



Poética do cinema: sobre complementariedade, direção e método no processo de criação^I

Marcelo Moreira Santos^{II}

RESUMO – O presente artigo tem como objetivo analisar e compreender a ontologia sistêmica encontrada na criação e produção cinematográfica. Partindo da junção da Semiótica peirceana com teóricos dos sistemas Edgar Morin e Jorge Vieira, o texto se propõe a esclarecer o processo de autoria colaborativa no cinema, a importância da idéia nucleadora e o conceito de complementariedade. O artigo conclui observando o papel do cineasta como líder nucleador, a relevância da auto-crítica e do método na consolidação de seu discurso autoral.

Palavras-Chaves: Poética do cinema. Autoria colaborativa. Análise semiótico-sistêmica. Processo de criação. Direção de cinema.

^I Texto extraído do livro “A Poética do Cinema e o Exemplo de Alfred Hitchcock”, publicado pela editora Novas Edições Acadêmicas em 2014, fruto de uma pesquisa desenvolvida com o apoio financeiro da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo - FAPESP.

^{II} Possui graduação em Comunicação Social - Rádio e TV pela Universidade Católica Dom Bosco (2002), Especialista em Comunicação Audiovisual pela PUC-PR (2004), Mestre e Doutor em Comunicação e Semiótica pela PUC-SP, atuando principalmente nos seguintes temas: Poética do Cinema, Autoria Colaborativa no Cinema e Interpretação Fílmica.

Poetics of cinema: on complementarity, direction and method in the creation process^I

Marcelo Moreira Santos^{II}

ABSTRACT – *This article aims to analyze and understand the systemic ontology found in the cinematographic creation and production. Starting from the junction of Peirce's Semiotics with Systemic theorists Edgar Morin and Jorge Vieira, the text proposes to clarify the collaborative authorship in movies, the importance of nucleator idea and the concept of complementarity. The article concludes by noting the role of the filmmaker as a nucleator leader, the relevance of self-criticism and the method to consolidate your authoral discourse.*

Keywords: *Poetics of cinema. Collaborative authorship. Semiotic-systemic analysis. Creation process. Film direction.*

^I Text extracted from the book *A Poética do Cinema e o Exemplo de Alfred Hitchcock*, published by Novas Edições Acadêmicas in 2014, as the result of a research developed with financial support from Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo - FAPESP.

^{II} Graduated in Social Communication - Radio and TV from Dom Bosco Catholic University (2002), Specialist in Audiovisual Communication from PUC-PR (2004), has Master and Doctorate's Degree in Communication and Semiotics from PUC-SP, acting mainly on the following topics: Poetics of Cinema, Collaborative Authoring on Cinema and Filmic Interpretation.

O filme é uma criação da coletividade.
Walter Benjamin

Um dos problemas mais comuns no cinema são os erros de percurso em meio à produção de um filme, a perda da harmonia das partes e elementos que compõem o filme, a perda, portanto, da unidade semiótico-sistêmica. De fato, o cinema é uma arte feita por diversos profissionais, cada um com uma função específica. Essa mistura que lhe é inerente, dada a sua natureza intersemiótica, depende de uma sintonia que leva a todos para um mesmo alvo de modo que aquilo que é almejado como conceito, ideia, estética, tema e argumento do filme, seja externado em cada parte, formando um todo, uma unidade complexa.

Entendendo por poética o processo de criação, produção e efeito (ver BORDWELL, 2008, p. 12), a questão mais importante, quando se leva em conta tal perspectiva, é: como é gerada uma unidade semiótico-sistêmica em um filme? Como evitar aquilo que François Truffaut chama de “um grande filme doente”?

Abro um parêntese para definir em poucas palavras o que chamo de “um grande filme doente”: nada mais é do que uma obra-prima abortada, um empreendimento ambicioso que sofreu erros de percurso: um belo roteiro infilmável, um elenco inadequado, uma filmagem envenenada pelo ódio ou ofuscada pelo amor, uma defasagem grande demais e execução e execução, um projeto que vai se afundando sorrateiramente ou sofrendo uma exaltação ilusória. Evidentemente, essa noção de “grande filme doente” só pode ser aplicada a excelentes diretores, aqueles que demonstraram em outras circunstâncias ser capazes de atingir a perfeição (TRUFFAUT, 2004, p. 224).

O fato de o cineasta tomar as decisões cruciais na realização do filme não tira a co-autoria dos outros agentes nem o caráter poético de suas funções no que tange à confecção do filme. Seguindo essa perspectiva, o que se constata é que essas interações (MORIN, 2008, p. 105) que compõem e moldam a realização de um filme configuram-se como sistêmicas, isto é, há um conjunto de agentes semióticos com funções específicas que interagem e se integram na realização da obra.

Esta interação entre agentes especializados e sua integração imersa à produção de um filme forma uma organização ativa – sistema – cuja matriz processual é forjada pelo jogo multiforme e relativo entre diversidade,

variedade, antagonismo, desvio, ruptura, equilíbrio, ordem e desordem. Assim, uma visão holística simplificadora de que um filme seja um todo harmônico é aqui posta em xeque logo de início. Porque “[...] a ideia de sistema não é apenas harmonia, funcionalidade, síntese superior; ela traz em si, necessariamente, a dissonância, a oposição, o antagonismo” (MORIN, *ibid.*, p. 154).

Assim, em seu viés ontológico, a poética do cinema faz-se por meio de uma organização de caráter também plural, multiforme, diverso, variado, cuja unidade ativa estabelece-se e mantém-se – adquire existência – pela multiplicidade de interações, complementações e intercomunicações pelas quais os agentes semióticos, com suas especialidades e funções, são capazes de fornecer, produzir, desenvolver e transformar. Portanto, “[...] sua diversidade é necessária à sua unidade e a sua unidade é necessária à sua diversidade” (MORIN, *ibid.*, p. 147). Pode-se dizer que essa:

[...] complexidade surge então no coração do Uno simultaneamente como relatividade, relacionalidade, diversidade, alteridade, duplicidade, ambiguidade, incerteza, antagonismo e na união destas noções, que são, uma em relação às outras, complementares, concorrentes e antagônicas. (MORIN, *ibid.*, p. 185)

Que o cinema implica uma autoria múltipla não é segredo para ninguém. De fato, o cinema nasce na complexidade, gera complexidade e fomenta o fenômeno da interdisciplinaridade (VIEIRA, *ibid.*, p. 19), uma vez que essa ecologia de saberes, necessária para a produção de um filme inaugura um processo de ecodependência e lança a questão da autoria colaborativa sob o eixo do conceito da complementariedade (MORIN, *ibid.*, p. 183). Portanto, um filme não é assinado apenas por um autor, mas por um conjunto de autores, cujas especialidades complementam-se, coadunam-se e retroagem em um policircuito recursivo (MORIN, *ibid.*, p. 231), cuja dinâmica opera em torno de concessões, cooperações e associações entre as competências participantes. Assim, essa unidade complexa do cinema depende de uma eco-organização (MORIN, 2005, p. 35-42), cuja dimensão comporta uma natureza temporal, isto é, uma organização que se dá no tempo (VIEIRA, *ibid.*, p. 93) e cuja lógica gira em torno de processos temporais, que por sua vez comportam transformações, flutuações e intersemioses.

Segundo Vieira (ibid., p. 89), existem três parâmetros classificatórios fundamentais para se observar um sistema: sua capacidade de permanência, seu meio ambiente e sua autonomia. Ainda dentro dessa perspectiva, para um sistema consolidar-se como tal, existem parâmetros chamados hierárquicos ou evolutivos, isto é, dependentes do fator tempo para se estabelecer, delineados da seguinte forma: composição, conectividade, estrutura, integralidade, funcionalidade e organização, todos permeados por um parâmetro que pode surgir desde o primeiro estágio: a complexidade. Assim, um sistema é caracterizado por seu processo temporal e sua capacidade de crescimento e desenvolvimento. A complexidade de tal movimento temporal se dá pela diversidade de conexões que são realizadas em prol da sobrevivência do sistema.

No caso do cinema, um processo similar pode ser visto na realização e produção de um filme. Dada a necessidade desses agentes especializados, que são postos em conjunto para trabalharem em prol da realização de uma obra cinematográfica, o que há nesse ambiente é um processo temporal que demanda evoluir por cada parâmetro hierárquico apontado anteriormente. Este reflete-se na capacidade de permanência, isto é, na capacidade de se atingir uma regularidade – redundância (VIEIRA, ibid., p. 92) – na construção fílmica, que pode ser constatado no filme finalizado. Pois, um filme não é feito de forma linear, mas por partes que se juntam na fase de pós-produção e finalização. Assim, ao fim e ao cabo, um filme tem que apresentar uma autonomia, em que tudo se conecta de forma coesa e coerente: direção de arte, direção de fotografia, cenografia, figurino, roteiro, direção, planos, montagem etc.

Aliás, os parâmetros de coesão e coerência são também parâmetros de consolidação de um sistema. A coesão lida com a sintaxe entre elementos, sua articulação e efetividade. A coerência lida com a semântica que se desenvolve em prol de uma dialogia intersemiótica entre esses elementos para a construção de sentido entre os mesmos, em um todo integrado, complexo e significativo.

O que se observa é que há, em graus maiores ou menores, o risco de essa combinação entre agentes e especialidades entrar em processo de entropia (MORIN, ibid., p. 94), perdendo a coesão sintática e a coerência semântica, prejudicando as interfaces e intercâmbios intersemióticos entre

suas várias camadas de significação. Essas camadas de significação são cunhadas e entrelaçadas pela integralidade e organização da direção de fotografia, direção de arte, figurino, cenografia, trilha sonora, roteiro, direção etc., dentro de um todo complexo, o filme.

De fato, a riqueza organizacional de um sistema é medida pela sua diversidade e variedade, pois sua lógica é pautada pela transformação, geração e produção, ou como Morin destaca: as interações e associações – entre essas áreas distintas inerentes ao processo de realização cinematográfica – “se entremproduzem” (MORIN, *ibid.*, p. 202).

Portanto, ao fim, a poética do cinema é confeccionada nesse jogo ontológico sistêmico das interações entre agentes semióticos responsáveis por comporem um todo múltiplo e cooperativo (MORIN, *ibid.* p. 147). Assim, cada agente, em sua especialidade, é responsável por um fragmento sógnico que passa pelo crivo de sua criação, desenvolvimento e produção. Esse fragmento tem que: a) conectar-se; b) traçar relações; c) estruturar-se, isto é, estabelecer e fortalecer essas relações intersemióticas – de troca – ao longo do período de realização fílmica; d) integrar-se a outras partes sógnicas em um processo de complementaridade; e) cumprir uma função, visando uma cooperação mútua e interdependente; f) e corporificar-se em uma organização (ou organicidade) coesa o suficiente que consiga desenvolver uma regularidade pragmática durante todo o processo de realização do filme¹. De fato, uma fotografia, um figurino, uma direção de arte, por exemplo, integram-se e tomam corpo pela complexidade com que dialogam entre si, pelas interfaces e intercâmbios sógnicos que são capazes de realizar e, principalmente, manter e entremproduzir, portanto, transformar (MORIN, *ibid.*, p. 148).

O que faz essa multiplicidade de agentes funcionarem em uma unidade complexa e inter-atuante é aquilo que Aumont chama de ideia do filme, que o cineasta tem da obra ainda no início de seu processo criativo (AUMONT, 2010, p. 136). Nesse sentido, essa ideia coloca esses subsistemas em atividade formando um policircuito recursivo retroativo entre o todo às partes, e entre as partes ao todo. Isso quer dizer que as partes – subsistemas – retroagem

¹ Já que, como se sabe, um filme é realizado por partes, muitas vezes díspares ao que aparece em sua narrativa, às vezes filmando a parte final em um primeiro momento e as partes iniciais meses ou tempos depois, dependendo da logística da produção.

recursivamente sobre o todo – o filme – e o todo, por sua vez, retroage recursivamente sobre as partes formando esse policircuito no qual as intersemioses, flutuações e transformações fazem morada (MORIN, *ibid.*, p. 228).

De fato, essa ideia desencadeia os fluxos e os multiprocessos – círculo-evoluções – entre os subsistemas e essa dialogia – entre roteiro, direção de arte, direção de fotografia, cenografia, figurino, atores, direção, montagem, trilha sonora etc. – ocorre em torno dessa ideia-chave. Essa nucleação em torno de uma ideia que move a organização é o fechamento do sistema, porém não é um fechamento total ao ambiente em que está imerso, pois a ideia “nucleadora”, para ter autonomia, alimenta-se de saberes – memória – aos quais essa ideia-chave está umbilicalmente conectada.

Cada subsistema possui uma herança e uma memória que se torna, ao fim e ao cabo, fonte de saberes, competências e de conhecimento de articulação de linguagem (MORIN, *ibid.*, p. 210). O roteiro, herança da literatura (AUMONT, *ibid.*, p. 40) e da dramaturgia, serve de guia para a produção que se concentra em tentar trazer à superfície a história ali descrita, fazendo uma analogia, o roteiro seria a planta-baixa de um edifício que vai consumir horas e horas para ser erigido. A direção de arte (herança das artes plásticas) trata de esboçar e estabelecer os aspectos visuais sugeridos pelo roteiro e pelo diretor; o cenógrafo (herança do teatro e em alguns aspectos da arquitetura) trata de dar vida e relevo aos espaços onde a encenação será realizada; o figurinista (herança da moda e do teatro) trata de encarnar no vestuário os aspectos sociais, históricos e psicológicos dos personagens com intuito de dar dimensão a estes; o diretor de fotografia (herança da própria fotografia) trata de escrever a história ali encenada por meio da disposição e articulação das luzes, lentes e enquadramentos; o compositor da trilha sonora (herança da música) trata de contar e transmitir os sentimentos das cenas encenadas por meio da música. Ainda que inserida na pós-produção, a música tem o caráter de enaltecer e intensificar a encenação e a montagem; o diretor (herança das outras artes) é um autor complexo que possui a competência conjugada do regente, pintor, escritor, encenador, fotógrafo, arquiteto, poeta e compositor. É, sobretudo, um mediador de competências cujo discurso se desenvolve por meio da integração e consolidação de uma dialogia entre os outros agentes semióticos envolvidos

no processo de criação do filme. Ele forja sua independência na e pela dependência dos especialistas envolvidos (ver MORIN, *ibid.*, p. 253). Assim, sua poética é articulada por meio de uma ecod dependência, e sua plenitude criativa floresce e ganha brilho ao permeá-la de colaborações, cooperações e complementações.

De fato, a direção de cinema implica não uma especialização, mas uma poli-funcionalidade (MORIN, 2005, p. 346), isto é, uma visão multifacetada das inter-relações integrantes e copulantes nas e pelas quais a poética do cinema está imersa. Isto quer dizer que tal autor trafega pelos subsistemas (ver SANTOS, 2014, p. 147-208) sabendo como acioná-los no caminho que deseja, não sendo um especialista de uma destas, mas tendo a aptidão de costurá-las, tramá-las, envolvê-las e, sobretudo, conectá-las. Portanto, sua virtude está em estabelecer e desenvolver uma conectividade sistêmica, isto é, imerso na diversidade, ser capaz de explorar, antever e articular os elos entre os subsistemas, promovendo complementariedades e associações que se constroem e consolidam no e pelo todo, o filme. Assim, a história do sistema – realização fílmica – torna-se apoiada, determinada ou tendenciosa em conformidade ao diretor (ver VIEIRA, 2007, p. 110). Como François Truffaut (2004, p. 27) observa:

O cinema é uma arte especialmente difícil de dominar, devido à multiplicidade de dons – às vezes contraditórios – que exige. Se tantas pessoas muito inteligentes ou muitos artistas fracassaram como diretores, foi porque não possuíam a um só tempo o espírito analítico e o espírito sintético, os únicos que, mantidos simultaneamente em alerta, permitem evitar as inúmeras armadilhas criadas pela fragmentação da decupagem, da filmagem e da montagem dos filmes. De fato, o perigo mais grave que um diretor corre é perder o controle de seu filme no meio do caminho, o que acontece mais frequentemente do que se pensa.

Sob este aspecto, o papel do método torna-se crucial, pois a este estão associados dois conceitos importantes: estratégia e programa (ver MORIN, 2008, 250-252). Uma eco-organização, tal qual a encontrada na realização fílmica, demanda um comando que lhe forneça tanto um “programa” voltado ao controle e à projeção da produção, quanto uma estratégia de execução que consiga lidar com as incertezas, imprevistos e obstáculos. Assim, o programa lida com o planejamento, cronograma e escalas estipuladas para cada fase da

realização fílmica. Portanto, é responsável por traçar um controle vigilante do andamento do filme. Pode-se dizer que ao programa está sempre vinculado à figura do produtor executivo e do produtor, os responsáveis pela manutenção do controle da produção em si (ver RABIGER, 2007, p. 246-248).

De fato, uma boa produção, ao mesmo tempo que ampara e fornece os recursos – humanos, financeiros e logísticos – necessários ao cineasta para que possa desenvolver seus filmes, também toma para si o papel de seguir à risca o que fora determinado de antemão às datas vinculadas à pré-produção, à produção e à pós-produção. São tais diretrizes, tomadas como regras (MORIN, *ibid.*, p. 253), que norteiam os prazos de cada fase da produção: pré-produção-produção-pós-produção. Por serem gerais, estas, muitas vezes, não prevêm eventualidades, adversidades e acasos, somente operações e sequências estipuladas. Assim, o programa é uma organização predeterminada da ação (MORIN, *ibid.*, p. 252), porque o filme, seja de que tipo for sua fonte de financiamento, tem uma data de término, de estreia, de prestação de contas, de retorno econômico etc.

Já a estratégia envolve imprevisto, jogo, situações aleatórias, inovações, abertura, portanto, retira dos riscos, obstáculos e dos erros o seu próprio "aperfeiçoamento". Enquanto o programa, com prazos e diretrizes, dá pouca margem aos imprevistos e às incertezas, a estratégia tira proveito das eventualidades e faz destas sua arte. Como Morin esclarece: "A estratégia supõe a aptidão para empreender uma ação na incerteza e para integrar a incerteza na conduta da ação. Significa que a estratégia necessita de competência e iniciativa" (MORIN, *ibid.*, p. 250).

Por mais zelosa e criteriosa que seja uma produção fílmica, sempre existe o risco de eventos inesperados acontecerem, seja com algum ator, com algum membro da equipe, com as locações, com os cenários, com o equipamento, com tomadas preestabelecidas e que não funcionam ao serem colocadas em prática, com a maneira com que o material está sendo editado, ou ainda a necessidade de se refilmar uma cena não prevista, mesmo depois de concluídas as filmagens etc. Assim, é por meio de processos entrópicos que fogem do planejamento que o cineasta tem que demonstrar sua competência e inventividade ao reverter, inverter, desvirar, "(...) na direção da sua ação, os

acontecimentos, os riscos, as energias não-direcionadas ou de direção contrária” (MORIN, 2008, p. 254).

A estratégia não elimina o programa, pois, toda vez que se faz necessário, a estratégia volta a utilizar o caráter automatizado do programa. Em termos de economia e confiabilidade, seria inteligente não tráfegar a todo momento pela incerteza, quando se tem em jogo dinheiro público e/ou privado financiando o filme. Desta forma, os dois processos são importantes à eco-organização fílmica e se inserem naquilo que François Truffaut vê como a capacidade de se ter ao mesmo tempo um “espírito analítico” e um “espírito sintético” em ação. Morin é enfático em dizer que o desafio da adversidade estimula a inteligência, a aprendizagem e o conhecimento, não sendo apenas um ajustamento às circunstâncias, mas, sobretudo, uma transformação das circunstâncias (ver MORIN, *ibid.*, 256 e 257). Dessa forma, sob o eixo do desenvolvimento da inteligência e do aprendizado, e não da pura resposta à adversidade, é que Morin (*ibid.*, p. 255) cunha o conceito de estratégia cognitiva:

É em direção ao mundo exterior que os aparelhos neurocerebrais exercem a sua aptidão estratégica. A estratégia da ação necessita de uma estratégia cognitiva. A ação necessita, em cada instante, de discernimento e de discriminação, para rever/corrigir o conhecimento de uma situação que se transforma. As duas estratégias estão em constante interação.

Este papel de “mediador”, feito pela estratégia cognitiva entre programa – finalidade racional – e as circunstâncias que a realidade apresenta muitas vezes às avessas daquilo que se espera e que demandam inventividade e reformulações – estratégia – é o que Peirce vai chamar de Pragmatismo. De fato, Peirce (2000, p. 237) esclarece que a função do pragmatismo: “[...] em primeiro lugar, deveria desembaraçar-nos rapidamente de todas as ideias essencialmente obscuras. Em segundo lugar, deveria apoiar, e ajudar a tornar distintas, ideias essencialmente claras, mas cuja apreensão é mais ou menos difícil [...]”. Em outra passagem, em que defende o pragmatismo, não como um “practicalismo”, mas como o fio condutor do raciocínio lógico responsável por desembaraçar a mente em seu processo de verificação de ideias, hipóteses e teorias, Peirce (1998, p. 133) é elucidativo:

Passando por cima de vários aspectos que não necessitamos de abordar (a finalidade, o plano e a resolução), chegamos ao ato de escolha através do qual o experimentador seleciona certos objetos identificáveis sobre os quais vai operar. De seguida, temos o ATO externo (ou quasi-externo) pelo qual ele modifica esses objetos. De seguida vem a subsequente reação, sob a forma de uma percepção, do mundo sobre um experimentador; finalmente, temos aquilo que o experimento nos ensinou. Embora as duas principais partes do evento sejam ação e a reação, a unidade de essência do experimento reside na sua finalidade e plano, exatamente os ingredientes que, nesta enumeração, nós não abordamos.

As reflexões dos dois autores coincidem na medida em que percebem que entre programa/finalidade racional e estratégia/abdução há uma necessidade de um método que permita a mediação entre os dois polos tendo a realidade – os fatos e as eventualidades que se sucedem em torno da produção de um filme – como o pivô desse processo. Isto fica evidente na explicação de Morin (ibid.: p. 257-258) sobre a necessidade de um método flexível e pronto à autocorreção:

Quando o programa tende a comandar, diminuir, suprimir as estratégias, a obediência mecânica e míope torna-se modelo de comportamento. À escala humana, a estratégia necessita de lucidez na elaboração e na conduta, jogo de iniciativas e de responsabilidades, pleno emprego das competências individuais, isto é, pleno emprego das qualidades do sujeito. Eis por que, entre parênteses, o Método aqui procurado nunca será um programa, isto é, uma receita preestabelecida, mas um convite e uma incitação à estratégia do pensamento.

De fato, um cineasta é um experimentalista que aprende com todo filme que faz e lança-se para um novo desafio cada vez que termina uma obra. É por esse processo que esse autor complexo vai desenvolver domínio diante do signo cinematográfico. Tal domínio – conhecimento – implica gerenciar, promover e direcionar as conexões entre os subsistemas que compõem o signo fílmico. Assim, dar concretude ao filme demanda esforço mental para fazer com que todas as partes interajam, complementem-se e associem-se, assim este fio condutor de razoabilidade, que discerne sobre cada escolha, decisão, erro e êxito, é o responsável por forjar e lapidar o “método”. De fato, tal esforço mental – mediador entre programa e estratégia – torna-se o processo que “conduz” o cineasta à concretização de seu filme, e, sobretudo, à consolidação de seu “discurso” (ver SANTOS, 2014 p. 264-283).

Método tem que ser entendido então como uma ação mental – *in futuro* – de busca por compreender, explorar e experimentar as potencialidades signílicas e sistêmicas encontradas no cinema. É, desta forma, um processo de refinamento de discurso fílmico autoral, portanto, fruto da experiência. O método está muito atrelado à singularidade do cineasta, pois a história de um sistema psicossocial, como a encontrada na poética do cinema, está atrelada à história de seu líder/nucleador (VIEIRA, 2007, p. 110). Assim, permanecer em uma conduta autocrítica ao longo do processo de criação, desenvolvimento e realização fílmica, e ainda ter a capacidade de rever e perceber os erros e acertos nos filmes que produz, promove a aprendizagem e o domínio sobre a articulação tanto da linguagem quanto da ontologia sistêmica cinematográficas.

A clareza com que Truffaut conclui o livro das entrevistas com Hitchcock é enriquecedora e elucidativa: “Vimos ao longo de todo este livro que Hitchcock era um tanto severo com seu trabalho, sempre lúcido e, de bom grado, autocrítico [...]” (ibid., p. 326). Assim, ao fim e ao cabo, o “método” tem que ser visto como um processo contínuo de busca permanente pela “autonomia” de discurso, isto é, são as ideias, questionamentos, abordagens, reflexões, decisões e os pontos de vista do cineasta que estão impregnadas em seus filmes (ver SANTOS, 2014, p. 284-316).

Se o método está vinculado à busca de “autonomia” de discurso, pela alta complexidade encontrada na ontologia cinematográfica, esta autonomia só é alcançada na medida em que o cineasta assume as responsabilidades de direção e as tomadas de decisão (MORIN, 2008, p. 189), delegando aos especialistas vinculados à produção suas funções e obrigações dentro da organização ativa, hierarquização necessária para que os subsistemas entendam e reconheçam seus papéis, prazos e responsabilidades. Assim, o papel de líder/nucleador dentro dessa hierarquia será o de “manter” o sistema em atividade, isto é, em “permanência”.

Se o sistema psicossocial está vinculado à história de seu líder, a “permanência” do sistema em atividade requer dele a obrigação de lidar tanto com a união e ajustes mútuos entre os participantes, quanto com as rivalidades, competições, interesses sociocêntricos e egocêntricos que possam deflagrar ao longo do processo de realização fílmica (ver MORIN, ibid., 197). Olhar a hierarquia de um filme de forma apenas centralizadora, tendo no cume

da pirâmide o diretor e o produtor-executivo e, em sua base, a massa de especialistas pertencentes aos subsistemas vinculados (ver RABIGER, *ibid.*, p. 245), é não perceber que, quanto mais centralizado, menos liberdade, inventividade e riqueza o sistema possui, pois não permite que tais especialistas explorem e promovam alternativas, possibilidades e variações distintas que possam contribuir à organização e ao próprio filme como um todo. Morin destaca que uma organização rígida, centralizada, hierarquizada e especializada pode até apresentar vantagens, porém “[...] desde que o centro disponha de riquíssimas competências” (MORIN, *ibid.*, p. 190).

Entretanto, mesmo em uma hierarquia rígida, baseada na integração e na organização de especialistas, os acentrismos, policentrismos, anarquias, poliarquias, policompetências e competências gerais não podem ser totalmente eliminados, pois tais processos rondam os corredores dos estúdios e locações, nas rodas de café, nos trailers e hotéis em que a equipe fica hospedada, enfim no fervilhar subterrâneo – underground – de uma produção (ver MORIN, *ibid.*, p. 193). De fato, a única maneira de manter-se incólume aos distúrbios de comando seria o de instaurar o medo que, no caso, seria a exclusão dos participantes do processo, isto é, a ameaça do desemprego e do descarte (ver MORIN, *ibid.*, p. 191).

Tal regime é típico de um líder agônico que trabalha sempre com o desvalor de seus subordinados. Impiedoso, egoísta, agressivo, vaidoso, orgulhoso, arrogante e com dificuldades de demonstrar afetividade ou sensibilidade com os especialistas que o acompanham ao longo do processo, seu intuito não é a colaboração, mas a subjugação, pois a “posse” do filme não é dividida ou compartilhada com ninguém (ver VIEIRA, 2007, p. 111-113). Sobretudo e todos, é seu nome que vai adiante repelindo qualquer manifestação contrária. A notória pergunta: “você sabe com quem você está falando?” desencadeia o processo de desvalorização generalizada, e para não serem afastados, seus subordinados o suportam, pois “ele” é o diretor. Em tais lideranças, é necessário o culto ao diretor, como no período dos faraós e reis absolutistas (ver MORIN, 2007, p. 178-180), a alcunha de “gênio”, que lhe é conferida por filmes premiados e pela mídia, lhe dá a “permissão” à coação psíquica, pois participar de um filme de tal diretor valoriza os currículos de seus subordinados, isto é, gratifica-os. Entretanto, tal rigidez do sistema torna-o

inapto a reagir às mudanças, aos riscos e reveses que possam vir a ocorrer. O colapso do sistema é mais proeminente, pois a dependência total ao cineasta torna-o mais sensível às crises (ver VIEIRA, *ibid.*, 112; MORIN, *ibid.*, 190)

Uma hierarquia em rede e não rígida como a piramidal, tendo seu nucleador/cineasta como o mantenedor e incentivador das competências e criatividade de seus subordinados, alimenta a alta complexidade do sistema e permite a valorização de seus participantes que trabalham motivados em prol do filme. Por outro lado, tal perspectiva, que incita a liberdade criativa, dá margens aos antagonismos, às desordens e aos conflitos “(...) necessitando, para subsistir, de poderosas forças de regeneração” (MORIN, *ibid.*, p. 197). Pois, em um “ambiente” de alta complexidade, ao reduzir a coerção do poder, um sentimento vivo de solidariedade e comunidade tem que ser instaurado, difundido e perpetuado entre todos os participantes vinculados.

Assim, um “amor” ao projeto em curso permite que o sistema suporte as desavenças e as opiniões contrárias, portanto, as discussões são benéficas, pois todos tomam para si as dificuldades e os desafios da realização do filme e todos querem resolvê-lo e/ou achar soluções, perspectivas e alternativas. De fato, os especialistas identificam-se com o projeto, tomam suas funções e responsabilidades como prioridades, defendem e lutam para melhorarem suas performances e a dos outros, e a gratificação está na conclusão da obra, no momento em que percebem que o filme tornou-se algo maior exatamente pelo viés das associações, colaborações e ajustes mútuos. Como Morin aponta “(...) as forças do amor nunca conseguiram reduzir os antagonismos (...)” (MORIN, *ibid.*, p. 198), entretanto são essas mesmas forças as responsáveis por instituir, renovar e restaurar no coração de uma comunidade complexa as simpatias, amizades, tolerâncias, partilhas, cooperações e afinidades.

Tal liderança é típico de líderes hedônicos (VIEIRA, *ibid.*, p. 111) que trabalham por prazer, valorizando seus comandados, permitindo a liberdade criativa em prol do crescimento de todos os envolvidos no projeto, assim, o sistema fica mais propenso a enfrentar as crises e momentos de instabilidade (VIEIRA, *ibid.*, p. 124), pois as adversidades são assimiladas, transformadas e revertidas por todos os seus integrantes, com a agilidade e a desenvoltura que exigem. De fato, os problemas e as adversidades, que ocorrem a cada subsistema ou entre estes. não exigem, a todo momento, a presença do

diretor, a este são apresentadas soluções e/ou alternativas possíveis, ficando a cargo dele a escolha do melhor caminho. Porém, o papel do líder hedônico será sempre o de estimular e valorizar esta liberdade/autonomia em seus subordinados a fim de encontrarem respostas inventivas as eventualidades que surgirem. Sobretudo, neste tipo de nucleação, o líder cineasta goza de um profundo respeito compartilhado por todos os componentes de sua equipe.

Sob esse meta-ponto-de-vista da direção de cinema, reencontramos os três parâmetros fundamentais de um sistema: autonomia, permanência e meio-ambiente. Portanto, “método”, fruto da experiência autocrítica, corrobora para a consolidação de uma “autonomia” de discurso que depende de um gerenciamento de competências que permita que todos os subsistemas com seus componentes trabalhem em prol da construção do filme. Assim, para que cada parte associe-se a outra é necessário um “permanente” fluxo de informação, troca, ajustes e cooperações para se criar um “ambiente” em que todos os especialistas estão envolvidos. A maneira como a liderança é conduzida, se hedônica ou agônica, depende muito da história e do perfil do próprio diretor, e é muito comum que ele, ao encontrar uma equipe cujos integrantes tenham afinidades com suas ideias, permaneça com esses especialistas ao longo de sua carreira e por muitos filmes.

REFERÊNCIAS

ARISTÓTELES. **Arte Poética**. São Paulo: Martin Claret Editora, 2005.

AUMONT, Jacques. **As teorias dos cineastas**. Campinas: Papyrus Editora, 2004.

_____. **O cinema e a encenação**. Lisboa: Edições Texto & Grafia, 2010.

BENJAMIN, Walter. **Obras escolhidas I – Magia e técnica. Arte e política**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1996.

BORDWELL, David. **Poetics of Cinema**. New York: Routledge, 2008.

BÜRCH, Noel. **Práxis do cinema**. São Paulo: Editora Perspectiva, 1969.

FELDMAN, Joseph e Harry. **Dynamics of the Film**. New York: Hermitage House, Inc., 1952.

FELLINI, Federico. **Fazer um filme**. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 2000.

LAWSON, John Howard. **O Processo de Criação no Cinema**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1967.

LUMET, Sidney. **Fazendo Filmes**. Rio de Janeiro: Editora Rocco LTDA, 1998.

MAMET, David. **Sobre direção de cinema**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

MORIN, Edgar. **O Método 1 – a natureza da natureza**. Porto Alegre: Editora Sulina, 2008.

_____ **O Método 2 – a vida da vida**. Porto Alegre: Editora Sulina, 2005.

_____ **O Método 3 – o conhecimento do conhecimento**. Porto Alegre: Editora Sulina, 2008.

_____ **O Método 4 – as ideias – habitat, vida, costumes, organização**. Porto Alegre: Editora Sulina, 2008.

_____ **O Método 5 – a humanidade da humanidade**. Porto Alegre: Editora Sulina, 2007.

PEIRCE, Charles S. **Semiótica**. São Paulo: Editora Perspectiva, 2000.

_____ **Antologia Filosófica**. Imprensa Nacional – Casa da Moeda, Portugal, 1998.

RABIGER, Michael. **Direção de Cinema** – Técnicas e Estética. Rio de Janeiro, Elsevier, 2007, 4^o reimpressão.

SANTAELLA, Lucia. **Matrizes da linguagem e pensamento** – sonora, visual, verbal. São Paulo: Editora Iluminuras, 2001.

_____ **Estética** – de Platão a Peirce. São Paulo: Editora Experimento, 2000.

_____ **Por que as comunicações e as artes estão convergindo?** São Paulo: Editora Paulus, 2005.

SANTOS, Marcelo Moreira. **A Poética do Cinema e o Exemplo de Hitchcock**. São Paulo: Novas Edições Acadêmicas, 2014.

STAM, Robert. **Introdução à teoria do cinema**. Campinas: Papyrus Editora, 2000.

TRUFFAUT, François. **Hitchcock/Truffaut: Entrevistas**. São Paulo: Editora Companhia das Letras, 2004.

VIEIRA, Jorge de Albuquerque. **Ciência – Formas de Conhecimento: Arte e Ciência uma visão a partir da complexidade**. Fortaleza: Gráfica e Editora, 2007.

_____ **Teoria do conhecimento e arte – Formas de Conhecimento: Arte e Ciência uma visão a partir da complexidade. 2^o edição**. Fortaleza: Gráfica e Editora, 2008.

_____ **Ontologia – Formas de Conhecimento: Arte e Ciência uma visão a partir da complexidade**. Fortaleza: Expressão Gráfica.

Recebido em: 22.07.2015

Aceito em: 09.10.2015