



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS
CENTRO DE ARTES
COLEGIADO DOS CURSOS DE CINEMA

VICTOR MARTINS DE ABREU E LIMA

**Os processos organizacionais de uma produção de animação:
um estudo de caso de *Harrdy!* e *Howdy Hardy***

SUMÁRIO

1- INTRODUÇÃO	2
2- METODOLOGIA	4
3- PRODUTOR E PRODUÇÃO AUDIOVISUAL	6
4- HARRDY E HOWDY HARDY	15
5- CONCLUSÃO	25

1 INTRODUÇÃO

O cinema de animação é uma área diversa, que converge diferentes tipos de expertise, podendo adotar metodologias distintas para chegar a resultados semelhantes. Diferentemente do cinema *live-action*, no qual raramente é encontrada alguma produção individual, é comum no campo da animação encontrar produtores que experimentem e prefiram a produção solo. JAN ROBETS BRESLIN (2009, p. 260) questiona a participação solo e os benefícios possíveis no trabalho individual e no trabalho colaborativo:

“A primeira questão a ser respondida é "Estou produzindo esse trecho sozinho ou preciso/quero ajuda?" A maior parte da produção de mídia é um processo colaborativo, mas alguns criadores abordam essa produção de mídia como um processo de expressão individual, tal como pintar ou escrever. Os avanços recentes na criação de imagem digital e na Pós-produção com computadores pessoais tornaram essa abordagem mais possível do que nunca. O benefício das tecnologias digitais de alta qualidade, baratas e amigáveis, é a coerência entre a visão e a capacidade de eliminar comprometimentos; porém isso também pode ser uma desvantagem. A colaboração pode forçá-lo a explicar e defender as suas ideias, podendo levar a mudanças positivas na sua abordagem.” BRESLIN (2009, p. 260)

A produção dentro do audiovisual sofre de diversas ambiguidades. Ana Maria GIANNASI (2007) aborda este tema já indicando que o próprio termo “produção” pode ter vários sentidos: **a produção como função**, de técnicos qualificados para executar tarefas audiovisuais; **a produção como produto**, resultado final, o filme; **a produção como proprietária do filme**, a detentora dos direitos de titularidade intelectual; e **a produção como processo de transformação da ideia até o produto final**, processo de produção do filme. Essa, entendida como um processo, atrela diferentes tarefas, papéis de atuação, metodologias de trabalho e metodologias organizacionais para a realização de um filme.

Neste trabalho, o foco será o produtor como função, que é de viabilizar estes processos, desde sua concepção, ideia, até sua finalização, o filme. Segundo Cathrine Kellison (2007, pg 5), a função do produtor no cinema é fazer o que for preciso para transformar uma ideia no produto final. Este papel administrativo é exercido pela função do produtor, ou por um conjunto de funções chamada de equipe de produção que organiza, auxilia e viabiliza o trabalho dos demais técnicos para a realização do filme.

Uma questão que pode ser levantada é se há influência das decisões da equipe de produção sobre o processo cinematográfico, considerando que a logística necessária para a execução de um projeto, as soluções apresentadas para os possíveis problemas e sua administração são a produção como um processo cinematográfico.

Neste estudo pretende-se demonstrar a diferença do papel do produtor em uma produção de animação solo e em uma produção de animação com equipe, analisando as escolhas de processo de produção e os resultados obtidos; verificando como o produtor gerencia um somatório de processos que resultam em um filme e qual sua importância para o êxito tanto comercial quanto artístico do produto final.

De acordo com Breslin (2009, p. 10), a função de um produtor pode variar muito, dependendo das necessidades do projeto. Segundo o autor,

“(...)produtor é um cargo do qual todos já ouviram falar, mas exatamente o que um produtor faz pode variar tremendamente. Os produtores de linha e os gerentes de unidade de produção são considerados, assim como as posições técnicas, 'abaixo da linha'. Eles têm responsabilidade pela produção física em si e são responsáveis pelo orçamento e planejamento. Um filme de baixo orçamento poderia ter apenas um produtor fazendo tudo.” BRESLIN (2009, p.10)

Para abordar esta diferença, neste estudo é apresentado o processo de produção da primeira animação criada, animada, ilustrada e produzida por Henrique Padovan Lira¹ em comparação à produção de *Howdy Harry*, o piloto de uma série criada pelo mesmo produtor com participação da SPLIT Studio de animação e contratada pela *Nickelodeon International*.

Lira, em carreira solo, executou *Harry* sendo sua primeira animação. Iniciou seus estudos de animação e produção autoral na Holanda em 2013 e, com acompanhamento acadêmico da *Saxion University of Applied Sciences*, conduziu todo o processo de roteirização, criação, animação, produção e direção do curta-metragem. Já na produção de *HowdyHarry*, Lira contou com a ajuda da produtora Belisa Proença² e toda uma equipe para

¹Henrique Padovan Lira - diretor de arte, ilustrador, concept artist, animador, diretor, e também criador do Congresso Internacional de Animação e Concept Art ICONIC e a Mentory – plataforma internacional de mentoria para artistas -

²Belisa Proença - Produtora da Split! Studio, produziu também o premiado curta-metragem “Guida” com direção de Rosa da Urbes.

sua segunda produção, na qual atuou como diretor, porém já tendo vivenciado a criação de *Harry* desde seu *storyline*³ até sua finalização.

2 METODOLOGIA e Pergunta de Pesquisa

Por intermédio da comparação entre decisões e metodologias de produção adotadas em ambas as produções, solo e em equipe, neste estudo procurou-se verificar como a equipe de produção (produtor) e sua capacidade em correlacionar habilidades técnicas com conhecimento administrativo pode influenciar o atingimento de um resultado final. Nesta perspectiva, este trabalho buscou-se responder à seguinte pergunta:

Qual o resultado obtido em uma produção solo comparado a uma produção em equipe?

Para responder à pergunta de pesquisa, foi importante, à luz da teoria, determinar o que é a produção de um filme e seu processo de criação, desenvolvimento e finalização e qual o papel do produtor nesses processos. Foi igualmente importante, ainda, indicar quais foram as metodologias de produção de ambas as animações apresentadas, bem como coletar informações por meio de entrevistas focadas em cada processo, avaliando se o papel do produtor em uma animação solo divergiu daquele desempenhado quando a produção foi executada em equipe, comparando organizacionalmente suas escolhas administrativas e verificando como elas podem interferir no produto final.

Este estudo foi desenvolvido, inicialmente, a partir da concepção do que pode ser uma produção cinematográfica, definindo a função do produtor e seu papel dentro de uma estrutura de produção cinematográfica, explicitando estruturas e fluxogramas de produção.

Como o foco foi verificar de que forma a função do produtor pode influenciar o resultado de sua produção quando utilizadas metodologias distintas, optou-se por utilizar como método de investigação o estudo de caso.

De acordo com Erickson (1986), o estudo de caso produz um conhecimento do tipo particularizado em que se procura encontrar algo universal no particular. Além disso, o

³Storyline -resumo da história a ser transformada em roteiro, ele possui no máximo cinco linhas e contém apenas o conflito principal de sua história.

estudo de caso relata com detalhes a situação em estudo, o que proporciona uma maior compreensão da realidade, além de poder ser implementado por um único investigador.

Segundo Schramm (1971), o estudo de caso tenta iluminar uma decisão ou um conjunto de decisões: porquê elas são tomadas, como elas são implementadas e com quais resultados, diretrizes essas que estão alinhadas com os objetivos desta pesquisa.

Nas etapas da pesquisa foram delimitados, com base nos procedimentos adotados por distintos produtores em comparação às etapas de produção de Catherine WINDER e Zahra DOWLATABADI (2011), os seguintes processos entendidos como “processos de produção”: a roteirização e criação dos personagens; conceitos visuais; *storyboard*⁴ e o *animatic*⁵ como etapas da **Pré-produção – Planejamento**. Planejamento e cronograma de produção; criação e desenvolvimento da arte dos personagens; *rigging*⁶- estruturação dos esqueletos e articulações; criação e desenvolvimento dos cenários e *props*; animação dos personagens; animação dos cenários e *props*⁷; captação de áudio; como etapas da **Produção – Desenvolvimento**. Composição; correção de cor; mixagem e finalização de áudio como etapas da **Pós-produção – Finalização**.

Utilizando-se das etapas apresentadas por Winder-Dowlatabadi como roteiro, outro instrumento utilizado para compreender essas etapas e as escolhas realizadas em cada produção, *Harrdy* e *Howdy Harrdy*, foi a entrevista com a produção de cada obra.

Dessa forma, a proposta deste trabalho foi realizar um estudo de caso dos processos de produção do curta-metragem e do piloto de série, do mesmo universo, e uma análise organizacional comparativa dos dois filmes, utilizando fluxogramas e organogramas criados a partir das informações obtidas nas entrevistas, verificando o papel do produtor nos processos organizacionais da produção de uma animação e seus resultados.

⁴Storyboard - roteiro que contém desenhos em sequência cronológica, mostrando as cenas e ações mais importantes na decupagem de um filme, programa ou anúncio de TV.

⁵ Animatic – uma mistura de computação gráfica, ilustração, animação vetorial e composição, montado para ilustrar uma cena antes de ser filmada ou animada

⁶Rigging - técnica de animação que adiciona movimento a um personagem simulando articulações próprias de sua natureza estrutural (esqueleto) e linguagem corporal.

⁷Props – objeto utilizado em cena, qualquer objeto que possa ser levado para dentro do set que não sejam atores, cenário, figurino, equipamento e iluminação;

3 O PRODUTOR EM UMA PRODUÇÃO AUDIOVISUAL

3.1 O produtor e sistemas de produção

Há vários papéis assumidos por um produtor dentro de uma produção audiovisual. Esses papéis podem variar nos diferentes contextos. Nos últimos vinte anos os avanços tecnológicos democratizaram o acesso a recursos para a realização de um produto audiovisual. Hoje existem cerca de 168 milhões de *smartphones* em uso no Brasil⁸, praticamente uma câmera no bolso de cada brasileiro. Este fenômeno possibilitou a criação de múltiplos formatos para a realização de um audiovisual e para a produção de animação. O que antes era apenas possível ser feito por um estúdio com diversos profissionais, hoje é atingível por um jovem sentado em frente ao seu computador. Para Winder-Dowlatabadi:

"(...)a indústria de animação passou por mudanças fenomenais através da tecnologia e da Internet. Quando começamos, filmes de computação gráfica (CG) eram poucos e suas produções espaçadas, 2D tradicional era comum. Em mais de dez anos desde que a primeira versão deste livro foi escrita, a indústria, como esperado, inverteu-se: CG é comum e o processo de 2D tradicional é agora considerado uma técnica rara. Estereoscopia, ou 3D, não era um conceito comum e desde então se tornou um conceito familiar. Naquele tempo, a maioria dos longa-metragens era feita nacionalmente e projetos para TV eram produzidos em parcerias com produtoras terceirizadas na Ásia e na Europa. Desde que entregamos a primeira edição, as mudanças ocorreram em escala exponencial em todas as áreas do negócio, desde o processo de distribuição. Graças as inovações tecnológicas, as opções para uma produção e distribuição de conteúdo hoje são ilimitadas. Por isso, nós descobrimos que tentar criar definições para cada formato é quase impossível. Um projeto pode hoje ser produzido por uma pessoa em um porão, ou por centenas de artistas em um único lugar ou globalmente, em múltiplas localizações em múltiplos fuso-horários, culturas e línguas." (Winder-Dowlatabadi, 2011 p. 2) – tradução nossa⁹

⁸de acordo com dados da 27ª Pesquisa Anual de Administração e Uso de Tecnologia da Informação nas Empresas, realizada pela Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV-SP) disponível em: <http://eaesp.fgvsp.br/sites/eaesp.fgvsp.br/files/pesti2016gvciappt.pdf>

⁹"(...)the animation industry underwent phenomenal changes through technology and the Internet. When we started, computer-generated (CG) films were few and far between and traditional 2D was commonplace. In the more than ten years since the book was written, the industry—as expected—has flipped: CG is commonplace and the process of traditional 2D is now considered a rare technique. Stereoscopy, or 3D, was not a common concept and has since become a household word. At the time, the majority of feature work was done domestically, and TV projects were produced in partnership with subcontractors in Asia and Europe. Since delivering the manuscript for that first edition, the pace of change has increased exponentially in all areas of the business, from processes to distribution. Thanks and distribution of content are now endless. As such, we have found that attempting to provide a clear definition between different formats is almost impossible. A project can now be produced by one person in a basement, or by hundreds of artists at a single location or

Estas mudanças apenas aumentam as possibilidades de um produtor para realizar um produto audiovisual. Com uma área de atuação tão abrangente e uma variedade de habilidades necessárias para cada tipo de projeto, torna-se difícil definir o papel do produtor.

Para Giannasi:

“É muito comum, no mercado de trabalho cinematográfico atual, ver o produtor representado de duas formas: ou ele é o dono do filme, detentor de um poder supremo, que manda e desmanda, e está acima do bem e do mal; ou sendo a mão-de-obra mais desqualificada dentro do processo de produção, que faz de tudo um pouco e sempre faz tudo muito mal [...] Dessa forma, desconsidera-se **a principal característica para o sucesso ou o fracasso de uma obra cinematográfica, que é um conjunto de ações realizadas por profissionais com especificidades diferentes.** Um filme, especialmente, é a somatória de uma série de fatores sincronizados onde cada pessoa que esteja envolvida em sua realização, desempenha um importante papel. É, fundamentalmente, um trabalho de equipe onde a função do produtor, assim como da equipe de produção, é fundamental”.(GIANNASI, 2007, p. 8)(grifos meus)

No texto supracitado, a autora descreve um filme como uma somatória de fatores sincronizados, ou processos de produção, que resultam em um filme tornando o produtor aquele que organiza estes fatores. Como disse FERREIRA (1975, p 2049 apud MARQUES, 2009, p. 59), “*produzir é talvez a palavra mais importante num set de filmagem. Tudo se produz: o filme, os figurinos, os cenários, os atores, etc. O produtor é a mola-mestra, o grande possibilitador de toda a engrenagem*”.

Ao verificarmos a definição da palavra “produção” temos que:

“Originário do verbo latino *producere*, o substantivo “produção” significa levar para a frente, fazer avançar, conduzir para diante. O verbo *produzir* encontra-se assim definido: 1. Dar nascimento ou origem a; dar o ser a; criar; gerar. 2. Fazer aparecer; ocasionar; originar. 3. Pôr em prática; realizar. 4. Fazer apresentação ou exposição de; apresentar, exhibir. 5. Ter como consequência; causar, motivar. 6. Ser a época ou o lugar de nascimento de. 7. Dar como proveito ou rendimento; render. 8. Fabricar, manufaturar. 9. Criar pela imaginação; compor. 10. Descobrir, inventar, criar. Dicionário da Língua Portuguesa, de Aurélio Buarque de Holanda (FERREIRA 1975, p.2049 apud MARQUES, 2009, p. 59)

Indicar a importância do produtor como “mola-mestra” na execução de um filme pode parecer estranho, pois pode implicar em questionar o papel do diretor na produção,

globally, in multiple locations with multiple time zones, cultures, and languages.” (Winder-Dowlatabadi, 2011 pg2)

porém o diretor é responsável por todas as decisões de narrativa, estética, linguagem, sendo o criador do filme, deixando para o produtor a responsabilidade de fazer tudo acontecer. Como já comentado anteriormente, uma produção audiovisual hoje pode variar de projeto para projeto, contudo existe alguma ordem na criação de um filme e no seu processo de produção, uma vez que cada formato, seja para televisão, cinema, internet ou multimídia; possibilita uma nova indústria e maneiras diferentes de se produzir um audiovisual. Então, o processo de criação de um filme e os papéis em uma equipe podem variar, acumulando várias funções como em filmes de baixo orçamento, ou tendo grandes equipes produtoras subcontratadas, como acontecem em produções para televisão ou Hollywood.

Giannasi estabelece alguns exemplos de formação de equipes para diferentes tipos de produção. O primeiro exemplo mostra o *producer-unit system*¹⁰, um sistema utilizado na fase de industrialização do cinema, em seu auge em meados de 1930:

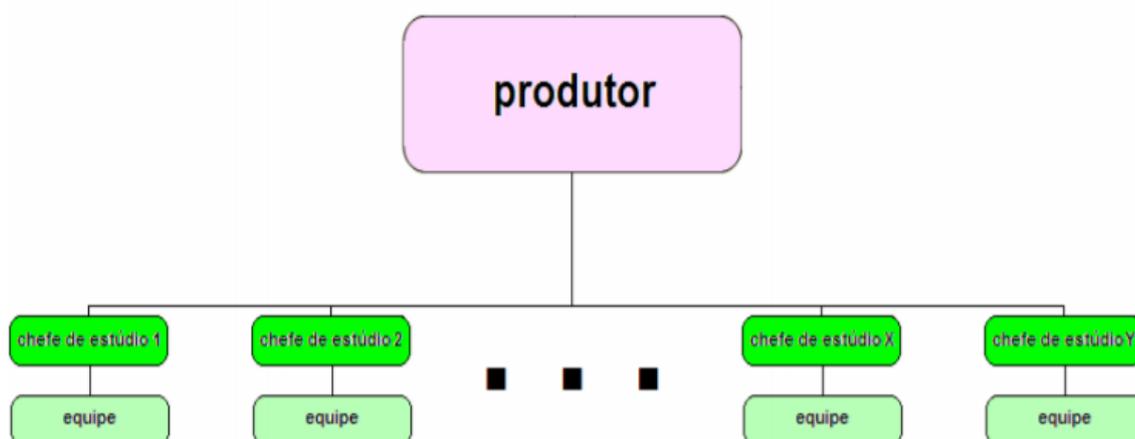


Figura 1.1. Adaptada de GIANNASI (2007, p.30)

Este sistema baseia-se em uma produção em série, na qual uma grande produtora contrata muitas subcontratadas, centralizando a mão de obra e os materiais necessários em sua gestão.

Com o surgimento de novas necessidades estéticas e narrativas, outro sistema foi criado: o *package-unit system*¹¹ implementado na década de 1950 nos Estados Unidos e

¹⁰uma produtora individual contendo a fonte de trabalho e materiais." (Bordwell, et. al., 1985, p. 330, tradução nossa)

somente em 1990 no Brasil. Segundo Giannasi (2007, pg 29), este novo modelo descentraliza a produção cinematográfica das grandes produtoras e deixa sob a responsabilidade do produtor a organização e a contratação das diversas demandas e necessidades para a realização do projeto, criando um fluxo de trabalho mais especializado, como pode ser visto na figura a seguir:

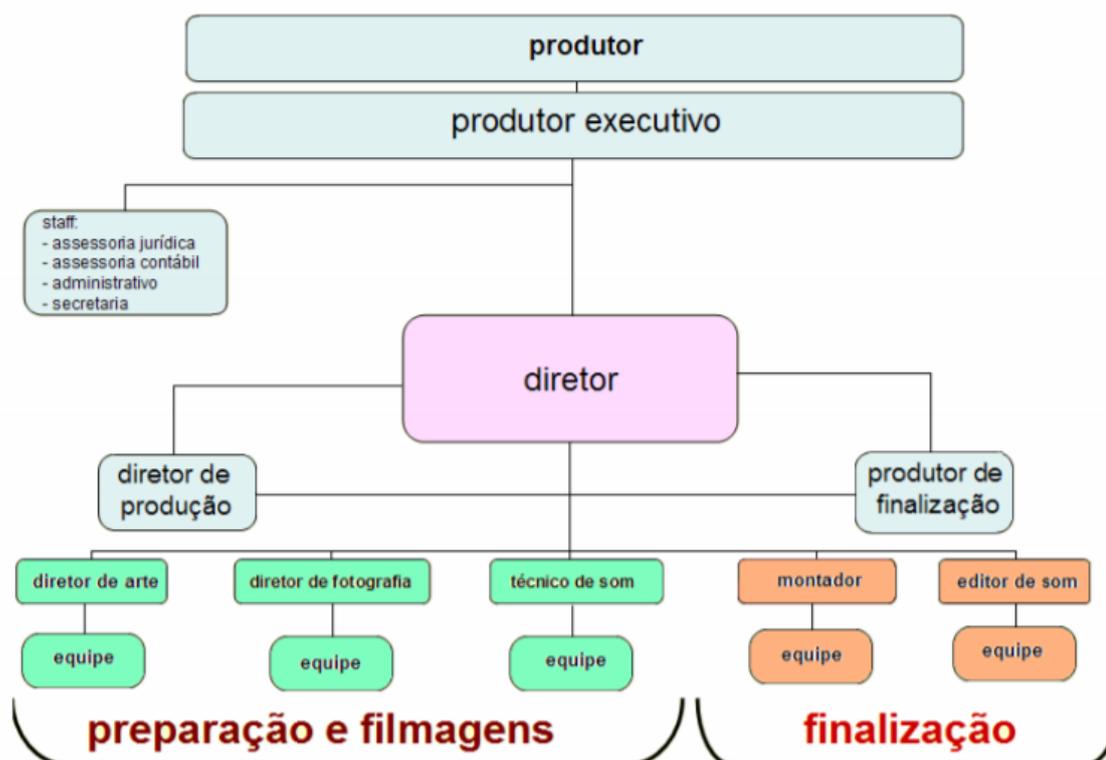


Figura 1.2 Adaptada de GIANNASI (2007, p.29)

Este sistema contribuiu para expandir o mercado cinematográfico, pois no sistema *producer-unit system* apenas poucas grandes empresas de tinham todo o cenário, figurino, iluminação, equipamentos e estrutura para a realização de um projeto. Com o surgimento do *package-unit system* surgiram segmentos especializados em figuração, criação de cenário, serviços de iluminação, aluguéis de equipamento, entre outros quesitos importantes para a produção, profissionalizando e segmentando tecnicamente o mercado.

¹¹"difusão da produção independente" (Bordwell, et. al., 1985, p. 330, tradução nossa)

Ainda assim, estes sistemas não são únicos, como outro exemplo, há também o **sistema autoral**:

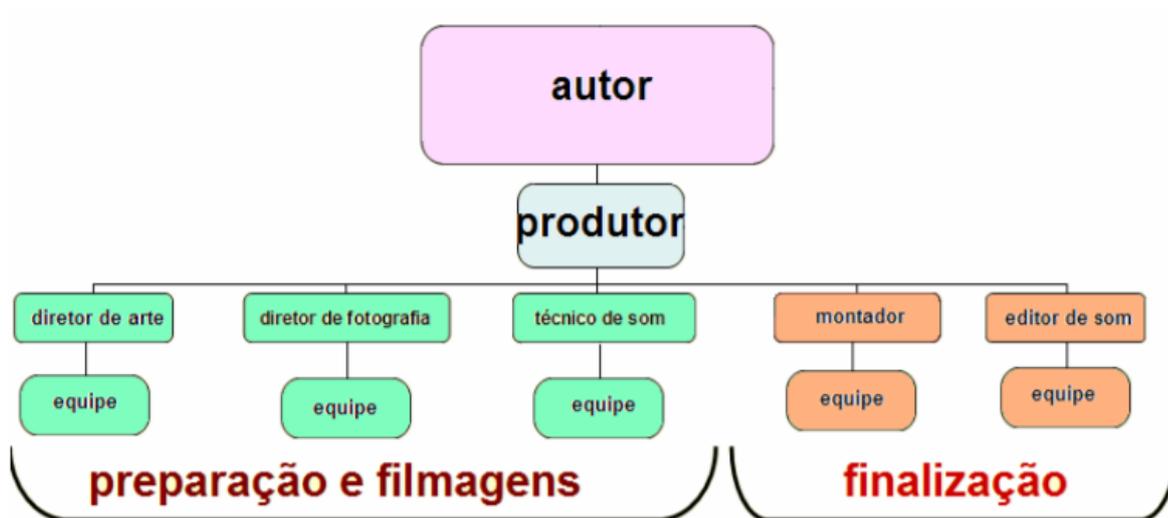


Figura 1.3 Adaptada de GIANNASI (2007, p.30)

Nesta terceira figura exemplifico um sistema de cinema autoral, no qual o autor muitas vezes assume o papel de roteirista, diretor e produtor de um projeto, contratando um produtor para as funções de produtor executivo e diretor de produção, funções estas explicadas no próximo tópico desta pesquisa.

3.2 A equipe de produção e os diferentes tipos de produtor

Os conceitos utilizados para embasar a discussão sobre o papel do produtor são de Winder e Dowlatabadi (2011), que propõem situar melhor o papel do produtor de animação, tendo em vista o mercado emergente e a falta de estudo na área. As autoras assumem uma postura ampla, definindo etapas básicas e funções normalmente adotadas pela indústria de animação estadunidense.

Para Winder e Dowlatabadi (2011 p.17), existem três perfis de produtores, independentemente da função exercida dentro do projeto, são eles:

- **o produtor “fecha-negócios”**, que atua somente para captação de recursos humanos e financeiros do projeto, normalmente trabalham em mais de um projeto ao mesmo tempo, contratando um alguém para gerenciar o orçamento e cronograma;

- **o produtor “facilitador”**, que facilita e centraliza a produção, apresentando algumas habilidades de criação, porém focando na abordagem para que o cronograma e o orçamento possam confluir com as expectativas criativas do projeto.

- **o produtor “criativo”**, que é o tipo de produtor “mão-na-massa” que participa de todas as etapas de criação do projeto e na tomada de decisões, neste caso normalmente outra pessoa na equipe de produção se responsabiliza com o orçamento e o cronograma.

Além dos perfis de produtores apresentados, suas funções variam de projeto para projeto, dependendo da expertise individual e currículo. Seguem alguns exemplos de funções possíveis para um produtor em um projeto:

- **produtor executivo**, acompanha o projeto do início até o fim, participando nas decisões de desenvolvimento do roteiro até a aprovação do orçamento, cronograma e do produto final. Responsável por representar o filme para terceiros, o produtor executivo normalmente se encaixa em um perfil “fecha-negócios”.

- **produtor**, calcular o orçamento, criar cronograma, contratar toda a equipe, participando ativamente nas decisões do projeto de sua concepção até sua finalização.

- **co-produtor ou produtor de linha**, um cargo mais administrativo e menos criativo, o produtor de linha exerce a função de garantir ao produtor que as decisões de orçamento e cronograma estão sendo cumpridas.

- **produtor associado**, sem experiência para receber um cargo de produtor de linha, o produtor associado se limita apenas a operações administrativas, trabalhando diretamente com as outras equipes de uma produção audiovisual.

Estes exemplos supracitados são apenas algumas funções comumente adotadas dentre muitas possíveis, as funções para uma equipe de produção variam de acordo com as necessidades do projeto e a formação ou currículo dos integrantes da equipe, outros cargos em

uma equipe de produção podem ser: produtor criativo, supervisor de produção, consultor de produção, estagiários, etc.

Além dos cargos e funções mais comuns de serem encontrados em uma produção de animação, Winder e Dowlatabadi (2011, pg 22) também segmentam oito características gerais para um produtor ideal de acordo com suas habilidades e propósitos:

- **o líder**, a habilidade de liderar e inspirar a equipe é segundo Winder e Dowlatabadi uma das características essenciais para o sucesso de um filme. Assim, o produtor ideal tem um forte senso de liderança.

- **o comunicador**, comunicação resume-se em transmitir os objetivos do projeto de forma clara, traduzir o cronograma para sua equipe e manter todos entusiasmados na sua execução, é o que identifica o papel de comunicador em um produtor.

- **o criativo**, no âmbito da animação são comuns alterações na história ou em personagens uma vez que tudo é concebido e criado pela equipe de criação, estas alterações podem custar horas de trabalho. Manter este ambiente de criatividade e transpor a importância, inclusive, das alterações é essencial para o bom desenvolvimento de um filme.

- **o inovador**, toda produção tem seu cronograma, seu planejamento, porém na maior parte das vezes, as coisas não vão exatamente como planejamos, a capacidade de inovar em soluções, trazer soluções rápidas e práticas que mantenham a integridade do planejamento inicial é o que define um produtor inovador.

- **o delegador**, diante de uma produção cinematográfica, é necessário que um produtor consiga quebrar o filme na maior quantidade de processos possíveis para se atingir o melhor resultado no tempo esperado, conseguir delegar tarefas sempre com atenção na qualidade do processo e sua importância no produto final.

- **o energizador**, o processo de criação e desenvolvimento de uma animação, do seu roteiro para a tela é um processo demorado, que requer paciência e muitas vezes pode acabar desmotivando uma equipe. Manter a equipe satisfeita e produzindo dentro dos prazos é essencial.

• **o embaixador**, um produtor tem muitos papéis e veste diversas camisas durante a produção de um filme. Porém o processo cinematográfico não acontece apenas com a equipe, diferentes empresas e instituições podem estar ligados a uma produção cinematográfica. Cabe ao produtor criar e manter todas as relações necessárias para a produção, seja para contratar um palhaço, manter investidores, angariar fundos ou conseguir uma liberação com uma prefeitura.

No diagrama da Figura 2.1 está exemplificada a combinação das demandas necessárias para a realização de um projeto, com o planejamento e construção da equipe até a escolha dessa equipe levando em consideração cada perfil, suas capacidades e habilidades:

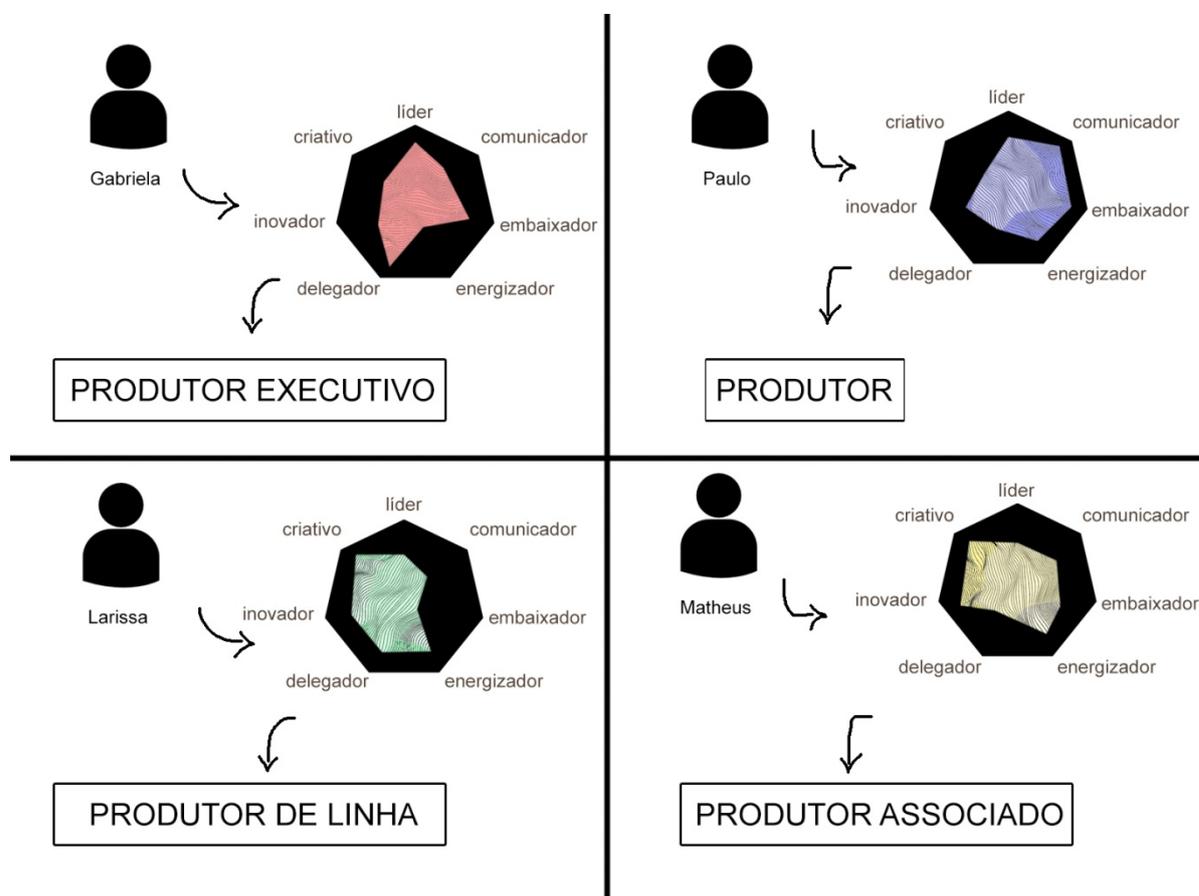


Figura 2.1

Pode-se observar no diagrama da Figura 2.1 que os perfis dos integrantes da equipe de produção apresentados são complementares, tentando abranger todo o espectro dentro das “características ideais de um produtor” apresentados por Winder e Dowlatabadi.

Segue na Figura 2.2 uma imagem de justaposição dos perfis apresentados no exemplo da Figura 2.1:

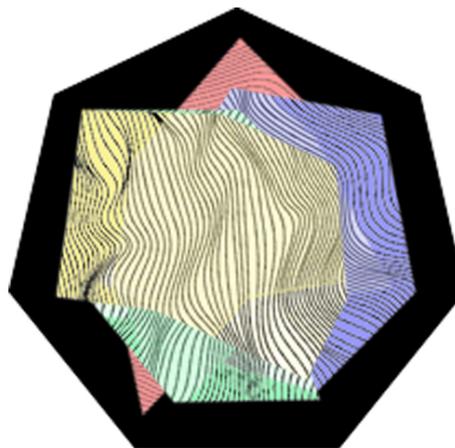


Figura 2.2

Este processo pode ser feito de diversas maneiras, inclusive de forma subjetiva, quando o produtor mapeia mentalmente as características de cada pessoa de sua equipe ou ainda utiliza de recursos como Inventário de Auto-avaliação Belbin¹² ou o Eneagrama de Personalidade¹³ para mapear os perfis de sua equipe, antes ou depois de uma seleção.

¹²O Inventário de Auto-avaliação Belbin foi apresentado pela primeira vez em 1981 pelo Dr. Raymond Meredith Belbin no livro *Management Teams: Why They Succeed or Fail* (1981), consiste em mapear papéis exercidos em trabalhos em equipe, encaixando cada membro da equipe dentro de nove perfis, podendo uma pessoa encaixar-se em mais de um perfil.

¹³Eneagrama de Personalidade – o conceito do eneagrama de personalidade traça nove personalidades para cada pessoa, apontando predominância em duas, este conceito foi difundido por Oscar Ichazo em sua publicação "*International Enneagram Association - History*" disponível em: <http://internationaleenneagram.org>.

4. HARRY E HOWDY HARDY

4.1 Planejamento e Pré-produção de *Harry*



Fig. 3.1

No ano de 2013 Henrique Padovan Lira, em seu programa de intercâmbio no curso de Arte e Tecnologia da *Saxion University of Applied Sciences* em Enschede na Holanda, teve contato pela primeira vez com os princípios da animação, criou seu primeiro ciclo de caminhada e apaixonou-se pela arte de criar movimento. Henrique tomou como desafio produzir seu primeiro curta-metragem, aproveitando toda a estrutura, capacidade e *know-how* que a universidade holandesa poderia oferecer e que não encontraria em seu curso de Artes Visuais na PUC-Campinas. Henrique então buscou orientação de Taco Van Loon professor da *Saxion University* e Coordenador do curso de Engenharia de Games e Game Design da instituição:

“Uma coisa que é legal falar, é que o Taco na época, me desencorajou muito de fazer isso sozinho, ele falou que o projeto era muito grande e que eu não ia conseguir terminar.” (Henrique Padovan Lira, entrevista em APÊNDICE 01)

Mesmo sendo desencorajado pelo seu orientador, Henrique persistiu com seu projeto de realizar seu primeiro curta-metragem, aproveitando seu tempo disponível e focando em suas habilidades de ilustrador e *conceptartist* o novo diretor começou por onde não precisava de muita ajuda:

“É interessante que eu comecei pelos personagens(...) então eles existiam antes da história”(…)eu nunca tinha feito um curta na minha vida, não sabia o que eu ia fazer. (Henrique Padovan Lira, entrevista em APÊNDICE 01)

Após esboçar seus personagens, Henrique criou seu primeiro roteiro e apresentou para seu orientador:

“ele me disse que a história estava fraca. Depois de criar esta primeira história eu tive que fazer uma das coisas mais difíceis, que é jogá-la no lixo”. (Henrique Padovan Lira, entrevista em APÊNDICE 01)

Henrique então se deparou com sua primeira decisão de produtor. Até aquele momento sempre esteve do lado do artista, exercendo sua criatividade e cumprindo prazos para a faculdade ou trabalho, porém teve que aplicar seu papel de produtor em seu curta-metragem, perceber o que era necessário para o projeto e jogar fora ou mudar o que fosse preciso para isso:

“Aí eu fiz uma timeline com Post-Its do que poderia acontecer, o que eu não gostava eu ia tirando, o que eu gostava eu colocava ou mudava de lugar, como um mapa mental(..)e foi interessante pois eu demorei para fazer a primeira história(...)mas a segunda, ela saiu mais rápido, eu estava com um processo mais claro na minha cabeça, que eu precisava de um plot twist, que eu precisava ter uma curva narrativa. Uma coisa que é legal falar é que eu nunca havia estudado roteiro, nunca tinha estudado storytelling”. (Henrique Padovan Lira, entrevista em APÊNDICE 01)

Com base na análise dos dados fornecidos por Henrique é possível criar uma linha temporal de produção para o curta *Hardy* mesmo não existindo um cronograma definido:

“em relação a prazos funcionava assim: eu fazia um comprometimento público, eu falava: ‘Taco, próxima vez que a gente se ver, eu vou te trazer...’ não existia um cronograma muito específico (...)os encontros eram mais espaçados, quase mensais”. (Henrique Padovan Lira, entrevista em APÊNDICE 01)

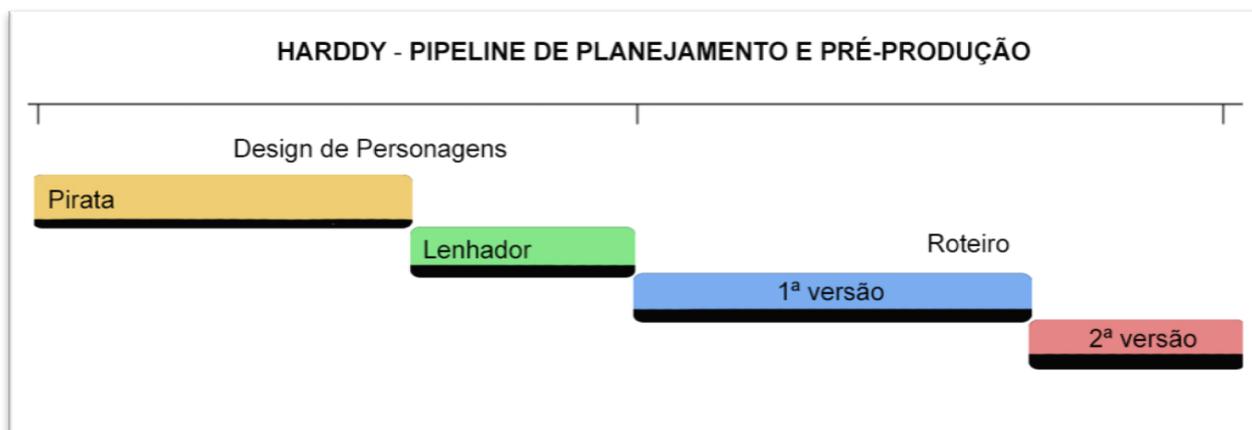


Fig. 3.2

Mesmo sem um plano de trabalho, Henrique explorou todas as funções que poderia exercer na produção de seu curta-metragem, após o término do roteiro e com seus personagens prontos houve a produção do *storyboard*:

“(…) depois que eu fiz a história eu fiz o storyboard, e no storyboard eu já rabisquei os cenários, então eu já tinha uma idéia de qual seria o *staging*¹⁴ do negócio. E como eu já sabia qual seria o *staging* eu já entendi o que eu precisava fazer no cenário”. (Henrique Padovan Lira, entrevista em APÊNDICE 01)

Como Henrique executou todo o projeto sozinho, não houveram processos concomitantes, o produtor solo foi executando cada etapa para começar a próxima, em um processo totalmente empírico:

“Então eu fiz o Storyboard, validei o storyboard, fiz algumas alterações, depois eu gravei as vozes, depois eu fiz o Animatic com as vozes e uma música alternativa. Esse Animatic eu mandei para o Marius e ele criou a música.” (Henrique Padovan Lira, entrevista em APÊNDICE 01)

¹⁴*staging* – é como é chamado o “palco” ou o enquadramento escolhido, onde se encontram os personagens, o cenário, os objetos, o animador trabalhará com este “palco” para criar o movimento planejado para a cena;

Como pode-se observar, a Finalização do curta-metragem foi realizada durante sete dias, Henrique comenta que o processo de renderização¹⁶ tomou grande parte do tempo de disponível para pós-produção. Ao ser questionado se faria algo de diferente afirmou:

“O render durou uma semana, foi muito estressante, parava na metade, eu virava noites, foi muito tenso, só de me lembrar já dá arrepio(...)Dava errado, aí renderizava a cena inteira, e tinha um objeto que estava errado, uma coisa flutuando na cena que não deveria estar ali(...)A parte de render eu iria terceirizar para uma renderfarm, com certeza. Sem dúvida”.

4.2 Planejamento e Pré-Produção de *Howdy Hardy*

“Depois de alguns meses eu recebi uma mensagem do produtor da Nickelodeon International lá da Inglaterra. Não esperava de jeito nenhum.” (Henrique Padovan Lira, entrevista em APÊNDICE 01)

O desenvolvimento do projeto *Howdy Hardy* para a *Nickelodeon International* ocorreu logo em seguida ao término da produção do curta-metragem *Harrdy*, ainda em 2014. Em reunião com o representante do canal, Henrique pôde escolher um estúdio para trabalhar no projeto:

“Ele falou que já conhecia o trabalho da Split! (...)E aí foi diferente porque a minha intenção neste projeto foi diferente. A minha intenção era aprender, eu não queria centralizar nada em mim (...)” (Henrique Padovan Lira, entrevista em APÊNDICE 01)

Diferentemente do curta-metragem *Harrdy*, *Howdy Hardy* foi uma produção internacional sendo realizada pela Split! Studio¹⁷ em conjunto com a produtora carioca Animact!¹⁸ e a *Nick Jr US*¹⁹ como contratante. Com base nas informações cedidas por Henrique e por uma Assistente de Produção do projeto Belisa Proença foi possível mapear a equipe de produção e o sistema utilizado durante a execução:

¹⁶renderização - é o processo pelo qual se obtém o produto final de um processamento digital;

¹⁷ Split! Studio – Estúdio de animação localizado em São Paulo – SP, conta em seu currículo trabalhos para Cartoon Network, Nickelodeon, Globo, Record, Riot Games e Mauricio de Sousa Produções.

¹⁸Animact! Produtora – Produtora de animação localizada no Rio de Janeiro – RJ, conta em seu currículo trabalhos para Nickelodeon, Mauricio de Sousa Produções, além de ser uma escola de animação.

¹⁹ *Nick Jr US* – é o bloco do canal Nickelodeon voltado para o público de 2-6 anos de idade;

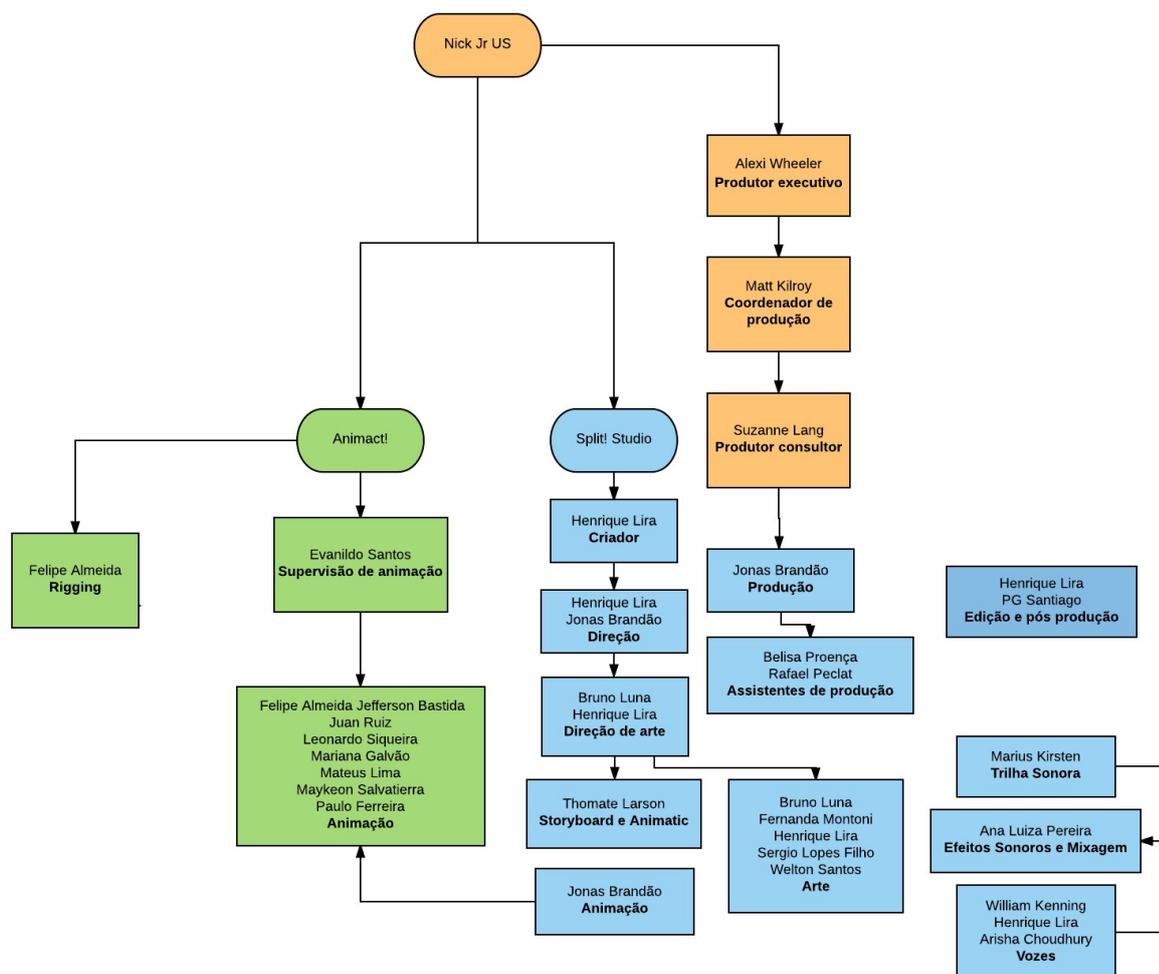


Figura 3.6

Ao analisarmos o fluxograma acima, pode-se compreender dois sistemas já apresentados anteriormente neste mesmo estudo por Giannasi (2007, p. 30), uma relação de *packageunit system* pode ser encontrada entre a contratante: *Nick Jr US*; e as produtoras subcontratadas: *Animact!* e *Split!*; porém pode-se também encontrar uma relação de *cinema de autor* dentro da própria unidade da *Split! Studio*. Em entrevista com a assistente de produção Belisa Proença sobre o Planejamento do projeto:

“O primeiro passo para a criação, portanto, foi adaptar a pequena gague sobre os dois personagens para um conceito de série, que conversasse com o público pré-escolar, e estabelecer esse universo, quem seriam os personagens, quais os objetivos deles, qual seria o elemento que se repetiria a cada episódio, etc(...) Toda essa conceituação estabelecida pelo Henrique e pelo Jonas, foi acompanhada por um representante da Nick na Inglaterra e, mais tarde, começando o roteiro, uma roteirista do canal também passou a

nos dar consultoria sobre o promo.”(Belisa Proença, entrevista em APÊNDICE 02)

Ao iniciarem a expansão do universo de *Hardy* para uma série a equipe se deparou com alguns desafios, era necessário criar um elo entre seu público alvo de crianças de dois a seis anos de idade e os personagens já criados: *Hardy*– o pirata e *Howdy*– o lenhador. Henrique, agora como co-diretor, diretor de arte e criador do projeto identifica mudanças já no processo de Planejamento e Pré-Produção:

“Outra coisa que eu tive que aprender foi de “abrir mão” de muitas coisas, por que não era mais só minha opinião que importava ali(...)Eu sugeri que tivesse uma menina e um menininho que morassem na casa na árvore(...)a gente tinha feito (planejado) episódios em volta disso(...) ele (produtor da Nickelodeon) falou: ‘Olha, muito legal, mas crianças não podem morar sozinhas(...)ou vocês colocam uma mãe ali, ou um pai, uma figura materna ou paterna na casa, ou vocês transformam eles em animais. Por que animais podem morar sozinhos’...”.(Henrique Padovan Lira, entrevista em APÊNDICE 01)

Com uma nova relação de criação e aprovação a equipe de Henrique teve que adaptar e mudar o projeto para as necessidades de seus investidores, que por sua vez defendiam o interesse do produto dentro do seu mercado: crianças estadunidenses. Foi constatado também nas entrevistas realizadas que o Planejamento e a Pré-produção do promo duraram cerca de seis meses até que se iniciasse a Produção do projeto:

“A gente investiu, seguramente, 70% do tempo fechando o roteiro, fechando a idéia e fechando o universo. Que ia e voltava constantemente com o pessoal da Nick, porque sem isso não dava para prosseguir. Então isso demorou muito tempo, eu to falando de meses, só dando idéias do que poderia ser o universo. Como que seria esse universo, como são esses personagens, como eles interagem. Como a série poderia ir em frente, desmembrando estas histórias”. (Henrique Padovan Lira, entrevista em APÊNDICE 01)

Com as informações expostas por Henrique e Belisa é possível recriar uma linha temporal do Planejamento e Pré-produção do projeto já observando as diferenças metodológicas entre uma produção e outra, com uma equipe que chegou a totalizar trinta pessoas em três núcleos de produção diferentes possibilitando a execução de tarefas concomitantes:

HOWDY HARDY- PIPELINE DE PLANEJAMENTO E PRÉ-PRODUÇÃO

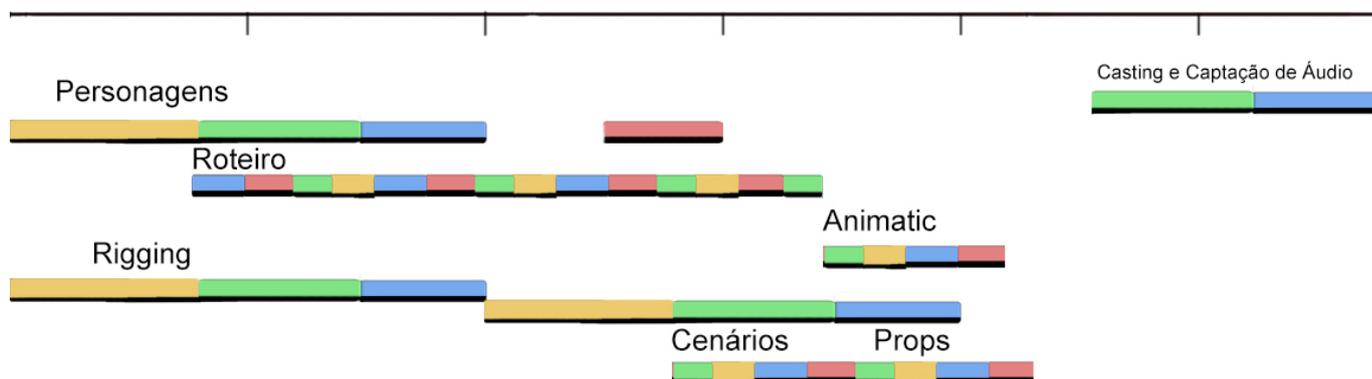


Fig. 3.7

É possível perceber alguns vazios ou quebras no processo de pré-produção do projeto, a causa deste fenômeno foi justamente a demora de resposta da produtora contratante *Nick Jr US* para a aprovação dos materiais enviados, isso causou um atraso no cronograma de Produção e reduzindo significativamente o tempo de Pós-produção:

“Mas sobre sua questão do que havia sido planejado e o que mais alterou nossos planos. Foi principalmente a participação do canal. Eles demoraram bastante pra entrar no projeto. Quando finalmente entraram fizeram aquela alteração(...) sobre o problema dos personagens serem crianças e morarem sozinhos. E perdemos algum tempo na revisão desse conceito. Assim, o plano de começar a animação com uma equipe que já estava montada pra novembro foi por agua abaixo...” (Belisa Proença, entrevista em APÊNDICE 02)

Em entrevista, Henrique afirma que apenas em Janeiro de 2015 que se iniciou o processo de Produção do projeto, ao questionar Henrique sobre seu aprendizado e o que faria diferente na produção de seu primeiro filme o diretor afirma que dedicaria mais tempo a construção da história, do universo e dos personagens, já planejando e estabelecendo várias possibilidades de narrativas paralelas.

4.3 Produção e Pós-produção de *Howdy Hardy*

Após a seleção dos atores via Skype²⁰, os diretores Henrique e Jonas acompanharam remotamente toda a captação das vozes que ocorreu em um estúdio em Londres. Finalizada a Pré-produção, com dois meses de atraso no cronograma, iniciou-se o processo de Produção:

“No período de Produção foi *inhouse*²¹, quando a gente foi produzir os cenários e a animação, aí eu fui para São Paulo, passei uma semana lá(...)Aí eu fui pro Rio e a gente ficou uma semana lá fazendo animação. Já com tudo final praticamente(...) Depois que a gente fez a animação toda, a gente foi pra São Paulo para fazer a pós, que a gente fez toda a parte de efeitos sonoros(...) som ficou muito bom. Depois da Pós-Produção, foi eu o Jonas e o PG, um amigo nosso que é do Animatório e ficamos sete dias de cueca em uma sala, fazendo Pós-Produção, renderizando, fazendo cenário se mexer. Quase uma semana sem dormir, para cumprir o prazo da Nick”. (Henrique Padovan Lira, entrevista em APÊNDICE 01)

Com a redução do cronograma as etapas de Animação e Finalização ocorreram inicialmente em São Paulo, continuando toda a execução da animação no Rio de Janeiro, Henrique conta sua primeira experiência como diretor ao lado de animadores sêniores e sua relação com a equipe:

“(...)eu já cheguei com cargo de Diretor de Animação, a galera vinha tirar satisfação comigo. Animadores experientes, falando: “Cara, o que tu acha disso aqui?” e minha opinião importando, eu falei “Isso tá muito foda!”. O pessoal até achou engraçado que eu era o primeiro diretor que eles trabalhavam que gostava de tudo, ficava super impressionado, super empolgado com o trabalho deles(...)e eles ficavam super felizes com isso, com esse reconhecimento(...)eu dava uma liberdade criativa muito grande para eles, e eu ficava satisfeito, eu não falava isso para agradar eles(...)E aí eu fiquei super feliz, eu levava chocolate para o pessoal, doces, foi uma experiência maravilhosa”. (Henrique Padovan Lira, entrevista em APÊNDICE 01)

Com base nos dados apresentados é possível construir a linha temporal das etapas de Produção e Pós-produção do projeto *Howdy Hardy*, contabilizando as dificuldades de produção enfrentadas neste período:

²⁰Skype – software que possibilita chamadas de voz e vídeo via Internet;

²¹Inhouse – quando todos da equipe trabalham dentro do mesmo espaço físico, sem possibilidade de trabalho a distância;

HOWDY HARDY - PIPELINE DE PRODUÇÃO E PÓS-PRODUÇÃO

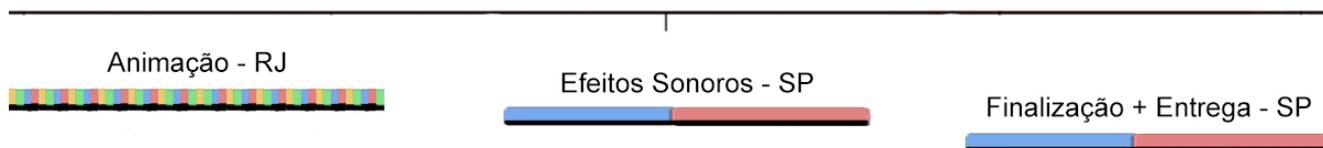


Fig. 3.8

Diante dos dados apresentados na Figura 3.8, pode-se perceber que a execução da etapa de Animação no Rio de Janeiro juntamente com a produtora Animact! durou um quarto do tempo levado para a mesma etapa no curta-metragem *Harrydy*, totalizando o dobro de planos animados para o promo da *Nick Jr US*.

5 CONCLUSÃO

Após uma análise comparativa entre ambas as produções criadas pelo mesmo realizador, é possível enquadrar algumas características apresentadas anteriormente nos casos expostos no capítulo quatro. *Harrydy*, foi um curta-metragem realizado por Henrique, sua primeira experiência com animação, se encaixando no perfil especificado por Winder e Dowlatabadi (2011 pg 17) de “**produtor criativo**” Henrique se mostrou um produtor com muitas das características apresentadas para um “produtor ideal” pelas mesmas autoras: **líder, comunicador, energizador, criativo**, seriam as características que podem ser destacadas no processo de realização de *Harrydy*.

Ao verificar as dificuldades enfrentadas por Henrique em sua primeira produção, é possível reafirmar o conceito apresentado anteriormente de Breslin (2009, p. 260), de que ao mesmo tempo que uma produção solo pode proporcionar um cronograma com menos variáveis, pois depende unicamente do realizador, perde-se também a reflexão sobre as decisões tomadas e a possibilidade de mudança de perspectiva sobre o projeto. Ao mesmo

tempo, além de oferecer um ambiente empírico e de experimentação, coloca o realizador totalmente em controle, autor de sua obra.

Como o curta-metragem *Harrrdy* é um projeto que já foi lançado, sua repercussão pôde ser melhor calculada, a primeira produção Henrique foi selecionada nos festivais: ANIMAMUNDI (2014), ANIBAR (2014), BANGALORE (2014), FIU Festival de Cinema Infantil (2014), KUANDU (2014). *Howdy Hardy* por outro lado, sendo um promo para uma série da Nick Jr US, ainda não foi ao ar, não podendo ainda ser calculada com exatidão seu êxito comercial.

Porém é possível encontrar diversos perfis dentro de sua produção, com um sistema complexo hierarquico comparado ao seu predecessor, a produção de *Howdy Hardy* contou com uma Equipe de Produção de seis pessoas: **produtor executivo, coordenador de produção, produtor consultor, produtor e dois assistentes de produção**. Com papéis bem definidos e divididos entre duas produtoras, mesmo com planejamento a produção enfrentou obstáculos, com problemas de comunicação causados principalmente pela diferença geográfica de cada equipe.

Para compreender a maneira como a estrutura organizacional cinematográfica está em constante mutação, e como o papel do produtor pode variar e inovar dentro de uma produção cinematográfica, Lampel e Shamshie (2003) analisaram novas formas organizacionais adotadas na indústria cinematográfica hollywoodiana e indicaram como estas novas formas organizacionais estão reformando a maneira de produzir filmes. Segundo os autores:

“O problema da pré-produção é assegurar que os recursos-chave estão prontos para serem usados. O que constitui recursos-chave pode variar, dependendo do projeto. Geralmente, contudo, os estúdios não darão aprovação para um projeto a menos que tenha um roteiro e um comprometimento de um produtor, de um diretor e a maior parte do elenco. Em termos estatísticos, a chance de qualquer projeto cinematográfico chegar neste estágio de aprovação é incrivelmente pequeno. Uma

estimativa é que de mil roteiros que estão sendo desenvolvidos na indústria americana de cinema todo ano, apenas 450-500 chegam na fase de produção”. (LAMPEL & SHAMSHIE, 2003, p. 7 tradução nossa)²²

Pode compreender-se então que a estruturação e planejamento para uma realização audiovisual é crucial, uma vez que estatisticamente nem metade dos filmes da indústria americana nem chegam em sua fase de produção. Retornando a peça centralizadora, ponto central desta pesquisa, que é o produtor e sua equipe, a “mola-mestra” que proporciona o ambiente para criação, desenvolvimento e lapidação de um projeto. Os pesquisadores Lampel-Shamshie colocam:

“O ponto focal para o desenvolvimento e teste de práticas e rotinas que tornam capacidades transformativas eram, e ainda são, o projeto cinematográfico. É durante a produção de filmes específicos que novas ideias podem ser exploradas e testadas. E é a performance destes filmes específicos na bilheteria que valida a introdução de novas práticas. Por exemplo, a técnica inovadora de ‘deep focus’ de Gregg Toland em Cidadão Kane foi largamente utilizada por conta do sucesso da crítica e comercial do filme. Como Staiger (1985, p. 111) nota: “Se um gênero ou estilo ou técnica produz resultados positivos (normalmente mensurados pela bilheteria), outras empresas tentarão uma imitação daquele sucesso.” (LAMPEL & SHAMSHIE, 2003, p. 2196)²³

Chegando a conclusão de que o resultado obtido em uma produção solo, pode ser comparado a uma produção em equipe, pois mesmo levando em conta que em ambas existem vantagens e desvantagens, o que definirá o êxito de sua realização será a maneira como o projeto foi planejado e quão aberta, concisa e criativa a equipe de produção está preparada

²² “The key problem in pre-production is ensuring that key resources are in place and ready for use. What constitutes key resources can vary, depending on the project. Generally, however, studios will not give final approval to a project unless it has a basic script and a commitment from a producer, director, and most of the principal cast. In statistical terms, the odds of any movie project making it to this stage and obtaining the approval necessary to go into production is amazingly small. One estimate is that out of the thousands of scripts that are in development in the US film industry at any single year, only 450–500 make it into production” (LAMPEL & SHAMSHIE, 2003, p. 7)

²³ “The focal point for development and testing of practices and routines that make up transforming capabilities was, and still is, the movie project. It is during production of specific feature films that new ideas can be explored or tested. And it is the performance of specific movie projects at the box office that validates the introduction of new practices. For example, Gregg Toland’s innovative ‘deep focus’ technique in *Citizen Kane* was widely emulated because of the commercial and critical success of that film. As Staiger (1985, p. 111) notes: ‘If a genre or style or technique produces positive results (usually measured in box office receipts), other companies try an imitation of that success.’ (LAMPEL & SHAMSHIE, 2003, p. 7)

para ser, exercendo seus múltiplos papéis para atingir o seu objetivo maior que culmina na transposição de ideia conjunta, a trabalho em grupo, em arte.

7. BIBLIOGRAFIA

BRESLIN, Jan Roberts. *Produção de Imagem e Som*. Rio de Janeiro, Elsevier, 2009.

BORDWELL, David; Staiger, Janet; and Thompson, Kristin, Eds. (1985). "The Classical Hollywood Style, 1917-1960". *The Classical Hollywood Cinema: Film Style and Mode of Production to 1960*. New York: ColumbiaUniversity Press.

ERICKSON, F. *Qualitative Methods in Research on Teaching*. In M.C. Wittrok (Ed) *Handbook on Research on Teaching* (p. 119-161) New York, NY, Macmillan, 1986.

FERREIRA, José R. C. *Entendendo o cinema como um projeto - Estrutura Organizacional*. PMKB - Project Management Knowledge Base, Minas Gerais. 2016. Disponível em: <<http://pmkb.com.br/artigo/entendendo-o-cinema-como-um-projeto-estrutura-organizacional/>>. Acesso em: Junho 2016.

GIANNASI, Ana Maria. *O produtor e o processo de produção dos filmes de longa-metragem brasileiros*. 2007. São Paulo: Dissertação de Mestrado, Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

KELLISON, Cathrine. *Produção e direção para TV e vídeo: uma abordagem prática*. Tradução Natalie Gerhardt. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

LAMPEL, J; SHAMSHIE, J. Capabilities in Motion: New Organizational Forms and the Reshaping of the Hollywood Movie Industry. *Journal of Management Studies*. 2003.

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

RODRIGUES, Chris. *O cinema e a produção*. 2. ed. Rio de Janeiro: Lamparina, 2007.

SCHRAMM, W. Notes on Case Studies of Instructional Media Projects. Disponível em: <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED092145.pdf>. 1971. Acesso em: 13 de junho de 2016.

SELONK, Aletéia. *O imaginário do produtor cinematográfico do tipo comunicativo: um estudo do espaço audiovisual no Brasil*. 2007. Tese (Doutorado em Comunicação da Faculdade de Comunicação)–Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007. Disponível em: <http://tede.pucrs.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=660>. Acesso em: Maio 2016.

WINDER, C; DOWLATABADI, Z. *Producing Animation*. England: Focal Press, 2012