

Ofícios del cine

Manual para práticas cinematográficas

Pedro Alves y Francisco García García
(coordinadores)





icono14
editorial



CITCEM
CENTRO DE INVESTIGAÇÃO TRANSDISCIPLINAR
CULTURA, ESPAÇO E MEMÓRIA

Colección: Estudios de narrativa

9. Oficios del cine: manual para prácticas cinematográficas

Pedro Alves y Francisco García García (Coordinadores)

Primera edición: febrero de 2017

© De los autores, 2017

© Icono14 Editorial, 2017

C/ Salud 15, 5º Derecha - Madrid (28013)

www.icono14.es

editorial@icono14.es

Editores: Francisco García García y Mario Rajas

Director de la colección: Mario Rajas

Diseño de colección: Roberto Gamonal

Maquetación y diseño de portada: María Bastida

Depósito legal: M-9104-2017

ISBN: 978-849-4028-92-2 (Icono14)

ISBN: 978-989-8351-61-6 (CITCEM)

Impresión: Discript S.L., Madrid

Impreso en España - *Printed in Spain*

Texto evaluado por el método de revisión por pares (Peer review)

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del copyright, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático, y la distribución de ejemplares de la misma mediante alquiler o préstamo públicos.

Trabalho cofinanciado pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER) através do COMPETE 2020 – Programa Operacional Competitividade e Internacionalização (POCI) e por fundos nacionais através da FCT, no âmbito do projeto POCI-01-0145-FEDER-007460.



Cofinanciado por:



***“If you fail to prepare, prepare to fail”*: a produção fílmica**

Pedro Alves

Escola das Artes da Universidade Católica Portuguesa
CITCEM-FLUP

1. Introdução

A frase que dá o mote e o título ao presente texto (atribuída a Benjamin Franklin) representa uma das ideias-chave ao definirmos o trabalho de Produção para Cinema. Concretizar um projeto fílmico implica um exaustivo e perpétuo trabalho de organização e preparação, atendendo a todas as condicionantes e necessidades inerentes a esse processo. Pressupõe dotar todos os intervenientes de um filme com os materiais, recursos e condições para fazerem o seu trabalho de forma eficaz e produtiva. Falhar no trabalho de produção significa, normalmente, o incumprimento de prazos e orçamentos ou, no pior dos cenários, falhar a concretização do projeto em mãos. Além do mais, o trabalho de Produção significa um esforço habitualmente sem grande fama ou glória: apenas é notado quando algo não corre bem (e poucas vezes quando tudo corre com êxito e como planeado).

De seguida, abordaremos de forma sucinta e progressiva qual o papel da área da Produção no contexto de uma rodagem fílmica. Explicitaremos quais os processos e responsabilidades inerentes à mesma durante todo o caminho que vai da pré-produção até à pós-produção de um filme, passando pelas articulações com outros departamentos e pelos materiais e preocupações inerentes a cada uma das etapas. Neste como noutros campos da prática cinematográfica, não pretendemos estabelecer normas ou formatos que correspondam a toda e qualquer produção fílmica (tarefa impossível). Visamos, sobretudo, expor de forma lógica e organizada um conjunto de

ideias que poderão ajudar a perspetivar, entender e preparar o trabalho de um Produtor ou de uma equipa de Produção de Cinema.

2. O que é a Produção?

Num trabalho de sistematização de qualquer tipo de objeto de estudo devemos começar por defini-lo concretamente. Quer isto dizer que, para compreendermos como trabalhar em Produção, devemos começar por entender alguns aspectos que definem e delimitam esta área em relação a outros cargos e departamentos na área do Cinema.

Além das competências de organização e preparação previamente referidas, a Produção assume, acima de tudo, a gestão de recursos financeiros, técnicos, logísticos e humanos. Deve possuir a capacidade de antever e resolver eficazmente qualquer necessidade ou problema, controlando desde uma perspetiva transversal e completa (poderíamos dizer, de certo modo, omnisciente) todas as áreas e departamentos de uma produção filmica. Tal como refere Sandra Lopes (2014: 18), “o produtor deve ter conhecimento de todas as áreas envolvidas na criação de um produto visual pois só assim pode gerir e planificar com eficácia um projeto, reduzindo os custos e mediando as relações entre os vários profissionais envolvidos”. Por outro lado, acrescenta Maria João Sigalho (Rosa Filmes) que “é um trabalho necessário de organização das tropas”, “um trabalho de equipa com o realizador, fundamental para que não lhe pese, durante o processo criativo, tudo o que sejam as preocupações com os financiamentos, a logística, os tempos” (Mendes, 2013: 411).

Significa isto também que, normalmente, não cabe à Produção intervir no processo criativo de um projeto cinematográfico. A idealização criativa de um filme costuma fazer parte das responsabilidades do argumentista, que escreve o guião, e, sobretudo, do realizador, que decide como concretizar em imagens e sons o argumento, trabalhando em parceria com outros departamentos (Direção de Arte, Direção de Fotografia ou Direção de Som, entre outros). No entanto, a parceria e sintonia entre Produção e Realização deve sempre existir, de forma estreita e harmoniosa, na persecução

dos objetivos do filme. Tal como refere Gates (1999: 1), “não há [por parte do Produtor] um contributo artístico direto — é simplesmente uma questão de gestão — mas uma produção bem gerida dará aos talentos criativos o tempo e a oportunidade de se expressarem”. Por isso mesmo, defende Luís Urbano (produtor de *O Som e a Fúria*) que “é fundamental que os filmes sejam encarados como parcerias. Dentro da sociedade que é a produção, dentro das coisas empresariais, há uma sociedade secreta que tem de ser mantida e preservada, entre o produtor e o realizador” (Mendes, 2013: 398). E isso passa também, segundo Maria João Mayer (*Filmes do Tejo*), pelo “lado psicológico e da motivação” não só do realizador, mas de toda a equipa (Mendes, 2013: 407).

Além dos vários elementos referidos que contextualizam as tarefas inerentes à área da Produção, devemos igualmente mencionar que o trabalho de Produção (quase) nunca é responsabilidade apenas de uma só pessoa. Singleton (1996: 105) afirma que “a principal responsabilidade do departamento de produção é supervisionar o projeto sob a autoridade do produtor”, mas a Produção é um trabalho coletivo onde o Produtor é a figura principal que coordena e gere uma equipa constituída por outros cargos suplementares. Assim, e para entendermos de forma mais específica o trabalho da Produção de Cinema, devemos olhar mais atentamente para a composição habitual ou possível de uma equipa de Produção, compreendendo as relações hierárquicas entre si e com outros departamentos.

2.1. A equipa de Produção

Como afirmámos anteriormente, cabe ao Produtor a responsabilidade principal de gerir não apenas a rodagem do filme, mas também uma equipa de produção que o ajudará na concretização eficaz do planeamento e dos objetivos do filme. O Produtor “é responsável por toda a produção, e está envolvido no balanceamento das decisões criativas e financeiras para assegurar que o projeto é completado” (Patz, 2010: 97). Por isso mesmo, o Produtor deve “ser capaz de prever e antecipar problemas e necessidades, ter capacidade de liderança e de organização, saber

ouvir e usar de diplomacia nas relações que estabelece com os diferentes intervenientes” (Lopes, 2014: 25), sempre com a suficiente flexibilidade e capacidade de improvisação para aproveitar ou solucionar qualquer situação inesperada.

Além do Produtor, pode existir num projeto cinematográfico a figura do Produtor Executivo. Tal como refere Tino Navarro (MGN Filmes), este “não é a pessoa que organiza a produção no terreno”, mas antes “a pessoa que vende o projeto, que financia o projeto, que, pelos seus contactos, por acreditar que aquele é um bom projeto, o consegue vender a terceiros” (Mendes, 2013: 423). Lopes (2014: 25) acrescenta que se trata de um cargo normalmente ocupado por alguém com um “profundo conhecimento do cinema e da atividade comercial onde este se move”, auxiliando o Produtor “na estruturação do projeto, encarregando-se da captação de recursos e financiamentos”, mas que não se envolve diretamente “nas tarefas de pré-produção, rodagem e pós-produção do filme”.

Falando mais especificamente destas tarefas de trabalho no terreno, o braço direito do Produtor costuma ser o Diretor de Produção. É esta pessoa que assumirá as rédeas da gestão e execução efetiva da rodagem desde a pré-produção até à pós-produção, responsabilizando-se por todos os aspectos da Produção durante a concretização do projeto. O Diretor de Produção, para Henrique Espírito Santo (produtor de Cinema), tem que estar “desde o primeiro momento por dentro do filme, conhecedor do guião e de todo o desenvolvimento do projeto” (Mendes, 2013: 435), para assim coordenar e controlar toda a produção de acordo com os pressupostos e objetivos estabelecidos pelo Produtor. Gates (1999: 1) refere que cabe ao Diretor de Produção “assegurar que todo o material necessário para a produção está disponível”, bem como o cumprimento de todos os requerimentos legais como autorizações, contratos e seguros (dos quais falaremos mais à frente). A isto podemos acrescentar a preparação e controle do orçamento e dos tempos de produção, bem como a garantia de todos os recursos técnicos (aluguer e compra de material), humanos (contratação de atores e equipa de rodagem) e logísticos (alojamento, transporte, alimentação, etc.).

Como é natural, as responsabilidades referidas e imputadas ao Diretor de Produção são demasiado amplas e complexas para que possa pres-

cindir de mais colaboradores na equipa de Produção. Por isso mesmo, o Diretor de Produção normalmente trabalha em parceria estreita com um Chefe ou Coordenador de Produção. Tal como refere Patz (2010: 98), os dois trabalham lado-a-lado diariamente, com encontros frequentes para aprovações, direções e informações constantes. Dependendo desta relação e do tipo de personalidades, o Chefe ou Coordenador de Produção pode assumir maior ou menor autonomia no controlo e execução das tarefas dadas pelo Diretor de Produção. E estas podem não se cingir apenas aos aspectos de pré-produção, mas muitas vezes também de produção e rodagem. Lopes (2014: 27) sustenta que o Chefe ou Coordenador de Produção é o "representante da produção no plateau", quem "coordena e gere o set de filmagens" em colaboração estreita com o assistente de realização, assegurando que nada falta ou falha no cumprimento da planificação e do cronograma previamente delineados.

Nesta lógica de hierarquização descendente das tarefas da equipa de Produção, falta apenas referir o cargo de Assistente de Produção, normalmente ocupado por 2 ou mais pessoas, dependendo da dimensão e complexidade do projeto cinematográfico. Os Assistentes de Produção auxiliam normalmente o Diretor e o Chefe ou Coordenador de Produção na execução das tarefas necessárias de produção, servindo como autênticos soldados no terreno ao serviço de todo o tipo de necessidades logísticas (transporte, levantamento e entrega de material e resolução de todo o tipo de problemas). Normalmente, não lhes é atribuída grande autonomia ou poder de decisão na gestão da produção, mas devem ainda assim revelar grande capacidade de atuação, antecipação, organização e destreza no cumprimento das responsabilidades e do plano delineado pela Produção.

Uma equipa de Produção pode ainda incluir uma Secretária de Produção (que auxilia sobretudo o Produtor e Diretor de Produção com tarefas de secretariado) e um Contabilista (que apoiará na gestão e controle dos recursos financeiros imputados ao projeto).

3. A pré-produção

Definidas as tarefas, responsabilidades e hierarquias próprias dos vários cargos de uma equipa de Produção, entraremos agora no longo caminho que vai da pré-produção até ao primeiro dia de filmagem. As ideias-chave de preparação e organização previamente referidas ganham um destaque e uma importância enormes nesta fase, onde são muitos os detalhes, processos e etapas a que a equipa de Produção tem de atender. Simon e Wiese (2001: 21) defendem que a pré-produção constitui um “grande esquema constituído por um número estonteante de detalhes”, e que além da utilidade de criar listagens exaustivas de todas as necessidades para a rodagem, é o momento de ter sempre em atenção possíveis contingências da mesma (problemas de meteorologia, de espaços, de tempo, de logística, de equipamento, de saúde, etc.). Uma vez mais, a preparação, a organização e a antecipação são mais-valias para qualquer equipa de Produção, e o conjunto de etapas e materiais que apresentaremos de seguida permitem trabalhar no sentido de garantir a planificação e a concretização eficaz de uma rodagem.

3.1. Desenvolvimento e escolha do guião

Não se pode fazer o trabalho de Produção se não houver nada para produzir. Daí decorre a imprescindibilidade de trabalhar sobre uma ideia, materializada num guião e numa narrativa definida. Normalmente, em projetos de pequena dimensão, o argumento é construído dentro da equipa de rodagem, procedendo do Realizador (que por vezes trabalha na Produção do seu próprio filme) ou de alguém que trabalha diretamente com a Produção. No entanto, e sobretudo em projetos de maior dimensão, poderá ser necessário comprar os direitos autorais do guião, para que este possa ser produzido sem impedimentos legais. Acima de tudo, temos de salvaguardar e proteger o conteúdo que iremos produzir, garantindo que este cumpre os propósitos artísticos, comerciais, financeiros e técnicos que queremos implementar no filme. Neste aspecto, alinhamos

com Merrit (1998: 3) quando afirma que "o guião é o componente mais importante de um filme. É a fundação sobre a qual tudo é construído: financiamento, atuação, design, estilo cinematográfico, identificação da audiência... tudo". E neste sentido, o autor (idem: 6) deixa uma sugestão: "Ponham na mesa algo inovador (...). No mínimo, reinterpretem algo antigo. Mas não tentem roubar [a ideia] da moda dos festivais atuais: a sensação deste ano não será novidade no próximo ano".

No entanto, a escolha de determinada ideia ou guião para um filme não obedece necessariamente apenas a critérios artísticos e a motivações pessoais, mas a toda uma série de factores logísticos, financeiros, técnicos e humanos que influenciam o tipo de história escolhida. Luís Urbano (*O Som e a Fúria*) defende que "No próprio processo de escrita a restrição do orçamento pode ser já um elemento balizador", uma vez que não podemos apenas "dar largas à imaginação" sem ter em conta "a escala da produtora" e "a escala das possibilidades de financiamento" (Mendes, 2013: 397). Acrescenta Lopes (2014: 29) que "o produtor tem de ser sensível às preferências, às necessidades e aos desejos do público mas também dos potenciais investidores, patrocinadores, canais de distribuição e compradores". Nesse sentido, o custo do filme e o enquadramento do mesmo no contexto atual do mercado de Cinema são fatores a ter em conta na escrita ou na escolha de um guião para produção. Obviamente, quanto menos dinheiro for necessário e quanto mais simples for a logística envolvida num determinado projeto, maiores serão as possibilidades e probabilidades de concretizar essa história.

Nesse sentido, e sobretudo no que diz respeito a primeiros projetos ou produções de baixo orçamento, convém ter em conta uma série de sugestões práticas que poderão ser úteis na hora de escrever ou escolher o guião a ser produzido. Tal como refere Lopes (2014: 42), entre elas estão "Minimizar o número de decors" e "o número de atores e figurantes", "evitar filmagens à noite" (pelo custo associado à iluminação), "escrever uma história contemporânea" (histórias de época envolvem adereços e guarda-roupa antigos, normalmente mais difíceis de encontrar e, por isso, mais dispendiosos), "evitar efeitos especiais" e "evitar argumentos muito extensos" (também em Cinema, tempo é dinheiro).

3.2. Levantamento do guião (*script breakdown*)

Uma vez decidido e finalizado o guião a produzir, a Produção pode partir para uma primeira tarefa fundamental no que respeita à consciência sobre as reais necessidades do filme: o levantamento do guião (ou *script breakdown*). Gates (1999: 50) define-o basicamente como “a divisão do guião nas suas partes individuais, ou sequências, analisando em cada parte o que é necessário em termos de produção”. Simon e Wiese (2001: 29) acrescentam que isto equivale a saber “quantos atores tem [o guião]”, “quantos cenários, adereços, duplos, efeitos especiais”, etc. Significa isto também que através do levantamento do guião iremos definir, no âmbito geral do filme, quantos espaços precisamos de garantir, quanto tempo de rodagem iremos precisar (total ou por cada cenário), quantos atores e figurantes temos de contratar, que tipo de material precisamos de alugar, que tipo de adereços e guarda-roupa necessitamos, entre outros aspectos.

A recolha de todas estas informações pode ser realizada pelo Diretor de Produção, pelo Chefe / Coordenador de Produção ou pelo Assistente de Realização, e normalmente faz-se atribuindo uma cor a cada um dos itens presentes no guião, sublinhando com a respetiva cor os momentos em que aparecem (por exemplo, azul para atores, verde para adereços, vermelho para guarda-roupa, amarelo para cenografia, etc.). Por vezes, podem utilizar-se inclusive folhas de cor diferentes para diferenciar as cenas a nível de espaço e tempo (4 cores diferentes para dia/interior, dia/exterior, noite/interior e noite/exterior). Finalmente, e uma vez terminado o levantamento do guião, estaremos em condições de criar folhas de *découpage* (ver fig. 1), onde explicitaremos por cada cena/página os vários aspectos presentes na mesma (elenco, guarda-roupa, cenografia, maquilhagem, som, adereços, etc.). Isto permite uma reorganização das informações da narrativa em termos de Produção, o que traz vários tipos de vantagens à mesma: a possibilidade de uma leitura e uma procura rápidas por cada componente ou departamento envolvido no filme; uma consciência exata das necessidades do projeto; a posterior organização das informações por espaços ou tempos na calendarização da rodagem; ou ainda a criação de listagens de adereços, guarda-roupa ou outros elementos.

FOLHA DE DÉCOUPAGE

UCP _____ **“Por Um Fio”** _____ **Dez. 2006**
 Produtora _____ título da produção _____
 _____ **página 1**

Cena 1 _____ **Marquise** _____ **INT.**
 Nº de cena _____ nome da cena _____
 _____ **DIA**

Descrição: **Odete lava com melancolia um lençol na marquise do seu apartamento.** **5/8**

ELENCO (azul)	GUARDA-ROUPA (vermelho)	CENOGRAFIA (amarelo)
Odete (70)	Camisola de malha preta Saia preta pelo joelho Collants opacos (cor da pele) Chinelos pretos 1 volta de ouro	MARQUISE 1 Tanque de cimento 1 Máquina de lavar roupa 1 pano de renda Produtos de limpeza (vários) 1 Barra de sabão Janela de vidro fosco 3 Baldes usados 3 Bacias usadas 1 Cesto para roupa suja 1 Vassoura 1 Esfregona Molas de roupa azuis Moldura com Fotografia de Helena (70)
SOM (roxo)	MAQUILHAGEM / PENTEADOS (cinzento) Peruca branca (cabelo preso) Gancho de cabelo Um pouco de suor na testa Dedos enrugados (água) Unhas curtas e limpas, não demasiado arranjadas Sem maquilhagem, excepto pó para brilhos	
EQUIPAMENTO ESPECIAL (laranja) Autocolante fosco (para vidro da marquise)	EFEITOS ESPECIAIS (castanho)	ADEREÇOS DE CENA (Verde) Lençol Branco Bordado Bacia Azul
NOTAS DE PRODUÇÃO: Cuidado com direcção de Odete, ao sair da Marquise (continuidade para cena 2) Lençol vai ficar molhado e demorar a secar (para outras cenas)		

Fig. 1. Folha de découpagem da curta-metragem “Por um fio” (fonte própria)

3.3. Guião técnico, *storyboard* e plantas

O guião pode também ser trabalhado em termos de reformatação para outro tipo de documentos: o guião técnico e o *storyboard*. Definindo brevemente a utilidade de ambos, estes permitem começar a planificar a concretização visual do guião (posições, movimentos e outros detalhes técnicos relativos à câmara). Ainda que a produção destes documentos sejam da responsabilidade, sobretudo, da parceria entre o Realizador e o Diretor de Fotografia, estes são fundamentais também para a equipa de Produção, uma vez que darão uma maior consciência das reais necessidades de outros departamentos para a rodagem do filme.

Damos um exemplo simples e claro: se num guião aparece que o personagem X entra numa casa antiga decorada com muitos móveis, não temos ainda consciência sobre a quantidade de mobiliário ou decoração que iremos precisar. Depois de sabermos que esse plano será enquadrado apenas no rosto do ator, saberemos que não precisamos de decorar exaustivamente o espaço à sua volta, mas apenas o que aparece na câmara e no enquadramento. Esta ideia é uma ideia-chave de Produção: o trabalho realizado direciona-se exclusivamente para as necessidades surgidas do enquadramento visual (e sonoro) decidido pelas entidades de maior responsabilidade criativa (ainda que envolva o controle sobre o espaço circundante para que este não interfira com aquilo que se grava).

É neste contexto que tanto o guião técnico como o *storyboard* são fundamentais. Merrit (1998: 15) refere que “o guião técnico é um documento importante para a pré-produção, no que diz respeito a elementos como a calendarização, a contratação da equipa, o estabelecimento das necessidades de equipamento e a definição do orçamento”. Além disso, acrescenta o autor (idem: 36) que o próprio *storyboard* permite estabelecer e comunicar eficazmente quais os movimentos e posicionamentos da câmara em cada plano, o que significa para os restantes departamentos (Produção incluída) uma consciência total sobre a direção do enquadramento e um possível direcionamento do esforço para trabalhar apenas em função desse enquadramento (poupando com isso tempo e dinheiro).


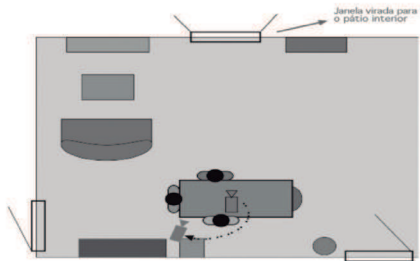
Cena	3	Shot	A	Sala de Odete	Noite	Plano: Wide close-up
Camera			Enquadramento		Efeitos especiais	
Ângulo:	Eye level		Odete enquadrada em wide close-up screen left.		-	
Lente:	50 mm		Ao fundo screen right está a janela.			
Focus range:	-					
Obs:	Grua					
Acção			Câmara		Som	
Odete está sentada à mesa com Helena e Rosa, com quem ri e conversa.			Camera recua e faz tracking left, de forma a terminar com um medium close shot contra picado, de Helena (screen left) e Odete (screen right).			
Helena e Odete conversam de forma animada com Rosa.						
Helena e Odete trocam olhares.						
Storyboard				Planta baixa		
						
Obs: Transição através de flash branco da cena 2 shot D.						

Fig. 2. Guião técnico, com storyboard e planta incorporados, de "Por um fio" (fonte própria)

Por outro lado, e a acrescentar ao guião técnico e ao *storyboard*, poder-se-ão desenvolver esboços e diagramas onde se explicitem as plantas dos cenários onde a rodagem acontecerá. A definição das plantas permite uma consciência mais acertada sobre os espaços por onde os atores, o equipamento e a equipa se movimentarão, contribuindo para a identificação correta e a delimitação exata das possibilidades de performance de cada departamento. Tal como esclarece Lopes (2014: 51), “as plantas dão uma perspetiva, à escala, do espaço onde vai decorrer a ação”, pelo que “facilitam o trabalho de todos os chefes de departamento”.

Por fim, devemos referir que o guião técnico, o *storyboard* e as plantas são documentos que ajudam à preparação de uma rodagem, mas podem também eles ser trabalhados no final do filme, como forma de registar de forma fidedigna neste tipo de formatação o trabalho resultante da rodagem (ver exemplo da fig. 2).

3.4. Orçamento e financiamento

Com a consciência exata das necessidades da produção filmica em mãos (proporcionada pelo trabalho realizado com o levantamento do guião, guião técnico, *storyboard* e plantas), é então altura de partirmos para uma das etapas mais importantes da Produção: a construção do orçamento. O orçamento é o documento que reunirá e planificará a distribuição das verbas por todos os campos que intervêm na pré-produção, produção e pós-produção de um filme. Estes podem ir desde gastos iniciais de desenvolvimento do projeto (antes sequer de o filme ser apresentado para financiamento), até ao pagamento de equipa, atores, materiais, espaços, alimentação, alojamento, deslocações e transporte, etc. Maria João Sigalho (Rosa Filmes) refere que “quando o projeto está pronto (...), tenho de ter um orçamento”, e que “essa previsão de custos é feita à partida” havendo “uma verba distribuída por várias rubricas no momento do desenvolvimento, da preparação” (Mendes, 2013: 413). Nesse sentido, é com a construção do orçamento que começamos a ter a consciência do custo real e exato do nosso projeto; como refere Gates (1999: 45), “é o

momento em que todas as diferentes variáveis que afetarão a produção deverão revelar-se".

Normalmente, um orçamento pode dividir-se entre dois conjuntos de campos. Singleton (1996: 8) explica que, por um lado, temos os custos *Above-the-Line*, referentes a todos os intervenientes artísticos ou criativos (onde se incluem as remunerações de produtor, realizador, argumentista ou atores) e aos direitos pagos a terceiros (autorais ou de outra espécie). Por outro lado, temos os gastos *Below-the-Line*, que integram as despesas previstas para os componentes técnicos e logísticos da produção, para os honorários ou ajudas de custo da restante equipa ou ainda para o pagamento de seguros ou outro tipo de necessidades. Uma divisão deste género é visível num dos modelos oficiais de orçamento mais utilizado em Portugal (o do ICA, disponível para consulta em <http://www.ica-ip.pt/>), sobretudo no que diz respeito às candidaturas a financiamento por parte da instituição. No entanto, e sobretudo para produções visando um orçamento mais baixo e menos complexo, podemos trabalhar fora desta segmentação e segundo um modelo mais simples (como aquele apresentado na fig. 3).

RUBRICA		Em € c/ I.V.A.
1 DIREITOS ARTÍSTICOS		0
1.1	Direitos de argumento	0
1.2	Direitos musicais	0
1.3	Outros direitos	0
2 EQUIPA TÉCNICA		0
2.1	Imagem	0
2.1.1	Director de fotografia	0
2.2	Operador	0
2.2.1	Iluminação	0
2.3	Chefe electricista	0
2.3.1	Som	0
2.3.3	Operador de Som	0
2.4	Perche	0
2.4.1	Cenografia e adereços/criação	0
2.4.2	Cenógrafo	0
2.6	Guarda-Roupa	0
3 EQUIPA ARTÍSTICA		0
3.1	Papel principal	0
3.2	Papeis secundários	0
4 VIAGENS, ESTÁDIAS E TRANSPORTES		0
4.1	Refeições	0
4.2	Estádias	0
4.3	Aluguer de viaturas	0
4.4	Combustíveis e portagens	0
5 CENOGRAFIA E ADEREÇOS		0
5.1	Estúdios de filmagem	0
5.1.1	Alugueres	0
5.1.2	Construção de decorados	0
5.1.3	Adereços	0
6 MEIOS TÉCNICOS		0
6.1	Material de câmara	0
6.2	Material magnético	0
6.3	Material de iluminação (pano de chroma-key)	0
6.4	Consumíveis	0
7 Guarda-Roupa		0
7.1	Costureira	0
7.2	Alugueres	0
7.3	Compras	0
7.4	Outros	0
8 Caracterização		0
8.1	Maquilhadora/Caracterizadora	0
8.2	Alugueres	0
8.3	Compras	0
9.4	Outros	0
9 MONTAGEM		0
9.1	Montagem de imagem	0
9.2	Montagem de som	0
9.3	Material magnético	0
10 DESPESAS DIVERSAS DE PRODUÇÃO		0
10,1	Telefones e telecomunicações	0
10,2	Outros	0
11 SEGUROS E DIVERSOS		0
11,1	Seguros	0
12 PROMOÇÃO		0
12.1	Material Impresso	0
12.2	Comunicações	0
12.3	Outros	0
13 TOTAL		0

Fig. 3. Exemplo de modelo de orçamento simplificado (fonte própria)

Precisamente no que respeita a orçamentos de projetos de menor complexidade ou alcance, Honthaner (1997: 1) refere que aqui ganha ainda maior importância o factor de preparação, uma vez que "os orçamentos de baixo custo não têm o luxo de tempo ou dinheiro extra, por isso é imperativo estar-se completamente preparado". E um dos factores a ter em conta nesta preparação exaustiva (e ainda mais importante quando lidamos com uma das nossas primeiras experiências em Produção) é conseguir uma previsão o mais realista possível dos nossos custos. Mas como fazer isto quando não estamos habituados a lidar com a construção de um orçamento, ainda para mais numa fase de preparação? Merrit (1998: 37) defende que "algumas das melhores fontes de informação de orçamentação encontram-se nos colegas cineastas e profissionais da indústria", cujas recomendações "são fundamentais no que toca a contratar equipa e assegurar equipamento"; algo que permitirá, certamente, poupar algum tempo e dinheiro.

No que respeita à distribuição das verbas pelos vários campos ou departamentos presentes no orçamento, a mesma pode variar de projeto para projeto, dependendo do tipo de narrativa produzida e das necessidades específicas da mesma (pode ter mais ou menos efeitos especiais, adereços, guarda-roupa, cenografia, atores, etc.). No entanto, Luís Urbano (0 Som e a Fúria) refere que normalmente reserva entre 30 a 35% das verbas para a massa salarial, 5 a 10% para direito de terceiros, 30% para pós-produção (de imagem e som), 15 a 20% para deslocações, alojamentos e ajudas de custo (sobretudo quando as rodagens são fora do local de residência da Produtora), 10 a 15% em equipamento e o restante para despesas gerais de produção, seguros e outros encargos (Mendes, 2013: 399). O ideal é deixar sempre uma margem de 5% a 10% do valor total para imprevistos (variável em função da maior complexidade ou imprevisibilidade dos projetos), mas, como refere Luís Urbano (idem), "por vezes trabalhas com 0% para imprevistos".

Conseguir financiamento para um projeto fílmico é sempre uma das maiores dores de cabeça para qualquer produtor. No entanto, e recorrendo a algumas opções referidas por Lopes (2014: 89) podemos considerar:

- capitais próprios;
- acordos de co-produção ou distribuição;
- venda dos direitos de exibição para uma cadeia de televisão;
- venda dos direitos a distribuidores de outros países;
- recurso a investidores privados;
- *product placement* (colocação intencional de produto, marca ou serviço no filme);
- programas europeus de ajuda à produção e à co-produção (MEDIA, Eurimages);
- programas iberoamericanos de ajuda à produção e à co-produção (Ibermedia);
- programas de ajuda nacionais à indústria cinematográfica (ICA);
- plataformas de digitais de *crowdfunding* (Kickstarter, PPL, Massivemov, Zarpante, Indiegogo, Junction, Juntobox, entre outras);
- eventos de angariação de fundos.

Não nos iremos deter numa análise detalhada sobre cada uma destas fontes de financiamento, uma vez que o recurso às mesmas estará sempre dependente do tipo de projeto filmico a ser concretizado, das necessidades específicas do mesmo e do seu enquadramento ou não nas tipologias de programas ou apoios existentes. No entanto, devemos ressaltar a importância de apresentar um orçamento realista e consistente a qualquer um dos investidores ou financiadores, uma vez que todos eles quererão saber ao certo para que servirá o dinheiro e sentirem-se seguros com o seu investimento. Por outro lado, um Produtor tem de ser perseverante, persuasivo, perspicaz e sério, transmitindo ao mesmo tempo paixão e segurança na forma como expõe e “vende” o projeto.

Na impossibilidade de reunirmos a verba total prevista no primeiro orçamento da nossa produção, podemos considerar também um outro caminho: tentar minimizar os custos do filme. Lopes (2014: 96-97) salienta que, entre várias possibilidades, podemos tentar: contratar atores que aceitem trabalhar sem honorários (apenas com pagamento de estadia e ajudas de custo, por exemplo); recrutar recém-licenciados para a equipa técnica (que muitas vezes procuram apenas ganhar experiência e

ampliar o currículo); pagar por dia ou semana à equipa (conforme com-pense para a Produção); recrutar equipa com material próprio (poupando no aluguer do mesmo); negociar empréstimos em troca de referência nos créditos do filme (para material técnico, guarda-roupa, adereços, etc.); pedir colaboração dos proprietários ou responsáveis dos espaços onde iremos filmar (aqui pode ser útil a colaboração com as Film Commissions locais); ou ainda considerar espaços de pequenas comunidades que viabilizem uma série de apoios pela comunidade local (alojamento, alimentação, transporte, etc.). Por outro lado, a criatividade pode também ela ser uma arma importante, na procura de soluções baratas que não inviabilizem os objetivos globais do filme (o departamento de Direção de Arte é, muitas vezes, um bom exemplo disso).

Finalmente, é importante manter durante a pré-produção, a produção e a pós-produção um controle atento e exato das flutuações do orçamento, entendidas como a entrada (receitas) e saída (despesas) de dinheiro na produção. A preparação e manutenção de um cronograma de movimentos de caixa (*cash flow*) permitirá ao Produtor saber como o dinheiro "é ganho e gasto" (Gates, 1999: 107) e "ajudará tanto o produtor como a entidade financiadora a planear as transferências de dinheiro" (Simon e Wiese, 2001: 48).

A primeira vez de um Produtor inexperiente a lidar com a preparação e construção de um orçamento pode ser assoberbante e assustadora, mas isso é normal e faz parte do trabalho. Tal como refere Patz (2010: 25), "o primeiro orçamento que criarás levar-te-á muito tempo porque terás de averiguar todos os cálculos e confirmar vezes sem conta todos os números", mas com a experiência este processo será cada vez mais rápido pela referência de valores anteriores e pela memória do trabalho realizado no passado. Acima de tudo, importa ser realista, perseverante, organizado e sério. Um orçamento bem pensado e planeado em pré-produção significará uma importante consciência e um valioso controlo financeiro do filme — dos valores a angariar, das despesas a assumir e dos imprevistos a considerar. Isto contribuirá certamente para que, mais à frente, não sejamos apanhados de surpresa com a derrapagem financeira do projeto.

3.5. *Casting* e contratação da equipa

Organizadas e orçamentadas as necessidades de produção, estaremos em condições de saber exatamente quantos membros da equipa técnica e quantos atores iremos precisar para o nosso projeto. Por um lado, teremos de ter em conta o tipo de história e de filme que iremos fazer, uma vez que a dimensão de personagens, espaços e recursos identificados no guião determinará a quantidade de gente necessária à frente e atrás da câmara. Por outro lado, teremos de considerar as restrições e limitações financeiras do projeto, avaliando a possibilidade ou viabilidade de termos uma equipa e um elenco de maiores ou menores dimensões.

Na fase de recrutamento da equipa de rodagem, há vários aspectos a considerar que determinarão quem devemos contratar (além da já referida viabilidade financeira de contratar profissionais mais ou menos qualificados). Gates (1999: 8) defende que é fundamental recrutar pessoal motivado, responsável e com as qualidades pretendidas para a produção, de tal forma que não sejam a origem de atrasos, custos imprevistos ou acidentes (por exemplo, a operação de maquinaria ou materiais perigosos justificará o investimento em pessoal devidamente qualificado). Por outro lado, é necessário ter em conta quantos membros de equipa precisaremos por cada um dos departamentos de uma rodagem (Produção, Realização, Direção de Fotografia, Maquinaria, Iluminação, Direção de Arte, Figurinos e Adereços, Maquilhagem e Penteados, Som, Montagem, Pós-Produção). Finalmente, devemos igualmente considerar a possibilidade de, para alguns cargos mais importantes, dar algum poder de escolha, por exemplo, ao Realizador ou ao Diretor de Fotografia. Tal como afirma Gates (1999: 121), alguns realizadores ou produtores gostam e preferem trabalhar com pessoas que já conhecem, pelas garantias profissionais que estas lhes dão. Seja qual for o critério escolhido e por maior que seja a insegurança ou indecisão sobre quem devemos contratar para determinado projeto, Patz (2010: 77) refere que “a essência é sempre a mesma: contrata uma boa equipa e deixa-os fazer o seu trabalho”.

Na contratação da equipa de rodagem é também importante estabelecer logo de início as condições que os espera durante o processo de

rodagem. Honthaner (1997: 31) esclarece algumas delas: cada membro da equipa de rodagem deve conhecer "qual será o seu salário, incluindo horas extra e pagamento de 6º e 7º dias", "como viajarão até ao set", "quanto será o seu *per diem*" ou "se receberão créditos no ecrã". Isto, entre outros aspectos, evitará posteriormente possíveis ressentimentos ou qualquer ambiente de mal-estar sobre estes assuntos.

Além da equipa de rodagem, cabe também à equipa de Produção assegurar a contratação de atores e figurantes para um filme (no caso de haver necessidade de cenas com duplos, também estes devem ser recrutados). No que diz respeito aos figurantes ou extras, normalmente não exigem um grande investimento do ponto de vista financeiro, mas dependendo da quantidade desejada e da tipologia de figuração, poderá ser necessário pagar alguma coisa pela sua participação (além da menção nos créditos do filme). O seu recrutamento poderá ser feito através de instituições ou empresas (escolas, universidades, agências, companhias de teatro) ou então através de redes sociais, de familiares ou de amigos.

No entanto, o verdadeiro desafio de *casting* centra-se sobretudo nas pessoas que participarão de forma mais decisiva no filme: os atores (sobretudo os que interpretarão personagens principais, mas também alguns dos personagens secundários). Por isso mesmo, Merrit (1998: 58) refere que o *casting* significa "escolher pessoas que darão vida ao teu sonho" e que pode considerar-se até (juntamente com o guião) como um dos elementos mais importantes em qualquer produção de cinema. Nesse sentido, não é surpresa que este processo de escolha seja decidido sobretudo dentro da parceria entre Produtor e Realizador (pela sua relevância artística, mas também financeira). Em projetos de grandes dimensões, poderá juntar-se a eles um Diretor de Casting, ficando responsável por todo este processo (listagem de atores, contactos com agências, marcação de sessões de *casting*, etc.). Quando se tratam de grandes estrelas ou de grandes atores, o processo de escolha costuma ser feito de uma forma mais direta pelo Produtor (normalmente em concordância com o Realizador), convidando determinado ator ou determinada atriz a participar num filme.

No entanto — e sobretudo quando se tratam de produções mais simples e pequenas ou de papéis secundários —, será muito provavelmente

a equipa de Produção a ocupar-se da organização das sessões de *casting*. Estas servirão para que o Produtor e o Realizador (ou uma equipa delegada pelos próprios) possam contactar diretamente com potenciais candidatos aos papéis de um filme. Quanto mais relevantes os papéis, mais se justificará a presença dos principais responsáveis pelo filme.

A preparação e organização das sessões de *casting* envolve, num primeiro momento, a definição do tipo de atores procurados para os papéis. Um breve texto descritivo das principais características de cada personagem poderá ser útil para que as entidades ou pessoas contactadas possam transmitir essa informação a candidatos com o perfil procurado. Depois disso, é fundamental um processo amplo e insistente de divulgação, através do contacto com agências relacionadas com a representação, grupos ou companhias de teatro, escolas de representação, ou ainda qualquer entidade ou personalidade ligada ao mundo do espetáculo ou da representação. Recebidas as candidaturas para as sessões de *casting*, devemos proceder então ao processo de seleção dos atores que nos interessam.

Para os atores selecionados, enviaremos o texto para interpretação na sessão de *casting* e sondaremos a sua disponibilidade para as datas de rodagem delineadas no cronograma de produção (falaremos dele mais à frente). Organizaremos um horário para cada um dos atores participantes na sessão e prepararemos um espaço, num dia e num horário determinados, para receber cada um dos atores. O tempo dado a cada ator depende do tipo de prova idealizada, podendo ir de 15 a 60 minutos. Quanto à logística do espaço, convém termos sempre duas áreas distintas: uma sala de espera e recepção, e uma segunda sala onde a sessão de *casting* terá lugar. Teremos preparadas fichas para os atores preencherem os seus dados pessoais, contactos, medidas de calçado e roupa, etc., bem como comida, bebida, café e lugares sentados para quem estiver à espera. Dentro da sala de *casting*, devemos ter o cuidado de garantir que todos os materiais necessários estão presentes: câmara de filmar, mesas e cadeiras, iluminação, folhas e esferográficas, ou qualquer outro adereço necessário para a cena representada. A sala deve ainda ser ampla o suficiente para permitir as movimentações necessárias, não apenas dos atores, mas também da própria equipa.

Além do talento que se procura num ator (e da adequação à representação de determinado personagem), devemos também procurar outras características que ajudarão a um trabalho harmonioso e eficaz durante a rodagem. Tal como refere Merrit (1998: 64), a pontualidade, a responsabilidade, o caráter, a personalidade ou a capacidade de seguir direções são algumas delas. Por outro lado, acrescenta o autor (idem: 65), devemos ter o cuidado de não descartar ninguém cedo demais, tratando os atores com o respeito devido e com a consciência de que, para eles, este é um processo delicado, de grande exposição, investimento e nervosismo.

3.6. *Répérage*

Definindo muito brevemente o significado da *répérage*, e recorrendo às palavras de Lopes (2014: 72), “a *répérage* consiste em procurar locais que se adaptem às necessidades de uma produção audiovisual, e podem ser naturais ou construídos”. Significa isto que, identificada a natureza e a quantidade de cenários necessários para determinada produção, devemos partir à procura dos locais mais convenientes para o nosso filme, tendo em conta esta dupla opção de escolha: decores naturais ou decores construídos. Os dois apresentam características diferentes que significam, por isso, vantagens e desvantagens que devem ser consideradas pela equipa de Produção.

No que respeita à opção de rodagem em decores construídos, referimo-nos à rodagem em estúdios ou ambientes artificiais que envolvem inevitavelmente um árduo trabalho de cenografia e Direção de Arte. Singleton (1996: 156) aponta algumas vantagens do trabalho com decores construídos como a possibilidade de construir o cenário apenas tendo em conta as decisões de realização/produção e o enquadramento da câmara (tal como referido anteriormente a propósito do guião técnico e do *storyboard*) ou a opção de remover e desmontar partes do cenário facilmente, o que se traduz numa mobilidade e flexibilidade acrescida para as movimentações de equipa e equipamento. Por outro lado, gravar em estúdio permite “maior controle sobre as redondezas”, “evitar sons inde-

sejados” ou “camarins permanentes”. A estas podemos acrescentar um maior controle de iluminação (ainda que artificial), o evitar da dependência face às condições meteorológicas e um espaço totalmente controlado e ao dispor para outras necessidades de produção, como a alimentação ou o descanso.

No entanto, a utilização de decores construídos envolve igualmente um conjunto de desvantagens que, ao mesmo tempo, correspondem inversamente a algumas das principais vantagens de filmar em decores naturais. Tal como defende Merrit (1998: 53), costuma ser mais barato filmar em cenários naturais, uma vez que não envolvem a construção de raiz do espaço e permite trabalhar com o que se encontra em determinado local. Por outro lado, a veracidade destes cenários costuma ser maior do que a de cenários artificiais (o que não significa que possamos prescindir de uma intervenção cénica ou do departamento de Direção de Arte, necessária para adequá-lo o mais possível às necessidades ou desejos da Produção ou da Realização).

Ainda assim, existem cuidados a ter no que diz respeito à opção de utilização de decores naturais. Honthaner (1997: 160) salienta alguns deles, como a necessidade de uma autorização do proprietário do local e, algumas vezes, o pagamento de uma verba pela sua utilização; a necessidade de ter presente o departamento da Polícia ou dos Bombeiros; a possibilidade (ou não) de filmar todo o dia ou apenas parte do mesmo; a autorização (ou, pelo menos, a tolerância) dos vizinhos se a rodagem afetar as suas rotinas; a necessidade de cortar uma rua ou determinado acesso; a disponibilidade de lugares de estacionamento para os veículos de Produção e da equipa de rodagem (frequentemente teremos carrinhas e camiões para transporte de material, que poderão não ser fáceis de estacionar); ou ainda tipologias de seguros ou autorizações especiais para a utilização destes espaços, sejam eles privados ou públicos. Por seu lado, Merrit (1998: 55) acrescenta algumas mais: confirmar se existe excesso de trânsito na zona ou no acesso à mesma; considerar a luz existente no local e as condições de eletricidade; confirmar se existem condições suficientes para a mobilidade de equipa e equipamento (especial atenção a tetos baixos e a portas e corredores estreitos); assegurar que existe um local seguro para guardar

o material (evita a montagem e desmontagem diária, com os custos e perda de tempo inerentes); e também confirmar se o trabalho da equipa no local não danificará o mesmo (especial cuidado com o chão e com as paredes). Além disto, convém sempre garantir espaços de restauração e supermercados perto, para o caso de ser necessário a Produção assegurar algum tipo de *catering* mais ou menos ligeiro.

Neste processo de decisão dos locais onde gravaremos o filme, devemos considerar todos estes prós e contras de modo a que possamos ter o melhor de dois mundos: o mínimo de custos e, ao mesmo tempo, as melhores condições possíveis (quer artísticas quer logísticas) para a rodagem.

3.7. Calendarização

Outra das tarefas fundamentais para qualquer Produtor ou equipa de Produção de Cinema é calendarizar a rodagem em mãos, distribuindo a filmagem de cada uma das cenas e planos por dias (e semanas ou meses, se for o caso) e criando um cronograma com todas estas informações. O levantamento do guião, o desenvolvimento do guião técnico e do *storyboard* e a *répérage* permitiram apurar ao máximo e decidir planos, movimentações, necessidades técnicas e humanas ou ainda os locais e cenários onde iremos rodar o nosso filme; agora estamos em condições de pensar na melhor forma de concretiza-lo no tempo que temos. E para isso, tal como menciona Merrit (1998: 35), devemos dar primazia não a uma lógica de continuidade (gravar todas as cenas e planos pela ordem em que aparecem no guião), mas sim procurando rodar todos os planos em determinado espaço/cenário ou *setup* (colocação de câmara, maquinaria e iluminação em determinadas posições), para evitarmos com isso perdas de tempo (e dinheiro) com mudanças constantes de posições de material e equipa. O mesmo autor acrescenta (idem: 135) que "se perdermos demasiado tempo num *setup* teremos de apressar ou passar mais rápido por outros (sacrificando a qualidade) ou estendendo o cronograma de rodagem (sacrificando dinheiro)". A lógica de rodagem, numa Produção, é sempre a de otimizar o tempo e o dinheiro, sem com isso retirar

qualidade do ponto de vista da continuidade entre planos e cenas. Para isso a equipa conta sempre com a presença de um Anotador, que auxilia a Realização com a continuidade de planos para planos (ou cenas para cenas) sempre que estes sejam filmados fora da sua ordem escrita.

A calendarização da rodagem, normalmente, é uma responsabilidade do Diretor de Produção, tendo em conta o carácter decisivo da mesma e o facto de afetar ou estar dependente de uma série de condicionantes. Poderá também ser definida pelo Assistente de Realização, uma vez que será ele o principal responsável por fazer cumprir o cronograma durante a rodagem. Neste processo, temos de atender à disponibilidade de locais, de atores, de equipa e de equipamento; temos de considerar as condições de cada um dos locais e a meteorologia para cada um dos dias; temos de ter em conta os agrupamentos de planos e cenas nos mesmos espaços e tempos sem que isso pressuponha grandes variações de *setups* ou mudanças de cenografia ou guarda-roupa. Ao mesmo tempo, temos de ter em conta dias de viagem e outras deslocações, quanto tempo demorar-se-á a montar e dispor o material (câmara, luz, maquinaria, etc.) para determinado plano ou cena, qual a complexidade do texto (diálogos) em determinadas cenas ou planos, ou ainda qual a complexidade do movimento de câmara ou de outro tipo de operações em cada plano ou cena (Lopes, 2014: 77-78).

Nesse sentido, “otimizar o plano de rodagem é um processo que requer capacidade de organização, lógica e bom-senso” (Lopes, 2014: 80). Partindo do levantamento e da compilação de todas as informações relacionadas com os vários departamentos e intervenientes na rodagem, a Produção tem de garantir a construção de um cronograma que seja adequado aos vários participantes no filme, mas acima de tudo que garanta um agrupamento o mais produtivo e o menos dispendioso possível, tendo em vista a chegada a um resultado eficaz e satisfatório que não fuja ao orçamento delineado e às expectativas financeiras do projeto.

Para isso, podemos ter em conta também algumas sugestões de cuidados a ter na calendarização tal como sugeridos por Merrit (1998, 144): por exemplo, que filmagens à noite ou em interiores são normalmente mais difíceis e demoradas de iluminar do que as de dia ou em exterior-

res; que o movimento (de câmara ou de atores) abranda o ritmo da ro-dagem; que locais lotados são mais difíceis para iluminar ou trabalhar; que quanto mais pessoas participam numa cena mais tempo de ensaio requerem; ou que planos mais abertos são mais demorados de preparar e iluminar do que planos fechados.

Tudo isto é considerado no momento de calendarizar estes elementos num "mapa de rodagem" ou "shooting schedule" (ver fig. 4), documento que ilustrará a distribuição de decores, espaços, personagens/atores, ce-nas e planos (entre outros elementos) pelos dias e semanas de rodagem. Este documento permite uma visualização clara da calendarização das filmagens e da participação de cada membro da equipa ou departamento em cada dia e em cada semana da rodagem.

Data			DIA DE RODAGEM		1		2		3			4			
			SEMANA DE RODAGEM		1		1		1	1	1	1			
			2016 - MÊS		OUTUBRO		OUTUBRO		OUTUBRO			OUTUBRO			
			DIA DO MÊS		13		14		15			16			
			DIA DA SEMANA		SEGUNDA		TERÇA		QUARTA			QUINTA			
Versão (mapa)			HORÁRIO												
Título da Produção			LOCAL		VIAGEM IDA		LOCAL 1		LOCAL 2		LOCAL 3		LOCAL 4	...	
			DÉCOR		CENÁRIO 1		CENÁRIO 2		CENÁRIO 3		CENÁRIO 4		CENÁRIO 5		...
Nome do realizador			INT/EXT		INT		INT		EXT		EXT		EXT		...
			EFEITO		DIA		DIA		NOITE		NOITE		NOITE		...
			CENA - PLANO		07-01		02-01		02-02		05-01		05-02		04-01
Nome da produtora															
ACTOR / ACTRIZ	Nº	PERSONAGEM													
Nome de ator/atriz	1	X		1		1		1		1		1		...	
Nome de ator/atriz	2	Y				2		2				2		...	
...								3		3		3	
FIGURAÇÃO															
MULTIDÃO (10)							10		10						
...															
DECO / ADEREÇOS															
ADEREÇO 1		A1					A1		A1		A1		A1		
...		...													
EFEITOS ESPECIAS															
EFEITO 1		E1					E1								
...		...													

Fig. 4. Exemplo de modelo de mapa de rodagem (fonte própria)

Como podemos ver na figura anterior, o mapa de rodagem inclui aspectos identificados no levantamento do guião e definidos no guião técnico e no *storyboard* (interiores ou exteriores, dia ou noite, nº de cena e nº de plano), bem como indicações de locais de filmagem e decores, atores/personagens, figuração, adereços e efeitos especiais. Para cada um deles (e de acordo com a numeração ou designação respectivas), colocaremos a indicação dos momentos da rodagem em que cada um deles participará. Deste modo, teremos um documento que facilita a percepção das necessidades de produção e a leitura clara da sua distribuição ao longo do tempo de filmagem.

3.8. Autorizações, contratos e seguros

Para todas as etapas envolvidas num processo de pré-produção, é fundamental assegurar as autorizações, os contratos ou os seguros que permitirão proteger a nossa produção de qualquer conflito, problema ou situação que coloque em risco a viabilidade do projeto. Apesar de referirmos isto apenas no final de todos os passos analisados dentro da pré-produção de um filme, deve ser uma preocupação constante ao longo de toda a fase de preparação de uma rodagem, dentro do que é a necessidade crucial de salvaguardar todas as condições necessárias para a mesma.

No que toca aos direitos e às respectivas autorizações para utilização na produção de elementos pertencentes a terceiros (sejam eles obras ou a imagem/voz de pessoas), Lopes (2014: 107) estabelece uma distinção importante sobre direitos de autor e direitos conexos. Sobre os primeiros, refere a autora que possuem “um aspecto moral que confere ao autor o direito de reivindicar a paternidade da obra, e um aspecto patrimonial do qual pode ter usufruto ou cedê-lo a outrem”. Nesse sentido, o Produtor terá de comprar ou conseguir uma autorização de cedência de direitos sobre qualquer tipo de obra (música, excerto audiovisual, texto, etc.) que pretenda incluir na sua produção. Sobre os segundos (direitos conexos), Lopes (*idem*) afirma que “é fundamental que todos os contratos com atores (cedência de imagem e de voz), músicos, cantores, entre

outros, sejam redigidos com grande pormenores de datas, formatos, formas de exibição, título (definitivo ou provisório), nome do produtor e nome do realizador". Acrescenta a autora (idem) que, "no caso da contratação de menores, os pais terão de assinar um termo de responsabilidade pela cedência da prestação". Significa isto que para qualquer produção e para qualquer interveniente que apareça no ecrã (atores principais, secundários ou até figuração) ou para qualquer música, fotografia, imagem, texto ou outro registo/obra que não nos pertença, é necessário uma declaração de cedência de direitos por parte destas pessoas, para que salvaguardemos que todo o material filmado ou planeado possa ser utilizado sem impedimentos legais (ver exemplo da fig. 5). Uma sugestão prática: na medida do possível, devemos consultar um especialista de Direito (e, mais especificamente, de Direitos de Autor) para que nos ajude a perceber e redigir o tipo de declaração ou autorização necessária para cada caso.

Além da devida autorização da imagem e voz de atores ou figurantes e de obras de qualquer tipo de artistas, devemos igualmente assinar contratos com os autores para garantir a sua participação no filme e clarificar, logo à partida, questões relacionadas com honorários, ajudas de custo e datas de filmagem, entre outros aspectos.

Ainda relativamente às autorizações, devemos também garantir a possibilidade de utilizar espaços e decores que sejam propriedade (ou estejam sob a tutela) de outros indivíduos ou entidades. No caso dos decores construídos e do aluguer de estúdios para rodagem em interiores, servirá normalmente um contrato de arrendamento do espaço para os devidos efeitos. No caso de decores naturais ou de decores privados, poderemos recorrer ou à autorização gratuita para gravar nesses mesmos cenários, ou pagar uma verba de aluguer dos mesmos. No entanto, uma das vantagens de filmar em decores naturais, além de pouparmos dinheiro na construção de raiz dos cenários, é a possibilidade de termos a cedência do espaço por uma verba bastante inferior comparativamente com o aluguer de espaços preparados para filmagens. No que diz respeito a espaços públicos e às devidas autorizações para rodar um filme neles, as Film Commissions locais, em Portugal, representam um interlocutor

Declaração

Eu, _____ (nome da
pessoa), com o documento nº _____, residente na

(morada completa), na qualidade de participante da curta/longa-
metragem " _____ " (nome do filme), declaro que
cedo à _____ (nome da Produtora), os direitos de
edição e comercialização, assim como todos os direitos conexos com a
obra em causa, autorizando, designadamente, quer a fixação
fonográfica e videográfica da obra, quer a sua radiodifusão sonora ou
visual, por qualquer modo obtida.

Assinatura conforme o documento

Local, data.

Fig. 5. Exemplo de modelo de declaração de cedência de direitos conexos (fonte própria)

fundamental para conseguirmos as autorizações necessárias. Além de habitualmente cederem determinado espaço em função da utilidade e valor intangível da rodagem para o panorama cultural regional (ou nacional), facilitam o contacto com departamentos como a Protecção Civil (no caso de precisarmos de policiamento, bombeiros ou outros serviços, como por exemplo para o corte de ruas ou para o controlo de estaciona-

mento) e apoiam na procura e devida autorização para rodar em todo o tipo de locais na esfera pública (ruas, passeios, edifícios públicos, etc.).

Finalmente, todos os membros da equipa de rodagem (atores incluídos) e todo o equipamento utilizado durante a mesma (material técnico, veículos, etc.) deverão ter um seguro que proteja a Produção de possíveis contrariedades. Ainda que este processo seja mais comum em grandes produções ou dentro de orçamentos mais robustos, qualquer Produção deverá ter em conta as vantagens e desvantagens de pagar uma verba extra por seguros, uma vez que qualquer imprevisto não-segurado poderá trazer um grave prejuízo financeiro. Estes seguros, tal como menciona Merrit (1998: 46-48), poderão visar os danos de propriedades (no caso de cenários naturais), a cobertura do equipamento, de adereços, de cenários ou de guarda-roupa (para o caso de acontecer algum dano ou roubo), ou a saúde dos membros do elenco.

4. A rodagem

Finalmente, chegou ao fim a pré-produção e estamos na véspera do primeiro dia de rodagem. Nesta altura, tudo deve estar preparado para irmos para o set de filmagens e gravarmos os planos e cenas previstos, com os intervenientes previstos, com os materiais previstos, com os departamentos previstos, dentro do tempo e do orçamento previsto. De forma resumida, e seguindo as palavras de Gates (1999: 139), “chegou o momento de descobrirmos se toda a preparação deu frutos ou não”. E a única forma de comprovarmos isto é se a rodagem decorrer dentro dos parâmetros delineados, sempre dentro de uma margem natural para imprevistos, problemas, alterações de guião, etc. No entanto, estas alterações, imprevistos e problemas não podem nem devem alterar o esquema global de produção, devendo a equipa de Produção ajustar-se aos mesmos e contorna-los ou reorganiza-los da melhor forma possível.

Defende Merrit (1998: 115) que, na véspera do início de uma rodagem, podemos fazer um *check-up* para confirmar que temos tudo preparado para o que precisamos: espaços/decores, *catering*/alimentação, veículos

e transportes, equipamento e locais para guarda-lo, estacionamento nos decores e fora deles para veículos de produção, câmara e material totalmente funcionais, guarda-roupa e adereços garantidos e guardados, mapas e horários distribuídos (para que equipa e atores saibam para onde e a que horas têm de deslocar-se), ou ainda a lista de planos a filmar (sobretudo por parte da Realização e Direção de Fotografia).

No que diz respeito aos horários de filmagem, os mesmos devem ser distribuídos não apenas na véspera do primeiro dia, mas também no final de cada dia de trabalho, com as informações sobre o dia seguinte. Todos os membros da equipa e todos os atores têm de saber: a que horas devem apresentar-se no set; entre que horários funciona o trabalho de cada departamento e em que consiste o mesmo; a que horas devem estar prontos para filmar; ou ainda onde e a que horas será a refeição. Isto é transmitido e distribuído pelos membros da equipa num documento chamado "folha de serviço" ou "*call sheet*" (ver fig. 6), normalmente redigido e preparado pelo 1º Assistente de Realização (podendo colaborar com o 2º Assistente de Realização ou com o Chefe/Coordenador de Produção na sua distribuição e/ou elaboração). Além destas folhas de serviço, poderão fazer-se circular também folhas de transporte e mapas que determinem, para cada um dos dias, como será feita a movimentação de atores e de equipa do local da estadia para os locais de filmagens (determinando quem os conduzirá e dando as indicações e coordenadas necessárias sobre o local para onde devem deslocar-se).

Durante a rotação, cabe então à Produção garantir que todos sabem o que têm de fazer, onde e a que horas têm de estar e qual o ritmo de trabalho esperado. O ritmo de filmagem no *set* é garantido sobretudo pelo Assistente de Realização (que, também por isso, trabalha sempre em grande proximidade com o Diretor de Produção e com o Chefe/Coordenador de Produção), procurando cumprir ao máximo o cronograma estabelecido e garantir ao Realizador que toda a equipa criativa está pronta para filmar quando ele assim o deseje. No entanto, cabe à equipa de Produção (ao Diretor de Produção e, sobretudo, ao Chefe/Coordenador de Produção e aos Assistentes de Produção) resolver qualquer problema ou contrariedade que surja, de modo a garantir todas as condições necessá-

Título da produção					
Realizador: (nome)					
Produção: (nome da Produtora)					
Folha de serviço nº x (1 por dia)					
Local de Encontro: x Hora no local: x Local Vestuário / Maquilhagem: x Refeição: (hora) Local Refeição: (nome do restaurante / local de refeição)				Data: x Horário de rodagem: das x às y PAF (Pronto a Filmar): (hora) Nascer do Sol: (hora) Pôr do Sol: (hora) Meteo: 20º/10º - Céu nublado	
Assistente de Realização - nome (contacto)					
Director de Produção - nome (contacto)					
NO LOCAL:					
Realização/Script	Assist. Realização	Dir. Fotografia	Imagem	Elect/Maq.	Som
09h00	09h00	09h00	09h00	09h00	10h00
Assist. Plateau	Decoração	Guarda-Roupa	Maquilhagem	Cabelos	Produção
09h00	09h00	09h00	09h00	09h00	08h30
ORDEM DE RODAGEM:					
Local / Décor		Planos	Efeito	Actores	
Local A		02-01, 02-02	EXT DIA	Ator 1, Atriz 2, Atriz 3	
Local B		05-01, 05-02	EXT DIA	Ator 1, Atriz 2, Atriz 3, Ator 4	
Nº	Personagens	Actores/atrizes	Planos	G.R. / M.C.	PAF (Pronto a filmar)
3	A	nome	Todos	hora / hora	hora
1	B	nome	02-01, 02-02	hora / hora	hora
2	C	nome	02-01, 02-02	hora / hora	hora
4	D	nome	05-01, 05-02	hora / hora	hora
Guarda-Roupa			Maq. / Cabelos		
Adereços			Decoração		
Efeitos especiais					
Imagem					
Iluminação / Maquinaria					
Produção / Outros					
Previsão dia seguinte (data):					
Local: x		Figuração especial:			
Horário Previsto: hora de início / hora de fim		Figuração geral:			
Décor: y		Viaturas:			
Planos: 01-01, 01-02, 01-03, 04-01, 09-01, 10-01		Técnica:			
Actores: (nomes dos atores que participarão na rodagem)		Produção / Outros :			

Fig. 6. Exemplo de modelo de folha de serviço (fonte própria)

rias para a rodagem e evitar possíveis perdas de tempo ou dinheiro que atrasem e prejudiquem o projeto em mãos. Por outro lado, e seguindo algumas ideias de Lopes (2014: 125-126), poderá caber também ao Produtor ou à Produção apoiar ao máximo o trabalho do Realizador (ou de outros intervenientes criativos), manter a moral e incentivar a equipa, garantir um clima de articulação e cooperação máxima entre os vários departamentos, garantir a alimentação e hidratação necessárias para um bom desempenho e um bom espírito da equipa e do elenco, ou ainda evitar qualquer tipo de problemas ou interferências exteriores com o trabalho da equipa de rodagem (jornalistas, espectadores, etc.).

Finalmente, no final de cada dia de rodagem deveremos não apenas preparar e distribuir as folhas de serviço do dia seguinte, mas também compilar um pequeno relatório sobre o processo e o progresso do trabalho desse dia. Estes relatórios (que poderão ser também reuniões entre Produtor, Diretor de Produção e Assistente de Realização) permitirão avaliar o que foi feito e como foi feito, que possíveis melhorias poderão ser implementadas, ou que problemas poderão ser evitados ou resolvidos. Estes momentos de reflexão, ainda que forçados no final de um dia certamente longo e cansativo, poderão ser importantes para garantir que nada falha e que tudo corra como planeado nos dias seguintes. Em breve as filmagens chegarão ao fim e, depois disso, haverá tempo para descansar (ou não).

5. Pós-produção e fecho de produção

Terminado o período de rodagem, o filme parte então para uma fase de montagem e pós-produção. Grande parte dos membros da equipa e do elenco começarão a desmobilizar do projeto e a partir para os seus filmes seguintes, uma vez que o seu trabalho nesta rodagem está terminado. O último dia de gravações traz, invariavelmente, a sensação de dever cumprido, a extinção de muitas das preocupações da equipa de produção e um sentimento de celebração, relaxe e (espera-se) algum descanso. No entanto, as tarefas da equipa de Produção ainda estão longe de terem terminado.

Mesmo antes de concluído o processo de filmagem dos vários planos, o Produtor e a equipa de Produção devem garantir que a etapa seguinte (montagem e pós-produção) está já devidamente planeada e garantida. Honthaner (1997: 227) refere que isto envolve “a preparação de um orçamento e de um cronograma de pós-produção, a contratação de equipa e espaços, e a planificação do que for necessário para qualquer tipo de processos especiais (como os efeitos visuais)”. Paralelamente, e na linha do que afirma Patz (2010: 411), também durante o processo de rodagem do filme (e a partir do 2º dia de filmagens), o editor/montador e o seu

assistente poderão já começar a trabalhar sobre o material gravado, organizando, selecionando e dispondo os planos da melhor forma possível para preparar uma primeira versão para o realizador poder visualizar e começar a trabalhar (durante ou depois da rodagem). Isto pode significar que a equipa de Produção poderá ter de planificar a fase de pós-produção numa fase anterior à própria rodagem (durante a pré-produção), de modo a permitir o aproveitamento dos dias das filmagens também já para a montagem e pós-produção.

Por outro lado, é também durante a fase de rodagem que a equipa de Produção poderá contratar um operador de imagem ou um fotógrafo de cena para recolha de materiais úteis para a divulgação do filme. O *making-of* e as fotografias de cena poderão ser elementos úteis para o trabalho de publicidade e marketing do filme, contribuindo para alimentar redes sociais e outro tipo de comunicação e divulgação do filme não apenas no final do processo de gravação, mas inclusive durante a própria fase de rodagem do filme (Singleton, 1996: 377; Patz, 2010: 367).

Com o final do processo de rodagem chega também o momento de devolver muitos dos materiais e equipamento alugados ou cedidos (equipamento de imagem e som, cenografia, guarda-roupa, adereços, etc.). Será o momento de entregar algumas das viaturas de produção, garantir as viagens de regresso de equipa e elenco, fechar contas com as empresas responsáveis pelo alojamento, alimentação ou outros segmentos da produção. Em suma, é o momento de garantir que todas as condições e autorizações dadas por terceiros são devidamente encerradas, garantindo não apenas o cumprimento dos acordos assumidos pela equipa de Produção, como também salvaguardando assim o possível interesse destas entidades, empresas ou pessoas colaborarem num futuro projeto nosso.

No orçamento delineado inicialmente, devemos sempre deixar espaço (entenda-se, verbas) para a promoção do filme. Luís Urbano (*O Som e a Fúria*) refere que reserva sempre uma verba do orçamento para os materiais promocionais, entendidos como uma cópia do filme com tradução e legendagem cuidadas (próprias para festivais) e primeiras versões de um cartaz e outros materiais que acompanharão o filme no circuito de exibição (Mendes, 2013: 399). No entanto, e de acordo com as necessidades

do filme, haverá sempre espaço para a entrada de novos investidores e financiamentos para ampliar o orçamento inicial, no que respeita à distribuição e exibição do filme (sobretudo quando este tem um primeiro impacto positivo).

Será também agora, na fase de encerramento da rodagem e partida para a montagem e pós-produção, que começaremos a pensar nos kits de imprensa. Estes, segundo Merrit (1998: 175), podem consistir nos créditos de equipa e elenco, numa sinopse, em notas de produção e/ou realização (textos sobre o filme por Produtor e/ou Realizador) e breves biografias do elenco e dos principais responsáveis de cada departamento. O seu objetivo é garantir que a informação sobre o filme circula pelos canais de comunicação social para que o filme possa ser positivamente divulgado e promovido pela imprensa.

Finalmente, devemos referir dois aspectos igualmente importantes no que diz respeito à finalização do filme e às competências do Produtor e da equipa de Produção. Por um lado, devemos ter um grande cuidado na elaboração da ficha técnica do filme, garantindo que nenhum dos membros da equipa e do elenco fica de fora, mas também nenhuma das entidades, empresas ou pessoas a quem devemos créditos de apoio, patrocínio ou, simplesmente, agradecimento. Reconhecer devidamente os apoios recebidos (maiores ou menores) significará sempre uma maior probabilidade de voltarmos a contar com eles numa ocasião futura. Por outro lado, o final da fase de Produção (montagem e pós-produção incluídas) poderá ser o momento ideal para fazer o que Lopes (2014: 175) refere como duas tipologias necessárias de balanço: o balanço financeiro (consciência do que foi gasto, como foi gasto e de que forma foi gasto) e o balanço da produção (o que foi feito, o que podia ter corrido melhor, como fazer melhor, enviar agradecimentos a todos os que colaboraram com o filme, enviar convites para a estreia do filme, etc.).

6. Conclusões

O trabalho de Produção para Cinema é, quase sempre, um trabalho de grande exigência. Requer, de quem nele trabalha, competências amplas e diversificadas: disciplina, organização, atenção, perspicácia, antecipação, persistência, agilidade, comunicação, sensibilidade, motivação e sacrifício, entre outras coisas. Serão vários os problemas a resolver, várias as preocupações, muitas as áreas a cobrir e, frequentemente, poucos os recursos para o fazer. No entanto, com a determinação e planificação necessárias, seremos certamente capazes de lograr os nossos objetivos. A equipa e o trabalho de Produção são decisivos para que um projeto aconteça (não apenas logisticamente, mas também artística e criativamente). Devemos garantir um processo de produção o mais suave, fluido, transparente e silencioso possível. É para isso que devemos trabalhar, pois o nosso filme depende disso.

Bibliografia

- Gates, R.** (1999). *Production management for film and video*. Oxford: Focal Press.
- Honthaner, E.L.** (1997). *The complete film production handbook*. Newton, MA: Focal Press.
- Lopes, S.** (2014). *Manual prático de produção*. Lisboa: Chiado Editora.
- Mendes, J.M.** (2013). *Novas & velhas tendências no cinema português contemporâneo*. Lisboa: Gradiva.
- Merrit, G.** (1998). *Film production: the complete uncensored guide to independent filmmaking*. Hollywood, CA: Lone Eagle Publishing.
- Patz, D.** (2010). *Film production management 101*. Studio City, CA: Michael Wiese Productions.
- Simon, D.; Wiese, M.** (2001). *Film & video budgets*. Studio City, CA: Michael Wiese Productions.
- Singleton, R.S.** (1996). *Film budgeting, or how much will it cost to shoot your movie?* Hollywood, CA: Lone Eagle Publishing.