mais importante, num curto espaço de tempo, pois o processo de criação não pode parar. Especialmente em cinema, onde as filmagens custam caro e um dia de atraso pode significar muitos prejuízos financeiros com despesas com aluguel de locações e diária da equipe.

Outra visão panorâmica da equipe de produção corresponde à realizada por Aída Marques (2007), que traz uma lista das funções que podem integrar a equipe de um filme, mesmo que nem sempre todos estejam presentes: Produtor; Produtor Executivo; Secretário de produção; Contador; Diretor de produção; Produtor de *set*; Assistentes de produção; Estagiários de produção; *Still* ou fotógrafo de cena; Boy de *set*; Boy de produção; Produtor de finalização.

3.3 O Produtor

O produtor é co-responsável pelo filme, juntamente com o diretor. Suas atribuições incluem, principalmente, o planejamento estratégico do filme como um todo. Irá acompanhá-lo desde o roteiro até a sala de exibição. Irá definir as estratégias de captação de recursos, de viabilização do filme de modo geral e também de divulgação e exibição. Buscará equilibrar as necessidades do filme com as possibilidades logísticas e financeiras. Este conceito de produtor corresponde ao apresentado por Chris Rodrigues (RODRIGUES, 2007: 68). Entretanto, é importante pontuar que alguns entrevistados relataram entendimentos que não se igualam ao de Rodrigues sobre essa função.

Póla Ribeiro afirma que, no cenário brasileiro, a função cujas atribuições de representação institucional e planejamento estratégico do filme como um todo caberia ao profissional nomeado produtor executivo, não produtor. Embora apresente esta nomenclatura, sua descrição é a mesma usada pelos autores Marques e Rodrigues e por outros entrevistados como Solange Lima e Sylvia Abreu. Para Póla Ribeiro, chama-se de produtor executivo o que há de mais próximo da figura do produtor, apresentada pelo cinema americano:

[...] essa equipe, de alguma forma, já vem de um conceito da produção executiva, à qual cabem mais as decisões estratégicas do filme: captação de recursos, planejamento, a visualização do filme como um todo, desde o início do roteiro até quando vai para o cinema. Seria o mais próximo da figura do produtor que banca o filme, como tem nos EUA o Dino de Laurentis (Póla Ribeiro, 2009).

Assim como em outros relatos já citados, Ribeiro afirma que esse profissional deve ter ferramentas de planejamento, de contabilidade, saber ler formulários, etc. Deve ter noções de administração e conhecer arte e cultura. Acredita que o profissional deve ter um conhecimento refinado das relações humanas, capacidade de escuta e jogo de cintura. Traduz esses últimos atributos como uma capacidade de comunicação. Ribeiro acredita que é importante aliar tal capacidade com os conhecimentos técnicos. É importante perceber como essas atribuições são recorrentes nos relatos dos entrevistados, o que indica que são comumente necessárias às funções dos produtores culturais de Salvador. Defende a existência de um curso de produção cultural por propiciar conhecimentos técnicos ao profissional, especialmente por trabalhar a capacidade de planejamento. “[...] hoje a gente tem um curso de formação e vai aprender todos os enquadramentos, formas de captação, prestação de contas, formas de liberação, contratos, enfim, todas as demandas do filme” (Ribeiro, 2009).

Para Lula Oliveira, o produtor deve ter perfil empreendedor e bom relacionamento com as pessoas. Afirma que o produtor deve conhecer, também de legislação específica para o setor:

Tudo é contrato. A partir do momento em que você ganha um edital com o Ministério da Cultura ou capta o recurso via lei de incentivo com a empresa que vai passar aquela grana até quando você estiver distribuindo ou fazendo o home vídeo do seu projeto. Você vai estar envolvido num esquema de contrato o tempo todo. Não quero dizer que isso substitui um advogado. Mas você precisa ter conhecimento para dialogar com o seu advogado. E conhecer a legislação em torno do cinema. É preciso ter conhecimento da legislação que rege a sua área. [...] Na DOCDOMA eu trabalhei com um contador, um advogado e um administrador (Lula Oliveira, 2009).

Chris Rodrigues afirma que a idéia do que é ser um produtor foi apresentada pela primeira vez por um autor americano chamado Thomas H. Ince, que introduziu em Hollywood o conceito do produtor criativo (RODRIGUES, 2007: 69). Esse conceito o identifica como o homem que conhece o suficiente de filmes para planejar, executar e supervisionar todas as etapas desenvolvidas pelos outros. Ince logo percebeu a necessidade de produzir vários filmes ao mesmo tempo e cada vez mais se afastou da criação, explica Rodrigues. De criador, Thomas H. Ince passou a produtor, a supervisionando todos os seus filmes. Especializou-se em *westerns* mantendo sob contrato o mais popular astro de faroeste da época, William S. Hart. Rodrigues afirma que Ince analisava criteriosamente os roteiros e teria sido o responsável por desenvolver a estrutura de filmagens como conhecemos hoje, com decupagens e cronogramas. Tratava-se de um produtor que assumia a posição de chefe. Ince montou diversas unidades de produção, cada uma sob a chefia de um diretor de produção submetido diretamente a ele, enquanto ele próprio trabalhava com os roteiros. Rodrigues explica que Ince realizava um cronograma de filmagens, indicando quando e onde cada cena devia ser filmada. “Isso também não podia ser violado. Era um sistema de produção que, pelo menos nas mãos dele, resultou em muitos filmes excelentes” (RODRIGUES, 2007: 70).

De acordo com o autor, o produtor é aquele que disponibiliza os meios para a realização de um filme. O produtor tanto pode investir seu próprio capital como conseguir o capital necessário com outros investidores e bancos de investimento. É sabido que, no Brasil, o mais comum é que o produtor de cinema faça captação de recursos junto à empresas patrocinadoras através de leis de incentivo fiscal. Para Rodrigues, o produtor é o

responsável final junto ao público e aos investidores pelo sucesso ou fracasso do projeto. Entre as tarefas desse profissional, Rodrigues (2007: 77) cita as seguintes:

- Escolher o roteiro, preparar o projeto, levantar recursos, contratar o diretor e, com ele, contratar o resto da equipe e o elenco;
- Administrar os recursos e a comercialização;
- Controlar os rendimentos junto à distribuidora e supervisionar o *marketing* do projeto.

É importante apontar que, entre as funções do produtor citadas por Rodrigues, contratar o diretor não corresponde à uma atribuição dos produtores de cinema de Salvador. Este é um modelo mais comum nos estados unidos, conforme relatou anteriormente o entrevistado Póla Ribeiro. Os relatos dos entrevistados não apontam para a figura de um produtor que está hierarquicamente acima de toda a equipe do filme. Isso será melhor aprofundado no capítulo “A relação entre a produção e a direção”.

Aída Marques traça um perfil do produtor e entra no mérito das suas atribuições. Para a autora, a visão desse profissional é o que permite transformar um roteiro numa realização possível de ser filmada. A distribuição e a comercialização do produto final cabem ao produtor. É um olhar sobre o filme que difere do diretor, explica Marques, “especialmente no Brasil, onde frequentemente a cada etapa ou filme é necessário encontrar novos caminhos e soluções, dada a descontinuidade da produção cinematográfica” (MARQUES, 2007: 60). Entre as funções do produtor, a autora cita: escolher o roteiro, escolher o roteirista, escolher o diretor, escolher a equipe técnica, negociar os direitos do filme, aprovar um orçamento, escolher os atores e músicos, elaborar os direitos do filme, elaborar e executar a estratégia de comercialização e vender o filme. Segundo Marques (2007: 61), o produtor deve ter as seguintes capacidades:

- Capacidade de negociação
- Sensibilidade artística
- Bom relacionamento e comunicação
- Trânsito no mercado financeiro
- Bom tino comercial.

É importante observar que, nesse modelo de produção apresentado por Marques, o produtor está acima do diretor, semelhante ao apresentado por Rodrigues. O que acontece, na prática, nem sempre corresponde a isso. Muitas vezes, o diretor é também roteirista e produtor, acumulando funções. Especialmente em obras de menor porte ou menor custo.

3.4 O produtor executivo

Entre as principais tarefas do produtor executivo estão a análise técnica do roteiro para definir as necessidades do filme em termos de materiais, equipamentos e locações, além da confecção de um orçamento. Inúmeros itens são necessários para a confecção de um filme e prevê-los e elencá-los é uma tarefa trabalhosa. Este mesmo profissional será responsável por administrar o orçamento do filme, repassando recursos para os setores específicos conforme necessário. É importante ressaltar aqui que a análise técnica do roteiro pode ser necessária para a definição de um orçamento preventivo e um plano de filmagens, itens que, muitas vezes, são pré-requisitos para a elaboração de um projeto para a captação de recursos através de editais. Além disso, irá fechar os contratos com a equipe escolhida para trabalhar no filme pelo diretor e pelo produtor. Quando as filmagens começarem, trabalha no escritório de produção, podendo visitar o *set* de filmagens para supervisionar, de forma que o cronograma de filmagens seja cumprido. Estas atribuições também fazem parte do entendimento de Póla Ribeiro sobre esse profissional:

O produtor executivo, quando ele vai fazer o entendimento do filme, ou ele ou um diretor de produção associado a ele, vai fazer a análise técnica do roteiro. A análise técnica é ler o roteiro e ver o que vai precisar, qual o figurino, onde é a filmagem, etc. Assim você vai desenhando o que você precisa para cada seqüência. Depois você vai ver quanto custa cada coisa. Um produtor experiente, a partir da análise técnica já vai ser capaz de determinar quanto tempo, mais ou menos, vai ser necessário para as filmagens e quanto o filme irá gastar (Póla Ribeiro, 2009).

Ribeiro explica que enquanto produtor executivo do filme *Pau Brasil*, de Fernando Bélens, não lhe cabia estar presente no *set* de filmagens, na cidade de Cachoeira. Mas durante este período trabalhava viabilizando o fluxo dos recursos para que chegassem ao *set*. Também, negociava equipamentos e estúdio.

Ribeiro afirma que o trabalho do produtor executivo é maior na fase de planejamento, e que irá trabalhar menos durante as filmagens:

O produtor executivo vai fazer menos nessa hora. Ele vai ficar de sobre-aviso, e vai gerir o orçamento. Mas quem pega na grana mesmo e faz os pagamentos é o diretor de produção. Essa parte já não é mais com o produtor executivo. O produtor executivo trabalha com o dinheiro que vem da rua até o filme. Ele vai acompanhar com o diretor de produção quanto vai precisar por semana e vai ao banco negociar a viabilização desse recurso, vai controlar os prazos para receber esse dinheiro. A cada fase da produção esse recurso vai ser liberado e a todo tempo é importante estar prestando contas (Póla Ribeiro, 2009).

Póla Ribeiro diz que, em caso de remanejamento de verbas ou negociação com o estado no que diz respeito ao financiamento e à prestação de contas, tal atribuição caberia ao produtor executivo. Afirma que os pedidos de autorizações quanto a direitos autorais também cabem a esse profissional. Uma música só pode ser acrescentada ao filme após ser autorizada. “Houve um caso em que Edgard (Navarro) queria colocar na trilha sonora Beatles, Pink Floyd, The Who, e levou um ano até conseguirmos 50% das autorizações. Produzimos depois com ‘meio-plágios’ autorizados. Tem processos que são difíceis” (Póla Ribeiro, 2009).

Para Lula Oliveira, cabe a esse profissional a tarefa de realizar os contratos do filme: “isso pode ser feito pelo diretor de produção, mas o responsável é o produtor executivo, por todos os contratos a serem feitos no filme, desde direito autoral, patrimonial, com o ator, com o figurante, etc” (Lula Oliveira, 2009). Comenta, de forma semelhante a Ribeiro, que seu trabalho enquanto produtor executivo acontece prioritariamente na fase de planejamento. Uma vez que se inicia a produção, o produtor executivo não irá ao *set* de filmagens, ele irá gerenciar o orçamento para que tudo ocorra da forma que foi planejado:

Esse profissional produtor executivo, além da fase da captação de recursos, ele está envolvido com toda a gerência do projeto, seja na fase da pré-produção, da produção, da pós-produção, do lançamento, da divulgação, da distribuição do filme e da pós-distribuição do filme, considerando pós-distribuição o mercado de Home Vídeo, TV, etc. Vamos entender uma coisa: O produtor executivo é um técnico também. Ele é contratado pela empresa para gerenciar o filme no momento em que o filme capta recurso ao momento em que ele tem que terminar a produção do filme. Esse é o trabalho do produtor executivo. No meu caso, eu estou acima do produtor executivo, eu sou o produtor, o dono do filme. Eu sou responsável por ele. Eu posso

desenvolver a função de produtor executivo ou eu posso contratar um produtor executivo e só ser o dono do filme. Nós somos produtores, mas assumimos a função de produtor executivo, desde a fase de orçamento, em que assumimos o desenho de pré-produção, até a finalização e comercialização do filme. Ele não está envolvido diretamente no *set* de filmagem, no sentido de estar lá no dia-a-dia, mas ele é o responsável por tudo que está acontecendo no período de filmagem. (Lula Oliveira, 2009).

O conceito de produtor enquanto o principal responsável pelo filme, apresentado por Lula oliveira, é compartilhado pela produtora Solange Lima. Entretanto, Oliveira afirma que é comum, em seu caso, o acúmulo de funções, por isso exerce, também, a função de produtor executivo. Solange Lima, assim como Oliveira e Ribeiro, explica que, em seu cotidiano, não cabe ao produtor executivo ir ao *set* de filmagens. Lima costuma, também, contratar um profissional exclusivamente para a captação de recursos. Em seu caso, essa tarefa não corresponde nem ao produtor nem ao produtor executivo, mas a um captador contratado exclusivamente para isso:

[...] hoje em dia em longas-metragens, você tem: o produtor, que é o dono da empresa; os captadores de recursos; o produtor executivo, que faz o orçamento e formata o projeto; o produtor executivo vem para administrar a verba, passar para a fotografia, o figurino, o cenário, conforme as necessidades. Ele trabalha junto com um contador e com um advogado. O produtor executivo e o diretor de produção, dificilmente eles vão ao *set* (Solange Lima, 2009).

Para a produtora executiva Sylvia Abreu, sua função é mais lenta em comparação ao diretor de produção, que deve ter um perfil ágil e energético. Mas acredita que o trabalho do produtor executivo é mais tenso também, devido à preocupação constante com a chegada de recursos para o filme.

9 Sylvia Abreu é produtora executiva em Salvador. Ficou conhecida pelo seu trabalho na empresa Truq TV, Cine e Vídeo, responsável pela produção de diversos filmes em parceria com Moisés Augusto, também da Truq. Fez a produção executiva de três longas-metragens, além de inúmeros trabalhos com vídeos publicitários.

10 Solange Lima é diretora da Associação Brasileira de Documentaristas e Curta-Metragistas (ABD-Nacional) e produtora executiva e diretora de produção de inúmeros curtas-metragens na Bahia. Enquanto integrante da Produtora Truq TV Cine e vídeo, na qual trabalhou durante anos, participou da equipe de produção do longa-metragem “Três Histórias da Bahia”. Atualmente, trabalha através de sua produtora, a Araçá Azul.

Chris Rodrigues entra em mais detalhes sobre as atribuições desse profissional. Afirma que o produtor executivo é responsável pela supervisão de todos os detalhes técnicos e administrativos da produção, elaboração de orçamento e decisões de filmar em determinadas locações. Essas decisões só podem ser tomadas depois de levar em conta a opinião do diretor, que deve avaliar se a locação corresponde ao cenário ideal para determinada cena. Esse profissional é responsável por fazer com que o orçamento e o cronograma de filmagens sejam cumpridos. Deve se encarregar de solucionar problemas técnicos ou de relacionamento dentro da equipe. Também fica encarregado de supervisionar todo o processo de pós-produção, montagem, sonorização, efeitos, música, dublagens, mixagens e créditos. Para o autor, o produtor executivo deve ter o domínio das negociações envolvidas no processo de desenvolvimento de um filme. Ele seria “O homem de confiança do produtor”, auxiliando a desenvolver o filme e supervisionando o trabalho do começo ao fim. No cinema americano, trabalha diretamente na captação de recursos e montagem do projeto do filme. Uma vez que a equipe e os atores principais já foi definida e a etapa de pré-produção já foi concluída, afasta-se do projeto e passa a se envolver em outro (RODRIGUES, 2007: 69).

Aída Marques apresenta seu entendimento sobre a função do produtor executivo e as tarefas que correspondem à sua responsabilidade no filme. Descreve o produtor executivo como um técnico de contabilidade e administração e o principal assistente do produtor. Afirma que deve ser alguém de confiança, com capacidade para questões financeiras e artísticas. “Deve ter um conhecimento profundo sobre cinema, não podendo ser apenas um bom administrador, porque a criação coloca problemas específicos e imprevistos a todo instante, atribuindo-lhe responsabilidades que fazem dele uma espécie de gestor crítico” (MARQUES, 2007: 63). A autora diz que uma das funções do produtor executivo consiste em estabelecer um orçamento para o filme e administrá-lo, decidindo de acordo com sua avaliação de prioridades. Estabelece o orçamento do filme e uma estratégia de financiamento junto com o produtor. Negocia com os principais técnicos e atores e com todos os fornecedores: laboratórios, estúdios de filmagem e gravação, fábricas de material sensível, estúdios de som, etc. Durante as filmagens, ele se divide entre o escritório e o *set* e acompanha se o plano de trabalho está sendo cumprido. Caso não esteja, toma decisões para contornar os imprevistos. Ordena e libera pagamentos, determina os desembolsos financeiros semanais, sempre de acordo com o que foi estabelecido no orçamento (MARQUES, 2007: 63).

3.5 O diretor de produção:

O diretor de produção deve organizar as filmagens. Sua atuação pode ocorrer tanto no *set* quanto no escritório de produção. Suas tarefas incluem providenciar a disponibilidade das locações, os transportes para todos os profissionais que trabalham no filme, a alimentação, o transporte dos equipamentos, etc. Lula Oliveira acredita que esse profissional está incumbido das tarefas de organização relativas à fase de filmagens. “O diretor de produção é o gerente do filme do ponto de vista operacional [...] O diretor de produção é tático, ele atua no campo, organizando o processo de produção da filmagem em si” (Lula Oliveira, 2009).

É importante pontuar que há divergência no relato dos entrevistados. Enquanto Lula Oliveira afirma que o trabalho do diretor de produção incluiu visitas ao *set*, para Solange Lima, o trabalho desse profissional não inclui sua presença no ambiente das filmagens: “O produtor executivo e o diretor de produção, dificilmente eles vão ao *set*. Quem faz isso é o produtor de *set*” (Solange Lima, 2009). Mais uma vez, fica clara a carência de definições padronizadas para as tarefas de cada função da equipe de produção no cinema soteropolitano.

Sylvia Abreu afirma que o diretor de produção é subordinado ao produtor executivo e segue suas instruções. Enquanto este último fecha orçamentos e contratos, o primeiro irá gerir e organizar a execução das filmagens, levando em consideração tudo que o produtor executivo estabeleceu. Afirma, também, que o diretor de produção se encarregará de contratar os profissionais temporários do filme como assistente de produção, estagiário de produção, assistentes dos departamentos específicos, etc. Élson Rosário comenta que essa é a única função da equipe de produção regulamentada pelo SATED-BA.

11 Élson Rosário é diretor de produção desde 1982. Participou de doze longas-metragens, seis curtas-metragens e três documentários. Entre seus trabalhos mais memoráveis estão os longas-metragens *Tieta do Agreste* (1996) e *Três Histórias da Bahia* (2001). Em muitos dos filmes em que participou atuou como produtor de elenco. Atualmente, desenvolve seu trabalho através da sua Produtora, a Celeiro Cultural.

O produtor de elenco acredita que é preciso atualizar a lei que rege a profissão de produtor cultural: “Acho que tem que rever essa questão, inclusive, porque somente direção de produção é muito pouco. O SATED, inclusive, tem tentado modificar essas nomenclaturas, porque a Lei é de 1978 e de lá para cá mudou muita coisa” (Élson Rosário, 2009).

Paula Gomes, diferentemente dos outros entrevistados, não relata a análise técnica do roteiro como atribuição do produtor executivo, mas sim do diretor de produção. Para Gomes, o diretor de produção é o responsável por levantar os itens, materiais e equipamentos necessários para as filmagens:

Vai ver se no *set* deve ter platéia, se tem banda, se tem animais ou veículos em cena, que objetos devem estar em cena, e outras coisas como figurino, continuidade, efeitos especiais, como máquina de fumaça, etc. Por exemplo, se for um *set* que necessite de segurança, a produção vai providenciar essa segurança. À produção cabe coordenar todas as outras coisas. Ter a visão global de tudo que está acontecendo e coordenar para que os setores cumpram suas funções dentro dos prazos. Essa visão global e função de coordenação cabem a um diretor de produção (Paula Gomes, 2009).

De acordo com Aída Marques, durante o planejamento, o diretor de produção participará da análise técnica do roteiro e da elaboração do plano de filmagem. “Deverá, portanto, conhecer o filme nos seus menores detalhes e assegurar que tudo esteja no seu devido lugar e à disposição nos dias necessários e previstos” (MARQUES, 2007: 63). Segundo a autora, lhe cabem as seguintes atribuições: locações, transporte, alimentação, alojamentos (em casos de filmagem fora da cidade), material extra necessário para alguma cena, dias de filmagem dos atores e controle de todas as outras equipes. Ele maneja uma quantidade de recurso para realizar as tarefas de que é incumbido e deve prestar contas ao produtor executivo. É o diretor de produção quem estabelece a ordem do dia, um cronograma diário com horários, cenas que serão filmadas e em que ordem, elenco e equipe, e todas as informações necessárias para organizar cada dia de filmagem. Deve assegurar a presença de todas as pessoas e elementos necessários à filmagem, convocar atores e técnicos e zelar para que tudo ocorra como previsto. Para realizar tantas e tão diversificadas funções, o diretor de produção precisa contar com dois ou três assistentes.

O diretor de produção e seus assistentes devem ser contratados no início das filmagens, pois serão os responsáveis pela organização prática do filme desde o início (MARQUES, 2007: 63). Se, de acordo com Chris Rodrigues, o produtor executivo é o “homem de confiança do produtor” (RODRIGUES, 2007: 78), segundo Aída Marques o diretor de produção está diretamente ligado ao produtor executivo (MARQUES, 2007: 63). Assim, podemos visualizar a hierarquia dentro da equipe de produção. Esse profissional “divide seu tempo entre o escritório da produção, o *set* de filmagens e eventuais visitas aos fornecedores, além de manter o produtor executivo informado sobre tudo o que está acontecendo: atrasos, substituições e quaisquer outros problemas” (MARQUES, 2007, pág. 65).

3.6 Outros profissionais da equipe de produção:

O produtor de elenco é o profissional responsável por lidar com as necessidades dos atores e da figuração. Para Élon Rosário, o perfil desse profissional inclui usar de psicologia, ter paciência e organização e ser pró-ativo. “Você sempre procura colocar o ator numa posição confortável para que o trabalho dele renda, e tem de ter uma boa relação com o pessoal do figurino, da maquiagem, da alimentação, porque são parceiros” (Élon Rosário, 2009). Explica que esse profissional fará a seleção dos atores junto com a direção. Importante observar que, para Élon Rosário, a assinatura dos contratos com os artistas cabe ao produtor de elenco e não ao produtor executivo. Essa ressalva, como já foi mencionado, está relacionada com a flexibilidade na definição das funções da produção.

Rodrigues apresenta a função de produtor de elenco, cujas tarefas seriam apresentar sugestões ao diretor para os personagens do filme, acompanhar todo o processo de contratação e acompanhamento do cronograma de trabalho dos atores. Como todos os outros membros da equipe, suas responsabilidades serão maiores em função da confiança depositada em seu trabalho pelo produtor e pelo diretor. Marques apresenta essa mesma função descrita como *casting*. Segundo Marques, esse profissional é responsável por organizar os testes de elenco, de forma que o diretor possa escolher os atores que julgar mais adequados para o filme. Além disso, após a etapa de seleção, o produtor de elenco agenda os ensaios junto aos atores e ao diretor, acompanha os atores

durante a preparação da maquiagem, testes de figurino, durante as filmagens e soluciona todas as demandas relacionadas ao elenco que aparecerem. A descrição dos autores é semelhante à de Ribeiro e Rosário.

Outra função é a de produtor de *set*. Trata-se do profissional que cuidará de organizar os horários de chegada, saída e refeições do set, a acomodação dos equipamentos, o acompanhamento dos transportes, etc., conforme já foi explicitado no relato de Vanessa Salles. Irá coordenar e organizar as filmagens com o auxílio de um documento chamado ordem do dia, que será melhor descrito posteriormente. Paula Gomes ressalta que, quando não há um produtor de *set*, como pode acontecer na produção de curtas-metragens, sua função é acumulada pelo diretor de produção.

Marques fala sobre o produtor de *set*, conhecido também como produtor de platô. É contratado perto do início das filmagens e permanece o tempo inteiro no *set*. É responsável por acompanhar as filmagens e cuidar para que o plano de filmagem seja seguido. Seu trabalho é reportado diariamente ao diretor de produção. Seria, portanto, um assistente do diretor de produção (MARQUES, 2007: 64). Para Rodrigues, ele representa o diretor de produção no *set* de filmagem. Trabalha em conjunto com o 1º assistente de direção, gerenciando o *set* de filmagem (RODRIGUES, 2007: 78 e 79).

Há uma função mais recente, que corresponde ao produtor de finalização. Esse profissional acompanha toda a pós-produção do filme, providenciando o que for necessário: marcações e negociações com laboratórios e estúdios; contato com montadores e editores, músicos, etc.; controle do uso e do custo dos equipamentos (MARQUES, 2007: 65). Rodrigues também apresenta, de forma muito semelhante à Marques, esse profissional responsável pela organização e andamento da finalização do filme (RODRIGUES, 2007: 78 e 79).

3.7 As fases da produção: o roteiro como ponto de partida

A partir do roteiro do filme, o produtor irá definir o perfil dos editais que irá inscrever um projeto para viabilizar a captação do filme, qual o perfil das empresas que podem patrocinar o filme, que parcerias podem ser feitas e quem podem ser os apoiadores para

o filme, para que público este filme será voltado e que meios de divulgação serão os mais adequados para atingir esse público. Analisar tecnicamente o roteiro, procurando extrair as necessidades do filme em termos de materiais, número de pessoas na equipe, locações e equipamentos necessários é pré-requisito para elaborar um orçamento e fazer contratos com a equipe e com fornecedores. Tudo começa com a criação do roteiro. É o que explica Solange Lima:

Eu faço a análise técnica do roteiro e saio para captar recurso. Eu sento com o diretor e faço isso, daí eu vou ver o perfil da equipe que eu vou montar. Eu estudo o mercado, para ver para qual mercado que o filme vai. [...] Então, logo que eu pego o roteiro eu penso a parte de depois do filme, para onde ou para que mercado esse filme vai. Eu penso mecanismos de manter o filme em circulação. [...] Eu faço um orçamento em cima do roteiro. Aí eu penso em quem pode entrar como patrocinador do filme. Tenho que pensar em qual será o público do filme também, porque eu preciso dizer ao patrocinador qual vai ser o público que o filme vai atingir, não posso prometer uma coisa e depois não ser aquilo (Solange Lima, 2009).

Solange Lima fala de como seu trabalho enquanto produtora começa a partir de um primeiro contato com o roteiro. Lima conta que só trabalha num filme quando o roteiro lhe agrada e que escolhe seus trabalhos pelo roteiro:

Eu não gosto de fazer a produção “mecânica”, de ir pro *set* resolver coisas. Eu gosto de pegar o roteiro e ver que roteiro é esse. Como *Estranhos*, de Paulo Alcântara, é um filme que vai discutir a homossexualidade, o alcoolismo; *Jardim das Folhas Sagradas*, de Póla Ribeiro, a gente vai discutir a intolerância religiosa e o preconceito racial. Tem temas que me interessam, que eu sei que eu estou politizando através destes trabalhos. Daí, vou pensar estratégias para trabalhar o filme. Eu faço a análise técnica do roteiro e saio para captar recurso. Eu sento com o diretor e faço isso, daí eu vou ver o perfil da equipe que eu vou montar. Eu estudo o mercado, para ver para qual mercado que o filme vai (Solange Lima, 2009).

Sylvia Abreu afirma que a tarefa seguinte à análise técnica do roteiro é fazer o orçamento: “Eu acho que um bom produtor precisa ter um domínio de várias áreas. Desde o roteiro; você precisa saber ler o roteiro, visualizar nele o que ele vai precisar na prática, qual a viabilidade daquilo. Saber fazer uma análise técnica do roteiro” (Sylvia Abreu, 2009). Abreu cita o filme *O homem que não dormia*, do diretor Edgard Navarro, ainda em processo de finalização durante o momento da entrevista, para explicar como se dá essa etapa inicial da realização do filme:

O primeiro trabalho foi pegar o roteiro, analisar aquele roteiro e fazer um orçamento que, é lógico, vai ser um orçamento estimado. Uma vez feito esse orçamento, se junta toda papelada necessária para o filme, escreve o projeto,

faz um projeto de fato com plano de negócios, com tudo que a gente puder juntar para tornar aquele projeto mais robusto, confiável para os investidores e correr atrás dos investidores. No caso do Brasil é inserir em edital (Sylvia Abreu, 2009).

Abreu atenta que o momento de fazer cortes no filme deve ser durante a leitura do roteiro. Solange Lima apresenta a mesma postura: uma vez que o filme já foi orçado, captado recursos e começaram as filmagens, não é mais o momento de fazer cortes no plano de filmagens. Se não há a viabilidade de filmar determinada cena por questões técnicas ou de orçamento, é prudente que isso seja apontado ainda na fase do roteiro. De acordo com Lima, geralmente o produtor e o diretor fazem, juntos, a análise técnica do roteiro para levantar as necessidades do filme, antes do momento de captação de recursos:

Quando um roteirista me passa o roteiro, eu não tenho dinheiro, eu assino um contrato com ele, explicando que o roteiro será pago assim que for captada primeira verba. [...] Chamo o diretor para conversar, vemos o que pode enxugar, o que pode ser trabalhado e eu faço a análise técnica do roteiro. Por exemplo, a personagem foge para a França (diz no roteiro). Foge como? De navio? Em 1934? Sem condições de filmar, arranjar um navio daquela época, com a estrutura toda. Uma solução é mostrar a personagem no cais, e em seguida ela aparece na França (Solange Lima, 2009).

Existem editais públicos de fomento à criação de roteiro, uma forma do governo reconhecer que, muitas vezes, o profissional precisa desse subsídio para criar um roteiro, podendo posteriormente levá-lo para ser transformado num filme. Um exemplo desse mecanismo de fomento é o “Edital do Concurso de Apoio ao Desenvolvimento de Roteiros Cinematográficos, Inéditos, de Longa Metragem, do Gênero Ficção 2009”, promovido pela Secretaria do Audiovisual do Ministério da Cultura (SAv/MinC). Esse edital, realizado no segundo semestre de 2009, visa premiar os dez melhores projetos selecionados com R\$ 50 mil. Segundo informação divulgada no site do Ministério da Cultura, oito roteiristas são estreantes, ou seja, nunca tiveram a oportunidade de produzir e veicular um roteiro de longa metragem de ficção na televisão ou no cinema. O objetivo do edital foi estimular novos talentos em todo o país. O edital teve 891 inscritos, dos quais 56 eram não estreantes. Os estreantes perfizeram 93,7% do total (Disponível em <http://www.cultura.gov.br/site/2009/01/29/edital-022007-%E2%80%93roteiros-cinematograficos/>. Acesso em 07 de Outubro de 2009).

No Brasil e no mundo é comum que os atores principais e, especialmente, o diretor de um filme sejam celebrados por seu trabalho. Mas não há o hábito de se reconhecer o

trabalho do roteirista em igual ênfase. Quando se trata de um filme adaptado de uma obra literária, é comum ver menção ao escritor durante a divulgação do filme. Mas é pouco comum ver menção ao roteirista que adaptou a obra. O Código de Ética dos roteiristas, disponível no site da Associação dos Roteiristas, apresenta informações relevantes no sentido de proteger os interesses dessa classe. Vale ressaltar, entretanto, que boa parte das informações disponíveis no código dizem respeito a um modelo de criação de roteiros comum à Indústria Cinematográfica Americana. Por exemplo, o código prevê que os roteiristas devem exigir sua remuneração logo após a conclusão do roteiro, mas isso nem sempre é possível no Brasil, uma vez que a captação de recursos é necessária para o pagamento do roteirista e alguns editais exigem a apresentação do roteiro pronto (Disponível em <http://www.artv.art.br/print/docs/cod_etica_print.htm> Acesso em: 16 de Nov. de 2009).

Solange Lima explica que, nesse momento de criação do roteiro, não há ainda o recurso necessário para custeá-lo. Uma solução para isso é a possibilidade de se realizar um contrato com o roteirista quando a captação de recursos para o filme acontecer.

Para Chris Rodrigues, a criação do roteiro, a elaboração de um projeto e a captação de recursos antecedem a pré-produção. Antecedem, inclusive, a etapa chamada pelo autor como preparação. Embora Rodrigues faça uma divisão do processo de produção por etapas que é útil para organizar o processo, nem sempre a prática da profissão segue esse mesmo padrão. Ou, quando segue, não necessariamente as etapas levam a mesma nomenclatura ou a duração de cada uma corresponde ao determinado por Rodrigues. Em geral, as etapas de preparação e pré-produção são realizadas como uma só, uma etapa de atividades de planejamento. Essa divisão pode ser encarada como redundante para profissionais que trabalham em produção cultural em cinema, como é o caso dos produtores ouvidos nessa pesquisa. Em sua maioria, classificam a etapa de planejamento como uma só, a pré-produção.

3.8 A elaboração de um projeto e a captação de recursos

Após a análise técnica do roteiro e a confecção de um orçamento provisório, o produtor irá captar recursos. No Brasil, os caminhos mais comuns são os editais de apoio

governamental e as leis de incentivo fiscal, que permitem patrocínio de empresas privadas através de dedução de impostos. Para dar entrada nesses mecanismos, o produtor irá elaborar um projeto para edital público ou para a captação junto às empresas. No primeiro caso, o projeto segue um modelo de formulário específico do edital, em que devem constar os dados do proponente, pessoa física ou jurídica, apresentação e objetivos do projeto, justificativa de sua realização, estratégia de ação para atingir as metas da proposta, currículo do proponente pessoa física ou jurídica e dos principais envolvidos, orçamento e cronograma. Frequentemente, o projeto de um edital público que envolve a realização do filme deve incluir algum tipo de contrapartida social. Levantar todas essas informações e redigir um projeto que venda a viabilidade do filme são tarefas que exigem tempo e dedicação. A inscrição de um projeto nas leis de incentivo à cultura visam a aquisição de um comprovante que permite a captação de recursos junto a empresas privadas através de isenção de impostos. No momento do contato com as empresas patrocinadoras para a captação, o produtor deverá apresentar um projeto apresentando os pontos positivos do filme, como ele está relacionado com o público-alvo da empresa e que contra-partida será oferecida aos patrocinadores. O projeto precisa apresentar com clareza de que forma o filme pode auxiliar a empresa a atingir seu público-alvo ou construir uma imagem positiva junto à comunidade. Nesta relação de marketing cultural, é importante que o profissional invista em sua apresentação pessoal e tenha domínio do conteúdo do projeto. Solange Lima explica que adquiriu os conhecimentos sobre leis de incentivo que possui hoje como autodidata, navegando no site da Agência Nacional de Cinema (ANCINE) e estudando passo a passo. Para Solange Lima, fazer captação de recursos vai além de estabelecer estratégias de conhecimento. A produtora defende que é preciso gostar e acreditar na idéia do filme para conseguir vender essa idéia com eficácia:

Para fazer a captação, tem que ter paixão pelo projeto. Porque às vezes você tem lábia, mas o projeto não convence. Por exemplo, “Capitães de areia”, fui negociar com a Coelba: Eles disseram “Olha, Solange, a gente não se interessa porque a gente patrocina sempre com a Petrobrás assinando.” Eu perguntei “Você quer que eu faça um contrato para você com a proposta do que eu vou te dar?” Eles disseram que sim, fui lá e fiz um contrato nos moldes da Petrobrás. No contrato tinha que eles abrem o filme, fecham o filme, vão estar com a marca *linkada* no filme, no DVD, na revista em quadrinhos, nos games, ou seja a marca vai ser multiplicada por vários produtos. Aí o cara falou “Mas a gente quer um projeto de cunho social.” Eu disse que esse filme trabalha com 25 ONGs, entrevistou 1.000 meninos, selecionou 600, pré-selecionou 90 que participaram de oficinas de expressão corporal, etc., e esses meninos voltam como multiplicadores. Ele disse: “A gente quer entrar, vamos mandar agora para a NeoEnergia analisar. O que

“você quer?” Eu disse: “Nós temos duas cotas, uma de 400 mil e outra de 800 mil. Cada uma tem uma contra-partida.” Eles me ligaram depois e sugeriram a cota de um milhão e duzentos, para entrar como patrocinadores exclusivos, não queriam o artigo 1ºA, queriam artigo primeiro (da lei do Audiovisual), ou seja, eles queriam ir para a bolsa de valores e comprar tickets. Aí, a gente fechou com eles (Solange Lima, 2009).

Lima afirma que o patrocinador escolhido deve ter um perfil afinado com o perfil do filme. É preciso estabelecer uma relação entre a marca da empresa patrocinadora e o produto patrocinado, de forma que atinjam um mesmo público. Solange Lima conta que, em dada ocasião, buscou patrocínio na Romelsa para um filme sobre a história do grupo musical Novos Baianos. A justificativa para a escolha desse patrocinador era o fato da mesma empresa haver patrocinado os Novos Baianos em sua estréia no Teatro Vila Velha em 1964. Assim, a Romelsa estaria associando sua marca à trajetória de um grupo musical reconhecido pelo público.

É importante ressaltar que a captação de recursos é um processo constante e frequentemente exige mais de uma tentativa. Ou seja, dificilmente um produtor consegue captar recursos para um filme sem ter passado um tempo procurando possibilidades e patrocinadores. Lula Oliveira conta que muitas vezes é necessário participar de muitos editais para captação de recursos até que se consiga captar o recurso:

Tudo começa com o roteiro. Uma vez o roteiro aprovado, começa uma luta daquele realizador, diretor desse roteiro no sentido de que esse movimento amadureça, que essa planta comece a crescer. Por exemplo, tenho um projeto em parceria com um amigo: “Perverso” do Davi Cayres, que já está em minha mão tem dois anos e a gente não tem nem noção de quando vai filmar. Mas, por semana a gente tem reunião sobre ele, para evolução dele enquanto história, enquanto conceito, o que a gente já encaminhou enquanto produção, já participamos de editais, amadurecemos o processo conceitualmente, perdemos editais, continuamos participando de outros editais, etc (Lula Oliveira, 2009).

Oliveira afirma que os editais são o principal mecanismo de fomento ao setor e o mais usado pela classe atualmente. Discorda da idéia de que os editais criam dependência econômica do Estado e fazem com que o setor se acomode. Mas, embora o produtor da DOCDOMA afirme que sobreviver de editais não é uma relação profissional saudável, defende que eles têm uma função importante:

Os editais não são uma relação de sobrevivência, é bom que se diga assim. Eu não quero sobreviver de edital. Eu não acho isso possível e nem saudável. Mas eu acho importante que o edital exista para fomentar a possibilidade de

novos talentos, novos realizadores, para que tenham a chance de se inserir no mercado. Nesse caso, é um projeto de um jovem realizador e um jovem produtor que eu acho compatível com essa possibilidade de captação através do edital. Quando a gente tem no edital a idéia da sobrevivência, a gente pode até concordar com o nosso amigo Setaro e chamar nós todos de mendigos. Mas eu não concordo com a frase e nem acho que o papel do edital seja esse, de garantir vida boa para ninguém. E eu tenho exemplos claríssimos de projetos que foram financiados por editais e viraram sucessos comerciais. Ou seja, o governo fez o papel dele. E o produtor, a partir daquele edital, transformou aquilo em algo comercialmente rentável. É o exemplo de “Estômago”, um filme de Curitiba, de um lugar fora do eixo, de uma produtora nova, que ganhou um edital B.O. (Baixo orçamento) do Minc, que é de um milhão de reais, e conseguiu transformar o filme numa coprodução internacional e um dos mais vistos no Brasil há dois anos atrás. Mas tudo isso partiu de um projeto de um edital. Não é um filme que ficou na gaveta. É um filme que ganhou o mundo, que está sendo refilmado agora com uma produtora americana. Me fez abrir a cabeça para o edital. Buscando edital para sobreviver parece que paralisa as outras ações, mas não é. Um produtor, no sentido do responsável pelo projeto e o seu desenvolvimento, ele se envolve com o projeto para a vida inteira. Pode ser que “Perversos” (filme que está sendo desenvolvido pela DOCDOMA) eu só faça daqui a dez anos. Espero que não. A gente tem estratégias o tempo todo para a evolução dele. Agora a gente vai para a Lei Rouanet, já fomos para um festival de roteiro, festival internacional no Rio de Janeiro, já fomos para o B.O. do Minc, o B.O. do Estado. Isso faz, também, com que o projeto amadureça (Lula Oliveira, 2009).

A opinião do professor André Olivieri Setaro, citada por Lula Oliveira, corresponde a uma crítica ao modelo de financiamento ao cinema que está em vigência. Tal modelo prevê a intervenção do Estado no financiamento ao setor, seja através de leis de incentivo fiscal ou editais públicos de financiamento direto à criação cinematográfica. De acordo com o posicionamento do professor André Setaro, essa forma de financiamento torna o setor dependente da intervenção do estado, de maneira que seus membros se acomodam com essa dinâmica, não buscando outras formas de adquirir financiamento para suas iniciativas. Esta é uma crítica recorrente, não somente ao modelo de financiamento ao cinema, mas a outros setores da cultura também, que são sustentados pelo patrocínio dos editais e das leis de incentivo fiscal. Entretanto, embora muitos artistas, estudiosos e organizadores da cultura saibam se posicionar criticamente diante dessa realidade, alternativas para esse quadro ainda não foram apresentadas com o mesmo alcance que as críticas citadas. É sabido que os filmes criados nacionalmente ainda não possuem o mesmo alcance de bilheteria que a indústria cinematográfica americana, por exemplo, nas salas de exibição brasileiras. O cinema americano pode sobreviver sem financiamento direto de seu governo, entre outros fatores, porque pode se sustentar a partir da distribuição e da exibição em escala global. Além disso, conta com um retorno financeiro proveniente de outros produtos culturais relacionados à

criação de um filme: criação de *vídeo-games* de enredo correlato, quadrinhos, brinquedos e a associação da marca do filme a produtos dos mais diversos, desde roupas a produtos alimentícios. Outro exemplo de sistema de criação de filmes que não tem a mesma dependência do patrocínio estatal é *Bollywood*, a maior indústria cinematográfica indiana, cujo consumo do mercado interno é forte o suficiente para encorajar distribuidores privados, estúdios cinematográficos e bancos a financiar filmes com a expectativa de retorno de exibição garantido.

No Brasil, não há essa realidade. Ainda não há o hábito do financiamento ao setor pela iniciativa privada de maneira direta, sem leis de incentivo fiscal. Ainda não existem distribuidores e estúdios brasileiros de grande porte interessados em financiar o cinema. Além disso, é importante observar que grande parte da criação de filmes brasileira corresponde à curtas-metragens e empreendimentos de pequeno porte, os quais, por atingir um público mais restrito, apresentam dificuldades para pleitear financiamento direto na iniciativa privada. A presença dos editais e das leis de incentivo fiscal, entretanto, configura um meio de viabilizar a criação de filmes desse segmento, pois o retorno mercadológico não é o maior objetivo do edital, mas sim o fomento ao setor.

É importante pontuar, porém, que os editais não atendem com total eficácia as necessidades da criação de filmes da cidade de Salvador. Póla Ribeiro afirma que, embora seja possível estabelecer uma média de valores para um filme curta-metragem ou longa-metragem, como estabelecem os editais, os valores dos serviços e equipamentos para se fazer um filme na Bahia não são os mesmos do Sudeste. Sempre será necessário fazer ajustes para adaptar as necessidades do filme ao orçamento do edital. Ribeiro relata uma percepção semelhante a Lula Oliveira: O financiamento ao setor se dá, mais comumente, através de editais públicos e leis de incentivo fiscal. Mas Ribeiro acredita que as leis de incentivo vendem um modelo de Estado neoliberal, que joga para o mercado a responsabilidade de gerir o campo cultural. Para Ribeiro, muitas vezes, grandes empresas com um departamento de marketing bem organizado passaram a atuar da mesma forma que o Estado: formulando editais e definindo as estratégias de fomento ao setor.

O perfil de patrocinadores do setor é de grandes empresas. Entre estas, Ribeiro citou a Petrobras, o BNDES e a Fundação Oi Futuro. Élson Rosário cita a Chesf e o Bompreço

enquanto empresas patrocinadoras do setor através de leis de incentivo fiscal e relata que é muito difícil que uma empresa financie um filme através de patrocínio direto. De forma a instrumentalizar a captação de recursos em seus filmes, Solange Lima mantém uma lista de empresas que patrocinam o audiovisual no Brasil, mas diz que essa lista muda com frequência. Lima afirma que a Petrobrás é a líder no financiamento ao setor de cinema e cita outras empresas de grande porte que financiam o cinema, como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), que, segundo Lima, patrocina através do artigo primeiro da Lei do Audiovisual, que envolve a compra de títulos do filme na bolsa de valores; a Eletrobrás, a Fundação OI Futuro, a Vivo e a TIM, sendo que estas duas últimas, segundo a produtora, estão começando a financiar esse segmento. Sylvia Abreu também citou a Petrobrás e o BNDES em sua entrevista, além do Banco Bradesco, as Centrais Elétricas Brasileiras S.A. (Eletrobrás) e a Neoenergia. Lima explica que em geral são sempre grandes empresas, pois elas dispõem de um montante alto de impostos para deduzir. Afirma que as empresas não costumam patrocinar um filme se não for através de Leis de Incentivo, exceto em casos raros em que tudo é feito por indicação e os realizadores possuem uma relação muito próxima, até mesmo familiar, com membros importantes da empresa. Sylvia Abreu, assim como Solange Lima, acredita que o setor necessita do financiamento de grandes empresas porque os custos são muito altos.

Élson Rosário acredita que o setor sobrevive, basicamente, de edital, de dinheiro público. Afirma que se um produtor deseja pagar bem toda a equipe do filme, ele precisa recorrer ao edital, pois os custos para a criação de um filme, não somente com a equipe, são muito altos. Rosário acredita, por exemplo, que não é possível fazer um filme curta-metragem com um recurso inferior a 120 mil reais e que, se o filme for feito com metade desse recurso, 60 mil reais, boa parte da equipe será composta por amigos, pessoas que trabalham de graça. Rosário critica essa postura e classifica como não-profissional. Comenta que um média-metragem precisaria de, no mínimo, 400 mil reais para ser realizado, enquanto que um longa-metragem não pode ser custeado por menos de três milhões de reais, em baixo orçamento. Solange Lima comenta que a um filme longa metragem chega a custar mais de dez milhões de reais. É o caso de Capitães de Areia, que comenta ter custado 12 milhões e Besouro, que teria custado 16 milhões de reais. É importante explicitar esses valores para mostrar que, comparado a outros produtos culturais como um livro, um CD ou um espetáculo de artes cênicas, um filme

custa muito mais caro. Este é um dos motivos pelo qual o patrocínio ao setor se dá através de grandes empresas. Lula Oliveira e Paula Gomes apresentam opinião diferente e acreditam que o alto custo do setor não tem relação com o perfil de grandes patrocinadores. Pelos motivos já mencionados, a opinião de Élson Rosário está mais de acordo com uma análise crítica do perfil de patrocinadores do setor:

Empresas estatais são as principais apoiadoras do cinema brasileiro. [...] Não pelo motivo do alto custo. Eu acho que por um motivo político, as empresas estatais, no caso a Petrobrás, principalmente, o BNDES, têm uma relação muito forte com o cinema brasileiro. As empresas privadas jogam de acordo com os interesses delas e dos parceiros dos filmes que porventura cheguem nos departamentos de marketing e eles achem interessantes. Para a gente é muito difícil, porque esses departamentos não estão em Salvador. Estão no Rio ou em São Paulo. Então o desafio é maior ainda para um produtor que está fora do eixo captar recursos via lei de incentivo. Até porque não existem empresas na Bahia, as grandes empresas nacionais que apóiam cinema e a gente vê nos filmes estão no eixo Rio-São Paulo. Aqui a gente fica furando o cerco (Lula oliveira, 2009).

Paula Gomes acredita que os altos custos do setor não tem relação unicamente com o perfil das grandes empresas, mas sim o tipo de produto que elas têm interesse em patrocinar: longas-metragens. Curtas-metragens, segundo Gomes, têm um público muito restrito, incapaz de dar o retorno de imagem que a maioria das pessoas empresas espera, o qual estaria associado a produtos com potencial comercial, exibidos em salas de cinema nacionalmente. “Não só por causa dos altos custos, mas também por causa do retorno obtido através dos produtos. Como a gente trabalha muito com curtas, não são produtos que têm muita circulação, e não é interessante para as empresas patrocinarem (Paula Gomes, 2009).

É preciso reconhecer que, em se tratando de filmes curtas-metragens, a análise de Gomes é coerente. Independentemente dos custos de um curta-metragem serem altos, se não houver visibilidade da marca da empresa para o público esperado, não há patrocínio, mesmo que seja uma grande empresa. No caso dos longas-metragens, entretanto, é mais provável que apenas grandes empresas, como as citadas, tenham condições de abater de seus impostos valores na faixa de milhões de reais.

Paula Gomes afirma que cada edital tem um perfil. Acredita que é preciso agir estrategicamente para se adequar a esse perfil, de forma a ter seu projeto aprovado.

Conceitualmente, assim como Marques e Rodrigues, define a captação de recursos como uma etapa separada e anterior à pré-produção:

Quando se parte para a pré-produção, já se fez a etapa de captação. Na captação você define seus parceiros, seus apoios, se o projeto será financiado por edital, etc. A captação vem antes da pré, não faz parte dela. É uma etapa em separado que vem antes da pré. Na etapa de captação, nós temos projetos que nós sabemos que podem ser aprovados por editais do governo, e tem projetos que nós sabemos que não vão ser aprovados. Porque nós sabemos que cada edital tem o seu perfil. [...] Você descobre o perfil dos editais fazendo projetos e inscrevendo. Por seus próprios projetos, se foram aprovados ou não, você vê o que os editais esperam. Só em seu projeto não ser aprovado, você vê que já tem de melhorar. Eu gosto muito que outras pessoas leiam meus projetos antes de enviar para o edital e comentem. O processo de captação através do edital não acontece colado com a pré-produção. Geralmente, você inscreve seu projeto, aguarda a resposta do edital e quando você já esqueceu que tinha inscrito aquele projeto, você tem a resposta de que ele foi aprovado. Aí sim, você vai iniciar a pré-produção. Depois que saiu o resultado, você vai esperar um tempo para o dinheiro entrar em sua conta. Enquanto isso, você começa a pré-produção (Paula Gomes, 2009).

Gomes relata que os editais do Estado que financiam diretamente o setor não são a única forma de captação de recursos. Gomes cita o Ibermedia, um fundo internacional que financia co-produções entre, pelo menos, três países ibero-americanos:

Além dos editais públicos estaduais e federais, tem alguns editais privados. Por exemplo, a Braskem abre editais, alguns bancos também. Tem alguns concursos promovidos por TVs, como é o caso do DOCTV. Tem alguns editais internacionais bancados por algumas instituições de outros países, como um edital em parceria Brasil Galícia, por exemplo. Tem o Ibermedia, um fundo internacional de fomento ao Audiovisual que você também pode mandar projetos. E tem as leis de incentivo. Nunca tentei o financiamento através das leis de incentivo. Mesmo os editais privados de que participei, não eram através de leis de incentivo. Tem alguns editais de empresas privadas que são através de leis de incentivo, como os do BNB, da Braskem, mas têm desaparecido esses editais. Não tenho visto muito. A ferramenta principal de financiamento ao audiovisual são os editais. A outra maneira é você batalhar de forma independente pelo seu projeto. Você junta um grupo de amigos e faz, consegue alguns apoios e faz com recurso próprio. Ou ainda, você tem um “superconhecido” numa empresa e consegue levar um projeto lá para captar recurso. Mas mesmo com um “superconhecido” isso é muito difícil de acontecer. Porque os custos de cinema são muito altos. Não é a mesma coisa que você patrocinar o evento de lançamento de um livro. É bem mais caro. Nunca fiz um filme com capital 100% privado. Nem 50%. Já consegui apoios na iniciativa privada, mas esses apoios nunca foram em dinheiro (Paula Gomes, 2009).

De maneira semelhante a Gomes, Solange Lima afirma que é preciso pensar em mais formas de captação, para além dos editais públicos tradicionais. Lima explica como realiza sua captação de recursos e atenta para a importância de estabelecer parcerias,

inclusive internacionais, para viabilizar os projetos. Os fundos e a captação em outros países pode ser uma opção, diz Lima:

Como sou dona da minha produtora, eu desenho os projetos de captação e vou pro mercado captar. Mesmo assim, tem filmes em que eu contrato pessoas pra fazer isso, e coordeno os profissionais. Monto uma equipe pra cada filme. Eu vou orçar o filme, monto um perfil pra ele pra poder captar, penso em que circuito, se alternativo ou de grande público, qual é a demanda e qual o cunho social desse projeto. Já consegui captar para dois filmes, um com a verba catalã, o “Perto do Céu”, que é 20% de verba estrangeira e 80% brasileira e outro, “Nada é impossível” que é 80% espanhol e 20% brasileiro, pelo Ibermedia, que a gente conseguiu pela ANCINE através de edital. Poucas pessoas passam no Ibermedia porque eles exigem pelo menos três países latinos diferentes envolvidos. Agora que os mercados começaram a se abrir que você passou a conhecer quem são os produtores. Antes você não sabia quem eram as produtoras dos outros países. Estou captando recurso para “Velas ao Vento”, que é um longa-metragem que trata da Guerrilha na época de 1964. Temos a intenção de uma co-produção com a França, porque 30% do filme é rodado na França (Solange Lima, 2009).

A importância de ter mais opções para a captação e evitar a dependência exclusiva dos editais públicos mais comuns serve, também, para ampliar as possibilidades de realização do filme. Afinal, um único edital pode não ser suficiente para viabilizar todo o processo de realização do filme, a depender do tamanho do orçamento. Sylvia Abreu conta que, para começar a rodar *O Homem Que Não Dormia* teve de captar recurso na Petrobrás, no BNDES e no Fundo de Cultura da Bahia, para, juntos, somarem dois milhões e meio de reais em recursos financeiros para o filme. Lula Oliveira alerta para o fato de que, frequentemente, um único edital não é capaz de cobrir todos os gastos de um filme. Muitas vezes, é necessário captar recursos mais de uma vez. O produtor já inicia a captação ciente do tamanho de seu orçamento e se aquele edital será capaz de custear todo o processo:

Desde o início a gente já sabe que não vai conseguir fazer com aquele valor. Os editais pecam, no caso de curtas-metragens, por todo mundo viver uma grande mentira. A mentira de que você faz o filme com aquele valor. Não faz. Quando você resolve se inscrever e participar de um risco, você calcula o tamanho do risco. Você, na verdade, estima o orçamento, para chegar no processo de produção em que precise de pouco dinheiro para finalizar. No caso dos 80 mil, a gente sabia que não ia poder chegar na finalização do filme, mas ele era necessário para um processo de produção. E é um risco, a gente foi correr atrás dos 60 mil. O pior que pode acontecer é eu vender o meu carro para pagar a finalização, mas graças a Deus, nunca aconteceu. (risos) A gente conseguiu resolver as coisas dentro dos processos normais de captação. Não acredito que vai ser diferente agora com os outros filmes (Lula Oliveira, 2009).

Sylvia Abreu afirma que um longa-metragem, como Pau Brasil, precisou de quatro milhões, mesmo com alguma dificuldade e uma pequena parte da equipe trabalhando de graça. Um dado interessante levantado por Abreu é que, quando o financiamento se dá através da ANCINE, o produtor só pode ter acesso aos recursos depois de haver captado, no mínimo metade do dinheiro previsto no orçamento total do filme:

Essa captação vem aos poucos. Pegando o exemplo de “O Homem que não dormia”: a gente captou primeiro do edital da Petrobrás que eram 800 mil reais, daí você ganha aquilo ali, mas a ANCINE ou Petrobrás só vai liberar aquele dinheiro quando você comprovar que tem, em conta corrente, 50% do orçamento do filme. O orçamento do filme, fora comercialização, eram uns 3 milhões e 600 mil. Então eu tinha que ter em conta no mínimo 1 milhão e 800 mil pra começar rodar o filme. [...] Fica lá o dinheiro, não pode tirar, vai que eu pego os 800 mil, gasto e não consigo terminar o filme? É uma segurança inclusive para o próprio produtor.[...] Dificilmente uma única empresa vai dar o dinheiro todo. Nos estrangeiros você não vê isso, mas nos filmes brasileiros, na produção, você sempre vai ver milhares de cartelas de patrocinadores (Sylvia Abreu, 2009).

Como explica Abreu, muitas vezes a captação inicial é feita com a consciência de que aquele recurso não será suficiente para realizar completamente o filme. É a mesma idéia apresentada por Lula Oliveira. O produtor sabe que terá de captar novamente para realizar as etapas seguintes como a finalização, por exemplo:

Vou fazer os contatos, os orçamentos. Por exemplo, um diretor monta um filme de duas horas e meia e ele não quer cortar nada, daí você tem que ser dura com o diretor também, dizendo que ele vai ter que cortar. Aí vai muito do tipo de produção. Um produtor de verdade, que ele contratou o diretor ele tem mais poder. Você tem que ir pontuando e conversando, colocando a coisa da realidade. Continuar correndo atrás dos editais também. Em “O Homem que não dormia” eu não tinha dinheiro ainda para finalizar. A coisa do dia-a-dia ainda é ficar correndo atrás dos editais de finalização. [...] Quando fiz o orçamento, isso em 2006 e já estamos em 2009, o orçamento ainda seria de 3 milhões e 600 mil. E eu só tenho R\$ 2.200.000,00. Ainda falta. Então meu dia-a-dia ainda é esse. Ficar pesquisando por edital. Tem um edital da Ancine chamado Fundo Setorial. No primeiro semestre, não fomos selecionados. Agora no segundo semestre eles vão abrir de novo e eu vou tentar de novo. Vai ter um edital de um programa na Argentina, em que o governo da Argentina chama distribuidores e exibidores e apresenta filmes, para você tentar uma pré-venda. Vai que um distribuidor internacional compra o filme antes de estar finalizado.[...] São essas tentativas. No caso do Pau Brasil, eu consegui uma co-produção com a Alemanha. Foi importante porque pagou a montagem e o som do filme (Sylvia Abreu, 2009).

Solange Lima explica que, em seu entendimento, num edital não se precisaria prestar contas, pois está subentendido que se trata de um prêmio. Mas Lima relata que quando se está captando recursos através de leis de incentivo, com a ANCINE ou o Faz Cultura, é preciso prestar contas, não é permitido infringir o orçamento e qualquer alteração só

pode ser feita mediante autorização para remanejamento de verbas. Concorda com a afirmação de que as leis de incentivo são a principal ferramenta de financiamento ao setor. A depender da forma de captação para o filme, pode ser necessário a regulamentação através da ANCINE, inscrevendo um projeto do filme de forma a adquirir permissão para captação através de incentivo fiscal. Sylvia Abreu comenta que o financiamento através de lei de incentivo fiscal federal deve ser feito através da ANCINE:

A Lei Rouanet, para Cinema, mudou de nome. Agora se chama Artigo 1-A (da Lei do Audiovisual). Os valores para cinema são muito altos, então era difícil colocar no mesmo saco com o dinheiro que você dá para outras coisas.[...] Tudo que está vinculado a Cinema está regulamentado pela ANCINE. No final das contas você vai ter um certificado que quem vai fornecer é a ANCINE. Mesmo o Faz Cultura, artigo 1-A, você tem que informar à ANCINE (Sylvia Abreu, 2009).

Pleitear recursos junto ao Estado e à empresas privadas é tarefa que exige tempo e trabalho através da confecção de um projeto, busca por patrocinadores e negociação. Além disso, muitas vezes, todo esse processo pode ser insuficiente e tenha de ser repetido. Por isso, de forma a viabilizar essa etapa de captação de recursos, muitas vezes feita sem previsão para a remuneração dos envolvidos, Solange Lima defende políticas públicas que contemplem o momento inicial da realização de um filme. Dessa forma, seria mais fácil viabilizar esse momento que, até então, não é contemplado por editais. É importante ressaltar que o que Solange Lima classifica como pré-produção corresponde ao processo de captação do filme, anterior mesmo à preparação, etapa expressa pela produtora como a inicial:

[...] Uma coisa que a gente vem discutindo e eu até passei uma proposta para o secretário de Cultura da Bahia (Márcio Meirelles), é a criação de uma verba para a pré-produção. Porque para entrar no mercado, você precisa ter um dinheiro para fazer projetos, formatar tudo bonitinho, para visitar as empresas e vender o filme. Você nunca tem um capital nesse momento, você tem de tirar dinheiro do seu bolso. Vamos supor, 250 mil reais, é uma verba para pagar um assistente de direção para fazer uma análise técnica mais consistente. Estamos tentando, também, conseguir uma verba igual para o momento da finalização e outra para a distribuição. Isso, pensando um circuito de longa-metragem (Solange Lima, 2009).

O produtor cultural precisa conhecer as possibilidades de captação e as principais empresas que financiam o setor. Além disso, é preciso estar atento para tomar conhecimento dos editais públicos à medida que são publicados para usar da oportunidade. O Guia Kinoforum de Festivais de Cinema e Vídeo é um mecanismo importante para a divulgação de festivais e editais de Cinema. Através desse site, o

produtor pode se informar a respeito dos editais, públicos e privados, abertos para viabilizar a captação de recursos no setor. (Disponível em <http://www.kinoforum.org.br/guia/2009/index.php>. Acesso em: 8 de Nov. de 2009).

Chris Rodrigues apresentou conhecimentos e atribuições muito próximas das colocadas pelos entrevistados. Para o autor, tudo começa a partir de um roteiro lido e aprovado pelo produtor. A partir desse momento será iniciada a etapa de elaboração de um projeto afim de ser apresentado a possíveis patrocinadores. Este projeto irá vender a idéia do filme. Chris Rodrigues lista algumas das informações que um projeto de captação de recursos deve ter: Apresentação; Justificativa; Sinopse do roteiro; Roteiro literário; Análise técnica; Cronogramas de execução; Decupagens diversas; Currículo da produtora, do produtor, do diretor, dos homem-chave da equipe; Documentos da empresa, prova de que nada deve ao fisco; Orçamento preventivo do custo do projeto (RODRIGUES, 2007: 106). Nesse primeiro planejamento, será estabelecido um cronograma físico geral do filme, de forma a ser anexado ao projeto para a captação de recursos. Rodrigues também acredita que o orçamento realizado nessa fase do projeto não é um orçamento definitivo. Ele é chamado de orçamento preventivo, pois conta com informações gerais e imprecisas, apresentando valores médios. Segundo o autor, um produtor experiente se utiliza de conhecimentos gerais de cada um dos setores envolvidos para fazer uma estimativa das necessidades de cada departamento e uma média de valores coerente. Nessa etapa de elaboração do projeto, a equipe técnica necessária ainda não foi totalmente contratada, por isso, o produtor ainda não tem a oportunidade de consultar cada um dos departamentos do filme, como cenografia, figurino e fotografia (RODRIGUES, 2007: 106).

3.9 A fase de planejamento: pré-produção

Rodrigues faz uma divisão conceitual no período de planejamento que não é consenso no exercício da profissão. O planejamento, segundo o autor, estaria dividido em preparação e pré-produção. Na preparação os chefes dos departamentos seriam contratados, o produtor executivo e o diretor de produção seriam contratados e seria realizado o orçamento definitivo. Os chefes dos departamentos fariam decupagens, que são documentos listando as necessidades de cada departamento, de maneira que o

diretor e o diretor de produção possam realizar a decupagem técnica de produção, contando todas as necessidades do filme. Serão realizados cronogramas para guiar o trabalho dessa equipe (RODRIGUES, 2007: 106-109). Já a pré-produção, segundo Rodrigues, seria a fase de contratar toda a equipe, todos os técnicos, incluindo assistentes dos departamentos, assistentes de produção, estagiários de produção, etc. É o momento de comprar ou alugar todos os materiais que foram orçados, fechar os contratos com o elenco e iniciar os ensaios com o diretor, de aquisição de permissões para filmar em locações, contato com a polícia para viabilizar a segurança, tudo da forma que foi planejado na etapa de preparação (RODRIGUES, 2007: 109). Essa separação conceitual é questionável e muitos dos entrevistados não pautam seu trabalho por ela, mas é importante explicitá-la, entretanto, pois alguns a conhecem e afirmam que trabalham levando em conta a preparação. É o caso de Solange Lima.

Embora a maioria dos entrevistados não tenha relatado seguir o planejamento dividido em preparação e pré-produção, conforme apresenta Chris Rodrigues, Solange Lima afirma seguir o modelo de trabalho mostrado pelo autor. Para Lima, a preparação é a fase de levantar as necessidades do filme e realizar o orçamento e a pré-produção é a fase de realizar as contratações, reserva de locações e aquisição de materiais:

Primeiro tem a preparação. Eu, junto com o produtor executivo, vou chamar as pessoas, convidá-las para o filme e, se a pessoa quer, você contrata ela. Você mostra um argumento do roteiro. O roteiro completo dificilmente vai para a rua. Quem recebe o roteiro antes é o fotógrafo, o figurinista o técnico de som e o diretor de arte, porque eles precisam dizer o que precisa para fazer aquele filme e orçar. Quando o filme é de época, por exemplo, é preciso uma verba para fazer uma pesquisa para escolher qual vai ser o figurino. Depois, eu coloco no orçamento quanto vai ser cada coisa: transporte, alimentação, hospedagem, negativo. Aí sai da preparação e vai para a pré-produção: vai fechar os contratos, as locações, os estúdios, etc. (Solange Lima, 2009).

É possível entender as duas etapas como uma só. Para Aída Marques, o planejamento diz respeito unicamente à etapa de pré-produção (MARQUES, 2007: 53). Embora seja importante compreender que existe essa divisão conceitual, o presente trabalho irá abordar as duas etapas como parte de uma mesma fase de planejamento, em consonância com o relato da maioria dos entrevistados.

De forma a aferir as necessidades do filme, o diretor de produção irá juntar todas as informações orçadas pelos departamentos, as especificações passadas pelo diretor, para

constituir a análise técnica do roteiro, também entendida como decupagem técnica de produção. Paula Gomes afirma que a análise técnica do roteiro é realizada no momento da pré-produção. Gomes diz o seguinte:

Na pré, você vai fazer uma análise técnica do roteiro. Você vai fazer uma leitura de produção desse roteiro. É um documento que vai circular por toda a equipe, que especifica itens do cenário, figurino, elenco e informações pertinentes à produção. O objetivo é que seja um código para todos, para que na hora das filmagens, quando for fazer a seqüência 6, todo mundo já sabe o que precisa levar e o que precisa fazer. A leitura técnica do roteiro visa sugar da história todas as pendências que você vai ter de resolver. Um exemplo: Estamos prestes a filmar numa praia, na Pituba. O produtor tem de antever todos os problemas que podem surgir ao filmar numa praia, como: onde vai ser o banheiro da equipe; se vai ser necessário ter policiamento, porque haverá muitos equipamentos caros sendo utilizados, é preciso providenciar esse policiamento através de contato com a polícia. Tudo que for previsível no momento de filmar e os problemas que puderem surgir cabe ao produtor planejar para solucionar. É resolver problema (Paula Gomes, 2009).

Paula Gomes acredita que o planejamento é a parte mais importante do filme. Afirma que a maior parte do filme é realizada no planejamento e que essa etapa corresponde à quase totalidade do trabalho da produção. Nessa etapa, a produção deve definir quantas e quais serão as pessoas contratadas para trabalhar no filme. A quantidade de pessoas na equipe vai influir no orçamento para transporte e alimentação. Gomes afirma que, num orçamento pequeno, não é prudente permitir desperdícios e que até mesmo o orçamento da alimentação da equipe, por exemplo, deve levar em conta quantas pessoas estarão presentes em casa dia, especificamente. “Na pré você define como vão ser as jornadas de trabalho da equipe e quais são os prazos do trabalho” (Paula Gomes, 2009).

Póla Ribeiro afirma que todo o planejamento diz respeito a uma etapa de pré-produção, não expressando na entrevista a diferenciação feita por Rodrigues entre preparação e pré-produção. A análise técnica do roteiro vem, mais uma vez, como uma necessidade da produção. Ribeiro relata o que deve ser realizado durante o planejamento:

Na pré-produção, cabe ao produtor colocar no seu planejamento que vai ser necessário fazer todos os testes de câmera e de equipamentos. Criar condições para que o fotógrafo conheça as locações. [...] O produtor executivo, quando ele vai fazer o entendimento do filme, ou ele ou um diretor de produção associado a ele, vai fazer a análise técnica do roteiro. A análise técnica é ler o roteiro e ver o que vai precisar, qual o figurino, onde é a filmagem, etc. Assim você vai desenhando o que você precisa para cada seqüência. Depois você vai ver quanto custa cada coisa. Um produtor experiente, a partir da análise técnica já vai ser capaz de determinar quanto

tempo, mais ou menos, vai ser necessário para as filmagens e quanto o filme irá gastar (Póla Ribeiro, 2009).

O diretor de produção irá gerir o orçamento feito pelo produtor executivo. Lula Oliveira explica que é importante ser realista no momento de contratação dos artistas e da equipe e deixar claro que o orçamento não permite valores altos de remuneração, se esse for o caso. Afirma que, em caso de um filme de baixo orçamento, é importante buscar parcerias e pedir descontos. “Você vai, a partir do seu relacionamento com o mercado e da sua capacidade de analisar a sua produção, negociando o entorno do processo para que você possa fazer o seu filme com qualidade” (Lula Oliveira, 2009).

Sylvia Abreu atenta para a importância do cronograma. Afirma que está diretamente relacionado com o orçamento, pois as filmagens envolvem gastos variáveis conforme a duração do período, como tempo de trabalho de toda a equipe do filme, aluguel de equipamentos, alimentação e transportes. Abreu comenta sobre a experiência em *O Homem que não dormia*:

A gente estipula também quanto tempo a gente precisa para fazer esse filme. Estipulou cinco semanas e foi bem complicado porque o diretor disse que não dava, o assistente de direção que fazia uma análise técnica dizia que não dava. Aí que entra o produtor: “-Mas tem que dar porque não tem dinheiro para mais, e aí corta o roteiro porque tem que dar.” Você contrata a equipe por semana. Se passar, azar seu, paga (Sylvia Abreu, 2009).

Nessa fase de pré-produção, Solange Lima explica que é preciso escolher os laboratórios em que será feita a revelação na finalização. Solange Lima explica que a assinatura de cada contrato no filme segue um modelo padrão. Para realizar essa tarefa, conta com a consultoria de um advogado. Essa consultoria é importante para que todos os contratos estejam de acordo com as disposições legais vigentes. Lima diz que, embora o advogado formate os contratos, a negociação cabe ao produtor executivo do filme. “Na hora de negociar cachês todo mundo sempre reclama que está pouco” (Solange Lima, 2009). Um contrato mal elaborado, afirma Lima, pode trazer prejuízos para os realizadores do filme. Por isso, é importante que no momento de sua realização sejam previstas todas as questões que possam importar para o filme:

A Truq teve de refazer um contrato do filme “Eu Me Lembro”, porque não colocou no contrato a palavra audiovisual. Colocou cinema. Muda tudo. Cinema não é televisão, não é internet, nada disso. Aí, quando você vai negociar com a televisão, você tem de fazer um novo contrato. E para negociar com a equipe inteira que já filmou? A gente faz um adendo no

contrato. Fica complicado se alguém recorrer.[...] A Conspiração filmes faz o contrato abarcando tudo e mais todas as tecnologias que venham a ser inventadas. Um advogado pensa nisso, ele estuda para isso. Até para você vender, porque o povo é muito esperto e lhe passa a perna na compra e na venda (Solange Lima, 2009).

O relato de Sylvia Abreu reforça a afirmação de Solange Lima. Abreu diz que o produtor executivo irá cuidar dos contratos em parceria com um advogado. Ressalva, porém, que a Bahia carece de escritórios de advocacia especializados em consultoria jurídica para o campo cultural:

Cada vez a gente vai se especializando mais. Eu diria que os outros (filmes) têm buracos e, graças a Deus, a gente nunca teve problemas jurídicos. Mas têm buracos, ou seja, contratos mal feitos. Dessa vez (em O Homem que não dormia) eu contratei um escritório de advocacia e junto com o advogado a gente criou os contratos. Porque, também, aqui na Bahia até pela falta de prática não acontece isso toda hora. Então não há escritórios de advocacia especializados. No Rio/ São Paulo tem vários. Então a gente pegou um escritório que tinha interesse em pesquisar e junto comigo, pegando modelos de outros filmes, a gente construiu um modelo de contrato (Sylvia Abreu, 2009).

Abreu diz, também, que é importante a presença de um contador, mas que, dificilmente, ele irá dar assistência na tarefa de orçar o filme, pois não é um profissional que entende da área de cinema. Mas afirma que a presença do contador é útil para a parte tributária: “Eu recorro a ele para questão de impostos, assim mesmo, tem coisas que são tão específicas que eu tenho que dar o subsídio para ele entender como funciona” (Sylvia Abreu, 2009).

Solange Lima conta que, na contratação dos atores e figuração, busca viabilizar a seleção de atores famosos, que dêem visibilidade ao filme e, por conseguinte, um retorno de imagem ao patrocinador. Como foi colocado, antes das filmagens, serão feitos testes de elenco. A seleção será realizada junto com o diretor, serão assinados os contratos com os artistas e a figuração e serão feitos ensaios orientados pela direção. Todas estas são tarefas do produtor de elenco. Tudo é feito de forma que, quando começarem as filmagens, o elenco e a figuração já estejam selecionados, contratados e preparados para representarem no filme. É o que explica Élon Rosário:

O diretor lhe diz: “Eu preciso de um ator negro que fale egípcio.” Aí você vai atrás de um ator com essas características. Aí a gente faz um registro de câmera. Aconteceu um caso engraçado com Nilda Spencer em “Eu, tu, eles”. A direção fez um registro de câmera com ela, filmou ela conversando como nós estamos agora e ela pensava que ia fazer um teste. Porque você não faz um teste de elenco com um Harildo Deda, por exemplo. Na pré-produção, o

trabalho é uma forma de assistência de direção. Uma vez que os atores tiverem sido selecionados, você deve cuidar dos contratos. É preciso entender um pouco de legislação. Esses conhecimentos eu adquiri estudando sozinho. Você tem de saber o que o ator está assinando. Um caso interessante ocorreu em “Central do Brasil”: todo ator e figurante que aparece ali assinou um termo de cessão de imagem. A filha de uma senhora que aparece na ponta do banco numa cena com a Fernanda Montenegro resolveu processar o filme alegando que a mãe tinha participado e não tinha recebido nada e não tinha autorizado a imagem. Mas a produtora de elenco de figuração tirou do fundo do baú dela a autorização, porque ela não estaria sendo filmada no filme se não houvesse uma autorização. Já tive um problema com contratos, um que acontece, geralmente, quando o filme tem pouca grana: o ator assinou um contrato para dez dias e filmou trinta. Chegou o ponto da produção do filme não querer pagar os vinte dias. Você está do lado da produção do filme, mas você não pode atropelar um ator desse jeito. Aí vem a questão da ética, que é fundamental para a profissão de produtor de elenco (Élson Rosário, 2009).

É importante observar, a partir do relato de Rosário, que os conhecimentos acerca de direitos de imagem e formulação de contratos, em seu caso, foram adquiridos de forma autodidata. Isto indica que Salvador possui uma carência de cursos de legislação focada na área da cultura. O aprendizado autodidata pode ser compreendido como um indicativo da informalidade da profissão de produtor cultural na cidade. Deve-se pontuar, entretanto, que cursos como o bacharelado em Comunicação com habilitação em produção em Comunicação e Cultura, da Faculdade de Comunicação da Universidade Federal da Bahia (Facom-UFBA), trazem conhecimentos teóricos aplicáveis no setor que possuem relevância para a profissão, como a discussão acerca de um agir eticamente. A ética também é um atributo do produtor cultural, assim como de qualquer profissional. Trabalhar de modo ético é importante para que o produtor de elenco possa estabelecer uma imagem respeitável no meio profissional e continue a atrair oportunidades de trabalho. O produtor de elenco precisa firmar um contrato que contemple o mais próximo possível do tempo de trabalho necessário ao ator, e estar atento à possibilidade de renegociá-lo caso haja necessidade. Como relatou Rosário, o produtor de elenco deve realizar os testes de câmera junto ao diretor para selecionar os atores. É preciso cuidar para que os contratos sejam assinados de forma responsável. Isso é pré-requisito necessário para que a equipe de produção e o filme como um todo evitem problemas futuros com a lei no que diz respeito a direitos de imagem ou à remuneração de um ator. É importante que tudo seja explicitado e que a negociação aconteça de forma proveitosa para ambas as partes. O objetivo dessa função, também, é colocar o ator numa posição confortável para que seu trabalho renda. Rosário conta que, quando vai firmar contratos com os artistas, segue um padrão legal estabelecido pelo sindicato:

Eu geralmente entendo mais que quem está contratando e tem alguns atores que assinam sem ler. Têm outros que levam para casa, lêem, quando não concordam com alguma coisa, questionam. Esse é o modo certo de se fazer. Isso depois é registrado no SATED, na delegacia regional do trabalho, tem todo um processo legal envolvido nisso aí. Os contratos com os artistas e com os fornecedores são de prestação de serviços (Élson Rosário, 2009).

Lula Oliveira também traz a questão da ética no momento em que o produtor executivo vai fechar os contratos. Explica que a realização dos contratos, tarefa do produtor executivo, está diretamente relacionada com o perfil do filme e seu orçamento. Embora explique usando o termo produtor, nesta pesquisa estamos trabalhando com a premissa de que tal tarefa cabe ao produtor executivo:

O produtor é responsável por todos os contatos. O produtor precisa ter experiência, e você ganha isso trabalhando, para saber a dimensão que o seu filme tem do ponto de vista da produção e da estrutura necessária para essa realização para que você tenha capacidade de negociação. Então, se você fecha contratos, vai definir preços. O preço tem de estar compatível com o orçamento e com o filme. Então, é o tempo todo você remodelando esse planejamento, negociando para que essa estrutura não se perca. Porque o produtor também pode colocar tudo a perder se ele não souber negociar. Ele pode dar um desfalque, fazer um contrato péssimo. Pode dimensionar um orçamento além da capacidade dele se concretizar. O papel do produtor é gerenciar a realidade do filme, e não vender para sua equipe, seus atores e seus artistas a dimensão de um projeto que não é real. As pessoas preferem trabalhar sabendo que o filme é pobre, mas com motivação do que você vender uma idéia de uma grande produção e na hora você não ter condição para isso (Lula oliveira, 2009).

Tudo deve ser orçado e contratado tendo em vista a realidade de orçamento do filme. No momento de levantar as necessidades do filme, a equipe de produção deverá buscar soluções e parcerias para melhor viabilizar o filme com os recursos disponíveis. Póla Ribeiro afirma que, na pré-produção, a equipe de produção deve levantar as necessidades do filme, para elaborar os documentos e cronogramas que vão guiar a etapa de filmagens, de forma a organizar e extrair o melhor rendimento desse período.

Chris Rodrigues define as tarefas a serem realizadas na etapa que classifica como preparação. Segundo o autor, a duração dessa fase depende do tamanho do filme a ser realizado. Para ele, um curta-metragem pode durar uma ou duas semanas, enquanto que num longa-metragem pode durar mais de um mês. O autor descreve as etapas envolvidas na fase de preparação: (RODRIGUES, 2007: 106-109)

Administração

Envolve a montagem de um escritório, ou a chamada base de produção. Deve-se selecionar um local, contratar funcionários da equipe de produção, providenciar telefones, móveis, etc.

Locações

Para que o diretor possa definir os planos que irá incluir no filme, através dos quais contará a história, é necessário que ele visite primeiro as locações. A equipe de produção e o assistente de direção devem checar se há problemas como dificuldade de chegar ao local e conseguir ou não autorização para filmar, de encontrar suporte de produção nas redondezas (bares, restaurantes, pontos de luz), barulho de escolas, fábricas, trânsito, etc., e irão selecionar previamente as locações a serem visitadas pelo diretor. Caso a equipe já tenha sido contratada, se for possível, é importante levar os chefes de cada departamento e o eletricitista responsável. Rodrigues diz que todos devem acompanhar o trabalho do diretor e as razões da escolha de uma locação. Uma vez escolhidas as locações, o diretor irá realizar a decupagem de direção. Trata-se de pontuar, no roteiro, os planos de filmagem, os movimentos de câmera e o modo como cada cena será filmada. Assim, o roteiro literário torna-se um roteiro técnico.

Análise técnica

Segundo Rodrigues, enquanto que a decupagem da direção visa determinar como será filmada cada cena, a análise técnica feita pelo diretor, tem o objetivo de apurar as necessidades do diretor, em cada cena, no que diz respeito a elenco, cenário, figurino, fotografia, equipamentos, etc. Essa etapa geralmente é feita em parceria com o diretor de produção. Reune informações necessárias para a produção do filme, como tipo de locação, tipo físico do ator, etc. A análise técnica divide-se em: geral, de cenas e de departamentos. Para Marques, a análise técnica do roteiro é um documento que servirá de base para a elaboração do plano de filmagem, do orçamento do filme, dos critérios para a convocação de atores e aquisição de material extra. É uma lista de tudo o que será necessário para a execução de cada plano de filmagem nos mínimos detalhes. Marques diz que com a lista de tudo que será necessário ao filme, o assistente de direção faz uma classificação contendo descrições dos seguintes itens: local de filmagem; cenário; objetos de cena; número de planos a serem rodados; listagem de planos; atores; figurantes; figurinos; material técnico extra; observações gerais. Importante pontuar

que, embora os autores expliquem que essa tarefa cabe ao diretor ou ao primeiro assistente de produção, os entrevistados afirmaram que a realizam em parceria com o diretor, seja enquanto produtores executivos ou diretores de produção.

Cronogramas

Chris Rodrigues apresenta o cronograma como sendo de dois tipos: físico, em que são definidas as datas de todas as etapas da realização do filme; e analítico, em que são apresentadas as datas das filmagens e o que será filmado em cada dia.

É importante que se tenha em mente que, mesmo um orçamento definitivo comporta uma pequena margem de imprevistos. É preciso contar com situações incontrolláveis: problemas de tempo com externas, doença de algum ator ou técnico durante as filmagens e demora na substituição, eventual necessidade de refilmagens, etc. Aída Marques diz que é importante dar uma margem de imprevistos no orçamento de 5 a 10% (MARQUES, 2007: 53).

Muitas das atividades citadas por Rodrigues na fase de preparação, Marques apresenta na pré-produção. De acordo com a autora, a pré-produção é o período em que tudo deve ser preparado, negociado, estudado para que a câmera comece a rodar e o filme seja feito com um mínimo de imprevistos. Segundo a autora, o tempo de pré-produção leva em média de 8 a 12 semanas. O produtor contrata os técnicos de forma que, no início das filmagens, a equipe já esteja completa. As necessidades do filme são definidas e um cronograma é estabelecido. É determinado o papel e a duração da atividade de cada um. Os técnicos, atores e figurantes são selecionados e contratados. O equipamento de fotografia e a maquinaria são alugados. Para isso, o roteiro, o orçamento, o plano de produção, a escolha das locações e estúdio e a negociação com o laboratório de imagem e com os fornecedores já deve ter sido realizada (MARQUES, 2007: 51-58).

Segundo a divisão conceitual de Chris Rodrigues, a pré-produção envolve tarefas distintas da preparação. Rodrigues lista algumas das que ele considera as principais tarefas: (RODRIGUES, 2007: 109)

- 1) Alugar estúdio e contratar cenotécnico para início da construção do *set* de filmagens

- 2) Comprar negativos, materiais de consumo (fita de som, pilhas e fitas para *nagra* ou baterias e tiras para os gravadores) e materiais diversos da área elétrica e de maquinaria (fitas-crepe, sprays de ar e anti-reflexo, latas de filme vazias e isopor para embalar negativos que vão para o laboratório etc.). O *nagra* é um equipamento portátil de gravação de som que prioriza a qualidade da gravação, explica Rodrigues.
- 3) Fazer visitas finais às locações com os diretores de fotografia, de arte, de som, elétrica e maquinaria, caso não tenham sido feitas na preparação
- 4) Testes de câmera, lente, som: testes sensítmétricos, etc. Rodrigues explica que um teste sensítmétrico é feito em laboratório para medir a qualidade do negativo e das cores.
- 5) Cartas de autorização e contratação das locações, contratação dos atores, da equipe técnica e do equipamento técnico e confecção dos figurinos e demais itens da produção
- 6) Reserva de estúdios de filmagem e locais de pós-produção (laboratório, projeção de copião, telecinagem, estúdio de edição, estúdio de dublagens, gravação da trilha sonora etc.)
- 7) Fazer ordem do dia do primeiro dia de filmagem
- 8) Preparar os blocos de boletim de câmera e outros impressos. O boletim de câmera é um documento de registro que especifica o rolo do negativo, a cena e o plano filmados e demais informações técnicas referentes ao momento da filmagem.
- 9) Mandar imediatamente para a administração cópia de todos os contratos e acordos de despesas com os prazos de pagamentos
- 10) Dois dias antes do primeiro dia de filmagem, pegar todo o equipamento técnico nos fornecedores (câmera, elétrica e maquinária, negativos, etc.)
- 11) Checagem e teste de todo o equipamento, de negativos, lentes etc.
- 12) Contratação de todos os participantes da equipe técnica

13) Fazer testes de elenco com atores

14) Fazer ensaios dos atores com o diretor

3.10 A ordem do dia

Um dos documentos mais importantes elaborados no planejamento é a ordem do dia. Na ordem do dia estão listadas todas as necessidades de produção daquele dia específico de filmagem. Através desse documento, o produtor de *set* estará atento para providenciar tudo que for necessário em relação às necessidades do filme no tocante à horários de chega no *set*, saída, transporte, maquiagem, presença de atores, da equipe, etc. A ordem do dia é, talvez, o documento mais importante para a equipe de produção durante o período das filmagens, pois seu uso é cotidiano. Cada um desses documentos corresponde a um dia de filmagem diferente.

Póla Ribeiro explica que cada dia de filmagem deve ter um desses documentos, listando as necessidades e o cronograma daquele dia. Ribeiro diz que seguir esse documento é essencial para que o cotidiano das filmagens seja organizado:

Cinema tem a ordem do dia, você tem que seguir o que foi combinado. Não conheço outro trabalho, a não ser no exército, que seja assim. Com cronograma para o dia: 5hs acordar, 6hs tomar café, 7hs filmar, etc. [...] Porque você tem uma equipe grande, com trabalhos extremamente complexos, todos interdependentes. E são equipes que duram muito pouco tempo. É como na guerra, cada dia você tem uma experiência diferente. Um dia você vai filmar no estúdio, depois na rua, outro dia é dentro de um banco, em que têm horários e exigências próprias. É uma experiência intensa que dura de seis a oito semanas (Póla Ribeiro, 2009).

Vanessa Salles explica que a ordem do dia deve ser realizada levando em consideração os horários de chegada, refeições e saída de toda a equipe, elenco e figuração no *set*. A ordem do dia também prevê horários para a montagem de cenário e de equipamentos, de forma que tudo esteja na posição correta para o início das filmagens. Este documento dá orientações para que o produtor de elenco possa encaminhar os atores para o figurino, para a maquiagem e para as filmagens nas horas previstas.

3.11 As filmagens: fase de produção

Após todo o planejamento realizado, tudo estará pronto para que as filmagens tenham início. Quanto mais previdente houver sido a etapa de pré-produção, mais organizada será a etapa de filmagem, evitando desperdícios de tempo e recursos. Mas, ainda assim, imprevistos podem acontecer. O fato da maioria das necessidades do filme terem sido atendidas, entretanto, permite que haja tempo hábil para lidar com os imprevistos que porventura aparecerem. A maior parte do trabalho será realizado, agora, pelo diretor de produção e pelo produtor de *set*. A este último cabem as atribuições de executar quaisquer tarefas práticas de organização das filmagens, como elaborar a ordem do dia e cuidar para que seja cumprida. Seu trabalho será coordenado pelo diretor de produção.

É importante pontuar como o planejamento apresenta mais demandas que a própria fase de filmagem. Tanto Marques como Rodrigues detalham uma quantidade maior de tarefas para a equipe de produção durante o planejamento. Isso não é nenhuma surpresa se encararmos o trabalho de produção cultural como organização. Uma vez que todas as necessidades do filme já tenham sido levantadas e cuidadas para que estejam atendidas no momento das filmagens, o trabalho de produção cultural consiste em administrar tudo que já foi realizado para que corra bem. Ainda que surja algum problema, como o planejamento foi eficaz e as principais demandas já foram atendidas, haverá tempo e condições para resolver os contratemplos. Do contrário, a equipe de produção terá de correr para solucionar as demandas e os imprevistos em cima da hora, o que muitas vezes resulta em prejuízos e atrasos nas filmagens. Um filme bem planejado, portanto, é um filme bem realizado.

Élson Rosário relata que o produtor de elenco, no momento das filmagens, fica encarregado de buscar os atores em suas casas. Deve cuidar de providenciar suas refeições nos horários corretos, encaminhá-los para a maquiagem e figurino. Depois de um dia de filmagem, cuida para que sejam levados para tirar a maquiagem e o figurino e sejam entregues em suas casas mais uma vez. Então, o profissional pega a ordem do dia seguinte para repetir todo o processo.

Paula Gomes comenta a sua experiência durante a etapa de produção de um filme. Afirma que essa etapa corresponde principalmente a executar o que foi planejado anteriormente. Mas, também, é preciso lidar com imprevistos que possam aparecer:

Agora começa o trabalho de *set*. É realizar o que já foi pensado: desde o transporte, levar toda a equipe ao *set* e depois entregá-la em casa; o transporte dos equipamentos, como você vai levar a câmera e o equipamento de som; até transportar os atores. A partir das análises técnicas do roteiro, toda a equipe já sabe o que precisa providenciar. Vai ver se no *set* deve ter platéia, se tem banda, se tem animais ou veículos em cena, que objetos devem estar em cena, e outras coisas como figurino, continuidade, efeitos especiais, como máquina de fumaça, etc. Por exemplo, se for um *set* que necessite de segurança, a produção vai providenciar essa segurança. À produção cabe coordenar todas as outras coisas. Ter a visão global de tudo que está acontecendo e coordenar para que os setores cumpram suas funções dentro dos prazos. Essa visão global e função de coordenação cabem a um diretor de produção. Além disso, gerenciar o orçamento, fazer as contratações e pagamentos necessários e definir as locações. A partir do ambiente descrito no roteiro, você vai definir a locação das filmagens. Quando você tem um produtor de *set* para fazer essas coisas, é ele quem faz. Quando não, isso cabe ao responsável pela produção. Na produção, você vai administrar o cronograma que foi feito na pré. Alguns problemas podem acontecer na aplicação desse cronograma e é necessário resolvê-los. Por exemplo: se você for filmar externas em Salvador no mês de Junho, é preciso estar atento para a previsão do tempo. Desde fatores climáticos até uma entrega de cenário da equipe de arte podem fazer com que o cronograma seja mudado. (Paula Gomes, 2009)

Enquanto que Paula Gomes e Élson Rosário falaram sobre o trabalho de produção no *set* de filmagens, Lula Oliveira comenta que atribuições cabem a um produtor ou produtor executivo na etapa de filmagens:

Você vai gerenciar a produção. Durante esse tempo todo você vai estar na rua trabalhando, sob responsabilidade da empresa produtora que contratou todas essas pessoas. O produtor contratado ou o dono dessa produtora que contratou essa equipe vai, durante quatro, seis ou oito semanas, ser responsável por aquele circo que está na rua. Se quebra a câmera, se acontece um acidente de trabalho, tudo que acontece a responsabilidade é da empresa. A relação com o fornecedor nesse período, a comunicação estratégica, etc. Você tem de estar gerenciando uma equipe de 170 pessoas. A função técnica dele na produção é essa, ser gerente. Não é ir para o *set*, nem dar pitaco na gravação (Lula oliveira, 2009).

Como a maior parte do trabalho se dá no *set*, o produtor e o produtor executivo vão trabalhar menos nesse momento, deixando mais atribuições para o diretor de produção e o produtor de *set*. De forma semelhante a Oliveira, Solange Lima conta que a figura do produtor tem a maior parte de seu trabalho na etapa do planejamento. Solange Lima afirma que o produtor acompanha o processo, mas não vai para o *set*, quem faz isso é o

produtor de *set*, enquanto que ela, enquanto produtora, gerencia o orçamento. Sylvia Abreu apresenta um relato semelhante a Oliveira e Lima em sua entrevista. A sócia da Truq TV Cine e Vídeo afirma que tudo não ocorre conforme o previsto no orçamento, é necessário fazer ajustes e supervisionar o processo. Póla Ribeiro faz relato semelhante à atuação do produtor durante o período de filmagens. Ribeiro atenta para o fato de que, a depender do edital público de financiamento, o produtor pode ter a atribuição de prestar contas ao decorrer do processo de produção:

Um filme que foi feito com recurso próprio e pretende ganhar um prêmio, não se preocupa com isso (prestação de contas). Mas um filme que está participando de um edital público tem de estar prestando contas. Se eu recebi recurso da Ancine, e eu quero, no meio do filme, fazer um remanejamento no orçamento, eu tenho de comunicar à Ancine, pra eles autorizarem a alteração. Esse contato institucional busca dar credibilidade ao processo. Quem faz isso é o produtor executivo. A instituição não quer negociar com o artista. O produtor é que vai negociar com o seu diretor (Póla Ribeiro, 2009).

Sheila Gomes, sobre seu trabalho como diretora de produção em filmes curtas-metragens, diz que suas atribuições incluíam coordenar tudo que ocorria no *set*, controlar as verbas da produção, prestando contas do orçamento a seu superior e providenciar hospedagem e alimentação. Importante perceber como as tarefas de Gomes perpassam as de um produtor de *set*, visto que numa equipe menor, no caso de um curta-metragem, a divisão de tarefas é menos segmentada. Gomes comenta ainda sobre seu trabalho como assistente de produção em filmes longas-metragens. Conta que executava o planejamento logístico feito pelo diretor de produção. Sua rotina incluía visitas ao *set* e à base de produção. Gomes explica que, na produção, suas tarefas incluíam acompanhar o andamento dos transportes, requerer autorizações, liberações, e checar o funcionamento dos equipamentos no *set* de filmagens. Afirma que são, em geral, questões “práticas”, no sentido em que exigem mais tomadas de decisões imediatas que reflexão. Afinal, no momento da produção, as filmagens estão ocorrendo e não podem parar. Se pararem, haverá prejuízos para o filme. Portanto, na etapa de filmagens, a equipe de produção deve raciocinar rapidamente para executar as tarefas necessárias e solucionar os imprevistos que porventura aparecerem. Enquanto a etapa de pré-produção exige um esforço maior de reflexão e planejamento, a etapa de produção exige agilidade e poder de decisão. A capacidade de planejamento estratégico, entretanto, não está ausente nessa etapa. Gomes explica que é importante identificar as tarefas que são prioridades para cumpri-las primeiro. Além disso, diz que é preciso visualizar que

atividades precisam ser cumpridas para permitir que outras, que dependem das primeiras, sejam cumpridas em seguida. Afirma que, nesse sentido, seu trabalho inclui, principalmente, a atribuição de cumprir o cronograma e cuidar para que o resto da equipe também o cumpra. Por fim, Sheila Gomes afirma a importância da capacidade de comunicação nessa etapa, tanto verbal como escrita, visto que grande parte de suas tarefas envolvem entrar em contato com pessoas e delegar funções ou redigir documentos, ordem do dia, solicitações de liberações, etc.

Vanessa Salles define as tarefas da etapa de produção da mesma maneira que os outros entrevistados: acompanhar os horários de saída, chegada e refeições de toda a equipe, atores e dos equipamentos. Trabalhando como produtora de *set* ou diretora de produção em filmes curtas-metragens, o trabalho de Salles se dá, basicamente durante a etapa de produção.

Aída Marques afirma que as filmagens correspondem, em média, a uma jornada de 12 horas de trabalho durante seis dias na semana. Segunda a autora, os principais responsáveis pelo filme são o diretor, o produtor, o diretor de fotografia e o diretor de arte. Essas pessoas têm de assistir às primeiras cópias dos negativos para verificar se tudo saiu bem. Isso é necessário para checar se alguma cena precisa ser refeita, se o cenário pode ser desmontado e os atores dispensados. Se o filme estiver sendo realizado em vídeo analógico ou digital, o material filmado pode ser assistido todos os dias, após o término dos trabalhos. Se esse não for o caso, os negativos têm de ser enviados a um estúdio para serem revelados e depois re-enviados em fita de vídeo às locações, o que demanda mais tempo e dinheiro. Existem outras opções que o avanço tecnológico permite, mas dependem do tamanho do orçamento do filme. (MARQUES, 2007: 72)

É conhecido que em filmes curta-metragem, cujo orçamento geralmente é pequeno, algumas vezes as filmagens são feitas em tecnologia digital, o que barateia o custo com equipamentos e materiais. Ainda assim, na fase de finalização, será necessário fazer o processo de *transfer*, que corresponde à passagem de digital para película. Esse processo é caro, mas é necessário, uma vez que não existem muitas salas de cinema que trabalham com projeção digital.

Chris Rodrigues apresenta as dez principais tarefas da equipe de produção para as filmagens: (RODRIGUES,2007: 110-111)

- 1) Proceder à checagem de todos os itens da decupagem de produção dois dias antes de cada dia de filmagem
- 2) Verificar as necessidades da ordem do dia, no dia anterior à filmagem e no momento de saída da equipe para a locação
- 3) Enviar diariamente os negativos filmados para o laboratório com os boletins de câmera
- 4) Enviar para a administração o relatório de produção (não esquecer de anotar as razões dos atrasos nas filmagem, horas extras eventuais da equipe, quantidade de páginas filmadas do roteiro e latas de negativos rodadas diariamente, abatendo-as do estoque)
- 5) Não permitir que quaisquer despesas sejam feitas sem autorização e enviar diariamente cópia para a administração com os prazos de pagamento
- 6) Exigir, sempre, notas fiscais de todas as despesas efetuadas e prestar contas diariamente
- 7) Planejar minuciosamente e com antecedência qualquer deslocamento da equipe de uma locação para outra
- 8) Ter à mão nas locações as autorizações de filmagens
- 9) Estar atento ao cronograma do dia de filmagem e aos planos filmados
- 10) Preparar a ordem do dia para o dia seguinte e entregá-la à equipe no máximo duas horas antes do término da filmagem e não esquecer os atores que não estão no *set* de filmagem.
- 11) Deixar a locação limpa e no mesmo estado em que foi encontrada

3.12 A pós-produção

É importante pontuar que a etapa de finalização do filme corresponde, em grande parte, a atividades técnicas em ilha de edição, telecinagem, cópias, etc. São questões diretamente relacionadas com os técnicos que as realizam, mas não estão relacionadas diretamente com a função da equipe de produção. Nessa fase, boa parte da equipe de produção que foi contratada na etapa de planejamento para trabalhar nas filmagens será dispensada. Vale ressaltar, entretanto, que na etapa de finalização o produtor executivo continuará fazendo contratos com as empresas e os profissionais prestadores de serviço para a execução das atividades técnicas da finalização. Nesse processo, vai gerir o orçamento para viabilizar recursos para as atividades necessárias. Além disso, é necessário entregar cartas de agradecimento aos apoiadores, prestar contas dos recursos utilizados nas filmagens e “fechar” o filme, ou seja, concluir qualquer pendência prática como devolver as locações no mesmo estado em que foram encontradas, devolver os equipamentos alugados e providenciar para que o material filmado seja levado para a ilha de edição.

A etapa de pós-produção é a última do filme. Começa ao término das filmagens. Outros técnicos começam a trabalhar, fazendo a montagem e a mixagem do filme. Solange Lima atenta para o fato de que, devido ao alto custo da etapa de finalização do filme, pode ser necessário captar mais recursos nessa etapa. Muitas vezes, o recurso captado num edital ou num primeiro momento com um patrocinador pode não ser suficiente para realizar o filme. Nesse caso, é necessário que a captação seja feita seguidamente, como um processo constante para viabilizar cada etapa de realização do filme. Solange Lima explica:

Depois que o filme foi rodado, o diretor e o produtor vão para o laboratório, se tiverem dinheiro. Se não o filme fica na lata, esperando captar mais recursos. O mais caro é fazer o *transfer* da imagem, sair de digital para película. O *transfer* de “Estranhos” custou 244 mil reais. Conseguimos recurso pelo Fundo, mas levou mais de um ano para sair esse recurso. [...] Duas coisas são as que mais consomem dinheiro num filme: a equipe é 60% dos recursos. A segunda coisa mais cara é a finalização. Quando o diretor já sabe o que quer para o filme, em termos de efeitos e etc, eu já orço isso antes e sai mais barato. (Solange Lima, 2009)

A prestação de contas envolve apresentar notas fiscais e relatórios de pós-produção para os editais públicos que financiaram o filme. No caso de leis de incentivo fiscal, será preciso apresentar relatórios informando os patrocinadores que o produto cultural foi realizado e provar o retorno de imagem obtido com o filme através de *clipping* da divulgação. A prestação de contas perante o estado exige, obrigatoriamente, a apresentação de notas fiscais por materiais e serviços adquiridos. Sylvia Abreu acredita que esta é uma das partes mais difíceis da realização do filme:

Muito problemática. [...] Porque a gente vive numa sociedade muito informal, principalmente aqui (na Bahia). Eu filmei “O Homem que não dormia” em Igatu, que é uma cidadezinha desse tamanho na Chapada Diamantina. Vá pedir ao restaurante uma nota fiscal. [...] Qualquer coisa que você compre tem que ter a nota fiscal. Você tem que prestar conta de tudo com a nota fiscal. Mas tem coisas que é impossível você arranjar uma nota fiscal (Sylvia Abreu, 2009).

Sylvia Abreu traz à tona um problema que segundo a autora é recorrente na pós-produção: a informalidade do setor da cultura gera dificuldades para uma prestação de contas organizada. Mais sério que isso, a alta tributação do governo prejudica o setor e suscita práticas ilegais para contornar o problema. Sylvia Abreu explica que é complicado para um profissional *freelancer* que faz trabalhos de pequeno porte abrir uma empresa para prestar serviços. Além dos gastos com escritório para sede, a micro-empresa deve pagar o ISS (Imposto Sobre Serviços):

Você faz um jogo de cintura. Tem horas que você tem que inventar, tem horas que você justifica, mas não aceitam suas justificativas. Até os próprios profissionais estão fazendo aí um manifesto de mudança nessa legislação. Porque existe uma prática que todo mundo sabe, do empréstimo amigo de nota fiscal: eu contrato você pra trabalhar no filme, você não tem empresa, você é um maquiador e não tem porque você ser empresário e ter uma empresa, você é um prestador de serviço. Se você for receber como pessoa física os descontos de impostos vão ser absurdos, imposto de renda e etc. Então como uma pessoa jurídica seria muito menos (impostos) É isso que não concordo. [...] Daí você fala: eu tenho amigo que tem um salão de beleza e eu vou arranjar uma nota daí você me paga com uma nota desse valor. Isso é praxe! E aí começam a existir empresas que vivem de vender nota fiscal: sobe um pouquinho mais (o valor do serviço na nota). Isso é como tem sido a prestação de contas (Sylvia Abreu, 2009).

Lula Oliveira afirma que o produtor deve participar da pós-produção gerenciando relações, contratos, fornecedores, comunicação, marketing do filme, distribuição, etc. Sobre o processo de divulgação, Oliveira faz as seguintes colocações:

Para ser muito sincero, a estratégia de divulgação depende do dinheiro que você tem para isso. E, no cinema, a gente não está falando de pouco dinheiro

para isso. Filmes que a gente conhece que viraram sucesso foi porque tiveram grandes orçamentos de comunicação na sua etapa de promoção. O filme é bom, mas se não tivesse não seria um sucesso. Esse sucesso está extremamente relacionado á capacidade de divulgação do filme. Aí entra todo o mix de comunicação: imprensa promocional, inserção na mídia eletrônica, publicidade, marketing viral, etc. Tudo isso é estrutura. Você ter consciência da estrutura é uma coisa, você ter capacidade de lidar com ela e desenvolver essa etapa do processo é outra coisa. O que a gente vem fazendo sobre isso: a gente tem estudado os *cases* de filmes de sucesso no Brasil e no exterior, pelos sites e pelos livros, e temos o maior pé no chão em termos de comunicação em torno do nosso filme. Mas eu só vou poder agir quando eu tiver mais claramente uma dimensão financeira para essa etapa do processo. [...] Em alguns filmes curtas-metragens que a gente teve até agora, enquanto produtor, a idéia era fazer uma comunicação viral, na época em que a internet ainda não era essa loucura que é hoje, com *facebooks*, *orkuts*, *twitter* e tudo o mais. Também, assessoria de imprensa, funcionou para posicionar uma visibilidade dentro de um foco de trabalho que eu quis fazer. Usei muito a imprensa nos projetos em que eu desenvolvi. Mas eu acho que agora eu vou ter outra dimensão, fazendo projetos com outro tamanho. Agora vamos ver como é que vai ser (Lula Oliveira, 2009).

Paula Gomes afirma que, após as filmagens, o produtor vai gerenciar o processo de finalização. Comenta que nesse período começa a escolher festivais para enviar o filme, com objetivo de divulgação. Os festivais também têm seus perfis, assim como os editais, afirma Gomes. “Por exemplo: O festival de Brasília é mais Cult (sic), focado na produção alternativa. O festival de Gramado tem mais aquela coisa do Glamour (sic), um caráter de festival grande, de você ter algum ator conhecido no elenco” (Paula Gomes, 2009). Sobre a divulgação do filme, Gomes fala o seguinte:

Aí é bacana você começar a pensar na pré-estréia. Arranjar uma sala de cinema legal pra fazer uma exibição, convidar jornalistas para assistir, começar a divulgar releases na internet. A internet é uma mídia que dialoga bem com o público de cinema, que é sempre jovem. E aí você pensa em outras estratégias também: Como a gente trabalha com projetos infanto-juvenis, a gente trabalha muito com escola, mando DVD pra escolas e vou às vezes, para debates com os alunos. Essa é uma parte do trabalho que é gostosa, tem um retorno. O importante é que o filme seja visto. É um retorno pessoal e afetivo. Para mim é importante não ter a sensação de que seu filme está sendo visto por seis pessoas numa sala de arte que vão fazer críticas super-cabeça sobre seu filme. Eu estou conversando com o público e eu quero que o público veja. Quanto mais gente melhor (Paula Gomes, 2009).

Élson Rosário traz questões ligadas à produção de elenco. Explica que o produtor de elenco deve cuidar de registrar o nome de todo o elenco e a figuração e passá-los para serem colocados nos créditos, respeitando o modo que cada ator quer ter seu nome publicado, algo que deve ser deixado claro no contrato.

Especialmente no caso dos figurantes, têm de haver um controle, porque são muitos. No caso da produção de elenco, você tem de cuidar da assinatura da cessão de direitos de imagem dos atores e da figuração. O ator assina um termo cedendo seu direito de imagem para ser utilizado naquele momento. Aí você vai liberar o uso dessa imagem por um determinado tempo. Você deixa claro no contrato que tipo de suporte ele vai mostrar a imagem. Antigamente era só para cinema, não incluía DVD, por exemplo. Hoje em dia é tudo, até para internet e até novas tecnologias que possam ser inventadas. Geralmente o produtor faz isso, não deixa nada de fora. Cabe ao ator aceitar ou não. Quem está começando, geralmente assina sem nem ler direito. (Élson Rosário, 2009)

Póla Ribeiro conta que, num processo profissional, é muito importante que o produtor feche todas as contas e entregue tudo do jeito que encontrou: locações, objetos de cena, equipamentos, etc. Nesse ponto, é preciso que todas as autorizações de uso de imagem e direitos autorais já tenham sido coletadas e estejam disponíveis para o produtor. Além disso, deve guardar os documentos do filme e os negativos, e encaminhar o que for necessário para a finalização. Para Ribeiro, também é importante tirar muitas fotos do processo de realização do filme, tanto para fins de registro como de divulgação.

3.13 A relação entre a produção e a direção

O trabalho dos dois principais responsáveis pelo filme, o diretor e o produtor, é realizado em parceria. Todos os entrevistados nesse trabalho foram unânimes em dizer que se trata de uma relação de parceria. Alguns conflitos de interesse podem ocorrer durante o processo no que diz respeito a prazos, custos e modos de trabalho. Ainda assim, esses dois profissionais trabalham juntos para a concretização da obra e um diálogo nesse sentido é muito importante para a realização do filme.

Uma das principais questões que podem surgir nessa relação é quanto à necessidade ou possibilidade de cortar cenas. A depender dos recursos necessários e disponíveis para se gravar uma cena, seja no tocante à locação, cenário ou recursos financeiros, o produtor pode negociar com o diretor a manutenção daquela cena no filme, de acordo com sua relevância. De acordo com Sylvia Abreu, por exemplo, a figura do diretor tenderá a não querer cortar qualquer cena. Trata-se de um processo de constante negociação entre a sensibilidade artística presente no roteiro e os recursos técnicos e materiais disponíveis para realizar essa sensibilidade. Solange Lima é explícita ao defender como um

produtor precisa ter as duas habilidades, a sensibilidade artística e o bom senso analítico e material, para realizar um bom trabalho no filme:

Sofia Federico diz que eu sou a única produtora que não corta, porque no filme dela, “Vermelho Rubro do Céu da Boca” ela queria filmar aqui em Salvador por causa dos recursos, mas eu disse não, esse filme só podia ser rodado em Lençóis. Porque ela construiu para Lençóis. Eu consegui algumas coisas de graça e a gente fez. Algumas cenas eu percebo que se tirar, o filme vai perder o encantamento. Isso é uma sensibilidade que o produtor tem de ter. Tem produtor que roda de qualquer jeito, outros não. (Solange Lima, 2009)

Solange Lima nos faz pensar sobre como uma cena cortada pode fazer falta para um filme, muito embora, frequentemente, o intuito da produção é minimizar os gastos para realizar o filme dentro de orçamentos apertados. Uma cena cortada pode diminuir em parte a qualidade da obra final. Por isso, mesmo um produtor, precisa pensar duas vezes sobre a real necessidade de tirá-la. Solange Lima explica que sua primeira atitude, ao ver que uma cena será muito cara ou difícil de ser realizada, é dialogar com o diretor para entender a relevância que aquela cena tem para o filme. Juntos, ela e o diretor decidem por manter ou cortar a cena, pesando seu custo-benefício. Lima comenta que trabalha apenas com diretores de quem gosta e que acha difícil trabalhar quando há um conflito entre a direção e a produção, em que o primeiro se considera um gênio e vê o segundo como um carrasco. Quando perguntada como faz para lidar com o conflito de interesses em relação ao orçamento do filme, se já chegou a pedir a um diretor para cortar uma cena, por exemplo, Solange Lima respondeu o seguinte:

Na verdade, eu não me coloco assim. Eu pego a cena e digo que essa cena é cara e custa tanto. Eu quero que você (diretor) me diga qual o grau de importância dessa cena e eu vou ver o que eu posso fazer para manter a cena no filme. E, se não posso mantê-la, o que a gente pode fazer para suprir isso. É um estudo conjunto de como a gente vai fazer. Eu nunca faço isso na produção, só quando estamos trabalhando o roteiro. Cortamos as cenas na hora de trabalhar o roteiro. Quando começou a filmar, não corta mais nada. Não dá pra entrar no *set* e gritar “O dinheiro acabou, tem que cortar a cena tal.” Eu sou a produtora, como é que eu vou para o mercado com uma obra mutilada? Por isso que é importante ter esse estudo antes. Walter Salles fala “Cada macaco no seu galho.” Tem que ter o roteirista para ter uma distância do diretor. Para a história estar contada e o diretor colocar ela imageticamente, somar. Quando o diretor é também roteirista, às vezes ele se confunde e não quer perder de jeito nenhum uma imagem (Solange Lima, 2009).

Élson Rosário acredita que o produtor de elenco é um assistente do diretor. Uma vez que esse profissional possui conhecimento amplo sobre os atores disponíveis, esse é o

capital que ele tem para vender e deve vai usá-lo para facilitar a vida do diretor, afirma Rosário. O produtor de elenco exemplifica: “Esse ator aqui é muito bom, mas ele é um alcoólatra, é viciado em drogas, vai te dar trabalho, então eu não aconselho você a contratar essa pessoa. Ou essa pessoa é muito talentosa, mas é uma mala (sic), é muito chata.” Rosário define a relação com o diretor como sendo de aconselhamento e assessoria.

Sylvia Abreu relata que seu trabalho com a direção se dá em parceria e divide com o diretor os direitos do filme. A produtora relata que, no cenário mundial, existem muitas brigas por causa de direitos do filme, visão da obra. Segundo Abreu, é comum que o produtor tenha uma visão comercial do filme, enquanto que o diretor tem uma visão artística. “No meu caso e do Edgard (Navarro) existe uma relação de muito respeito. Ele me respeita bastante e eu a ele. Funciona bem. Mas eu tenho visto muita briga; um cenário de gato e cachorro (sic). Não aqui apenas, na Bahia, mas no cenário mundial” (Sylvia Abreu, 2009).

A separação das funções de direção e produção permitem que cada uma seja realizada com maior dedicação. Lula Oliveira acredita que, para um fazer profissional em cinema, o diretor não deve acumular a função de produtor. Devem ser departamentos separados.

Ela pode até se acumular em uma pessoa, mas sabendo que essa pessoa vai ter de ter a capacidade de resolver questões específicas das áreas que a gente ta falando. Ele pode ser um produtor e um diretor ou um produtor e um diretor de fotografia, se ele tiver competência de lidar com a especificidade de cada área. Não tem condições de uma função engolir a outra. Se alguém diz: “O filme não precisa de produtor, o diretor produz.” Ele vai virar diretor e produtor. A tendência também não é essa. A tendência é que os papéis sejam definidos com pessoas diferentes. Porque mantém uma qualidade, uma estrutura e um fluxograma de trabalho mais coerente, mais harmônico. E evitando, assim, falhas nas relações que acontecem num *set* de filmagens e num processo produtivo (Lula Oliveira, 2009).

Póla Ribeiro afirma ser comum o envolvimento do diretor com a produção. “Até bem pouco tempo, todo diretor era produtor. Digamos que todo diretor tem que ter uma noção de produção. É difícil você ter um diretor que não seja produtor” (Póla Ribeiro, 2009). Marques critica o modelo de criação de filmes no qual o diretor acumula a função do produtor. Marques afirma que o cenário do cinema no Brasil tem pedido cada vez mais profissionalização desse último. A retomada do cinema nacional e o desenvolvimento de leis de incentivo ao setor e nova legislação específica provocaram

mudanças no cenário. Assim, as atribuições dos profissionais estão mais claras e específicas. Mais funções surgiram e a atuação da figura do produtor se tornou mais clara. A autora afirma que essa nova realidade do setor de cinema no Brasil exige a formação de mais produtores e produtores executivos. Embora seja clara a existência dessa demanda, o mercado ainda não atendeu completamente a ela. As funções dos profissionais da equipe de produção frequentemente se mesclam.

3.14 Distribuição e Exibição

Toda criação de obra cinematográfica, assim como qualquer outra criação artística de natureza profissional, tem como objetivo atingir um público. O filme criado precisa ser visto pelo público. Para que um produto atinja seu público, é necessário um responsável pela distribuição e outro pela venda. No Cinema, os setores que realizam essas funções são os distribuidores e os exibidores. Essa foi a etapa do processo de realização de um filme tida como a mais complicada pelos profissionais entrevistados. Isso porque a maioria das distribuidoras se encontra no eixo Rio-São Paulo. Não somente a distribuição, mas também a exibição enfrenta dificuldades. A maioria dos espaços de exibição de filmes, atualmente, são as salas de cinema dos *shoppings centers*. Esses espaços exibem, preferencialmente, filmes estadunidenses. O maior desafio para o cinema baiano, na opinião de boa parte dos entrevistados, é pensar alternativas para a distribuição e exibição dos filmes realizados na Bahia.

O país não possui muitas salas de exibição que sirvam como um escoamento da produção nacional. Logo, os realizadores encontram dificuldades para vender seus filmes e fazer com que eles sejam assistidos. Lula Oliveira fez um relato pontual a respeito do assunto:

Eu acho que Salvador está precisando pensar mais nessas estratégias de distribuição. Esse é o grande gargalo do cinema nacional. E é o grande pulo do gato que nós precisamos dar no mercado de cinema baiano agora. Nós sabemos produzir, mas nós não sabemos vender. Filme não é filho, que depois que pari, você coloca no seu braço e só sai junto com você. Você tem de botar ele no mundo o mais rápido possível.[...] Há algumas experiências de distribuição, muito tímidas e é natural que sejam, também. É um processo de aprendizado.[...] A gente está tentando dar o pulo do gato nessa área, buscando distribuidores. Você não faz uma distribuição sem também se envolver com empresas distribuidoras. [...] Faltam essas empresas

distribuidoras no Nordeste. Elas existem no eixo Rio-São Paulo. Falta a gente se relacionar melhor com elas. Aprender a se relacionar, aprender a entender o contrato, aprender a se inserir nesse mercado. [...] Não necessariamente elas (empresas) precisam vir para cá (Salvador). Talvez a gente precisa ir para lá. Ou, talvez, nós precisamos criar nossas próprias distribuidoras. Não tenho respostas quanto a isso. Eu tenho algumas reflexões. Mas eu acho que é esse pulo do gato que a gente precisa dar, ainda não sei como dar. Mas ter consciência do problema já é um primeiro passo para que você saia dele (Lula oliveira, 2009).

Paula Gomes comenta que é preciso pensar novas possibilidades de distribuição. Assim como Oliveira, Gomes acredita que o setor carece de soluções nessa etapa:

Você mede o sucesso do seu curta pela repercussão que ele teve em festivais. O curta circula basicamente em festivais. Ele dialoga com outros realizadores de cinema que você possa trabalhar no futuro, com seus pares. [...] (O curta) tem outras janelas também. Pode ser exibido na TV: na TVE ou Canal Brasil. Três curtas meus foram exibidos na TVE: “Piruetas”; “Retrato” e “Meninos”, porque ganharam o festival de cinco minutos e aí automaticamente foram exibidos na TV. Também tem outras maneiras: A Petrobrás tem o projeto Curta Petrobrás às seis. É um projeto itinerante que leva um programa de curtas para todas as capitais do país. Eles pagam um valor para alugar a cópia do seu filme por dois anos. Por dois anos o seu filme vai estar passando em cinemas. Meu curta “Piruetas” está agora participando desse programa. [...] Vendas de DVD enquanto produto, nunca aconteceu. No V Seminário de Cinema (V Semcine) tivemos encontros dos produtores e distribuidores de cinema. Eram reuniões focadas em vender os nossos projetos, reuniões práticas. Tinha um distribuidor canadense que estava muito interessado em distribuir nossos filmes lá. [...] não acredito que um curta sozinho num DVD tenha muito futuro. Se a gente conseguisse montar um DVD com alguns curtas baianos ou alguns volumes de DVDs com alguns curtas baianos, aí sim. Aí eu vejo como um projeto maior, uma coisa mais coesa da produção baiana. Está vendendo a Bahia, e não um curta de um diretor que não é conhecido. [...] Acredito que (falta) articulação, sobretudo. Temos uma associação, mas não acredito que seja forte ao ponto de agregar os criadores e produtores da área (Paula Gomes, 2009).

Para exemplificar como os festivais podem ser importantes para divulgar uma realização, Gomes cita o filme Meninos que ganhou o festival de Cinco Minutos e depois foi chamado pra um evento mundial chamado Pangea Day. “É um evento muito grande que acontece todo ano em Los Angeles. Eles selecionam 24 filmes do mundo todo para participar do evento e convidam os realizadores” (Paula Gomes, 2009). Gomes conta que o evento foi transmitido ao vivo em escala global, com eventos simultâneos em diversos países. No Brasil, foi transmitido pelo canal Multishow. Havia eventos simultâneos no Egito, na Índia e na Inglaterra também. Comenta que o filme Meninos foi muito visto na internet depois do Pangea Day e ocupou a primeira página do Youtube durante algum tempo.

Solange Lima fala de como a concorrência com o Cinema americano tem deixado os realizadores nacionais sem espaço para exibir seus produtos:

A Condolezza Rice, em viagem pela América Latina, veio com a seguinte proposta: Os Estados Unidos terá os portos abertos para o seu país para os produtos que você quiser, mas 90% das salas de cinema serão ocupadas por filmes americanos. O Brasil foi um dos que não assinou o tratado. Os americanos viram o Cinema como uma forma de dominar o mundo. O governo disse: “Ah, Cidade de Deus é um filme que fala mal do Brasil.” Não existe isso. O que importa é que a imagem do Brasil está sendo questionada e falada lá fora. Estão levando um produto brasileiro que concorreu ao Oscar em cinco categorias, e teve uma bilheteria imensa nos EUA. Mas o Fernando Meirelles foi negociar com a Miramax, foi com um advogado do lado e a Miramax foi com onze. Um negocia a música, o outro a cenografia, o outro a estética, etc. E ele dançou, ficou sem um centavo da bilheteria americana. Ele disse que nunca mais fará isso, mas é uma faca de dois gumes, pois de alguma forma a Miramax projetou o nome dele. Agora, ele está buscando outros modelos, pois está cansado, não quer mais mandar seus filmes para lá (EUA). Os americanos entendem o Cinema como formador de opinião, construtor de uma sociedade (Solange Lima, 2009).

Lima explica que desde a etapa de pré-produção já estabeleceu o número de cópias que devem ser feitas para a distribuição do filme. Questiona a norma vigente no mercado de que o produtor deve apresentar as cópias do filme mediante exigência do distribuidor. Para Lima, caberia ao distribuidor providenciar as cópias do filme. Explica que o planejamento dos canais de escoamento do filme já vem desde a etapa de pré-produção, em que prevê para que festivais e mostras irá enviá-lo. Para além das dificuldades de distribuição e exibição, Lima defende que é preciso ser criativo para pensar em soluções no sentido de superar este que é o principal entrave da indústria cinematográfica nacional:

No caso de “Capitães de Areia”, pensamos trabalhar, além do filme, com história em quadrinhos, games e documentário. Como o Ministério tem se ocupado com questões de leitura, então estamos pensando em fazer uma parceria com as prefeituras para que os alunos das escolas públicas leiam Capitães de Areia, vejam o filme, debatam o filme, escrevam redações e para isso estamos pensando em promover prêmios para incentivar. [...] Porque, o que acontece é que nós não temos distribuidores. Eu transformei a Araçá Azul em distribuidora também, para tentar conhecer esse mercado. Se eu pego um filme daqui da Bahia e dou para uma distribuidora do Rio ou São Paulo, ela coloca no Multiplex junto com Shrek. Em uma semana, meu filme está fora. Eu digo que essas empresas não distribuem nossos filmes, eles arremessam no mercado. Com esse trabalho de debate com as ABDs eu quero discutir mecanismos para dobrar esse tempo, para que o filme fique, pelo menos, mais uma semana. Para que o filme ganhe o boca-a-boca (Solange Lima, 2009).

Para Lima, é essencial pensar em outras plataformas para escoamento do filme. As novas tecnologias e as plataformas digitais têm sido uma possibilidade, afirma. De acordo com a produtora, pensar em linguagens que têm maior apelo para o público jovem são uma forma mais eficaz de alcançá-lo:

O primeiro filme do Brasil a se transformar em games é o “Capitães de areia”. Para ver quem vai desenvolver, estamos fazendo uma pesquisa. O Governo da Bahia está entrando com a Secretaria de Ciência e Tecnologia, eu pedi um aporte à UNEB, que é terceiro lugar no Brasil nos estudos sobre isso, então estamos fazendo uma pesquisa para fazer um esboço para poder captar recursos para fazer o game. Nos games, o que funciona muito é a violência. E no “Capitães de areia”, vamos colocar a capoeira como arma, mas não como violência, como defesa, mas não para matar. Quando chega numa parte do jogo, bloqueia e você só passa se você ler o livro. Assim, incentiva a leitura. Estamos pensando o game para ser para computador. A empresa OI pediu para a gente gerar “pílulas”. São imagens de um minuto ou dois minutos que contam pequenas histórias do filme. Aí eles vão vender um aparelho de celular novo que vem com as pílulas. [...] Não tem pra onde correr, porque a juventude não tem paciência de ficar horas numa sala de cinema (Solange Lima, 2009).

Lima complementa com o relato de sua experiência com o filme *Esses Moços*, de José Araripe Júnior. Conta que, embora se trate de “um filme que fala do menor e do maior abandonado, e de uma poesia fantástica. Mas não tem nenhum ator global, o ator principal é Inaldo Santana, que é um ator baiano. Ele não é um filme para Multiplex. Nas salas Multiplex vai 8% da população brasileira. 92% ou compram assistem em casa ou DVDs piratas.” (Solange Lima, 2009) A produtora relata seus planos de trabalhar com Universidades, cineclubes e pontos de cultura como escoamento da produção. Conta que, um filme sobre Milton Santos, por exemplo, não teria condições de ficar nas salas de cinema Multiplex, portanto, levar para pontos de cultura seria uma alternativa coerente, uma vez que são, diz a produtora, mais de 600 pontos de cultura digitais. Em se tratando de curta-metragem, relata que a ABD-Nacional pretende discutir uma Lei do curta ainda esse ano, que poderá prever regulamentação de curtas-metragens em todas as plataformas, incluindo Youtube e celular.

Solange Lima conta que existem planos para a ABD-Nacional criar um portal que venda curtas a R\$ 1,50, com divisão de R\$ 1,00 para o realizador e o restante para a Associação. Afirma que o governo está financiando uma pesquisa da Universidade Federal da Paraíba para viabilizar essa realidade. Para Solange Lima, é possível que em 2010 já seja implementado. Demonstra otimismo com o projeto e comenta que o curta-

metragem, por ser rápido, é uma forma eficaz de conquistar o mercado, pois acredita ser mais fácil formar um público que consuma cinema por 10 minutos que por duas horas. Para a produtora, além de se pensar em soluções criativas para viabilizar a distribuição de filmes, é preciso pressionar o poder público para políticas públicas de proteção à produção nacional. Cita o exemplo francês, em que o governo determinou que as salas de exibição podem colocar 40% de filmes estrangeiros e o restante é francês, afirma.

Solange Lima conta que, assim como cineclubes e pontos de cultura, os circos podem ser boas alternativas de exibição, oferecendo preços baixos à população. Além disso, Lima acredita no uso da tecnologia digital como uma alternativa para salas de exibição:

Pensei um modelo de salas digitais, com distribuição dos filmes em rede. Mas tem de ser assim, porque o público que é “povão” não quer saber se o filme está em película, em filme Fuji de não-sei-quantas asas (sic). Quer um digital bem projetado. O digital bem projetado com blu-ray é fantástico. Convencemos o ministro da indústria e comércio a conversar com a Suframa (Superintendência da Zona Franca de Manaus) a colocar uma verba em Manaus para criar aparelhos de projeção digital no Brasil. Se eles implantarem isso até o ano que vem, vão abrir 600 salas digitais no Brasil. Se você vai para o interior e monta uma sala de cinema numa garagem e cobra um real, o povo vai. Porque quer estar em grupo, quer conversar. Você tem uma interação social e isso está voltando no Brasil e no mundo (Solange Lima, 2009).

É oportuno mencionar que o site Guia Kinoforum de Cinema e Vídeo divulga, também, festivais e mostras de cinema, nos quais um produtor cultural pode encontrar meios de divulgar e exibir um filme que tenha sido realizado.

De acordo com Marques, o distribuidor é responsável pela estratégia e organização da venda do produto. Ele define as cidades em que o filme será exibido, os tipos de sala, o número de cópias, as mídias que serão utilizadas para divulgação, a venda para televisão aberta e/ou fechada, para locadoras de vídeo e compradores internacionais. Segundo a autora, é o distribuidor quem custeia as despesas oriundas dessa fase. Aída Marques afirma que, até 1990, a Embrafilme era a instituição pública responsável por garantir a exibição da maior parte da produção de filmes do Brasil. Além disso, possuía um setor que se ocupava de mercados alternativos: escolas, faculdades, sindicatos, associações e cineclubes. Para a autora, com o fim da Embrafilme após o governo Collor, as grandes distribuidoras americanas, em sua expansão para conquistar mercados, disputaram com vantagem o mercado nacional atropelaram o produto brasileiro. Também, as televisões

têm assumido um papel relevante na produção e distribuição dos filmes brasileiros, afirma Marques. A autora diz que o custo de distribuição de um filme numa grande produção é muito caro. O contrato envolve a divisão do lucro numa parceria entre o produtor, o distribuidor e o exibidor. É possível que o distribuidor pague antecipadamente parte do filme ainda na fase do roteiro, caso ele acredite nas qualidades comerciais do projeto. Esse investimento será recuperado quando o produto for vendido ao público. Geralmente, o produtor negocia com distribuidores de perfil adequado ao projeto depois que o filme estiver pronto. Participa de festivais nacionais ou internacionais para dar visibilidade ao filme no intuito de facilitar a divulgação do lançamento comercial do filme.

Segundo Chris Rodrigues, “até o final de 2004 o Brasil contava com 1997 salas de cinema, o que corresponde à relação de uma sala para cada 90 mil habitantes. O ideal seria a relação que existe hoje no México, que é a de uma sala para cada 30 mil habitantes” (RODRIGUES, 2007: 9). Isso aponta para a necessidade de se estabelecerem políticas públicas de apoio ao setor que contemplem a criação de salas de exibição. Além do fomento à realização de filmes através de editais e Leis de Incentivo, uma atuação do Estado na implantação de salas de cinema no Brasil seria crucial para o setor.

A sala de exibição padrão, segundo Aída Marques, exibe o filme em película 35mm. Uma mudança tecnológica importante para o setor que vem trazendo mudanças na fase de exibição é a adoção da tecnologia digital em substituição à película 35mm, diz a autora. A filmagem em digital, além de eliminar o alto custo de *transfer* no processo da finalização, diminui o custo das cópias, pois o preço da copiagem em digital é muito mais barato que o da película em 35mm. Marques afirma que, no Brasil, cerca de 50 salas já estão equipadas com aparelhos digitais. Essa mudança tem facilitado e reduzido os custos da criação e da exibição.

Atualmente, a ANCINE estabelece cotas de exibição em salas de cinema para filmes brasileiros. É a chamada Cota de Tela, que institui um número mínimo de dias para a exibição de filmes nacionais em salas de cinema. Essa política provoca discussões e reações dos exibidores, que tomam medidas judiciais no intuito de reverter essa obrigatoriedade. O mercado tem pressionado o governo para que esse número diminua,

de acordo com Solange Lima, diretora da ABD-Nacional. O conflito de interesses entre os exibidores e o governo faz esse número oscilar, afirma Solange Lima.

4. CONCLUSÃO

A divisão do processo de organização de um produto cultural em etapas de pré-produção, produção e pós-produção é um padrão vigente no meio profissional, inclusive no setor estudado nessa investigação: cinema.

Embora a área de cinema seja bem segmentada no que diz respeito a cargos e funções da equipe de produção, segmentação original do modelo de criação americano, em Salvador a separação de funções não é tão clara. Para Lula Oliveira, a assinatura dos contratos do filme cabe ao produtor; de acordo com Solange Lima cabe ao produtor executivo e para Élson Rosário a assinatura de contratos com o elenco cabe ao produtor de elenco. O fato é que é uma função que cabe à equipe de produção, mas pode ser realizada por qualquer um desses profissionais.

Foi perceptível durante as entrevistas nesse trabalho que os produtores culturais não discorreram sobre a etapa de produção com detalhamento semelhante à descrição sobre a etapa de planejamento, ainda que questionados mais de uma vez a respeito das atribuições do profissional durante essa fase. Isso pode levar a duas conclusões: O trabalho dos entrevistados Póla Ribeiro, Lula Oliveira, Solange Lima e Sylvia Abreu está num nível de especialização dentro da hierarquia da produção de filmes que lhes permite contratar outros profissionais para assumir as funções de direção de produção e produção de *set*, se reservando a atribuição de planejar negociar e representar institucionalmente o filme, funções do produtor e do produtor executivo. Isso não significa que não trabalhem na etapa de produção, mas sim que grande parte de seu trabalho se dá no planejamento.

A bibliografia de Chris Rodrigues, usada como referência por alguns entrevistados como Solange Lima, e conhecida pela maioria dos outros, vai além da divisão tradicional de etapas ao separar o planejamento de um filme em preparação e pré-produção. Isso traz à tona a importância do planejamento, anterior à realização do produto artístico em si, como um dos focos do trabalho de organização do processo de realizar esse produto. Talvez, se trate do foco central do trabalho de produção cultural para cinema, visto que a maior parte do trabalho da equipe de produção, em especial do produtor e do produtor executivo, se dê no planejamento.

Além disso, questões correlatas como leis de incentivo fiscal, marketing cultural, distribuição e exibição de filmes e políticas públicas para o cinema e a cultura em geral se apresentam como parte do trabalho cotidiano do profissional que realiza produção cultural em cinema. São questões que vão além das três etapas citadas que correspondem à organização de um filme, mas que influem diretamente nas possibilidades de ação do profissional.

A formalização da profissão de produtor cultural, incluindo aqueles que trabalham no setor de cinema, permanece uma questão que carece de maior atenção. A possibilidade de registro na Delegacia do Trabalho através do SATED-BA é um fato positivo no sentido dessa formalização. Mas, infelizmente, esse registro contempla atualmente apenas a função de direção de produção, quando seria mais positivo que abarcasse todas as funções de uma equipe de produção de uma obra cinematográfica. Importante pontuar que não se trata exclusivamente de uma questão de registro, mas também de definição de atribuições para cada função e de terminação de pisos salariais, códigos de ética e direitos para a classe.

Outra possibilidade positiva para o produtor cultural baiano de cinema é a filiação ao programa CulturaPrev, visto que o SATED-BA é uma das entidades filiadas a esse programa do ministério público. O Programa Cultura Previdenciária (CulturaPrev) permite ao profissional da área cultural se filiar a um programa de previdência complementar, garantindo uma segurança financeira a longo prazo para o trabalhador da cultura, incluindo o do cinema. Essa é uma alternativa importante para garantir direitos previdenciários aos trabalhadores da cultura, que durante muito tempo estiveram sob sua conta e risco.

Outra possibilidade de formalização é a filiação ao Sindicato Interestadual dos Trabalhadores da Indústria Cinematográfica Audiovisual (STIC). Menos conhecido no cenário do cinema baiano, provavelmente por se tratar de uma entidade cuja sede está no Rio de Janeiro, o STIC possibilita o requerimento de um DRT para uma maior variedade de funções para a equipe de produção, tanto para o cinema como para o audiovisual enquanto uma área maior. Além disso, o STIC apresenta informações úteis ao produtor cultural sobre legislação, notícias e pisos salariais, uma formalização

importante para o setor como um todo. É importante saber que um produtor cultural possa ser contemplado por essas entidades ou políticas públicas, mas uma formalização maior ainda é necessária.

Cinema se revela como uma área artística que demanda altos custos para sua realização, o que delinea um perfil de grandes empresas para seu financiamento e uma necessidade forte do fomento do estado, especialmente através de editais. Os problemas que circundam a relação de marketing cultural, como a submissão dos projetos culturais à avaliação segundo critérios mercadológicos e não culturais ou puramente sociais, também está presente no financiamento ao cinema através de leis de incentivo. Esse foi um ponto levantado por alguns entrevistados como Póla Ribeiro, gestor público de cultura. Além disso, os altos custos necessários à realização de um filme dificultam a realização de obras de maior porte através de recursos próprios dos realizadores. Sendo assim, o apoio do Estado é fundamental para viabilizar o financiamento, seja através de leis de incentivo fiscal ou apoio direto por meio de editais. Solange Lima defende a elaboração de mais políticas públicas de fomento e proteção à criação cinematográfica nacional, especialmente para que o produto brasileiro não seja engolido pela concorrência com o produto estrangeiro.

Isso remete à questão da distribuição e exibição dos filmes nacionais, problema tido pelos entrevistados como dos mais sérios para o setor nesse momento. De acordo com os relatos, existe uma criação que é cada vez mais constante, mas o escoamento desses produtos ainda encontra dificuldades. A política de cota de tela, que prevê a reserva de determinado tempo de exibição das salas de cinema para filmes nacionais, é uma política pública importante para a proteção do produto brasileiro e, conseqüentemente, para que o cinema brasileiro continue produtivo. Ainda assim, de acordo com o que relatam os entrevistados, isso não é suficiente. É preciso pensar em outras formas de “furar o cerco”, como disse Lula Oliveira. A proposta de criar um portal *online* em que filmes curtas-metragens sejam vendidos a preços baixos, R\$ 1,50 nesse caso, como relatou Solange Lima, é uma idéia promissora. A possibilidade de venda e distribuição de um DVD contendo diversos filmes curtas-metragens de diretores baianos, sugerida por Paula Gomes, seria uma boa iniciativa no intuito de vender os produtos cinematográficos baianos, mas seria preciso a atuação de uma ou mais empresas distribuidoras, ou, no mesmo intuito, viabilizar a criação de distribuidoras no estado da

Bahia, conforme apontou Lula Oliveira. Talvez, nesse sentido, uma política pública de fomento ao setor com ênfase no momento da distribuição pudesse viabilizá-la, mas seria necessário que houvesse iniciativa do próprio setor para essa criação.

Através das entrevistas aos profissionais foi possível perceber que a formação na área se deu, até pouco tempo atrás, de maneira autodidata. O surgimento de cursos de nível superior e cursos livres tanto na área de cinema como em produção cultural é recente. Por isso, o relato da maioria dos entrevistados de que a prática é a melhor escola se deve também a essa razão, muito embora é extremamente importante ressaltar que nenhuma formação está completa sem a formação do exercício da profissão.

5. REFERÊNCIAS

ABREU, Sylvia Teixeira Leal de. **Produção Cultural em cinema**. Entrevista [17 de Set. de 2009]. Entrevistador: Rafael Lauria Raña Viana. Salvador, 2009. 1 gravação em áudio em MP4 (1h e 7 min), arquivo wav. Entrevista concedida para a elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso do entrevistador.

A NOVÍSSIMA ONDA BAIANA. Disponível em: <<http://www.abcvbahia.com.br/novaonda/index.htm>> Acesso em: 01 de Ago. de 2009.

AVELAR, Rômulo. **O Averso da Cena: Notas sobre Produção e Gestão Cultural**. Belo Horizonte: DUO Editorial, 2008.

BARBALHO, Alexandre. Política cultural. In: RUBIM, Linda (org.). **Organização e produção da cultura**. Salvador: EDUFBA, 2005.

BARBALHO, Alexandre. RUBIM, Antonio Albino Canelas. COSTA, Leonardo Figueiredo. **Formação em organização da Cultura no Brasil: Apontamentos Iniciais**. 2009. (Não publicado).

CARVALHO, Maria do Socorro Silva. **Imagens de um tempo em movimento: Cinema e Cultura na Bahia nos anos JK (1956-1961)**. Salvador: EDUFBA, 1999.

CÓDIGO DE ÉTICA DOS ROTEIRISTAS. Associação dos roteiristas. Disponível em <http://www.artv.art.br/print/docs/cod_etica_print.htm> Acesso em: 16 de Nov. de 2009.

COELHO, Thiago Barboza de O. **Walter da Silveira e o Clube de Cinema da Bahia**. Apresentado durante o V ENECULT Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura, Faculdade de Comunicação – Universidade Federal da Bahia, 2009.

CULTURA PREVIDENCIÁRIA. Ministério da Cultura. Disponível em: <http://blogs.cultura.gov.br/culturaprevidenciaria/>. Acesso em: 24 de Outubro de 2009.

CULTURA EM NÚMEROS: Anuário de Estatísticas Culturais 2009. Ministério da Cultura. Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/site/wp-content/uploads/2009/10/cultura_em_numeros_2009_final.pdf>. Acesso em 24 de Outubro de 2009.

CUNHA, Maria Helena Melo da. **Gestão cultural: profissão em formação**. Belo Horizonte: Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, 2005.

FAZCULTURA. Secretaria de Cultura do estado da Bahia. Disponível em: <<http://www.cultura.ba.gov.br/apoioprojetos/fazcultura>>. Acesso em: 12 de Out. de 2009.

FRÓES, Fátima. **Produção Cultural**. Entrevista [19 de Jun. de 2009]. Entrevistador: Rafael Lauria Raña Viana. Salvador, 2009. 1 gravação em áudio em MP4 (1h e 20 min), arquivo wav. Entrevista concedida para a elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso do entrevistador.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. São Paulo: Record, 1999.

GOMES, Paula. **Produção Cultural em cinema**. Entrevista [13 de Ago. de 2009]. Entrevistador: Rafael Lauria Raña Viana. Salvador, 2009. 1 gravação em áudio em MP4 (1h e 05 min), arquivo wav. Entrevista concedida para a elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso do entrevistador.

GOMES, Sheila. **Produção Cultural**. Entrevista [18 de Jun. de 2009]. Entrevistador: Rafael Lauria Raña Viana. Salvador, 2009. 1 gravação em áudio em MP4 (59 min), arquivo wav. Entrevista concedida para a elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso do entrevistador.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre Iniciação à Pesquisa Científica**. Salvador: Editora Alínea, 2007.

GUIA KINOFORUM DE FESTIVAIS DE CINEMA E VIDEO. Disponível em <<http://www.kinoforum.org.br/guia/2009/index.php>>. Acesso em: 8 de Nov. de 2009.

LIMA, Solange. **Produção Cultural em cinema**. Entrevista [7 de Set. de 2009]. Entrevistador: Rafael Lauria Raña Viana. Salvador, 2009. 1 gravação em áudio em MP4 (2hs e 47 min), arquivo wav. Entrevista concedida para a elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso do entrevistador.

LUBISCO, Nídia M.; VIEIRA, Sônia Chagas. **Manual de Estilo Acadêmico: Monografias, Dissertações e Teses**. Salvador: Edufba, 2003.

MARQUES, Aída. **Idéias em Movimento: produzindo e Realizando Filmes no Brasil**. Rio de Janeiro: Rocco, 2007.

RABELLO, Maria Eleonora Dantas Lemos. **Produção Cultural**. Entrevista [7 de Jul. de 2009]. Entrevistador: Rafael Lauria Raña Viana. Salvador, 2009. 1 gravação em áudio em MP4 (38 min), arquivo wav. Entrevista concedida para a elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso do entrevistador.

RIBEIRO, Paulo Roberto Vieira. **Produção Cultural em cinema**. Entrevista [19 de Ago. de 2009]. Entrevistador: Rafael Lauria Raña Viana. Salvador, 2009. 1 gravação em áudio em MP4 (1h e 23 min), arquivo wav. Entrevista concedida para a elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso do entrevistador.

ROSÁRIO, Élson Luís Cunha. **Produção Cultural em cinema**. Entrevista [26 de Ago. de 2009]. Entrevistador: Rafael Lauria Raña Viana. Salvador, 2009. 1 gravação em áudio em MP4 (55 min), arquivo wav. Entrevista concedida para a elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso do entrevistador.

SALLES, Vanessa. **Produção Cultural**. Entrevista [14 de Jul. de 2009]. Entrevistador: Rafael Lauria Raña Viana. Salvador, 2009. 1 gravação em áudio em MP4 (13 min), arquivo wav. Entrevista concedida para a elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso do entrevistador.

SENNA, Luís Henrique Santos Oliveira. **Produção Cultural em cinema**. Entrevista [26 de Ago. de 2009]. Entrevistador: Rafael Lauria Raña Viana. Salvador, 2009. 1 gravação em áudio em MP4 (55 min), arquivo wav. Entrevista concedida para a elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso do entrevistador.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Cortez, 2002.

SILVA, Antônio César Silva e. **Produção Cultural**. Entrevista [16 de Jun. de 2009]. Entrevistador: Rafael Lauria Raña Viana. Salvador, 2009. 1 gravação em áudio em MP4 (45 min), arquivo wav. Entrevista concedida para a elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso do entrevistador.

SISTEMA DE INFORMAÇÕES E INDICADORES CULTURAIS 2003. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/indic_culturais/2003/indic_culturais2003.pdf>. Acesso em: 14 de Out. de 2009.

SINDICATO INTERESTADUAL DOS TRABALHADORES NA INDÚSTRIA CINEMATOGRAFICA E DO AUDIOVISUAL – STIC. Disponível em <<http://www.stic.com.br/>>. Acesso em 26 de Out. de 2009.

VIVA CULTURA. Disponível em: <<http://www.cultura.salvador.ba.gov.br/incentivo-cultura.php>>. Acesso em: 12 de Out. de 2009.