



**INSTITUTO LATINO-AMERICANO DE
ARTE, CULTURA E HISTÓRIA (ILAACH)**

CINEMA E AUDIOVISUAL

MAS NÃO É IGUAL?

**UM PANORAMA SOBRE PROCESSOS DA PRODUÇÃO DA
ANIMAÇÃO 2D NO BRASIL PARTINDO DO VIÉS DO *LIVE ACTION***

BRUNA LUISA SOUZA BARROS

Foz do Iguaçu

2025

MAS NÃO É IGUAL?

**UM PANORAMA SOBRE PROCESSOS DA PRODUÇÃO DA
ANIMAÇÃO 2D NO BRASIL PARTINDO DO VIÉS DO *LIVE ACTION***

BRUNA LUISA SOUZA BARROS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Latino-Americano de Arte, Cultura e História da Universidade Federal da Integração Latino-Americana, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Cinema e Audiovisual.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Dias Fonseca

Foz do Iguaçu

2025

BRUNA LUISA SOUZA BARROS

MAS NÃO É IGUAL?

UM PANORAMA SOBRE PROCESSOS DA PRODUÇÃO DA
ANIMAÇÃO 2D NO BRASIL PARTINDO DO VIÉS DO *LIVE ACTION*

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Latino-Americano de Arte, Cultura e História da Universidade Federal da Integração Latino-Americana, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Cinema e Audiovisual.

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Dias Fonseca
UNILA

Prof^ª. Dr^a Camila da Silva Marques
UNILA

Prof. Dr. Fábio Allan Mendes Ramalho
UNILA

Foz do Iguaçu, 08 de dezembro de 2025.

Dedico esta investigação à todos os
curiosos com vontade de aprender
e preguiça de ler & ao meu Paco.

AGRADECIMENTOS

Nos últimos 15 anos, não houve ninguém, nem eu mesma, que tenha acreditado tanto em mim. Sem Neo eu jamais teria conseguido aproveitar essa graduação da maneira que consegui, sem ele eu nem teria tido vontade de voltar a estudar, e eu sou feliz demais em dizer que eu fiz valer cada segundo investido nesse sonho que a UNILA é pra mim. Obrigada, pacoso.

Obrigada, Beatriz Macedo, por desbravar a vida comigo, por ter acompanhado o começo e onde estou indo, por compartilhar seu processo para que eu possa saber onde pisar e por sempre entender o que estou sentindo.

Obrigada, UNILA, técnicos, servidores e terceirizados, em especial a Nicole Dier, da secretaria acadêmica, que esclareceu todas as minhas dúvidas e sempre foi proativa e atenciosa, e ao André, do laboratório de equipamentos, que, mesmo com cara de mau, sempre se desdobrou para atender nossas solicitações.

Obrigada, Docentes de Cinema e Audiovisual, que são, de verdade, sem comparação. É uma equipe muito resolutória e coesa, com um lattes rechonchudo, seguido por um currículo profissional pesadíssimo e, ainda assim, extremamente acessível, preocupada e respeitosa. Em quase quatro anos nessa instituição, nunca recebi uma carteirada sequer, o que é incrível pra mim, anarquista e reclamona.

Não posso deixar de destacar meu orientador, Eduardo Dias Fonseca, que tem didática e jogo de cintura fora de sério. Serviu não só as aulas teóricas e carregadas de conhecimento, mas também entregou aulas extras sobre como gerenciar público. Edu lê os ambientes e pessoas como se tivesse tudo descrito em letras garrafais.

Virginia Flores e Fábio Ramalho também foram vítimas do meu olhar atento, e são possuidores da minha mais pura gratidão. Virginia por ter acolhido e acompanhado eu, Luana e Danilo através da UPlay, ter compartilhado sabedoria e ter tido muita paciência; e Fábio, por ter sido o primeiro docente, em 28 anos, a me adjetivar como “inteligente” (não criativa, nem talentosa. Inteligente!) e por dizer que havia potencial de pesquisa em mim.

Agradeço à banca atual por se disponibilizar e à anterior por todas as correções, tenho muita dificuldade em transcrever minhas intenções, mas com as pontuações de Camila e Virginia consegui direcionar melhor minha pesquisa.

Tive o privilégio de conviver e presenciar professores em diferentes momentos, e enxergá-los como as pessoas gentis que são. Levo com carinho não só os do curso, mas também os do ciclo comum: Marcos de Jesus, Miguel Cristi e Napoleão Schoeller.

Nesse curso eu aprendi a ler e escrever de novo, descobri que eu consigo mais do que só fazer: eu consigo criar, interpretar, desenvolver e estruturar.

A UNILA também me trouxe uma renca de experiências inéditas. Jamais tive a oportunidade de estudar com as mesmas pessoas por mais de um ano. A turma de Cine 22 me acolheu e foi fundamental para minha permanência. Tive a sorte de encontrar um pessoal receptivo e curioso, recém saídos da pandemia, de vários países, famintos por conhecimento, e todos com os quais eu me orgulho de ter tido *sidequests*.

Destes, quatro se destacam, em ordem de chegada: Luana, Karen, Danilo e Heissy. Sem essas quatro pessoas eu sei, de fato, que não teria aproveitado a graduação, talvez nem passasse do terceiro semestre. Luana sempre consegue passar para o papel o que eu não consigo verbalizar. Karen enxerga o mundo de uma forma muito sensível e compartilha comigo muita sabedoria. Danilo me encoraja constantemente a não ter medo de me colocar nas coisas e de testar criativamente. Heissy é minha companheira de atividades, trabalhos e minha médica de plantão. Todas essas pessoas sempre me incentivaram, inclusive ao longo deste trabalho. Compartilham comigo o gene da solicitude e cooperação, por isso sempre estamos criando juntos.

Ao Ricardo, que aceitou me substituir na defesa da produção do Jardim de Espelhos e me deu segurança para perseguir minha pesquisa sem medo. Obrigada também aos que passaram pelo curso antes de mim, aprendi muito com Alexia, Tamires, Dido, Laís e Moisés. A Mariano, que me deu suporte nesta pesquisa, desde as transcrições até preenchimento de tabelas e revisões.

Saindo do âmbito da UNILA, para encerrar: preciso agradecer aos 11 entrevistados que tiraram um tempinho pra responder perguntas, iluminaram minha mente e pavimentaram meu caminho. À equipe do Ba Da Bean, em especial à Ligia, Aline, Amanda, Nat Saeri, Tales, Debs, Mari e toda a equipe de pós board que me acolheu no mundo da animação e continuam me acompanhando depois de meia década.

Por fim, ser curiosa e rebelde é o que me fez conquistar tudo o que eu tenho, e isso é coisa da minha mãe, Rita, e conseguir enxergar todas essas coisas, ter conseguido usufruir sem culpa desse espaço e não ter surtado durante a graduação é trabalho ativo de muita terapia. Sem Heloísa, minha psicóloga, muita coisa teria saído de proporção.

Desculpa o textão, mas eu não achei que chegaria aqui.

Com carinho, feliz e um pouco sem acreditar que consegui,



“Que eu e os meus sempre consigamos nos encontrar nos lugares que estivermos, ainda que o espaço que me aconchegue seja o de fofoqueira acadêmica.”

Lubie, 2025

RESUMO

Este trabalho apresenta uma análise do panorama dos processos de produção de animação 2D cut out no Brasil, a partir de uma abordagem qualitativa baseada em entrevistas semiestruturadas não diretivas com 11 profissionais atuantes no setor. O estudo investiga a existência de estruturas de produção, os processos de organização e acompanhamento das equipes, as dificuldades enfrentadas pelo mercado nacional e as adaptações necessárias das influências internacionais, especialmente as referências às práticas estrangeiras, em particular as norte-americanas. As entrevistas revelam que, apesar da falta de uma sistematização formal e de uma convenção na organização estruturada, o setor possui práticas evolutivas oriundas da experiência prática dos profissionais, que têm incorporado ferramentas de gerenciamento modernas, especialmente após a pandemia, fomentando uma descentralização do trabalho e uma maior flexibilidade. Além disso, destaca-se o desenvolvimento de uma tríade de canais para acompanhamento efetivo do projeto através de plataformas de troca de mensagens, como o Discord, e softwares gerenciadores de demandas, como o Shotgun, Monday e Click up no suporte às equipes remotas, e a necessidade de maior documentação e estudos específicos sobre o processo de produção da animação 2D brasileira. O trabalho busca oferecer uma janela das dinâmicas atuais da animação brasileira, contribuindo para o entendimento das possibilidades e desafios enfrentados pelo setor.

Palavras-chave: Produção de Animação 2D; Animação Brasileira; Processos de Produção; Gerenciamento de Fluxo de Trabalho; Estrutura da Indústria; Impacto do COVID-19

ABSTRACT

This work presents an analysis of the landscape of 2D cut out animation production processes in Brazil, based on a qualitative approach through semi-structured, non-directive interviews with 11 industry professionals. The study investigates existing production structures, team organization and management processes, challenges faced by the Brazilian market, and necessary adaptations of international influences, particularly referencing foreign practices, especially North American. The interviews reveal that, despite the absence of formal systematization and organized conventions, the sector exhibits evolving practices stemming from the practical experience of professionals, who have incorporated modern management tools, especially after the pandemic, fostering decentralization and increased flexibility. Moreover, the development of a triad of channels for effective project monitoring, including messaging platforms like Discord and demand management softwares such as Shotgun, Monday, and ClickUp to support remote teams, is highlighted. The study also emphasizes the need for greater documentation and specific studies on the Brazilian 2D animation production process. Overall, the work aims to provide a window into current dynamics in Brazilian animation, contributing to the understanding of the opportunities and challenges faced by the sector.

Keywords: 2D Animation Production; Brazilian Animation; Production Processes; Workflow Management; Industry Structure; Impact of COVID-19;

RESUMEN

Este trabajo presenta un análisis del panorama de los procesos de producción de animación 2D *cut out* en Brasil, basado en un enfoque cualitativo mediante entrevistas semiestructuradas no directivas con 11 profesionales del sector. El estudio investiga la existencia de estructuras de producción, los procesos de organización y gestión de los equipos, las dificultades enfrentadas por el mercado nacional y las adaptaciones necesarias en respuesta a las influencias internacionales, especialmente las prácticas extranjeras, en particular las norteamericanas. Las entrevistas revelan que, a pesar de la falta de una sistematización formal y de convenciones organizadas, el sector presenta prácticas evolutivas derivadas de la experiencia práctica de los profesionales, quienes han incorporado herramientas modernas de gestión, especialmente después de la pandemia, fomentando la descentralización y una mayor flexibilidad. Además, se destaca el desarrollo de una tríada de canales para un seguimiento efectivo del proyecto, que incluye plataformas de mensajería como Discord y softwares de gestión de demandas como Shotgun, Monday y ClickUp, para apoyar a los equipos remotos. También se resalta la necesidad de una mayor documentación y estudios específicos sobre el proceso de producción de animación 2D en Brasil. En conjunto, el trabajo busca ofrecer una visión de las dinámicas actuales de la animación brasileña, contribuyendo a la comprensión de las posibilidades y desafíos que enfrenta el sector.

Palabras Clave: Producción de Animación 2D; Animación Brasileña; Procesos de Producción; Gestión del Flujo de Trabajo; Estructura de la Industria; Impacto del COVID-19;

SUMÁRIO

GLOSSÁRIO.....	13
1. INTRODUÇÃO.....	21
1.1 Experiência da autora.....	23
1.2 Metodologia.....	25
2. ANIMAÇÃO NO BRASIL.....	31
2.1 Animação na Academia.....	31
2.2 Momento da Animação.....	32
2.3 Marcos Relevantes.....	35
3. AS ETAPAS DA PRODUÇÃO 2D CUT OUT.....	38
3.1 Bíblia de Pitching.....	39
3.2 Sala de roteiro.....	39
3.2.1 Script Driven x Board Driven.....	39
3.3 Voz original.....	40
3.4 Main Design Pack.....	40
3.5 Enquanto isso, na equipe de.....	40
3.5.1 Na equipe de arte.....	40
3.5.2 Na equipe de Rigging.....	42
3.5.3 Na equipe de Storyboard.....	42
3.6 Pós - board.....	43
3.7 Fechamento.....	43
3.8 Set up.....	43
3.9 Animação.....	43
3.10 Comp.....	44
3.11 Som.....	44
3.12 Montagem.....	44
3.13 Finalização de entrega.....	45
4. AS DIVERGÊNCIAS E PARALELISMOS ENTRE ANIMAÇÃO E LIVE ACTION.....	46
4.1 Características do storyboard.....	46
4.2 Desenho não existe.....	48
4.2.1 Estrutura de acompanhamento.....	50
4.2.2 Importância das aprovações entre etapas.....	52
4.3 Não há set na animação.....	54
5. PADRONIZAÇÃO EM EMERGÊNCIA.....	56
5.1 Métricas.....	58
5.2 Um mercado baseado em projetos.....	59

6. AJUSTES AOS NOVOS TEMPOS.....	62
6.1 Tríade dos Canais de acompanhamento de equipes.....	62
6.1.1 Canal Estruturado.....	64
6.1.2 Canal Informal.....	65
6.1.3 Canal Orgânico com Registro.....	65
6.1.3.1 Reuniões de acompanhamento.....	66
6.2 Importância de outras pesquisas sobre o tema.....	68
7. CONCLUSÃO.....	71
REFERÊNCIAS.....	76
ANEXO.....	81

GLOSSÁRIO

ANIMATIC

Versão animada do *storyboard* de uma obra audiovisual. É uma sequência de imagens do *storyboard* editadas com ritmo, diálogos, efeitos sonoros provisórios, enquadramento e movimentos de câmera simples, às vezes com música provisória. Ajudar a visualizar o fluxo da narrativa antes de partes mais caras da produção começarem.

ASSET

São as peças que compõem a cena.

BÍBLIA

(*Show Bible*): Documento de referência abrangente que serve como o guia definitivo para uma obra audiovisual. Ele estabelece a mitologia do mundo, descrições detalhadas dos personagens, arcos de história, tom, estilo e regras do universo ficcional, garantindo consistência durante toda a produção e servindo de base para o *pitching*.

BOARD DRIVEN

(*Storyboard Driven*) Guiado pelo storyboard: Um método de produção mais comum em séries de animação, onde o *storyboard* (o "board") é a principal ferramenta de planejamento e guia para a produção, partindo de *outlines*. A narrativa e a ação são desenvolvidas imageticamente nos quadros, em vez de partirem do roteiro escrito.

CALL

Ligação, chamada: geralmente utilizada para chamadas de vídeo, mas, de acordo o contexto, ligações de voz, online.

CHECKPOINT

No contexto desta pesquisa, é um momento pré definido para verificação ou registro do progresso.

CLEAN UP

Na animação, é o processo de "limpeza" dos desenhos. Consiste em traçar linhas finais precisas e consistentes sobre a animação rascunhada (*rough animation*) para criar a aparência final do personagem ou objeto, mantendo a consistência do estilo visual em toda a produção.

COMP

(*Compositing*): Abreviação de composição digital, que é o processo de combinar múltiplas imagens (elementos visuais de diferentes fontes, no caso do 2D, cenário, personagens, props, trecho do animatic) em um arquivo único e coeso.

CUT- OUT

Técnica de animação que utiliza figuras recortadas, planas ou em camadas, que são movidas e filmadas quadro a quadro, neste trabalho, referimos à versão animada digitalmente que utiliza software especializado, que simula esse estilo. Os projetos abordados nesta pesquisa utilizaram ToonBoon Harmony e Flash.

FEEDBACK

Etapa ou processo onde é enviado uma ação a ser validada pela pessoa responsável pela aprovação da tarefa. Pode ser usado no contexto de “resposta”, como “A supervisora me deu *feedback*”, que significa que foi feita uma avaliação.

KNOW-HOW

Conhecimento prático, experiência ou habilidade técnica para realizar uma tarefa ou resolver problemas. No contexto de produção, refere-se ao conhecimento especializado e à experiência da equipe ou dos profissionais envolvidos.

LEGAL CHECK

Verificação Legal: processo de revisão de um roteiro, filme, ou programa de TV por advogados para garantir que não haja difamação, violação de direitos autorais, uso indevido de marcas registradas ou quaisquer outras questões legais que possam levar a processos judiciais

LIVE-ACTION

Modo de produção cinematográfica que envolve a captação de imagem e movimento de atores e objetos fisicamente reais.

MAIN DESIGN PACK

Documento ou conjunto de arquivos que contém a bíblia visual completa de um projeto, incluindo designs de personagens principais, cenários-chave, paletas de cores, guias de estilo e referências visuais que definem a estética da produção.

NODE VIEW

Uma interface gráfica comum em softwares de composição digital e presente no ToonBoom Harmony, onde os efeitos e operações são representados como "nós" interconectados por linhas, mostrando visualmente o fluxo de trabalho e como cada elemento processa a imagem antes de chegar ao resultado final.

NOTE

Anotação feita sobre a entrega de uma tarefa com ajustes necessários ou alterações.

OFFLINE

A fase inicial do processo de edição de vídeo, onde se trabalha com cópias de baixa resolução do material original (chamadas *proxies*). Isso permite que o editor trabalhe rapidamente sem sobrecarregar o hardware, com foco na narrativa e no *timing*. A edição final de alta resolução (*online*) é feita posteriormente.

OUTLINE

Uma estrutura ou plano básico da narrativa. Em roteiro, é um documento que resume a história cena por cena ou episódio por episódio, descrevendo os principais eventos e arcos dos personagens de forma concisa.

PITCH BIBLE

Bíblia de *Pitching*: Um documento de apresentação detalhado usado para "vender" uma ideia de série ou filme para estúdios ou canais de televisão. Inclui sinopse, descrições de personagens, arcos de história, tom e estilo visual, servindo como um guia completo do conceito para que seja compreendido pelo comprador.

PITCHING

O ato de apresentar oralmente a *pitch bible* ou uma ideia de projeto para potenciais compradores, financiadores ou parceiros de produção, na tentativa de conseguir financiamento ou um contrato de desenvolvimento.

POLISH

Polimento, Acabamento: A fase final do desenvolvimento ou produção onde os detalhes são refinados. Pode se referir ao ajuste fino do roteiro (reescrita final) ou aos últimos ajustes na edição, animação e efeitos visuais para atingir a qualidade final desejada.

PROPS

(Properties) Objetos de Cena: Itens móveis usados pelos personagens durante uma produção. Isso inclui móveis pequenos, instrumentos musicais, telefones, livros e qualquer objeto que não faça parte do cenário permanente ou do figurino do ator.

PUNCH-UP

Um termo usado no desenvolvimento de roteiros que significa adicionar mais humor, melhorar o diálogo, aumentar a energia ou intensificar a ação de uma cena para tornar mais impactante ou engraçada.

QC

(Quality Control) Controle de Qualidade: O processo final de inspeção de um produto (filme, episódio, jogo) para garantir que ele atenda aos padrões técnicos e criativos exigidos. Isso inclui verificar se há erros de áudio, falhas visuais (*glitches*), problemas de cor, legendas incorretas ou quaisquer outros defeitos antes da distribuição.

RIGGER

O profissional técnico na produção de animação 2D *cut-out* (ou 3D), responsável por criar o "esqueleto digital" ou sistema de controle (*rig*) para um modelo de personagem ou objeto.

RIGGING

Processo de construir esse esqueleto digital e seus controles. O *rigging* permite que os animadores manipulem e movam o modelo de forma eficiente e realista, como se fosse uma marionete digital.

ROUGH

Rascunho: Refere-se à fase inicial e não polida de qualquer elemento de produção, como *rough animation* (animação rascunhada com linhas soltas para definir movimento e *timing*) ou *rough cut* (corte bruto de edição).

ROUGH CUT

Rascunho, Corte Bruto: A primeira montagem de um episódio ou filme, onde as cenas são dispostas na ordem correta, mas a edição ainda é provisória. O foco está em estabelecer a estrutura narrativa e o *timing* básico, antes de se aprofundar em cortes finos, efeitos visuais ou mixagem de áudio final.

SCRIPT DRIVEN

Guiado pelo Roteiro: Um método de produção onde o roteiro escrito é o documento principal e mais detalhado, orientando estritamente todas as outras fases da produção, como o *storyboard* e a animação. Comum em *live action* e algumas animações de estúdio de grande orçamento, contrasta com o método *Board Driven*.

SOUND DESIGN

Desenho de Som: A arte de criar, adquirir, manipular e mixar todos os elementos auditivos de uma produção, exceto a música original. Isso inclui efeitos sonoros (*SFX*), *foley* (sons sincronizados de passos, roupas, etc.), e a manipulação do ambiente sonoro para contar a história e evocar emoções.

STREAMING

Transmissão contínua de dados de áudio e vídeo pela internet, permitindo que os usuários consumam o conteúdo em tempo real sem precisar fazer o download do arquivo inteiro primeiro (ex: Netflix, YouTube)

TIMECODE

Código de Tempo: Um sistema de cronometragem eletrônico preciso usado na produção de vídeo e áudio para identificar quadros de vídeo específicos ou pontos exatos em uma faixa de áudio. É essencial para sincronização e edição precisa, geralmente no formato HH:MM:SS:FF (horas, minutos, segundos, quadros).

TIMING

Conceito crucial na animação e edição que se refere à duração de uma ação, cena ou piada. O *timing* correto é fundamental para ditar o ritmo da narrativa, transmitir peso, emoção e garantir a clareza da ação ou o impacto cômico.

TOONBOOM

É o nome da empresa que produz os softwares que são amplamente utilizados no mercado de animação *cut out*: Harmony e Storyboard Pro. Porém, durante este trabalho, quando falam “ToonBoom” estão se referindo ao Harmony, O Storyboard Pro costuma ser referenciado pelo nome.

TURN / TURN AROUND

Giro de personagem: Conjunto de desenhos de um personagem em mais de uma vista (pose ou ângulo). É essencial para a animação. Costuma ser feito em 5 poses: frente, $\frac{3}{4}$ frente, perfil, $\frac{3}{4}$ costas, costas. Mas existem variações mais simples ou complexas, depende do projeto e da aparição do personagem na série.

VOD

(*Video on Demand*): Formato de distribuição em que o usuário consome seu conteúdo sob demanda, isto é, precisa buscar, selecionar e assistir quando

quiserem, plataformas de streaming como Youtube, Netflix, Prime Video, entre outros, usam esse formato, porém, quando depende de inscrição paga no serviço, é considerada também SVOD (*subscription video on demand*).

1. INTRODUÇÃO

Esta monografia teve o seu pontapé inicial no projeto de pesquisa realizado como trabalho final na disciplina Métodos de Pesquisa em Cinema e Audiovisual, cursada no semestre 2024-1. Naquele primeiro momento o objetivo era averiguar se havia um formato ou estrutura de produção para a animação 2D *Cut-out*¹ e se eram os mesmos processos usados na *Live action*. Este interesse sempre permeou o desenvolvimento da pesquisa.

Ao aprofundar em uma primeira bibliografia, mais especificamente Machado (2012) e Pandolfi et al (2016), constatei que parecia não haver uma sistematização muito clara na animação 2D no Brasil – estava errada.

Ainda que ao longo da pesquisa, as entrevistas venham a revelar que há sim um formato claro, porém, em projetos maiores com mais financiamento e com produtores mais experientes que tendem a seguir uma estrutura gerada a partir de erros e acertos anteriores, até o momento da primeira leitura, só havia a minha experiência profissional na área: atuei na animação de 2019 até 2022, quando ingressei no curso de cinema e audiovisual na UNILA.

No período da minha experiência pude notar que havia uma diferença muito marcada na estrutura de produção e consequentemente na sistematização das formas de trabalho dos projetos. Não parecia haver organização muito estruturada e se assemelhava muito ao que Machado (2012) e Pandolfi et al (2016) relatam. Ambos afirmam que a limitada experiência de trabalhadores e gestores influenciam no bom desenvolvimento do projeto e que a estrutura de produção que existe no exterior não está popularizada no Brasil.

Foi então que novas perguntas apareceram no processo. Como é averiguado o andamento do projeto? Quais são as formas de troca de informação

¹ Vários termos em inglês serão utilizados ao longo desta pesquisa, existe um glossário na página 12 deste trabalho, nele consta o significado de cada um desses termos.

entre os membros da equipe? Há uma estrutura hierárquica para as decisões criativas ou é um formato mais colaborativo?

A minha hipótese é que ter um fluxo de informações bem definido e demandas bem delimitadas ajudaria diretamente no desenvolvimento de um projeto. Quando existe uma estrutura, ainda que simples, com funções claras, cronogramas organizados e acesso coletivo às informações centrais, o trabalho fluiria melhor.

É importante iniciar o entendimento da área responsável pelo desenvolvimento destas estruturas no audiovisual, ou seja, a produção.

A produção, dentro da animação 2D, é a área responsável, entre outras coisas, por estruturar o projeto (Nunes, Ribeiro. pg. 47, 2015). Isso segue em todos os formatos de obras audiovisuais, cada um com suas particularidades.

Este trabalho começa com uma visão geral da presença da animação nas universidades brasileiras, marcos relevantes à situação trabalhista do mercado de animação atual, muitos recortes de relatos perpassando todos os capítulos, uma estrutura de produção derivada das entrevistas – com detalhes sobre o que acontece em cada uma delas. Um capítulo sobre diferenças primordiais entre animação e *live action* e outro que traz informações sobre o estado da padronização dos processos, breve abordagem sobre a ausência de plano de carreira e sobre as dificuldades derivadas da pandemia, também, através de uma entrevista muito esclarecedora, apresenta o tripé dos canais de acompanhamento da equipe e a necessidade de mais estudos na área.

Como legenda, apresento que durante as entrevistas são citadas obras audiovisuais animadas (Desenho *X*, ou *DX*), os estúdios de animação (Empresa *X*, ou *EX*) e as pessoas entrevistadas (Pessoa *X*, ou *PX*) e que há uma tabela anonimizada disponível junto ao anexo com as entrevistas, onde é possível ler com mais contexto as partes extraídas para este trabalho.

1.1 Experiência da autora

Retomando a minha experiência pessoal, posso dizer que meu conhecimento acadêmico e temas de estudos na graduação estão relacionados com o *live action* - já minha experiência profissional é de quase uma década como ilustradora generalista, embora tenha migrado para animação em 2019 e atuado até 2022.

Na animação eu migrei de um projeto para outro, e foi aí que comecei a perceber como cada produção pode funcionar de um jeito completamente diferente. Dois projetos semelhantes em tamanho e financiamento eram feitos por empresas distintas, e cada uma tinha um modelo de trabalho próprio: enquanto uma trabalha no formato PJ (Pessoa Jurídica), em que a gente precisava abrir uma Microempresa (ME) para poder atuar, a outra operava pelo regime CLT (Consolidação das Leis do Trabalho), com carteira assinada. Além disso, um dos projetos era uma coprodução entre três países, enquanto o outro era uma produção nacional com financiamento privado, porém ambos encomendados por canais de vídeo sob demanda (VOD).

Foi trabalhando nesses projetos que, pela primeira vez, tive contato com a “entidade” produção, e como eram similares em relação a estrutura, tive como comparar as experiências com equipes realmente grandes (com cerca de duzentas pessoas); e o que eu não conseguia parar de me questionar era: “como eles conseguem acompanhar tanta gente trabalhando ao mesmo tempo?”.

Em 2019, veio a pandemia, e ela afetou diretamente o mercado de animação, onde estúdios funcionavam de forma majoritariamente presencial em metrópoles como São Paulo e Rio de Janeiro. Depois disso passaram a adotar

modelos remotos² de trabalho. Mas, aí surge outra dúvida: “Mudou alguma coisa pra quem já trabalhava do computador?”

Na busca de respostas, busquei reconhecer padrões e estruturas, e a minha primeira hipótese, vindo de quem sempre esteve na ponta final da linha de produção, é que independente da mudança, provavelmente não existiria uma estrutura popularizada, “claramente estão todos aprendendo”, e era tudo decidido à medida que as coisas surgiam, mas que, talvez, a impressão fosse resultado de falta de organização. Movida pela curiosidade, em 2021, invadi a caverna, incomodei supervisoras, produtoras, perguntei via rede social para desconhecidos, e tive a sorte de encontrar um pessoal muito gentil e disponível, apesar de terem uma cara terrível de gente brava e fama pior ainda.

Com as informações coletadas, comecei a consumir conteúdos disponíveis no youtube³ e participei de um curso de férias EAD promovido pela Quanta⁴ com Raquel Fukuda, em Julho de 2021, com isso descobri que existem processos. São muitos fatores envolvidos num projeto, o orçamento e tipo de financiamento, o prazo para realização, o tamanho da equipe, sem contar no fator pessoal também, porque pessoas diferentes trabalham de formas diferentes. Fui atrás de entender o que era produção de fato. O que é produção em animação? O que é produção em *live action*? Para isso, decidi cursar Cinema na Universidade Federal da Integração Latino-Americana, e ingressei em agosto de 2022 na UNILA justamente pela grade e pela proposta de integração promovida pela instituição.

² Para fins de clarificação da definição: ainda que o termo correto seja “teletrabalho”, estaremos utilizando, pelo hábito tanto da autora, quanto dos entrevistados, o termo “trabalho remoto”. A definição de teletrabalho segundo o Art. 75-B. da Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017. “Considera-se teletrabalho a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo”.

³ Um dos conteúdos relevantes consumidos via youtube é a palestra sobre Pitching para Animação (*Pitch Chat*), com o diretor Pedro Eboli <<https://www.youtube.com/watch?v=Y8OTnXDKyMU>>

⁴ Quanta Academia de Artes <<https://quantaacademia.com/>>

Mesmo sendo uma universidade focada em cinema *live action*, eu supus que os conceitos-chave seriam semelhantes. Eu sabia que haveriam diferenças, mas imaginava que as bases (produção, direção, fotografia, montagem e alguns conceitos de arte) fossem semelhantes para que eu pudesse transitar entre as áreas, já que muitas das pessoas que eu conhecia que trabalhavam com animação vieram de áreas como cinema e publicidade. E assim foi. Passei esses anos estudando, porém, focada em cinema *live action*. Nisso, aprendi sobre produção, tanto nos conceitos gerais quanto alguns mais específicos. E, conforme eu aprendia, mais perguntas começaram a surgir. Percebi que é tudo muito parecido, mas nada é igual, é tudo paralelo.

É justamente isso que esse TCC tenta investigar. É uma busca para entender, a partir da lente de alguém que cursou uma graduação em *live action*, como aplicar esses conhecimentos na área que realmente lhe interessa: a animação 2D. Haveria uma estrutura semelhante nas duas práticas? Gostaria que este trabalho funcionasse como uma janela, algo que possa ajudar outras pessoas que, assim como eu, estudaram cinema *live action* mas tem interesse em entender “o outro lado”, o da animação.

1.2 Metodologia

Este trabalho segue um formato de pesquisa qualitativa, exploratória, com análise de entrevistas semiestruturadas, de inspiração não-diretiva (Michelat, 1987 *apud* Teixeira, 2025).

Pensando em uma pesquisa qualitativa e exploratória usamos os seguintes passos metodológicos:

- 1) Pesquisa bibliográfica
- 2) Entrevistas semi-estruturadas e não diretivas

3) Análise discursiva das entrevistas para a tabulação dos dados coletados.

Esta pesquisa tem como bibliografia norteadora a tese de Marta Côrrea Machado “Gestão De Pessoas Em Estúdios De Animação: Entendendo As Pequenas Empresas Da Indústria Criativa Brasileira”, de 2012, onde Machado realiza um estudo qualitativo, entrevistando gestores e colaboradores. Nesse estudo, voltado à administração de empresas, aponta a incipiência do mercado e quatro dilemas presentes: Autoral x Comercial, Artista x Empresário, Dinheiro x Realização Artística, Ficar pequeno x Crescer.

O dilema “Artista x Empresário” se assemelha à relação “Artista x Produtor”, já que a produção é um setor logístico, administrativo e organizacional:

[...] Vários gestores entrevistados demonstram cultivar uma visão de que ser um “artista” é positivo, enquanto ser “administrador” é negativo, ou apenas uma função delegada aos que não tem talento suficiente. Há que se considerar que para ser gestor, empreendedor ou administrador é necessário possuir talentos e conhecimentos específicos, que não estão disponíveis em todas as pessoas.[...]
(Machado, 2012, p.184)

Machado também analisa os métodos de gestão de pessoas e estruturas. Como parte da função da produção passa pela gestão de pessoal, essa leitura é pertinente.

Aliada à tese de Machado, a segunda bibliografia amplamente utilizada no processo desta pesquisa foi o “Gestão do Produto Audiovisual, Volume 2” do “Módulo 1 - Gestão Empresarial”, parte do Guia Audiovisual - Programa de Capacitação de Empresários do Setor Audiovisual. Os autores são Lia Nunes e Marcos Ribeiro de Moraes, e a obra é uma realização da APRO (Associação Brasileira de Produção de Obras Audiovisuais) e do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) em 2015. Este guia detalha os processos

de desenvolvimento, pré-produção, produção, pós produção e distribuição, incluindo descritivo de funções. Apesar de ser uma obra mais voltada ao *live action* tem anotações e descrições relevantes ao desenvolvimento de obras animadas.

Além destas, estão sendo usados textos, livros e artigos variados, que abordam o trabalho no Brasil durante a pandemia (Araujo; Lua, 2021) (Jesus, 2021), relatos de produção (Pandolfi et al, 2016) (Brandão, 2015), análises da precarização do trabalho no audiovisual (Teixeira, 2025; Jesus, 2021), entre outros complementares.

Falta, porém, a cultura da documentação de processos, da produção de artigos e estudos de caso específicos da animação 2D *cutout* brasileira, sendo mais presente materiais estrangeiros e de áreas análogas, como animação 3D e jogos.

Para complementar essa falta de localização nos textos, foram entrevistados onze profissionais que atuam no mercado da animação, em sua maioria mulheres.

Tabela 1 - Lista de pessoas entrevistadas e suas áreas

NOME FICTÍCIO	AB REV.	ÁREA	LIVE ACTION	ANIMAÇÃO
Pessoa 1	P1	Prod, Animação	sim	sim
Pessoa 2	P2	Produção, Produção Executiva	não	sim
Pessoa 3	P3	Produção, Roteiro, Direção	sim	sim
Pessoa 4	P4	Produção, Produção Executiva, Direção	não	sim
Pessoa 5	P5	Animação, Música, Som, Direção	sim	sim
Pessoa 6	P6	Roteiro, Produção, Direção	sim	sim
Pessoa 7	P7	Cenário, Layout	não	sim
Pessoa 8	P8	Produção, Produção Executiva, Direção, Animação	não	sim
Pessoa 9	P9	Direção, Character Designer, Cenário, Produção	não	sim
Pessoa 10	P10	Cenário, Character Designer	não	sim
Pessoa 11	P11	Produção	-	-

Pessoa 12	P12	Comp	sim	sim
Pessoa 13	P13	Comp, Montagem	-	-

Entrevista feita | Entrevista cancelada

fonte: anotações da autora.

As entrevistas⁵ seguiram uma lista de perguntas pré-estruturadas, porém, pela natureza não-diretiva, os entrevistados tinham liberdade para divagar dentro dos tópicos, sem interrupção.

Os entrevistados foram selecionados de acordo com a facilidade de acesso, iniciando as entrevistas com pessoas produtoras de animação, e ao decorrer da escrita, foram entrevistados outros profissionais que atuavam primariamente em outros cargos - animação, character design, comp, roteiro, cenário e animação - para complementar a visão sobre a estrutura apresentada pelos produtores.

Imagem 01 - ilustração dos entrevistados



fonte: slide de apresentação da autora

⁵ As entrevistas foram anonimizadas e estão disponíveis parcialmente ao longo do texto, caso você tenha interesse em ter um acesso maior às entrevistas, por favor entre em contato via e-mail luisalubie@gmail.com.

Também houveram casos que, quando necessário encontrar pessoas de áreas específicas, fui direto aos grupos dos trabalhos anteriores e pedi recomendação de pessoal que trabalhasse na área que eu tinha interesse, se possível pré-pandemia. Esse método me trouxe entrevistas com pessoas que eu não conhecia e foi benéfico para a pesquisa.

As perguntas foram separadas em duas seções:

SEÇÃO 1 - INTRODUÇÃO E APRESENTAÇÃO: As perguntas utilizadas para identificar a pessoa entrevistada, sua atuação nos projetos, nível de ensino e experiência, para assim entender se há alguma correlação entre esses fatores e a performance na dinâmica de troca de informações.

SEÇÃO 2 - PROJETOS : Perguntas direcionadas aos projetos. Pessoas que trabalharam em mais de um projeto e em mais de um cargo poderiam responder às mesmas perguntas para cargos diferentes. Estas são perguntas mais diretas, questionam sobre formato de trabalho, cronograma de reuniões, distribuição de demandas;

A resposta à segunda seção foi menos abrangente do que o esperado, ainda que houvesse abertura para responder por mais um projeto, os entrevistados pareceram fazer uma média entre as experiências, pontuando apenas diferenças muito relevantes perante a perspectiva deles, como tamanho de equipe.

Como falta essa documentação mais estruturada, em especial, pré-pandemia, os formatos de produção bem documentados em outras áreas, como: Rodrigues (2007), Marques (2007), Moletta (2009), Diez (2009), Furio (2012), não foram julgadas relevantes à essa pesquisa, já que o enfoque é animação brasileira, em moldes brasileiros, especialmente nas técnicas 2D digital de recorte, ou *cut-out*, porque cada tipo de animação tem seu próprio modo de funcionar - do mesmo jeito que fazer uma série, uma novela, um curta ou um

longa são processos bem diferentes entre si. Na animação é igual: esses detalhes mudam completamente a estrutura de profissionais e o fluxo de produção.

2. ANIMAÇÃO NO BRASIL

2.1 Animação na Academia

A existência de graduação sobre animação a nível superior (bacharelado) é uma conquista muito recente. A Universidade Federal de Minas Gerais e a Universidade Federal de Pelotas são instituições pioneiras na oferta destes cursos.

Embora a UFMG tenha história com estudos em animação a partir dos anos 80 (Ribeiro, 2018), com projetos de extensão e habilitação dentro do curso de Artes Visuais da Escola de Belas Artes (EBA), o primeiro bacharelado em animação só iniciou em 2009. Já a UFPEL abriu a graduação em Cinema e Animação em 2007, mas a primeira turma de animação só teve início em 2010. Os tecnólogos também são escassos e tiveram início a partir dos anos 2000, sendo em sua maioria em instituições privadas e em modalidade EAD.

Em 2025 existem cursos de nível superior em diversas universidades brasileiras, segundo relatório do sistema e-MEC⁶, 77 cursos de grau superior, entre tecnólogos e bacharelados, presenciais e à distância, ativos e extintos. A UFPEL, UFMG, UFSC continuam como únicas universidades federais a oferecerem esse bacharelado.

A entrada de profissionais com formação especializada na área começou a se dar a partir de 2010, até então, os profissionais atuantes e as pesquisas relacionadas à área eram expressamente provenientes de áreas análogas, como Cinema, Artes Visuais, Arquitetura, entre outros.

Essa ausência é notada pela Pessoa 8:

[...] Sai da escola e [...] fui fazer arquitetura na USP, que era um curso que tinha de tudo, porque não tinha (graduação em) animação. Eu sou velha, isso é nos anos 90, isso não tinha... não tinha. Tinha cinema, mas... cinema. Tinha artes plásticas, mas também não servia, então fui fazer FAU e trabalhar com design [...] (Pessoa 8)

E também é apontado na tese de Machado (2012).

⁶ A planilha exportada do sistema e-MEC está disponível entre os anexos.

[...] Por conta do baixo número de escolas de animação no Brasil, os estúdios acabam sendo, em geral, formadores da mão de obra que se inicia no próprio trabalho sem uma preparação adequada.[...] (Machado, 2012)

A escassez de estudos aplicados à produção de animação 2D brasileira, com suas especificidades (condições de financiamento, de distribuição, de formação de público, de especialização, etc) derivadas do mercado nacional, torna urgente o desenvolvimento de pesquisas que mapeiem e documentem esses processos, ainda que em desenvolvimento.

Mesmo que esse trabalho não seja definitivo, me interessa que ele seja um ponto de partida para a tradução entre campos, já que o mercado de animação tem dinâmicas próprias, com desafios que não se encaixam perfeitamente nos moldes do cinema *live action*. Há semelhanças, claro, como a interdependência entre setores e o caráter colaborativo do trabalho, mas as abordagens exigidas são diferentes, e ainda pouco exploradas, essas diferenças são apresentadas no capítulo 4, sobre as divergências e paralelismos entre animação e *live action*.

2.2 Momento da Animação

Hoje o setor vem tomando forma, com estruturas que começam a ser compreendidas coletivamente, mas que ainda estão sendo construídas, muito através da prática derivada da terceirização ou criação de escolas de treinamento pelos próprios estúdios⁷, núcleos de animação dentro das universidades, e da ampliação de financiamentos para o setor.

A animação brasileira, que até o início de século 2000 estava fortemente voltada para publicidade, foi, através de políticas de fomento da indústria audiovisual, como a Lei da TV Paga (Lei nº 12.485/2011), migrando para o entretenimento e conteúdo autoral, como apontado pelos entrevistados P5 e P8

⁷Escolas de animação derivadas de estúdios: <Estudio Escola de Animação, <https://estudioescola.com.br/>>, Split Academia <https://splitacademia.com.br/>, Combo Studio <<https://www.combostudio.com.br/curso>>

relembra que a quantidade de estúdios de animação era escassa, P8 estima cerca de 6 estúdios relevantes em São Paulo que trabalhavam com animação, mas que era mirado em publicidade e propaganda. P5 corrobora essa informação e reforça que quando aconteciam obras animadas, eram longa metragens e curta metragens esporádicos. E, pela sua perspectiva, o mercado começou a aquecer.

[...] A produção de animação no Brasil antes disso [2008] era muito para publicidade, alguns longas esporádicos, curtas e tal. Mas naquele momento ali que foi 2008, onde estava começando realmente um grande movimento de aparecerem produtores de animação e aproveitando a parte digital mesmo, mas também aproveitando o incentivo público e desbravando esse mercado.[...] (P5 sobre a animação pré incentivos governamentais.)

[...] Quando, em 2005, eram, [...] mais aqui em São Paulo, eram, sei lá, seis lugares [...] E era mais coisa de publicidade, né, muito pouco, assim, o mercado [...] (P8 sobre o mercado)

P5 supõe que a introdução digital e incentivo público possam ter sido fatores positivos para essa movimentação, essas suposições têm base histórica, já que entre 2000 e 2010, houveram grandes marcos que serão abordados no capítulo seguinte, como implementação da inclusão digital, criação da ancine, do FSA, e, em 2008, o Pro Animação, que foi um programa de financiamento específico para o mercado de animação, sem precedentes.

Além disso, segundo as entrevistas, o setor se beneficiou da terceirização de mão de obra para empresas estrangeiras, e a contratação de serviços por canais que, para suprir a demanda das cotas⁸, precisaram investir em obras nacionais, gerando aumento de demanda de trabalho. Com a experiência, o setor tem conseguido desenvolver modelos próprios, exclusivos da animação brasileira.

P8 relata que parte de seu aprendizado partiu de conhecimento adquirido através do contato com estruturas estrangeiras de produção animada, mas que os processos necessitam adequação ao formato de trabalho das pessoas da equipe.

⁸ Cotas derivadas da Lei da TV Paga (Lei nº 12.485/2011).

[...] Com gringo [...] Eu aprendi muito sobre tráfego, [...] [e] processos. [...] Tanto com cliente, quanto com uma coprodução que a gente fez com o Canadá. Obviamente, os processos não são iguais, porque as pessoas não são iguais. Mas desde usar o modelo do cronograma, entender o que significava o cronograma, a lógica [...] das semanas, dos dias, das coisas, assim, aprendi muito com as referências de fora. Mas é isso, assim. A gente sempre tem que adaptar para a nossa realidade [...] (P8 sobre seu aprendizado com empresas estrangeiras.)

P4 acredita que a prática traz formatos de trabalhos mais eficientes;

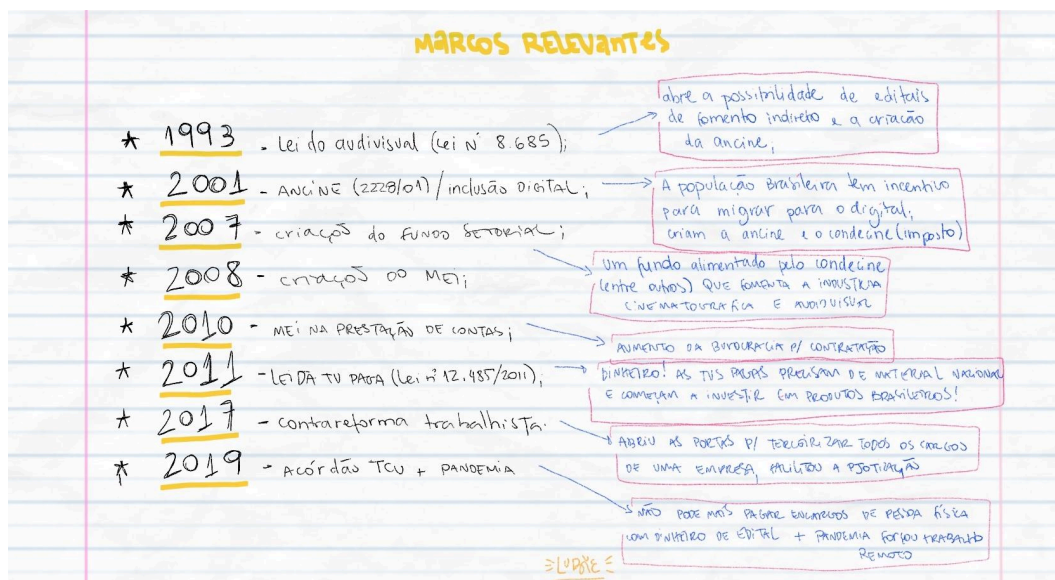
[...] Eu sinto que quem não tem [uma organização] tá no seu primeiro projeto. [...] Se você vive dois projetos, você percebe que é importante [...] . Então, quem não tem é porque ainda não sofreu algum problema e vai aprender que é importante. (P4 quando perguntada sobre como surgem os processos de nomeação de arquivos.)

E complementa que a indústria de animação no Brasil é jovem e que para acumular experiência é preciso tempo e acesso, para P3, uma grande vantagem é a possibilidade de trabalhar em projetos grandes para conseguir entender os processos que cabem na sua empresa e nas pessoas que trabalham nela.

[...] E eu acho que a indústria de animação no Brasil é uma coisa relativamente jovem. A gente tem poucas empresas que se firmaram e tiveram tempo, porque isso exige tempo também. Não é no primeiro projeto da empresa que ela vai conseguir definir isso [processos]. [...] Acaba tendo muita tentativa e erro. Porque eu acho que isso é processo natural também de pesquisa e desenvolvimento, Você precisa ir entendendo como vai funcionar para você, para sua equipe [...], para a sua empresa. E eu acho que as empresas do Brasil, no geral, têm pouca oportunidade de explorar isso, né? Eu acho que a E1 acabou conseguindo, assim, ter muita experiência, acumular experiência, que acho que é uma das grandes vantagens, [...] Porque é uma das que conseguiu pegar projetos grandes e fazer isso por mais tempo. Já tinha feito trabalhos para fora, então ela tinha uma carreira maior para acumular esse conhecimento. [...] (P3 sobre a E1 ter tido espaço para desenvolver os processos e a importância da experiência no desenvolvimento de modelos.)

2.3 Marcos Relevantes

Imagem 02 - Marcos relevantes resumidos



fonte: slide de apresentação da autora.

Existem marcos relevantes para a viabilização de obras audiovisuais no Brasil da maneira que se dá a animação e que resultam na maneira que acontece agora, esses marcos influenciaram diretamente no acesso das produções de animação à financiamentos e podem também ser utilizadas para justificar contexto de trabalho atual ser majoritariamente remoto e com contratação via pessoa jurídica.

1993: Lei do audiovisual (Lei N° 8.685), de 20 de Julho de 1993, que vai incentivar a produção e coprodução brasileira por meio de incentivos fiscais e pavimentar o caminho para a criação da Ancine.

2001: Criação da Ancine (Medida Provisória 2228/01): criação de um órgão regulador e financiador do setor audiovisual, começou como medida provisória, junto com ela foi instituído o Condecine que é um imposto para arrecadar fundos e posteriormente começa a alimentar o fundo setorial.

Em 2001 também teve o início da implementação estruturada da inclusão digital: em 2001 marca o início da década e um período em que o governo brasileiro passou a implementar, de forma mais estruturada, ações públicas de inclusão digital, envolvendo parcerias com a sociedade civil e o setor privado, e destacando-se pela introdução do Governo Eletrônico brasileiro. Embora algumas dessas políticas tenham sido formuladas ainda nos anos 1990, foi a partir de 2001 que sua implementação começou a se consolidar de forma mais visível (Balboni, 2007. p. 27)

2007: Criação do Fundo Setorial (Lei nº 11.437, de 28 de dezembro de 2006 e regulamentado pelo Decreto nº 6.299, de 12 de dezembro de 2007), um fundo para financiar programas e projetos do setor audiovisual brasileiro. O FSA tem como objetivo fomentar a indústria cinematográfica e audiovisual nacional, incentivando a produção, a exibição e a diversificação da infraestrutura.

2008: Foi criado o MEI (Microempreendedor Individual) para formalizar e dar acesso à trabalhadores autônomos e pequenos empreendedores que atuavam na informalidade, incluso algumas categorias de trabalhadores do audiovisual, garantindo acesso a benefícios previdenciários (como aposentadoria, auxílio-doença e salário-maternidade) e simplificando o pagamento de impostos.⁹

Outro ponto relevante de 2008 foi a ProAnimação (Programa Nacional de Desenvolvimento da Animação Brasileira, da Secretaria do Audiovisual do Ministério da Cultura, gerou o edital AnimaTV. Ele foi o primeiro concurso de fomento à produção de séries de animação para a televisão pública do país.

⁹ As categorias de profissionais da animação não são incluídas no MEI, levando à gambiarras como se enquadrar em categorias paralelas (ex: desenhistas se enquadrando como cartazistas e editores de livros), porém, cada categoria tem seu próprio CNAE e estes começam a ser necessários na prestação de contas dos projetos em 2010, e, em 2019, com o TCU apontando possíveis irregularidades nas contratações, força a migração para ME, outro formato de formalização de trabalhadores autônomos, para adequação do CNAE.

2010: Ancine passa a aceitar registro de produtores individuais como MEI nas prestações de contas.

2011: Lei da TV paga (Lei nº 12.485/2011) : estabelece diretrizes para televisão por assinatura no Brasil, dentre elas, cota de tela para produções audiovisuais brasileiras, cota para empacotamento de canais brasileiros e cota para beneficiar materiais oriundos de produtoras brasileiras independentes.

2017: Reforma Trabalhista (Lei nº 13.467), de 2017 que viabiliza a contratação de terceirizados para todas as atividades da empresa, inclusive de atividades essenciais para o negócio, o que antes precisava acontecer um vínculo formal com a empresa. Essa medida facilitou o fenômeno denominado como “pejotização”: a contratação de trabalhadores sob a alcunha de pessoas jurídicas (PJ) .

2019: TCU (Tribunal de Contas da União) ajusta o que pode ser pago com dinheiro público e proíbe custear tributos pessoais com verba pública (IRRF, INSS) e isso deixa os encargos para a produtora descontá-los de outras fontes de financiamento, além do dinheiro público. Isso não proibiu a contratação CLT, mas inviabilizou economicamente o uso da verba pública para esse formato de contratação e incentivou a contratação via PJ, onde é possível terceirizar os encargos para o próprio contratado.

Por último, mas extremamente relevante, foi o começo da pandemia. O ano de 2019 antecede a pandemia de COVID-19, que, a partir do final de 2019, transformou profundamente as dinâmicas de trabalho, especialmente com a popularização do trabalho remoto e do aumento do uso de ferramentas digitais em massa (Araújo; Lua, 2021).

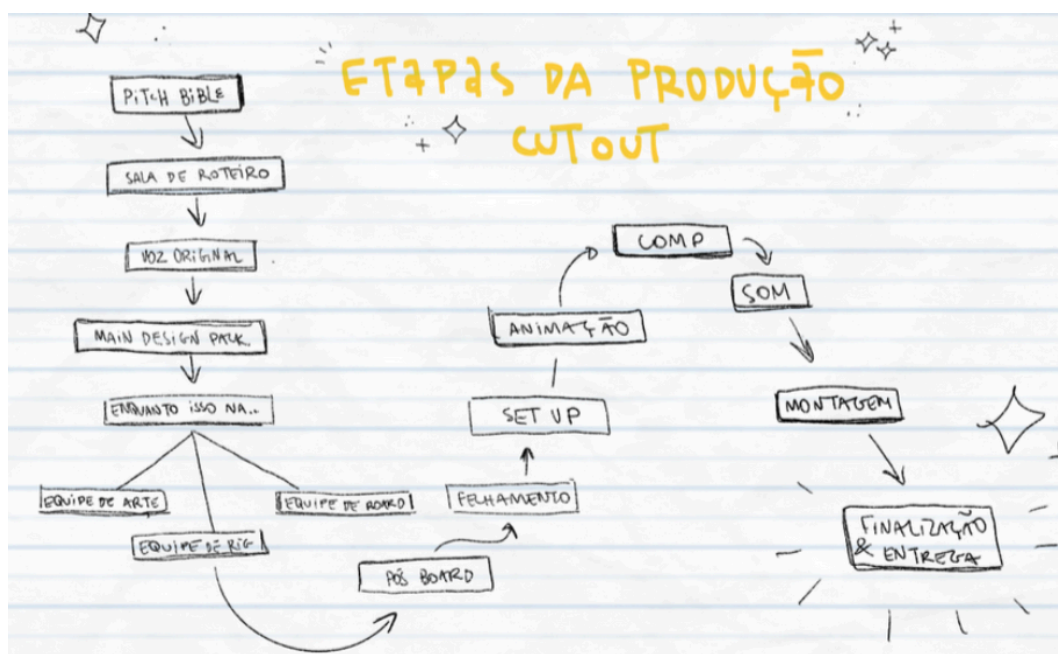
3. AS ETAPAS DA PRODUÇÃO 2D CUT OUT

A produção das séries descrita pelos entrevistados e corroborada pela literatura (Machado, 2012; Brandão, 2015) se dá com pequenas alterações que variam de acordo com as necessidades do projeto e orçamento.

Em seguida está apresentada a estrutura de etapas em ordem de acontecimento, ou linha de produção, que foi utilizada em 3 projetos citados durante as entrevistas: Desenho 1, Desenho 4 e Desenho 36, que são séries de animação 2D *cut out*, com mais de 100 pessoas trabalhando, majoritariamente remoto, com a produção entre 2020 e 2025.

Todos os entrevistados convergem na existência de etapas tradicionais do audiovisual no fazer da animação: Desenvolvimento, Pré produção, Produção, Pós produção e Distribuição, porém, também apontam que essas etapas tendem a se mesclar dependendo da experiência dos gestores, do orçamento e do tamanho do projeto.

Imagem 03 - Fluxograma das etapas da produção 2D Cut Out



fonte: slides de apresentação da autora

Por falta de clareza, as etapas do audiovisual e processos derivados mais especializados dentro das etapas listadas neste trabalho não serão delimitadas nesta pesquisa, porém o esqueleto da estrutura de produção está presente.

3.1 Bíblia de *Pitching*

Em geral, a encomenda ou venda do projeto é o início. Nesse período tem-se uma *pitch bible* (Eboli et al, 2021) que consta a temática e público alvo da série, arco da história, os protagonistas e coadjuvantes principais, uma base sólida para que as etapas seguintes tenham um ponto de partida.

3.2 Sala de roteiro

A próxima fase é a de roteiro. Essa etapa conta com uma sala de roteiro dedicada, em que a equipe trabalha coletivamente no desenvolvimento dos episódios. O processo é dividido em várias fases sucessivas: elaboração do outline, redação das sinopses de cada episódio, primeiro e segundo tratamentos, seguidos por aprovações internas. Há também uma verificação jurídica (*legal check*) para garantir a conformidade do conteúdo, e, em seguida, um momento de polimento do texto (o chamado *polish* e *punch-up*) voltado a aprimorar aspectos de humor, ritmo e diálogos.

3.2.1 *Script Driven x Board Driven*

É interessante pontuar, especialmente para o leitor que vem do *live action* que existem duas formas de criar roteiros na animação: derivado do roteiro (*script driven*) ou derivado do storyboard (*board driven*). Os dois formatos tem início na definição do arco do episódio, ou *outline*. Enquanto o *script driven* vai para o formato mais popular em cinema *live action*: descrever com palavras; O *board driven* já pula essa etapa e o *storyboard* estático e vai direto para o rascunho do *animatic*, onde é criada a história

enquanto você está criando a imagem. No final do processo, você tem um rascunho completamente visual do que seria o roteiro. Por fim, faz-se uma transcrição para poder ter por escrito essas informações. É um estilo mais comum na animação, porque você consegue utilizar as ferramentas visuais para auxiliar no desenvolvimento dessa etapa de criação da história e já adianta etapas.

3.3 Voz original

Na animação, a gravação do diálogo é uma das primeiras etapas, é com essa atuação de voz que equipes posteriores vão compor as cenas. Essas vozes costumam sofrer alterações ao longo do projeto, geralmente na etapa de storyboard.

3.4 Main Design Pack

Em seguida, entra na pré-produção, quando começa a ser elaborado o main design pack, que compreende o design geral da série. Nessa etapa são criados ou redesenhados os personagens e cenários principais (*key*). Se a série se basear em uma obra anterior, o processo vai envolver a adequação da arte ao formato da série animada (exemplo: caso seja uma obra em quadrinhos ou em 3D, é necessário adaptar o conceito da arte ao 2D Cut out e às limitações do software utilizado na animação), além do desenvolvimento de novos desenhos de personagem e cenários derivados da história.

3.5 Enquanto isso, na equipe de...

Processos quase paralelos acontecem:

3.5.1 Na equipe de arte

A equipe de arte, na verdade, são no mínimo duas equipes: Personagens e Cenários. Essas equipes são separadas, apesar de muitos

profissionais serem capazes de migrar entre elas e das duas trabalharem com um terceiro elemento: os “*props*”. Os *props* são objetos de cena que vão ser manipulados através da animação, as demandas dos *props* podem ir tanto para a equipe de cenário quanto para a equipe de personagem.

O processo de cenário no Brasil parece ocorrer diferente do formato do exterior, em especial na separação das tarefas. Por exemplo, lá fora é mais comum que pessoas diferentes trabalhem em etapas diferentes, como uma pessoa fazer a linha do desenho, outra fazer a cor, porém, ainda que esse formato exista em algumas produções, não parece ser o padrão brasileiro, onde o mesmo artista fica responsável pelas etapas de linha, tons de cinza e cor.

Imagem 04 - Exemplo de prop: controle remoto



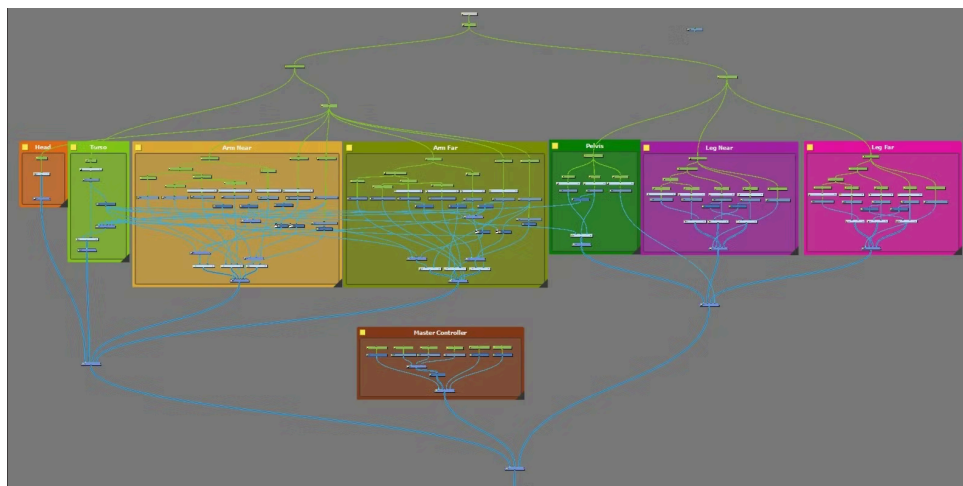
fonte: Luisa Lubie, 2021, Prop Design - variações de design de controle remoto para série animada.

A equipe de arte também produz os elementos visuais que vão ser necessários e utilizados pelas outras equipes: como os giros dos personagens (*turns*) e os cenários de cada episódio. Nesse momento da produção, essas versões são iniciais e tem caráter mais genérico, servindo de base para o que será aprofundado nas etapas seguintes.

3.5.2 Na equipe de *Rigging*

Paralelamente acontece o trabalho de *rigging*, em que os personagens são preparados para a animação. O *rigger* é o profissional essencial para a animação *cut out*, porque transforma um desenho em uma “marionete digital”, preparando o desenho do personagem ao cortar e dividir em pedaços (daí vem o nome *cut-out*) e unir as partes através de processos de hierarquização do software de animação para que as partes sejam móveis e dependentes, como, por exemplo, que sempre que o animador mover a mão do personagem acima da cabeça, o restante do braço acompanhe o movimento.

Imagem 05. Node View do Toonboom Harmony



fonte: Portfolio de Denise Anger < <https://angerdenise.wixsite.com/portfolio> > - Node view de rig dentro do Toonboom Harmony

3.5.3 Na equipe de *Storyboard*

Junto ao *Rig* teve início o trabalho de *storyboard*, os roteiros aprovados são repassados aos artistas de *board* (em caso de obras *script driven*), que trabalharam em um modelo dividido em duas fases: primeiro, uma versão rascunhada (*rough*), apresentada em um *pitching* para a

equipe, e depois o detalhamento já animado e a limpeza dos traços (*clean-up*) dos desenhos. Essa versão animada do *storyboard* é chamada de “*animatic*”. Essas versões são aprovadas pela direção e pelo canal exibidor.

3.6 Pós - board¹⁰

Com o episódio já decupado a partir do *animatic*, a fase consiste em organizar os materiais visuais, definir os *assets* que ainda precisam ser criados e revisar os que foi produzido na pré-produção.

3.7 Fechamento

Nesse momento também acontece o fechamento dos cenários, em que os artistas ajustam os cenários para evitar problemas de renderização e garantir que as resoluções estivessem corretas. O fechamento cuida da preparação técnica dos arquivos e da organização das camadas de cenário.

3.8 Set up

Na sequência, ocorre o *setup*, etapa responsável por integrar todos os elementos – personagens, cenários e referências da *animatic* em um mesmo arquivo – é uma etapa muito técnica. Após o *setup*, é feita uma checagem geral (ajuste de *setup*), para verificar coerência de tamanhos, enquadramentos e posicionamentos, garantindo que tudo esteja tecnicamente correto antes de prosseguir para a animação, é importante que todos os *assets* estejam contidos na cena para a próxima etapa.

3.9 Animação

Com esses elementos prontos, chega-se à animação. A equipe costuma ser a com maior quantidade de profissionais dentro do projeto, é composta por muitos

¹⁰ “Pós board” não tem esse nome em todos os projetos, porém, quando classificado dessa forma, as etapas antes do *storyboard* seriam o “pré *board*” e as depois do *storyboard* o “pós *board*”.

animadores, supervisores e o diretor de animação, que acompanham semanalmente a produção por meio de *reviews*. As cenas são revisadas e corrigidas internamente antes de serem enviadas para o diretor geral e, posteriormente, para o canal, em versões intermediárias chamadas *rough cut*.

3.10 Comp

Após a animação, inicia a pós-produção de imagem, que envolve a montagem das cenas (*offline*), a inserção de efeitos visuais e o acabamento final (a chamada composição [*comp*]). Parte dessa composição é feita dentro do Toon Boom, e parte no software de edição escolhido pela empresa produtora, dependendo da complexidade de cada cena. O processo é planejado de modo a otimizar o cronograma, e os ajustes solicitados pelo canal são incorporados até a aprovação final da imagem.

3.11 Som

Com a imagem aprovada, o material segue para a pós-produção de som, que envolvia trilha sonora, *sound design*, *foley* e mixagem. Por conta do cronograma apertado, a equipe de áudio pode receber versões preliminares da *animatic* para começar a compor antes mesmo do término da animação. Na etapa final de som, eram realizados o pré *mix*, as revisões e a *mix* final, sempre em diálogo com a direção e o canal.

3.12 Montagem

A edição permeia momentos anteriores do processo, como a montagem das cenas animadas, e, em algumas produções, participa desde a aprovação do *animatic*. Depois do som finalizado, é o montador que vai unir a trilha sonora, a imagem e encaminhar para finalização.

3.13 Finalização de entrega

Encerradas as etapas de imagem e som, o episódio passa pela finalização e entrega. É gerada a master final em alta resolução, submetida ao Controle de Qualidade (QC) do canal, que realizava tanto verificações automáticas quanto checagens manuais para identificar erros técnicos ou visuais. Além do episódio finalizado, a produtora entrega um pacote completo com materiais complementares: *transcripts* com *timecode* e identificação de personagens, imagens de divulgação, cartaz, logotipo, sinopses e palavras-chave de cada episódio (solicitadas especialmente por plataformas de *streaming*), além de uma versão “base limpa” sem textos, para permitir a adaptação internacional do conteúdo.

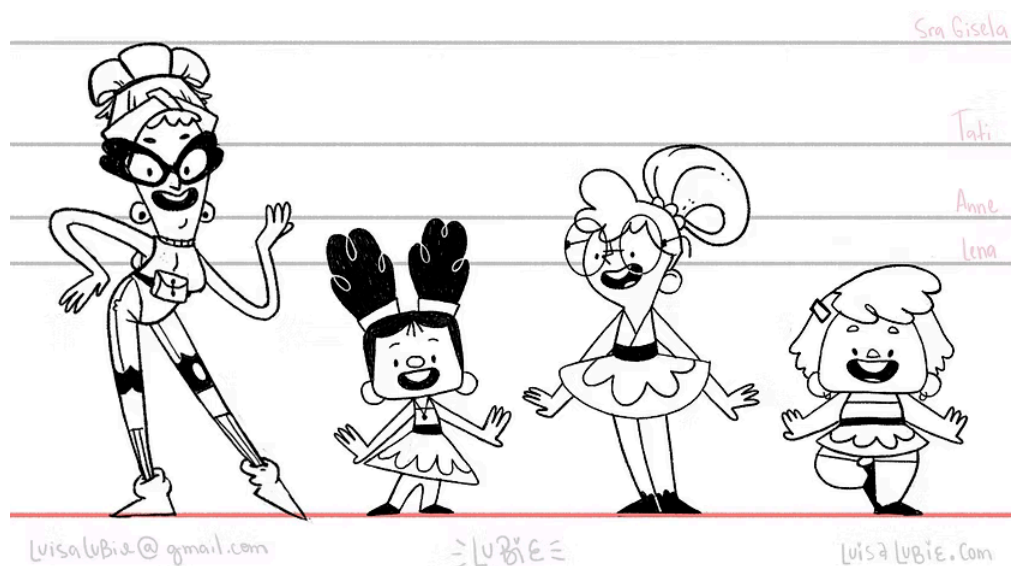
4. AS DIVERGÊNCIAS E PARALELISMOS ENTRE ANIMAÇÃO E *LIVE ACTION*

4.1 Características do *storyboard*

O *storyboard* é uma etapa que existe tanto no *live action* quanto na animação, mas em um *storyboard* de *live action*, por exemplo, há a liberdade em desenhar uma pessoa ao lado de um carro sem se preocupar tanto com o tamanho relativo entre eles.

Mesmo que as proporções fiquem um pouco estranhas no papel, isso se resolve naturalmente no set, porque lá você está lidando com o carro real e com a pessoa real, mesmo que o carro ou a pessoa tenham sofrido modificações pela equipe de arte e tenham um tamanho diferenciado. As escalas continuam existindo no mundo físico.

Imagem 06: Line up de personagens



fonte: Luisa Lubie, 2021 - Line up é utilizado para entender a escala entre personagens e é aplicável para cenário e outros assets.

Na animação, é diferente. Se no *storyboard* um personagem está desenhado com um tamanho desproporcional ao do carro, esse tamanho vai ser mantido e pode gerar confusão e ajustes mais à frente.

Imagem 07: Exemplo de maleabilidade de proporções na animação



fonte: Luisa Lubie, 2024 adaptado para este trabalho.

No desenho não há uma “escala real”, o que vale é o apresentado na bíblia do projeto através de desenhos de referência, como o *line up*. Tudo o que está na tela é inventado, não existem leis da física para limitar que dois corpos não ocupem o mesmo espaço, então, o personagem que é o dobro do tamanho do carro conseguiria facilmente existir na realidade daquele mundo. Por isso, o *storyboard* da animação precisa ser mais preciso em termos de escala, intenção e coerência visual.

4.2 Desenho não existe

Um dos pontos fundamentais de divergência entre animação e *live action* é que o desenho não existe de fato, ele é construído *pixel a pixel*.¹¹

Imagem 08 - Casa da Vivi reproduzida livremente, 2025



fonte: Luisa Lubie, 2025, estudo de cenário baseado em ambiente real.

Apesar desta ilustração usar uma locação real como referência, não há um só rabisco e ponto na Imagem 08 que não tenha sido colocado propositalmente neste cenário, ainda que não tenha uma justificativa poética, apenas para composição. Mesmo com a referência, nada do que está nesta imagem existe desta maneira, tudo foi riscado para este rascunho, e com liberdades inerentes ao desenho, como a perspectiva, proporções e composições plásticas.

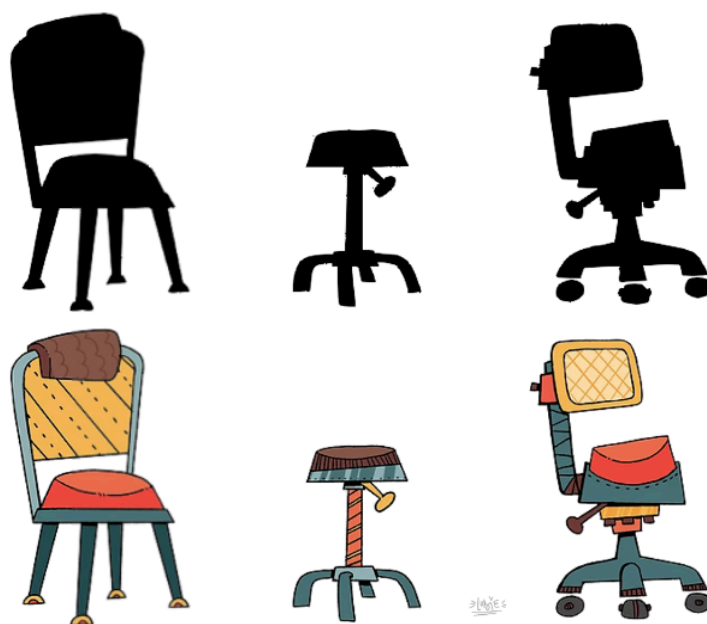
¹¹ Esta é uma generalização, desenhos digitais que podem ser desenhados pixel a pixel são definidos como “rasterizados”, mas desenhos vetoriais também são uma opção, eles utilizam formas geométricas baseadas em fórmulas matemáticas para gerar as imagens, é um dos motivos pelos quais são escaláveis e reproduzíveis sem a perda da resolução, diferente do rasterizado. *Toonboom* comporta as duas opções.

P5 trabalha com animação há quase 20 anos, entre animação, direção e som, atua também no *live action* através de trabalhos autorais e de guerrilha. Em sua entrevista comentou sobre as alterações serem elementares à animação.

[...] [as pessoas] identificaram os mesmos problemas e deram a mesma solução. Sem terem se falado e tendo escolas completamente diferentes. [...] [quer dizer que] Precisa alteração [...] Mas cara, se não tá funcionando vai ser pior [insistir sem fazer o ajuste], porque você está se matando fazendo negócio e a pessoa não vai entender. [...] [A cadeira] Tem que parecer uma cadeira. E [...] tem que ter a silhueta de cadeira, senão a gente não vê que é uma cadeira, sabe? [...] (Pessoa 5 sobre desenho depender da interpretação de quem o vê.)

Os desenhos são apenas representações parciais da existência, são suscetíveis à interpretação pelo espectador, o que faz com que pequenas regras e truques para melhor leitura da imagem sejam necessários, como a clareza da silhueta representada na imagem a seguir.

Imagem 09 - Silhueta de cadeiras



fonte: Luisa Lubie. Estudo de cadeiras. A silhueta definida é um dos truques que podem ajudar na leitura do desenho.

Às vezes, um desenho precisa ser refeito várias vezes até que seja compreendido, isso incentiva a familiaridade com refações¹² por parte da equipe, mas também pode ser uma armadilha para a produção, principalmente se não forem consideradas as peculiaridades da animação.

P10 compartilhou a experiência de trabalhar em uma produção que não foi idealizada por um gestor da animação.

[...] [A direção] não era [...] da animação, [...] conseguir convencer [...] que aquilo era certo pro processo foi meio difícil. Tipo, por que existe *setup*? Por que vocês não animam direto? Ou, por que o animador? Por que quem desenha não anima? [...] aí, no caso, quem ficou de [...] traduzir melhor foi a [...] assistente de direção [...] [que dizia] ‘no cinema é assim: enquadramento. Mas a gente vai fazer assim essa sequência aqui na animação...’ [...] já tinha um tempo muito curto pra decidir, pra montar o cronograma. Então, toda decisão que tinha [...] que ser [era]: ‘é isso, é isso que você quer?[...])P10 sobre a experiência trabalhando com direção de *live action* que não tinha experiência com animação.)

A solução encontrada pela empresa produtora contratada para realizar o projeto abordado por P10 foi transferir o diálogo com a direção para uma AD que atuou de maneira a traduzir os processos e instituíram uma rotina de aprovações parciais com registro em um documento onde compilaram as aprovações, para acompanhamento do processo pela direção.

4.2.1 Estrutura de acompanhamento

P8 traz que o fluxo de processos da animação se beneficia de uma estrutura com acompanhamento frequente e devolutiva assertiva entre as etapas antes da progressão da demanda para outras equipes, já que é preciso criar todas as coisas a partir da página em branco, todos os *frames* precisam de um planejamento.

P8 tem ampla experiência com gerenciamento de equipes e de projetos animados, mais de duas décadas e dezenas de projetos no currículo, apontou que

¹² “Refação/Retrabalho são termos muito utilizados na animação e na publicidade, é uma tradução literal do inglês “redo” misturado com o português “refazer”, também pode ser utilizado “alteração”, mas “refação” costuma ser usado quando as alterações são tão extensas que é como se refizesse o trabalho inteiro.

um dos pontos essenciais a serem compreendidos ao gerenciar um projeto de animação é o entendimento sobre o perfil das equipes que trabalham nele, destacou que ao trabalhar com equipes criativas, é importante construir um formato de acompanhamento para evitar derivações do trabalho original.

[...] o que acontece também nesses departamentos é que, se a gente não insiste muito na comunicação, assim, às vezes, são pessoas que podem ficar muitos dias num processo ali, maluco, e quando você vai ver, a pessoa [...] já fez um monte de coisa que não era para fazer. [...] (Pessoa 8 sobre a importância do acompanhamento)

A preocupação em derivações da demanda original é pertinente porque um projeto de animação, normalmente, varia entre 12 e 24 frames por segundo, em uma obra de 5 minutos isso seriam entre 3.600 e 7.600 frames, ainda que na animação 2D *cut out* sejam utilizadas ferramentas para reduzir a necessidade de desenho quadro a quadro, todos os *frames* são, de uma maneira ou de outra, manipulados, e as cenas e planos dos episódios são distribuídos à uma equipe de animadores que animam as cenas separadamente.

[...] acho que todas as produções grandes, você tem o *storyboard*, você vai seguir aquilo, você não tem como fugir muito daquilo, porque é muito caro você fazer cenas a mais para depois cortar e tal. Então, você sabe exatamente o que vai para a tela no final desde o começo. Você consegue fazer uma lista de *assets*, todos os *props* que vão aparecer, todos os personagens, cada cena milimetricamente calculada, [por exemplo] são 43 frames e nada mais. Eu adoro isso. No live, as coisas são um pouco mais soltas. Você vai gravar [...] vai para aquela locação, aquele dia, você tem um plano de coisas que você tem que filmar, mas é muito difícil ter um *storyboard*, tem produções até que tem, mas é muito mais raro. [...] Grava-se muito mais para depois, na edição, realmente se criar o filme. Às vezes tem filme que é *live* e que é salvo na edição. Mas na animação você já tem lá atrás, antes de começar tudo, tem um *animatic* que já te conta a história e você já vê se está funcionando ou não. [...] (P3 sobre a rigidez na decupagem da animação.)

A utilização do *storyboard* e *animatic* na animação migra de uma mera facilidade para referência visual de enquadramento, movimento e ângulos no *live action*, à um guia indispensável e esclarecedor para as equipes de pós *board*.

P3 aponta que através da decupagem do *animatic* é possível fazer um detalhamento de todos os *assets*, e com essa listagem, aliado ao cronograma e

orçamento, distribui-se os desenhos a serem feitos para as equipes, e, se necessário e possível, expande-se a equipe.

Essas tarefas bem delimitadas facilitam a etapa de planejamento *frame* a *frame* inerente à animação, já que esses *frames* serão separados entre dezenas de pessoas.

[...] Então, a gente vai listando tudo que aparece na *animatic*, e tudo que precisa ser feito, e tirando dúvidas com as equipes. É uma reunião que geralmente demora 1 hora e meia, 2 horas. E disso a gente sai com essa lista. E daí, vai depender da configuração da equipe, de como as coisas estão *setadas*, mas, geralmente, depois dessa reunião, os supervisores de cada equipe de arte, [...] os supervisores de *character* props e os supervisores de cenário, que geralmente é essa divisão. Eles fazem essa lista, [...] com essas informações de tudo que vai ter ser feito para cada episódio, [...], joga na ferramenta de controle de projeto, [...] coloca uma coluninha de status, quem é responsável por fazer aquele *asset* e o espaço que está e tal [...] (P3 sobre como são determinadas e distribuídas as demandas de arte).

4.2.2 Importância das aprovações entre etapas

A relevância de *checkpoints* para aprovações das tarefas entre etapas se mostra mais necessária quando levamos em consideração a quantidade de pessoas presentes em cada etapa e quantidade de processos necessários.

Por exemplo, como citado anteriormente, no capítulo sobre as etapas, o cenário, personagem, a transformação dos personagens em marionetes digitais (*rig*) e a animação são processos feitos por equipes diferentes. Se feita uma média entre integrantes das equipes dos projetos D1, D4 e D36, a equipe de personagem teria em média 10 pessoas, cenário um pouco menos que em personagem, 8 pessoas; *rig* seriam 3; e animação é a maior, 50 animadores em algumas etapas – podendo aumentar, de acordo com a demanda e o orçamento do projeto.

Os cenários e personagens *riggados*¹³ somente serão colocados no mesmo arquivo na etapa de *set up*. onde vai acontecer uma verificação das proporções e,

¹³ *Riggados*: assets que passaram pela etapa de *rigging* e agora são manipuláveis digitalmente;

só então, partem para a animação. Cada plano é direcionado à um animador e os planos são unidos na etapa de edição *offline* e na *comp*. Se na aprovação dessas etapas for necessário o ajuste, por exemplo, da cor da roupa do personagem, é necessário que repasse o ajuste a todos os planos em que a roupa apareceu.

Porém, se a demanda é a troca do tipo de roupa do personagem, como “o personagem usava saia e agora precisa usar calça”. A refação é maior, porque a cor é passível de ajuste dentro do *Toonboom*, já que é um *software* também vetorial¹⁴, que possui uma paleta de cores ajustável e apesar do esforço, é possível alterá-la através de um profissional dedicado ou um *script*¹⁵. Já a alteração da peça de roupa, é necessário voltar desde a parte de desenho de personagem, depois enviar ao *rigger*, ajustar a animação de todos os *frames* e planos relevantes, e só depois voltar à *comp*. São muitas mãos envolvidas, como aborda P2 em seu relato:

[...] Eu vou te dar dois exemplos, Digamos que seja um *prop*. [...] quero que [...] seja azul [...] Aquilo no *ToonBoom* você sabe que dá pra trocar a paleta. Então, dá pra seguir animando, suave. [...] O problema é que vai onerar o tempo de alguém para trocar aquela paleta. [...] É um problema, mas não é dos piores. Até porque dava para pegar um [assistente de arte], [...] um estagiário lá para ficar trocando paleta, ou dava para colocar algum *script* depois que trocasse a paleta automaticamente. Isso não é o fim do mundo. [...] [Mas se] Estamos na *Comp*, A gente já está exportando em [...] aquele formato bem grande. Puts! Vi aqui na *Comp* não ficou bom. Tem que voltar a cena... Aí começa a negociação [...] e é uma sequência longa.[...] O que dá pra fazer? [...] [A gente] parava um animador que não necessariamente era sênior, mas que era rápido – Porque não dá para parar o sênior na linha do episódio que está rolando na animação, porque ele vai garantir cena especial – E se o sênior vai garantir a cena especial do episódio que está rolando, se parar ele, aí [acabou] o episódio de lá. [...] É mais ou menos assim. [só] Se for muito crucial.[...] (P2 sobre lidar com gerenciamento de ajustes em etapas diferentes da produção.)

¹⁴ Em desenhos vetoriais a cor é uma propriedade simples atribuída ao objeto, não um conjunto de milhares de *pixels* individuais que precisam ser alterados um por um, como ocorre em desenhos rasterizados.

¹⁵ *Script*: uma sequência de comandos que instrui um computador a executar tarefas, funcionando como um "roteiro" para automação

4.3 Não há *set* na animação

A primeira pontuação a ser feita é que o *live action* gira ao redor das filmagens que acontecem no *set*, a pré produção lida com os preparativos para a gravação e a pós produção lida com o material derivado do *set* (Nunes, Ribeiro. 2015). Na animação 2D *cut-out*, não existe o que seria o “*set*” do *live action*. As ações equivalentes a essa etapa acontecem ao longo de vários meses. Elas começam lá na gravação das vozes originais, passam pelo *acting* que aparece no *storyboard*, e depois seguem para a animação em si.

P3 aponta que na animação tudo é mais demorado. No *live action*, por outro lado, as alterações podem ser rápidas, mas financeiramente dolorosas: qualquer atraso em um *set* de 12 horas gera custos, e caso seja necessário regravação, além dos custos, existe o fator de disponibilidade dos sujeitos. O tempo é um fator de pressão constante.

A entrevistada P3 se graduou e atuou na área do *live action*, mas migrou para a animação há 5 anos. Quando questionada sobre diferenças entre as áreas, pontuou o sentimento de urgência presente no *live action*:

[...] O *live action* tem um senso de urgência no *set* de filmagem porque, lógico, as coisas são mais urgentes mesmo, porque você geralmente tem uma locação, você está pagando por um período. Se você passar daquele período, você vai ter que pagar mais para a locação, para a equipe, para o equipamento. Tudo vai ficar extremamente mais caro se você atrasar. E você tem uma agenda muito intrincada para fazer, a agenda dos atores, a agenda das locações e os objetos que você quer usar. Acaba sendo uma coisa muito [...] mais intensa, no sentido de trabalho. Você tem muito mais trabalho para levantar uma produção de *live action*, porque são muito mais variáveis, muito mais coisas para controlar. É um tempo muito mais curto deixa tudo [mais intenso].[...] (P3 sobre o sentimento de intensidade no *set live action*.)

Já o entrevistado P5 aponta que quando se trabalha com *live action* há a continuidade inerente à permanência espacial e temporal dos objetos, usa o exemplo de que quando se grava com câmeras simultâneas em ângulos diferentes,

resulta em vários planos com ação idêntica, e isso possibilita uma maleabilidade na hora da montagem.

[...] [no live action] a gente está gravando em tempo real com duas, três câmeras, vamos supor. [...] e a continuidade vai ser daquela cena e eu consigo montar, eu até consigo misturar o começo de uma cena com o final da outra. Mas assim, não é [frame a frame], entendeu? E na animação, se você improvisou num take, não vai encaixar no próximo [...]. Então, se você não tem o tempo real ali te dando a continuidade natural [...] você tem que forçar a continuidade, você escolhe tudo animação, desde cor do copo - e no cinema você escolhe o copo já com a cor, né? Tipo assim, você até escolhe, mas o copo já foi feito por alguém, você só escolheu entre amarelo e azul [...]. E na animação você tem que fazer tudo que tá na tela, desde cenário, objeto, personagem, a ação. Então não tem como você não ter que refazer, porque você tem que juntar a combinação de um milhão de coisas para poder ter uma continuidade. (Pessoa 5 quando perguntado sobre diferenças entre as áreas.)

O aspecto da continuidade trazida por P5 também pode ser lida pela ótica de que, com a câmera digital, agora há a possibilidade de conferência da continuidade imediatamente após a captação, ainda dentro do *set*, mesmo que o tratamento da imagem não esteja pronto, a direção é capaz de assistir o plano, conferir gestual, *timing* da atuação, enquadramento, cores e contrastes dos itens da cena, tudo ao vivo, enquanto na animação 2D, esse conjunto de fatores em uma cena acontece somente depois da *comp*. Essas informações estão separadas e o mais próximo dessa visualização antes da pós é o rascunho presente no *animatic*.

Ainda que a aprovação entre etapas não seja uma prática exclusiva da animação, por ser um formato de trabalho mais extenso com funções mais diluídas, alterações levam mais tempo, logo, atrapalham o projeto através do cronograma, e mesmo se houver orçamento para contratação de extras, na equipe de arte, o prazo de treinamento do extra para se adequar ao estilo do projeto é um empecilho, porque esta solução continua interferindo no cronograma, já que seria necessário considerar o tempo de adaptação do traço¹⁶ do profissional. Então, é

¹⁶ “Traço” é como são referenciadas as características que distinguem o desenho de um artista, o estilo. É como o “timbre” da voz. O guia de estilo de um projeto auxilia o artista a entender as especificidades do projeto e adaptar seu traço a ele.

imprescindível maior atenção aos *checkpoints* e distribuição eficiente das demandas.

5. PADRONIZAÇÃO EM EMERGÊNCIA

Ainda que as entrevistas concordem na existência de propriedades relevantes e necessárias na estrutura de produção para animação, no cenário atual, as estruturas aplicadas nos projetos foram desenvolvidos majoritariamente a partir da prática, com os estúdios como formadores de mão de obra, como já apontava Machado ¹⁷ em 2012.

Para construção desse repertório, foi necessário a absorção dos conhecimentos de áreas externas envolvidas com produção. P8 expõe que parte da estrutura presente em suas produções é proveniente da troca com outros produtores.

[...][o produtor executivo disse] ‘vamos tentar usar esse software, porque ele veio do 3D. Acho que vai organizar tudo.’ [...] E aí, a gente descobriu que existe o *Shotgun*¹⁸, mas que [também] existiam seres humanos, e nem todos os seres humanos conseguiam entrar 100% no *grid* do *Shotgun* naquele momento.[...] (P8 sobre introdução de formatos de outras áreas.)

Complementa como a sua experiência com produtores de eventos foi um marco para aprender sobre as dinâmicas das pessoas e gerenciamento de problemas repentinos, e adotou algumas metodologias de acompanhamento de equipe trazidos por produtores que passaram pelos projetos.

¹⁷citado anteriormente durante o capítulo sobre animação academia. [...] Por conta do baixo número de escolas de animação no Brasil, os estúdios acabam sendo, em geral, formadores da mão de obra que se inicia no próprio trabalho sem uma preparação adequada.[...]

¹⁸ *Shotgun* era o nome do software de gerenciamento de tarefas e rastreamento de produção desenvolvido pela *Autodesk*, sofreu mudança de nome em junho de 2021, para *Shotgrid* e, em março de 2024, a *Autodesk* mudou o nome do software novamente para *Autodesk Flow Production Tracking*.

[...] Eu tive um outro produtor que vinha de evento, mas que ele gostava muito de estrutura. Tive mais de um que gostava, que veio de evento. E o pessoal de evento é muito bom de trabalhar, ainda que eles não tenham muito saco com o que a gente faz, porque o que a gente faz é meio chato. Mas eles [...] sabem apagar incêndio como ninguém. Então, eles tem umas cabeças frias muito interessantes, assim. E são muito analíticos em processos de um jeito muito rápido. Eu aprendi isso, assim... Não é o produtor que talvez fique na sua empresa, mas você trabalhar um tempo com gente de evento é muito interessante, [...] porque eles têm outra [visão], Eles sacam a dinâmica das pessoas muito rápido [...] (P8 sobre trabalhar com produtores de evento.)

Essa formação autodidata do mercado da animação 2D *cut out* brasileiro pode ser um dos fatores que levam a uma padronização ainda em processo de elaboração. A entrevista com P1 sublinha aspectos comparativos e expectativas para o setor.

A entrevistada P1 iniciou sua carreira em 2008, trabalha com produção e atua, em menor escala, em projetos de publicidade, mas sua atividade principal é produzir projetos animados em 2D *cut out*.

Por isso, faz comparações com a sistematização presente na publicidade, onde, segundo sua experiência, os projetos são menores em duração e melhor financiados. P1 suspeita que por serem projetos com prazos mais curtos, o setor de publicidade tenha encontrado maior necessidade na padronização das metodologias, gerando processos mais claros e determinados.

[...] As produtoras de publicidade, eu percebo que justamente pelos projetos serem mais curtos e muito rápidos [...] Eles tem uma necessidade maior de padronização. Então, eles acabam tendo processos mais claros e mais determinados.[...] (P1 sobre produtoras de publicidade serem mais padronizadas)

Na sua experiência, os projetos animados do Brasil são estruturados de acordo com os produtores, em sua maioria *freelancers*, e alguns estúdios podem ter um produtor geral. P1 define como gerente de produção quem vai tentar criar uma unidade entre os projetos.

[...] E aí assim, geralmente os produtores, pelo menos no Brasil, a maioria são *freelas*. Então acaba que tem essa pessoa que é um gerente de produção, ela entra para unificar as produções do estúdio, como se

fosse para criar uma unidade entre todas as produções que o estúdio está fazendo [...] (P1 sobre a existência de um produtor geral.)

Aposta como ideal a sistematização dentro dos estúdios, para assim haver também possibilidade de ascensão profissional dentro da casa.

[...] muitos processos acabam mudando de acordo com o produtor que está tocando aquele projeto específico, em acordo com o gerente de produção, ou, o produtor executivo do projeto. Então, isso [a estrutura] acaba mudando um pouco.[...] o ideal era que as produtoras tivessem esse modelo de produção e você entrasse e você só se adaptasse a isso porque você tinha inclusive mais chances de crescimento, [...] você sabe o que deu errado num projeto e aí no próximo você melhora e adapta.[...] (P1 sobre projetos dependerem dos produtores.)

5.1 Métricas

Como outro agente relevante, P1 traz que a padronização auxilia no desenvolvimento de métricas que beneficiam os gestores e o projeto como um todo, por isso, acredita que é um processo natural à indústria, já que métricas são essenciais para aumentar a eficiência, reduzir custos e tomar decisões estratégicas baseadas em dados.

[...] Mas eu acho que tende, pelo menos é o que eu tenho percebido, que as produtoras tendem cada vez mais a entrar em uma padronização dessas coisas, porque quanto mais você padroniza isso e coloca em sistemas, em lugares que você consegue ter métricas dessas coisas, você acaba criando métodos de trabalho melhor. [...] (P1 sobre processos bem definidos serem melhor metrificados.)

A importância das métricas também é abordada por P8, que classifica como parte do seu trabalho, como gerente de projetos, acompanhar o desenvolvimento dos projetos através das métricas geradas pelos sistemas de gerenciamento de equipes e evitar cobranças desnecessárias.

[...] Eu vigio esses *milestones*, assim. Especialmente se eu sei, por exemplo, que o produtor me reportou que alguma etapa está com muito problema. [...] Aí eu vigio, [...] É para isso que a gente tem

esses controles, assim. Para a gente poder olhar sem ficar enchendo o saco das pessoas, entendeu? E poder saber o andamento do projeto [...] (P8 sobre a utilização de métricas.)

Os projetos são extensos e intensos, é necessário resiliência, segundo P8.

Essas métricas auxiliam na descoberta precoce de problemas.

[...] Porque os projetos grandes, as séries, por exemplo. Tem série que vai durar 18 meses, 20 meses. [...] é um trabalho de resiliência. Então, todo dia a gente tem que fazer um pouquinho: um pouquinho para mais, um pouquinho para menos. E dá tudo errado em alguma hora. Não pode perder a cabeça, porque o seu *target* está lá na frente. Você ainda tem tempo para consertar. Então, o nosso trabalho é estar sempre antecipando problemas ou resolvendo problemas. [...] Eu gosto de trabalhar assim, bem estruturado. Porque eu acredito que é um jeito de a gente conseguir prever coisas [...] (P8 sobre como utiliza as métricas.)

5.2 Um mercado baseado em projetos

A ausência de processos pode ser consequência da limitação que o mercado sofre por ser dependente de projetos e não de empresas, como exposto por P1.

[...] Isso [a ausência de uma sistematização dentro das empresas] tem muito a ver com o método de produção no Brasil, [...] a gente acaba produzindo muita coisa, série, principalmente, por causa de edital público. Então, assim, como que você mantém uma empresa? Eu acho que esse é o cerne da questão.[...] você nem sabe se vai ter um próximo projeto. Como é que você mantém uma estrutura, por exemplo, de organização de produção, de estilo *Shotgrid*, que você precisa de um programador, você precisa de pessoas especialistas, técnicas, se você não sabe se vai ter um projeto para segurar a empresa mês que vem? Então, todo mundo acaba produzindo do jeito que dá, [...] E é um problema de produção que todo mundo levanta também, que às vezes você tem projetos incríveis, com uma equipe incrível que está produzindo muito bem, [...] a equipe estava todo mundo muito afiado já, estava tudo funcionando muito bem, só que não tinha um projeto para acontecer na sequência. [...] Então, todas as pessoas acabam saindo. E aí quando vem um projeto novo, você acaba chamando todo mundo de novo, aí você acaba mudando todas as estruturas de produção [...] (P1 sobre o mercado ser movido por projetos e não empresas).

Essa limitação de horizonte parece interferir também na progressão de carreira dos profissionais, que apesar de existir a migração, não é consequência de um plano de desenvolvimento do profissional pelo estúdio.

[...] [isso afeta] o crescimento profissional, porque chega o momento que você fala: ‘ó, beleza sou animador sênior aqui, mas e agora?’ Agora você não tem mais para onde ir e a galera vai trabalhar fora, porque aí sabe que a empresa não vai conseguir te pagar mais que aquilo, é aí que lá fora a pessoa vai ser melhor remunerada [...] (P1 sobre a evasão dos profissionais para mercados estrangeiros.)

[...] Não, não existe progressão nenhuma. [...] Na verdade, assim, existe porque a partir do momento que você faz uma supervisão, as pessoas passam a te confiar a supervisão.[...] (P7 quando questionado sobre plano de carreira.)

E P1 ainda frisa que, ainda que aconteça a promoção do cargo, não é garantido o título na migração para outros projetos.

[...] mas uma situação que eu vi acontecer: A pessoa era supervisora de *board*. Ela saiu, acabou o projeto, ela foi procurar trabalho. Ela não acha, mais nenhum estúdio está procurando supervisor de *board*, então ela volta a ser [...] artista de *storyboard*. Então, assim, é muito difícil você pensar em um plano de carreira, em um plano de profissão, porque você acaba se adaptando ao que o mercado está precisando, não é necessariamente o que você está pensando para a sua vida.[...] (P1 sobre instabilidade.)

Além da fragilidade dos cargos, P1 discorre sobre a migração pelo ponto de vista dos produtores, que, responsáveis pelo gerenciamento dos projetos e equipes, precisam se adaptar aos formatos entre projetos com realidades muito distintas. Experienciou a transição de obras com uma estrutura multifacetada para outras com acompanhamento limitado à planilhas *online*.

[...] Quando os produtores mudam de estúdio, é como se a gente começasse do zero. [...] tem muitas coisas que eu trabalhei em produtoras que já estavam muito lá na frente, muito legal, assim, de ter integração, por exemplo, programa com o servidor, com o programa de gerenciamento da produção, e a gente tem integração de tudo isso ao mesmo tempo. E era perfeito para produção isso. E aí, eu vou para uma outra produtora, por exemplo, ou para um outro projeto, às vezes dentro da mesma produtora, que não tem nada disso. [...] você volta

para o bom e velho *Google Docs*.[...] (P1 sobre migração entre projetos.)

A sinalização do predomínio da categoria autônoma trazida por P1 anteriormente é corroborada pelas entrevistas e pode ser justificada pelos empecilhos da contratação CLT com o dinheiro de proveniência governamental.

[...] A nossa área tem um problema grave, porque a gente não tem nenhum tipo de benefício fiscal, a gente não tem nenhum tipo de [...] benefício no sentido de isenção de encargo mesmo, né, nem encargo do funcionário, encargo patronal e coisas assim para contratação, que outras áreas têm, por exemplo, o *Game* tem. Então, eles podem ter CLT. A gente nunca pôde, porque a gente sempre teve que pagar muito. Então, o modelo PJ acabou ficando. [...] (P8 sobre contratação CLT)

Essa dificuldade em contratação CLT foi amplificada pela regulamentação apontada no capítulo sobre marcos relevantes: Em 2018, o TCU investiga possíveis irregularidades fraudulentas relacionadas ao uso de dinheiro de edital para pagamentos indevidos, resultando na exigência do CNAE adequado à atividade exercida e proíbe a utilização de dinheiro público para pagamento de pessoas físicas.

Como parte da CLT tem pagamento de encargos para pessoa física, como INSS, a contratação teria que sair dos custos operacionais da empresa. Essa contratação ainda é possível, especialmente em projetos que tem financiamento público aliado com financiamento privado, podendo direcionar essa prestação dos encargos CLT para o financiamento privado, porém, como é um mercado que as entrevistas apontam ser muito dependente dos editais, a solução encontrada pelas produtoras é a pejetização forçando os profissionais à migração para Micro Empresas (ME), já que, como também explicado anteriormente, o MEI não comporta CNAE para as categorias atuantes no mercado de animação.

Essa limitação de contratação atinge diretamente o bem estar dos trabalhadores da indústria, já que retira os direitos trabalhistas como férias, 13º, afastamento por gravidez, problemas de saúde, aposentadoria, estabilidade e

direciona essa responsabilidade ao trabalhador a de gerir a própria empresa, porém com salários muito similares ao que receberia sendo apenas empregado.

6. AJUSTES AOS NOVOS TEMPOS

A pandemia alterou drasticamente o formato de trabalho no Brasil (Lua, 2021) e no audiovisual (Jesus, 2021), porém, a estrutura de etapas não parece ter sofrido alterações, sendo o gerenciamento das equipes e acompanhamento projetos o principal alvo do grande impacto com a migração para o remoto.

Em seu relato, P8 aponta que no presencial, as trocas eram muito orgânicas e os departamentos tinham interação consequente da divisão do espaço.

[...] Acho que um recorte que é muito importante [...] porque a gente tinha um estúdio presencial [...] e tem uma dinâmica no presencial [...] a dinâmica [que] qualquer estúdio de animação tinha até então, e até hoje para as que voltaram ao presencial, [...] é que as trocas eram muito orgânicas, especialmente as trocas de *feedback* e as trocas [...] de conhecer os departamentos e saber como as pessoas relacionam, como elas falam. [...] isso tudo se perdeu no remoto. [...] (P8 sobre as perdas do remoto.)

Foi necessário reestruturar processos de produção para o formato remoto em níveis materiais, de execução e de troca de informações:

[...] Durante todo o primeiro ano, [...] [tivemos] que repensar todos os processos de produção para o ambiente remoto em vários níveis. O próprio nível de material, de processos de execução, e especialmente, um dos maiores desafios, eu acho, e continua sendo, é o desafio de comunicação. [...] E como a gente tinha uma dinâmica muito acertada no presencial, conseguir transportar isso para o *online* foi muito dolorido. [...] teve uma necessidade de algumas formalizações e métodos e dinâmicas que a gente foi tendo que adaptar ao longo do tempo. [...] (P8 sobre desafios derivados do *online*)

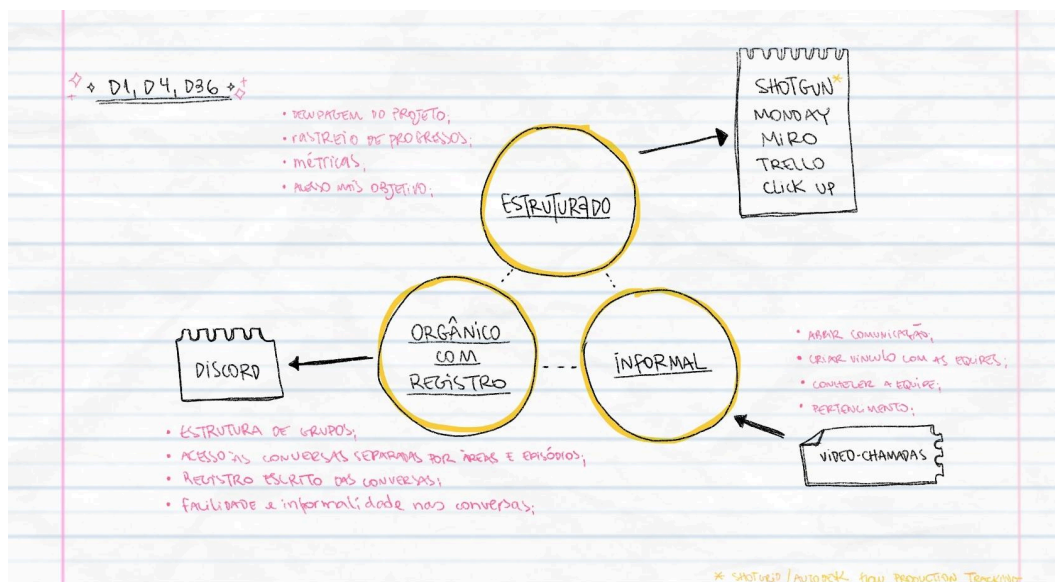
6.1 Tríade dos Canais de acompanhamento de equipes

O relato de P8 foi muito esclarecedor para essa pesquisa. Ao longo dos anos como gestora de projetos e potencializada pela migração para o trabalho

remoto, lapidou a estrutura do fluxo de informação no acompanhamento da equipe a uma Triáde:

[...] mas, basicamente, [...] a estrutura é isso. Eu acho que tem o *call*, que é esse momento mais coletivo, né? [...] Tem o Discord, que é o momento de troca, que é orgânico, mas ainda tem alguma formalização lá dentro [...] E a gente tem que ter um lugar mais rígido onde fica a estrutura, tráfego e o registro real dos materiais e do que acontece com eles. Então, por exemplo, no D1, [era] o *Shotgun* [...] (P8 sobre a tríade.)

Imagem 10 - Tríade dos canais de acompanhamento da equipe



fonte: slide de apresentação da autora com base nas informações de P8.

Os canais são complementares, sendo o “Estruturado” e o “Orgânico com registros” cruciais para o esquema do projeto ser eficiente, já que, no caso dos projetos em que P8 aplica essa tríade são projetos extensos com mais de 100 profissionais atuando, já o canal “Informal” é voltado para o bem-estar da equipe, que também atua na boa distribuição de informações do projeto mas não é essencial para sua realização.

[...] Mas as comunicações, [...] feedback, não funcionavam bem para todos os times através do *Shotgun*, porque as pessoas não se adaptaram. Mas, por outro lado, o ciclo de informação, tanto do supervisor quanto do animador - ou seja, lá quem for que vai ter leva-e-traz de ajustes e coisas assim - ele tem que ser orgânico, mas ele também tem que estar registrado. [...] a gente teve que ir achando os meios. Então, no D1, no fim, ficava uma mescla. [...] (P8 sobre os projetos serem complementares.)

6.1.1 Canal Estruturado

A parte estruturada é o canal de comunicação que vai conter os dados mais rígidos e quantificáveis da tríade, como um concentrador de informações. No caso do D1 citado por P8, essa plataforma foi o *Shotgun*, mas durante as entrevistas, outras plataformas foram citadas: Monday, Trello, Miro e Click Up¹⁹,

A atualização desse ambiente mantém o controle das informações acessíveis, ele tem a intenção de ser rígido e autoritativo. Nele são colocados os dados mais burocráticos e formais, o registro das tarefas atribuídas, dos prazos. A utilização de um *software* de gerenciamento e rastreamento de tarefas auxilia na visualização do desenvolvimento do projeto através dos relatórios derivados desse estilo de *software*, P8 ainda pontua a extensão desses aplicativos, podendo atuar também na organização de arquivos no servidor.

[...] Tem alguns meios [...] por onde a gente controla as informações do projeto. No caso do D1, a gente tinha o Shotgun, [...] é uma ferramenta incrível. Ele é feito para a *Pipeline* 3D e, *a priori*, muitas produtoras - não de 2D cut out e não no Brasil, porque fora do Brasil tem - usam o Shotgun. [...] Porque ele é, vamos dizer assim, ele é o organizador maior. Ele organiza os arquivos no servidor, a hierarquia da produção dentro do seu próprio sistema e a interação entre as pessoas, através da própria interface do Shotgun.[...] (P8 sobre os benefícios do *Shotgun*.)

¹⁹ Shotgun <<https://www.autodesk.com/br/products/flow-production-tracking/overview>> ; Monday <<https://monday.com/>> ; Trello <<https://trello.com/home>> ; Miro <<https://miro.com/>>; Click Up <<https://clickup.com/>>

6.1.2 Canal Informal

No ambiente presencial, diversas trocas se estabeleciam de maneira espontânea, *feedbacks*, observação direta do trabalho dos outros departamentos, troca de progresso durante conversas informais, além de fatores de socialização e *networking*.

[...] E, obviamente, tem a outra perna, que são os *calls*, as reuniões remotas, que são momentos que, a gente foi sentindo [necessidade] ao longo dos projetos.[...] muitas vezes o *call* [...] virou um dos poucos momentos em que você conseguia ter noção do tamanho da equipe que você estava trabalhando. Quem que eram as outras pessoas? Quem que era o seu supervisor? Quem que era o diretor? E, por mais que muita gente não falasse nada nas trocas, a gente precisava ter esses *checkpoints*, né? [...] (P8 sobre o as *calls* auxiliarem na visualização da equipe.)

No contexto remoto, a *call* se torna um dispositivo de espaço coletivo, atuando como uma alternativa à dinâmica da divisão de uma sala comercial. Além de ser útil para conhecer a extensão da equipe, é o momento em que ocorre a atualização da equipe sobre *milestones* que tenham abrangência entre equipes, conferência de diretrizes, informes gerais e nivelamento de expectativas. É um formato complementar, pensado no bem-estar da equipe e asseguramento da disseminação das informações contidas no canal estruturado.

6.1.3 Canal Orgânico com Registro

A interação orgânica com registro é uma forma mais casual do software de gerenciamento de tarefas e mais estruturado do que o formato livre da *call*. A sua função é compensar a hiper burocracia deixada pelo software estrutural. É útil, principalmente, para acompanhamento emocional e pessoal das equipes, explicar as demandas passadas via meio estruturado e correções necessárias.

[...] O outro apoio é o Discord. Eu acho que o Discord hoje, para a E1, e acho que acredito que para outros estúdios, ele é uma ferramenta útil. [...] Porque o Discord [...] tem as salas e tem uma dinâmica que é mais parecida com o que as pessoas faziam nas horas de lazer, com

seus amigos, e a facilidade da interface e a facilidade das interações permitia uma certa agilidade em alguns aspectos. [...] em produção, a gente precisa de registro, formalização e organização. Então, nós temos que ter um sistema que faça isso. [...] P8 sobre como utiliza o Discord

O Discord²⁰ tem sido uma ferramenta que apareceu com frequência nas entrevistas, auxilia na etapa de acompanhamento, já que é uma plataforma de mensagens instantâneas que engloba texto, vídeo e áudio, reação individual às mensagens, criação de comunidades com indentação de grupos e canais, definição de cargos que dão acesso à canais específicos. Além de registrar em texto as conversas, ser gratuito, de fácil utilização, ainda funciona multiplataforma, seja aplicativo ou no navegador.

6.1.3.1 Reuniões de acompanhamento

O formato das reuniões parece ser definido pelo gerente da equipe, o importante, pelo ponto de vista da produção, é que haja um registro e controle do andamento para que seja metrificado.

Dentre as entrevistas, temos 3 profissionais (P3, P5, P7) que abordaram de maneira relevante a questão das reuniões e sua afinidade a elas. São opiniões diferentes em relação à frequência, porém, apesar do Discord não ser a plataforma utilizada por todas as empresas, há um consenso entre produtores e gerentes de equipe de que ele é, no momento, o mais eficiente por permitir a separação entre projetos e áreas, mantendo um espaço de troca mais informal, mas ainda organizada e registrada. Além disso, sua versatilidade, comunicação por áudio, vídeo e texto, o torna um recurso prático e central no dia a dia das equipes.

P7 é cenarista e supervisiona equipes de arte, se comunica com a equipe preferencialmente por *chat*, mensagem instantânea em texto, mas quando preciso, entra em vídeo chamada, dentro do Discord, mas também deixa os *notes* registrados dentro do canal estruturado.

²⁰ Site de acesso ao Discord <<https://discordapp.com/>>

[...] Era semanalmente [que a gente] fazia reuniões. Se eu precisava de alguma informação, eu mandava uma mensagem para o meu diretor de arte ou, normalmente ficava muito claro também para mim o que eu precisava fazer. E se eu precisava passar algum *feedback*, alguma informação para os artistas, ou era *note* mesmo, [...] Acho que a gente estava usando o Shotgrid, com esse D39. Ou chamava eles mesmo [equipe] para fazer uma *call* no Discord. (P7 sobre contato com equipe)

P5, entre outras funções, supervisiona equipes de animação e *board*. Utiliza as reuniões para apresentar o roteiro e para passar as demandas, mas o acompanhamento semanal é feito dentro do grupo da equipe no Discord.

[...] tem que ter uma reunião para apresentar o roteiro novo. E assim, às vezes a gente precisa desenhar, em vez de escrever. eu faço uma chamadinha rapidinho, falo assim: ‘isso aqui é legal você puxar essa expressão mais para esse lado e tal’. E então os palitinhos desenhados assim ajudam, né? (P5 sobre seu formato de *feedback*.)

Já P3 é produtora de linha e faz o acompanhamento da equipe de animadores, acredita que as reuniões curtas e frequentes são essenciais. Dá prioridade às reuniões individuais para passagem de demanda.

[...] Com as equipes de animação, gosto muito de fazer reuniões todos os dias. Reuniões curtas [...] Mas eu gosto falar com as equipes de cada episódio um a um e perguntar ‘Fulano, você tem essas cenas para essa semana [...], como é que está? Você está com tudo que você precisa para fazer? Está faltando algum elemento?’ [...] (P3 sobre como prefere suas reuniões.)

Considera mais produtiva a separação de demanda semanalmente para gerar um horizonte mais próximo e facilitar o controle das entregas.

[...] a gente gosta também [...] de separar por semana a demanda. Já trabalhei em projetos que eram mês a mês, mas eu prefiro semana a semana. A gente faz uma lista menor de coisas para as pessoas fazerem, mas é um horizonte mais próximo, assim, eu acho que fica mais fácil de controlar. (P3 prefere a separação semanal das demandas.)

Ressalta que existem imprevistos e que a decupagem feita durante o processo pode estar imprecisa, e por isso, julga o contato diário com a equipe indispensável.

[...] mesmo essa decupagem que a gente faz, pode ser falha. Às vezes a gente, na hora, não reparou que ia precisar de alguma coisa, ou

mudou de ideia no meio do caminho, pode acontecer também. [...] Então é bom ter esse contato diário para também, se tiver qualquer problema, a gente resolve rápido. [...] (P3 sobre a importância do acompanhamento.)

Aponta que indisposições pontuais relacionadas a saúde e bem-estar também precisam ser levados em consideração num contexto de gerenciamento de equipes e que é outro benefício do acompanhamento diário e proximidade da equipe.

[...] Às vezes tem essas falhas de comunicação que eu acho que a reunião diária ajuda a sanar bastante coisa. E até para, por exemplo, [...] as pessoas têm dor de barriga, pessoas têm tendinite, enfim, ‘N’ problemas que cada pessoa pode ter pessoal na sua vida e a gente consegue ir recalculando a rota. Passamos uma demanda para uma pessoa. ‘Putz! a pessoa quebrou o braço, ela não vai conseguir fazer, a gente precisa disso para agora.’ A gente remaneja, passa para outra pessoa [...]. É isso, às vezes as pessoas atrasam, tá tudo bem, entendeu? São seres humanos, ninguém vai ser 100 % produtivo o tempo todo. E a gente consegue ir modulando, ir entendendo, e eu gosto de ter esse contato diário nas reuniões, eu acho importante ter.[...] P3 sobre os benefícios das reuniões diárias pelo ponto de vista de recursos humanos.

Em resumo, essa estrutura de acompanhamento individualizado se vê necessária, mas a quantidade e formato, seja por mensagem ou por chamada, ainda segue o formato preferido pelo gestor da equipe. Foram apontados pontos benéficos para esses encontros regulares e desenvolvimento de proximidade através de reuniões em formato de *calls*, o contato pessoal entre a equipe e os gestores também parece fornecer, com mais facilidade, possíveis pontos de ajustes que quando contidos e remediados a tempo melhoram fluxo de produção e não atrapalham o cronograma, como no caso de doença, dúvidas no recebimento das demandas, dificuldades de performance.

6.2 Importância de outras pesquisas sobre o tema

É importante ressaltar, porém, que o projeto D1 foi realizado pela empresa E1, de São Paulo, o projeto D4 pela empresa E3, do Rio de Janeiro, e o D36 pela empresa E1 em parceria com a E13, do Paraná. São empresas com catálogo extenso e com intercâmbio frequente entre profissionais, inclusive nos projetos citados. Estes podem ser fatores relevantes que justifiquem a convergência de etapas e processos.

Uma pesquisa que aborde a sistematização dos processos em outras regiões fora do eixo Rio/São Paulo pode retornar resultados diferentes dos encontrados durante estas entrevistas, já que em entrevista com P9, os levantamentos de Machado (2012, p.181) sobre o perfil dos gerentes ainda presente em empresas menores, “as práticas de gestão de pessoas nesse setor ainda são bastante incipientes, recebendo pouca atenção dos gestores dessas empresa” ainda é pertinente.

[...]Eu implementei essa coisa de reunião diária, porque eles eram muito soltos, não sabiam o que tinham que fazer, não sabiam como se comunicar com a animação. [...] (P9 sobre cronograma de reuniões.)

[...] A E10 não tinha costume de fazer uma bíblia de apresentação do projeto. E aí a gente montou essa bíblia explicando a história dos personagens, mais ou menos o roteiro, como é que funcionava a dinâmica do episódio. E aí, para toda a equipe que chegava, eu apresentava esse mesmo slide. E aí todo mundo já se inteirava do processo. [...] (P9 Sobre documentos do projeto.)

[...] Os projetos são pequenos. Não existe, assim, um cronograma. Tipo, você envia quando der. [...] a gente some por dois meses. E aí, depois aparece cobrando coisa. [...] (P9 sobre a ausência de coordenação de produção)

[...] não existe um pedagogo para validar, não existe uma produção executiva para dizer se está funcionando financeiramente. Então, quando surge dúvida, fica muito perdido [...] (P9 sobre a ausência de estrutura para validação do conteúdo e aprovação de processos custosos.)

A exposição de P9 apresenta que o fator das limitações derivadas dos incentivos governamentais continuam afetando os projetos, como apresentado por Machado (p. 101, 2012).

[...] Tudo aqui é de edital. Só que demora muito pra sair os valores, né? Então, já vem defasado o valor quando chega pra produzir.[...] (P9 quando indagada sobre a origem do financiamento do projeto que trabalhou.)

P9 trabalhou nas equipes de arte dos projetos D1, D2, D36, D39 e D40, mas sua experiência passa pela animação universitária, projetos independentes e em outras áreas, como assistência de produção, direção e direção de animação.

Essa experiência tem auxiliado na atuação em projetos com equipe muito reduzida, gestores iniciantes e financiamento limitado em empresas menores.

[...] Então, hoje eu entendo que, nessa minha bagagem de produção, porque eu nunca fui só executar arte, desde o começo eu fiz muita coisa em produção de linha, então eu entendo a importância disso. Aí eu cheguei ‘não, gente, a gente precisa ter uma reunião diária para entender o que vocês estão fazendo, quais são as dúvidas que vocês estão tendo. É rapidinho, não é? Tipo, dez minutos, meia hora’. Mas isso também ajudava a criar laços com as pessoas, porque no virtual fica muito difícil essa interação do dia a dia. [...] (P9 sobre como sua experiência em produção influenciou no acompanhamento das equipes no projeto que dirige.)

Essa situação de despreparo e inexperiência é parte do relato da P8 sobre o caos dos primeiros projetos e traz uma perspectiva esperançosa de que o estado atual da área do audiovisual animado continue expandindo e desenvolvendo processos, já que hoje os projetos de P8 são referência em organização.

[...] No nosso primeiro trabalho [...] a gente não sabia fazer nada. E foi um horror. Porque a gente achava que a gente sabia. Porque era um episódio de um minuto e meio. Só que eram 30. [...] assim, eu aprendi muita coisa. Como não se deve fazer, fazendo tudo errado. Naquela época sempre me perguntavam: ‘ah, mas você tinha planilha?’ Não, era tipo assim: a gente passava ali. ‘E aí, [...] acabou a cena? Ah, acabou’. Então, você marcava no papel ‘Acabou’. [...] Porque hoje eu te mostro e parece tudo muito lindo, né? Mas você pode ter certeza. Porque a gente tentou de tudo. Tinha papel na janela, tinha planilha no chão. Todo tipo de coisa nós tentamos. Aí, uma hora, conseguimos fazer uma coisa que fizesse sentido. [...] P8 sobre o processo de descoberta.

7. CONCLUSÃO

Enfim, ao contrário da minha primeira hipótese derivada de um ponto de vista muito limitado a partir área que eu executava na linha de produção, aliado com a leitura inicial dos trabalho já citados, existe sim uma estrutura básica que permeia o audiovisual animado do Brasil, e está se consolidando ao longo do desenvolvimento de projetos e experiências na produção de animação 2D *cut out* brasileira. Essa estrutura se assemelha às propostas por produções estrangeiras, especialmente as norte-americanas, mas devido a limitação de profissionais, financiamento e mercado brasileiro, ainda necessita uma severa adaptação às condições nacionais na hora da tradução dos processos.

Quanto às semelhanças com o *live action*, apesar de nomes iguais para os processos, estes são apenas paralelos com conceitos semelhantes e aplicação distinta. As etapas tradicionais de desenvolvimento, pré, produção, pós produção e distribuição também acontecem, com suas especificidades. Ainda há uma falta de subsídio voltado para o setor e uma percepção de que o material *live action*, como roteiro e decupagem, podem ser rapidamente traduzidos para a animação, o que resulta em projetos financiados em editais que não cobrem as demandas reais do mundo animado (Pandolfi et al, 2016), como prazos muito mais extensos e equipes maiores, consequentemente, projetos mal produzidos e profissionais *live action* precisando descobrir as maneiras de adaptação dos meios durante a produção.

Porém, há uma indústria de animação, além da animação para publicidade, se consolidando no Brasil, com empresas já de renome como Birdo, Copa Studio, 2D Lab, Tv Pinguim, Split, Combo Studio, Hype, entre outras, que são empresas que alimentam o mercado com produções e intercâmbio de profissionais, gerando assim o que Machado já apontava em seu artigo, que muito da profissionalização da mão de obra viria a partir da prática dentro dos estúdios. Mas o fluxo de

profissionais entre empresas e esse intercâmbio de experiências parecem também beneficiar o setor, ainda que seja derivado de uma precarização dos profissionais justificada com a ausência de financiamento apto para pagamento de direitos trabalhistas, resultando em um mercado movido por *freelancers* autônomos com ME.

Esse aumento da produção brasileira gera também a necessidade de profissionais mais especializados e a produção de material para o público alvo brasileiro também pode apresentar o setor como uma possível carreira desde o momento da escolha dos cursos para a universidade, já que agora também há acesso à especialização em animação já em seguida do ensino médio.

Com a entrada de um pessoal voltado exclusivamente para a animação, cresce a esperança de maior suporte para os trabalhadores desta indústria e a luta pelos direitos trabalhistas através de sindicatos, que poderiam auxiliar na questão da precarização da contratação dos trabalhos, e que haja políticas que se voltem para as demandas exclusivas da área.

Outra conclusão pertinente é que muitas das estruturas que são vistas agora não surgiram de um estudo prévio, mas da prática. Como apontaram algumas entrevistadas, à medida que o projeto cresce, cresce também a necessidade de hierarquização e de confiança nos produtores. São muitos detalhes, pessoas, processos, e isso exige uma organização mais rigorosa que resulta no descobrimento de estruturas.

O intercâmbio de pessoal é fator principal para a incorporação de aprendizados pelos projetos e empresas e, aos poucos, isso vai moldando uma estrutura própria da animação brasileira. Um exemplo disso é a introdução de *softwares* e metodologias de gerenciamento típicos do 3D dentro da animação 2D *cut out* no Brasil, mas também a disseminação dos formatos, estruturas relevantes,

ferramentas e formas de organizar equipes que foram sendo adaptadas à realidade local.

Nesse ponto entram as ferramentas de gerenciamento que se tornaram mais presentes depois da pandemia. Estas ferramentas que agora fazem parte da rotina foram aproveitadas de outros mercados, como dito anteriormente, já que é uma prática da animação se estruturar a partir da convivência com outras áreas para aproveitar o *expertise*, uma realidade que também já era apontada por Machado em 2012.

Uma grande descoberta a partir dessa pesquisa foi a tríade dos canais de acompanhamento, divididos em “estruturados”, “informais” e “orgânicos com registros”, em especial o papel das plataformas de mensagem instantânea, Discord, como canal fundamental em vários projetos por sua versatilidade e facilidade de utilização.

Esta tríade foi trazida, quase em sua integridade, pela entrevistada P8 que também estuda o fluxo de informações devido sua necessidade prática e está, no momento, aplicando esse conjunto de suas descobertas em formatos especializados para o setor e aceitou compartilhar sua experiência com esta pesquisa. Seu relato foi essencial para esclarecer a categorização das estruturas que já estavam sendo trazidas em parcialidade ao longo de 7 entrevistas anteriores a dela, assim como nas 3 entrevistas seguintes. Mais um indício que o setor carece muito de documentação através de artigos e pesquisas, já que existem muitos processos sendo descobertos e desenvolvidos diariamente e que se perdem pela falta de preservação desses recortes derivado da rotina sobrecarrega comum entre produtores e da falta da prática de registro.

É bem visível também como a pandemia mexeu profundamente com o mercado e acelerou um formato de trabalho remoto que resultou na demanda de

uma estrutura que substituísse a presencial e, como consequência, sem as barreiras geográficas gerou o começo de uma descentralização do eixo Rio/São Paulo na contratação de profissionais.

Durante as entrevistas é apontado que há defasagem nos acessos e nos subsídios voltados à animação, e que apesar de já existirem estúdios de animação no Brasil há muito tempo, não dependiam dos mesmos mecanismos de financiamento que existem hoje. O cenário era outro, mais voltado à publicidade, que ainda hoje está bastante atrelada à animação, sendo uma parte dos projetos ativos dos estúdios.

Outro ponto importante que se vê necessário ressaltar é a influência das plataformas de *VOD*, que, através da Lei da TV paga (Lei nº 12.485/2011), fomentou a produção de material brasileiro animado, gerando obras para cumprir as cotas de obras nacionais, mas também é um fator melhor regulamentação, já que, entre outras questões, limita a distribuição das mesmas obras.

Mesmo com a pandemia tendo reduzido o fator presencial que auxiliava diretamente no treinamento informal dos artistas através do contato direto ao acompanhar o outro trabalhando, ver soluções surgirem ao vivo, trocar experiências no dia a dia, a troca de informações e interação entre equipes têm se adaptado. Novas estruturas precisaram ser formadas, e as conversas de corredor parecem ter sido substituídas por grupos paralelos aos das próprias empresas.

Por fim, como resultado da minha própria pesquisa pessoal para entender como aproveitar meu conhecimento em *live action* para a área que me trouxe ao audiovisual, a animação, fica o meu pitaco aos colegas que estão na empreitada de entender as fronteiras entre as áreas: as estruturas do *live action* são aplicáveis, são bases semelhantes, mas existem paralelos e entender quais são as intercessões

é indispensável na hora de produzir, a consciência de que serão projetos estruturados de maneira diferente já é um grande passo para diminuir o caos que pode gerar a partir da tradução literal dos processos.

Outra questão pertinente que me foi muito perguntada sempre que comentei sobre a pesquisa com colegas que não desenham e que me foi respondida pelos entrevistados é que não precisa saber desenhar ou animar para trabalhar com animação, são habilidades que ajudam no melhor entendimento dos processos e consequentemente na melhor prazificação, mas são dezenas de funções, assim como no *live action*, tendo em mãos o glossário certo, é possível se localizar.

E, como nota final, segundo os relatos, a animação parece até uma área menos emocionalmente agressiva, com prazos menos urgentes e rotina mais branda, além da flexibilização de espaço, trazido pelo trabalho remoto. São fatores que parecem relevantes a se considerar quando tratado a migração de áreas.

Espero que esta pesquisa tenha auxiliado na sua busca por respostas, ou, pelo menos, que tenha te incentivado a gerar mais perguntas a serem respondidas.

REFERÊNCIAS

ANCINE. ANCINE e SAV implementam novo programa do MinC. Brasília, 25 set. 2008. Disponível em: <https://www.gov.br/ancine/pt-br/assuntos/noticias/ancine-e-sav-implementam-novo-programa-do-minc>. Acesso em: 19 nov. 2025.

ARAÚJO, Tânia Maria de; LUA, Iracema. O trabalho mudou-se para casa: trabalho remoto no contexto da pandemia de COVID-19. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 46, p. e27, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/LQnfJLrjgrSDKkTNyVfgnQy/?lang=pt>. Acesso em: 14 mar. 2025.

BALBONI, Mariana Reis. Por detrás da inclusão digital: uma reflexão sobre o consumo e a produção de informação em centros públicos de acesso à Internet no Brasil. 2007. 242 f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) — Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

BRANDÃO, Jonas. Caminhos para a produção de séries. São Paulo: Split Studio, out. 2017. 66 p. Disponível em: <https://www.scribd.com/document/381269503/SPLIT-Caminhos-para-a-producao-de-series-OUT-2017-v4-pdf>. Acesso em: 11 nov. 2025.

BRASIL. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar as normas às novas relações de trabalho. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm. Acesso em: 28 nov. 2025.

CATMULL, Edwin. How Pixar fosters collective creativity. Boston, MA: Harvard Business School Publishing, 2008. Disponível em: <https://unamartinadascrivere.com/wp-content/uploads/2020/11/catmull-collectivecreativity.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2025.

OBSERVATÓRIO ITAÚ CULTURAL. Mecanismos de financiamento público federal ao audiovisual no Brasil (2007–2021): boletim. São Paulo: Itaú Cultural, 2022. Disponível em: <https://www.itaucultural.org.br/observatorio/paineldedados/publicacoes/boletins/mecanismos-de-financiamento-publico-federal-audiovisual-no-brasil-2007-2021>. Acesso em: 11 nov. 2024.

DÍEZ, Federico Fernández; GARCÍA, Carolina Barco. Producción cinematográfica: del proyecto al producto. 1. ed. Madrid: Díaz de Santos, 2009.

EBOLI, Pedro; GRAZIANO, Kaitlyn; GOLDSTEIN, Gene. Pitch Chat. YouTube, 2021. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Y8OTnXDKyMU>. Acesso em: 28 nov. 2025.

FURIO, Diego Mollá. La producción cinematográfica: las fases de creación de un largometraje. Barcelona: Editorial UOC, 2012.

JESUS, Diego Santos Vieira de. Living on the edge: Brazilian creative workers in the gig economy during the COVID-19 pandemic. *Psychology Research*, v. 11, n. 2, p. 56–62, fev. 2021. DOI: <https://doi.org/10.17265/2159-5542/2021.02.003>.

MARQUES, Aída. Ideias em movimento. Rio de Janeiro: Rocco, 2007.

MACHADO, Marta Corrêa. Gestão de pessoas em estúdios de animação: entendendo as pequenas empresas da indústria criativa brasileira. 2012. 206 f. Tese (Doutorado em Administração) — Universidade de São Paulo, São Paulo,

2012. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/D.12.2012.tde-05032013-194401>. Acesso em: 17 jul. 2025.

MOLETTA, Alex. Criação de curta-metragem em vídeo digital: uma proposta para produção de baixo custo. 2. ed. São Paulo: Summus, 2009.

NUNES, Lia; MORAES, Marcos Ribeiro de. Guia audiovisual: gestão do produto audiovisual (v.2). São Paulo: APRO, 2015. Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/6e736dd3bf2928ae855a0d6e4a765e5c/\\$File/7668.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/6e736dd3bf2928ae855a0d6e4a765e5c/$File/7668.pdf). Acesso em: 28 set. 2024.

PANDOLFI, F.; BRANCO, M. A.; PINHEIRO, C. M. Estudo do processo de realização da produção de animação em longa-metragem do filme “Até que a Sbórnia nos Separe”. *Sessões do Imaginário*, Porto Alegre, v. 21, n. 35, p. 40–53, set. 2016. Disponível em: <https://puers.emnuvens.com.br/famecos/article/view/21090>. Acesso em: 14 mar. 2025.

RIBEIRO, Alexandre de Oliveira. Animação em Minas: do pioneirismo à graduação em cinema de animação e artes digitais na UFMG. 2018. 147 f. Dissertação (Mestrado em Artes) — Escola de Belas Artes, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/server/api/core/bitstreams/5f8c3255-3884-4107-a27e-1c293287df4e/content>. Acesso em: 21 nov. 2025.

RODRIGUES, Chris. O cinema e a produção: para quem gosta, faz ou quer fazer cinema. 3. ed. Rio de Janeiro: Lamparina, 2007.

SENADO NOTÍCIAS. Autonomia ou fraude: país discute limites da pejetização do trabalhador. *Senado Notícias*, Brasília, DF, 20 ago. 2025. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/infomaterias/2025/08/autonomia-ou-fraude-pais-discute-limites-da-pejetizacao-do-trabalhador>. Acesso em: 28 nov. 2025.

TEIXEIRA, Bruno Casalotti Camillo. Os trabalhadores brasileiros do setor audiovisual e os inimigos da ação coletiva. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA**, 22., 2025, São Paulo. *O mundo contemporâneo desafia a sociologia: anais [...]*. São Paulo: Sociedade Brasileira de Sociologia, 2025. p. 1–21.

ANEXOS

Ministério	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
Relatório da Consulta Avançada																											
Resultado da Consulta Por : Curso																											
Relatório Processado : 28/11/2025 - 17:04:10 Total de Registro(s) : 79																											
Código IES	Instituição(IES)	Sigla	Categoria Administrativa	Código Curso	Nome do Curso	Grau	Modalidade	CC	Ano CC	C P C	Ano CPC	E N A D E	Ano ENADE	I D D	Ano IDD	Vagas Autorizadas	Data início funcionamento	Data Atº de Criação	Situação	Código Área Geral CINE	Área Geral CINE	Código Área Específica CINE	Área Específica CINE	Código Área Detalhada CINE	Área Detalhada CINE	Código Rótulo CINE	Rótulo CINE
385	UNIVERSIDADE SALVADOR	UNIFACS	Privada com fins lucrativos	1485898	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	4	2025	-	-	-	-	-	-	200	18/02/2019	07/12/2018	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1419	CENTRO UNIVERSITÁRIO CURITIBA	UNICURITIBA	Privada com fins lucrativos	1635575	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	250	22/03/2023	03/04/2023	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
575	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS	UFMG	Pública Federal	312943	ARTES VISUAIS	Bacharelado	Presencial	5	2024	-	-	-	-	-	-	40	28/02/1958	04/03/1968	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	213	Belas artes	0213A03	Artes visuais
585	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA	UFSC	Pública Federal	116528	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	Presencial	-	-	-	-	-	-	-	-	40	02/03/2009	03/09/2008	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1336	CENTRO UNIVERSITÁRIO ASSIS GURGACZ	FAG	Privada sem fins lucrativos	1451970	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	4	2024	-	-	-	-	-	-	1000	11/03/2019	25/07/2018	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
3649	CENTRO UNIVERSITÁRIO CIDADE VERDE	UniCV	Privada com fins lucrativos	1632486	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	5	2025	-	-	-	-	-	-	1000	17/02/2023	17/02/2023	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1185	CENTRO UNIVERSITÁRIO JORGE AMADO	UNIJORGE	Privada com fins lucrativos	1484008	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	-	-	-	-	-	-	-	-	120	04/02/2020	10/05/2019	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
203	UNIVERSIDADE SÃO JUDAS TADEU	USJT	Privada com fins lucrativos	1570641	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	-	-	-	-	-	-	-	-	80	06/04/2021	31/03/2021	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
466	UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI	UAM	Privada com fins lucrativos	1518732	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	4	2025	-	-	-	-	-	-	200	18/02/2019	-	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
417	UNIVERSIDADE CIDADE DE SÃO PAULO	UNICID	Privada com fins lucrativos	1671872	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	1000	20/02/2024	19/04/2024	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
349	CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BELO HORIZONTE	UNI-BH	Privada com fins lucrativos	1619609	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	250	29/11/2022	06/12/2022	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
461	CENTRO UNIVERSITÁRIO ARMANDO ALVARES PENTEADO	FA-FAAP	Privada sem fins lucrativos	1257770	CINEMA E ANIMAÇÃO	Bacharelado	Presencial	5	2019	-	-	-	-	-	-	100	01/02/2016	30/11/2015	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
24190	Faculdade Barros Melo Recife	UNIAESO	Privada com fins lucrativos	1474628	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	4	2023	-	-	-	-	-	-	40	21/02/2022	24/09/2020	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
374	CENTRO UNIVERSITÁRIO DAS FACULDADES METROPOLITANAS UNIDAS	FMU	Privada sem fins lucrativos	1483612	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	5	2024	-	-	-	-	-	-	200	01/04/2019	05/11/2018	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1351	CENTRO UNIVERSITÁRIO SOCIESC	-	Privada sem fins lucrativos	1541093	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	5	2025	-	-	-	-	-	-	50	01/09/2020	03/08/2020	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
466	UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI	UAM	Privada com fins lucrativos	79687	ANIMAÇÃO DIGITAL	Sequencial	Presencial	-	-	-	-	-	-	-	-	0	31/01/2005	10/05/2004	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
526	CENTRO UNIVERSITÁRIO BRAZ CUBAS	-	Privada com fins lucrativos	64956	DESENHO DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	-	-	-	-	-	-	-	-	120	03/02/2003	01/10/2002	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
3754	FACULDADES INTEGRADAS ADVENTISTAS DE MINAS GERAIS	FADMINAS	Privada sem fins lucrativos	1526990	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	4	2021	-	-	-	-	-	-	40	Não iniciado	25/10/2021	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
242	CENTRO UNIVERSITÁRIO ANHANGUERA PITAGORAS AMPLI	-	Privada com fins lucrativos	1588019	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	5000	Não iniciado	03/09/2021	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
494	UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA	UNISUL	Privada sem fins lucrativos	1634488	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	250	17/03/2023	20/03/2023	Em Extinção	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
203	UNIVERSIDADE SÃO JUDAS TADEU	USJT	Privada com fins lucrativos	1570541	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	5	2024	-	-	-	-	-	-	100	05/04/2021	10/03/2021	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
344	CENTRO UNIVERSITÁRIO UNA	UNA	Privada com fins lucrativos	1571369	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	5	2024	-	-	-	-	-	-	60	19/02/2021	19/02/2021	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
634	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS	UFPEL	Pública Federal	113598	CINEMA E ANIMAÇÃO	Bacharelado	Presencial	-	-	-	-	-	-	-	-	35	01/03/2007	03/08/2006	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
344	CENTRO UNIVERSITÁRIO UNA	UNA	Privada com fins lucrativos	1668591	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	100	Não iniciado	25/03/2024	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1351	CENTRO UNIVERSITÁRIO SOCIESC	-	Privada sem fins lucrativos	1596923	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	4	2024	-	-	-	-	-	-	100	19/11/2021	19/11/2021	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
466	UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI	UAM	Privada com fins lucrativos	1606777	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	Presencial	5	2025	-	-	-	-	-	-	100	31/05/2022	31/05/2022	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
349	CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BELO HORIZONTE	UNI-BH	Privada com fins lucrativos	1636053	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	50	14/08/2023	12/04/2023	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
2950	Centro Universitário FADERGS	FADERGS	Privada com fins lucrativos	1486557	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	4	2025	-	-	-	-	-	-	200	16/07/2019	16/07/2019	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1036	UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS	UEMG	Pública Estadual	1599091	CINEMA E ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	-	-	-	-	-	-	-	-	30	Não iniciado	16/02/2022	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
349	CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BELO HORIZONTE	UNI-BH	Privada com fins lucrativos	1546092	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	4	2023	-	-	-	-	-	-	50	17/08/2020	14/08/2020	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
16934	Faculdade Méliès	MÉLIÈS	Privada com fins lucrativos	1387559	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	4	2018	-	-	-	-	-	-	400	04/02/2019	16/07/2020	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
668	CENTRO UNIVERSITÁRIO DE ENSINO SUPERIOR DO AMAPÁ	CIESA	Privada com fins lucrativos	1438262	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	-	-	-	-	-	-	-	-	150	22/01/2018	26/10/2017	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
575	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS	UFMG	Pública Federal	35484	ARTES VISUAIS - CINEMA DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	Presencial	-	-	-	-	-	-	-	-	1	28/02/1968	05/04/1957	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
203	UNIVERSIDADE SÃO JUDAS TADEU	USJT	Privada com fins lucrativos	1542268	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	-	-	-	-	-	-	-	-	100	15/09/2020	11/09/2020	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
712	CENTRO UNIVERSITÁRIO IBMR	-	Privada com fins lucrativos	1545603	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	4	2025	-	-	-	-	-	-	200	10/02/2020	13/11/2019	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
502	CENTRO UNIVERSITÁRIO SÃO JUDAS TADEU	CSJT	Privada com fins lucrativos	1569319	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	4	2024	-	-	-	-	-	-	60	30/03/2021	18/03/2021	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1640	CENTRO UNIVERSITÁRIO AGES	UniAGES	Privada com fins lucrativos	1596745	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	4	2024	-	-	-	-	-	-	100	19/11/2021	19/11/2021	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1419	CENTRO UNIVERSITÁRIO CURITIBA	UNICURITIBA	Privada com fins lucrativos	1635578	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	250	22/03/2023	03/04/2023	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
466	UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI	UAM	Privada com fins lucrativos	1374757	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	Presencial	4	2022	-	-	-	-	-	-	130	13/02/2017	01/08/2016	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
634	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS	UFPEL	Pública Federal	1162040	CINEMA DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	Presencial	4	2023	-	-	-	-	-	-	28	01/03/2010	03/08/2006	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação

Ministério	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
3985	CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAC	SENACSP	Privada sem fins lucrativos	1397720	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	5	2025	-	-	-	-	-	-	250	13/02/2017	27/06/2016	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
23	UNIVERSIDADE FEEVALE	FEEVALE	Privada sem fins lucrativos	1458417	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	5	2025	-	-	-	-	-	-	100	21/02/2019	18/10/2018	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1640	CENTRO UNIVERSITÁRIO AGES	UniAGES	Privada com fins lucrativos	1596599	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	4	2025	-	-	-	-	-	-	100	19/11/2021	19/11/2021	Em Extinção	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
448	CENTRO UNIVERSITÁRIO RITTER DOS REIS	UNIRITTER	Privada com fins lucrativos	1635646	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	Presencial	5	2025	-	-	-	-	-	-	75	22/03/2023	04/04/2023	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
575	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS	UFMG	Pública Federal	1085157	CINEMA DE ANIMAÇÃO E ARTES DIGITAIS	Bacharelado	Presencial	-	-	-	-	-	-	-	-	40	02/03/2009	-	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
585	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA	UFSC	Pública Federal	1333514	ANIMAÇÃO	Bacharelado	Presencial	5	2025	-	-	-	-	-	-	40	14/03/2016	09/09/2015	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1491	CENTRO UNIVERSITÁRIO INTERNACIONAL	UNINTER	Privada com fins lucrativos	1514102	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	5	2024	-	-	-	-	-	-	1000	10/02/2020	29/10/2019	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1805	CENTRO UNIVERSITÁRIO DOS GUARARAPES	UNIFG	Privada com fins lucrativos	1546446	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	5	2024	-	-	-	-	-	-	200	10/02/2020	13/11/2019	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
2950	Centro Universitário FADERGS	FADERGS	Privada com fins lucrativos	1457888	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	200	18/02/2019	15/10/2018	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1060	CENTRO UNIVERSITÁRIO DO INSTITUTO DE EDUCAÇÃO SUPERIOR DE BRASÍLIA - IESB	IESB	Privada com fins lucrativos	1524133	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	4	2022	-	-	-	-	-	-	240	17/02/2020	10/02/2020	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
165	UNIVERSIDADE VEIGA DE ALMEIDA	UVA	Privada com fins lucrativos	1481982	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	4	2022	-	-	-	-	-	-	200	16/04/2019	04/03/2019	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
298	Universidade Pitágoras Unopar Anhanguera	-	Privada com fins lucrativos	1596691	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	2000	Não iniciado	18/10/2021	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
81	UNIVERSIDADE DA REGIÃO DE JOINVILLE	UNIVILLE	Privada sem fins lucrativos	17943	DESIGN	Bacharelado	Presencial	4	2019	4	2021	4	2021	3	2021	265	03/03/1997	05/12/1996	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	212	Moda, design de interiores e desenho industrial	0212D02	Design
203	UNIVERSIDADE SÃO JUDAS TADEU	USJT	Privada com fins lucrativos	1574797	ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	50	04/05/2021	06/04/2021	Em Extinção	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
203	UNIVERSIDADE SÃO JUDAS TADEU	USJT	Privada com fins lucrativos	1571195	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	50	12/04/2021	06/04/2021	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1472	CENTRO UNIVERSITÁRIO LEONARDO DA VINCI	UNIASSELVI	Privada com fins lucrativos	1638132	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	4	2025	-	-	-	-	-	-	2000	11/08/2023	23/05/2023	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
3998	INSTITUTO INFNET RIO DE JANEIRO	INFNET	Privada com fins lucrativos	1513403	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	Presencial	5	2025	-	-	-	-	-	-	100	31/01/2022	06/10/2021	Em Atividade	-	-	-	-	-	-	-	
162	CENTRO UNIVERSITÁRIO BELAS ARTES DE SÃO PAULO	FEBASP	Privada sem fins lucrativos	1258694	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	5	2024	-	-	-	-	-	-	180	05/02/2013	06/08/2012	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
718	UNIVERSIDADE POTIGUAR	UNP	Privada com fins lucrativos	1485825	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	200	30/04/2019	30/04/2019	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
575	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS	UFMG	Pública Federal	121517	CINEMA DE ANIMAÇÃO E ARTES DIGITAIS	Bacharelado	Presencial	5	2024	-	-	-	-	-	-	40	02/03/2009	12/01/2009	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
344	CENTRO UNIVERSITÁRIO UNA	UNA	Privada com fins lucrativos	1571420	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	5	2024	-	-	-	-	-	-	50	14/04/2021	19/02/2021	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1351	CENTRO UNIVERSITÁRIO SOCIESC	-	Privada sem fins lucrativos	1596922	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	4	2024	-	-	-	-	-	-	100	19/11/2021	19/11/2021	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
448	CENTRO UNIVERSITÁRIO RITTER DOS REIS	UNIRITTER	Privada com fins lucrativos	1546713	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	200	10/02/2020	07/11/2019	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
165	UNIVERSIDADE VEIGA DE ALMEIDA	UVA	Privada com fins lucrativos	1482377	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	4	2022	-	-	-	-	-	-	200	16/04/2019	04/03/2019	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
671	UNIVERSIDADE ANHANGUERA	UNIDERP	Privada com fins lucrativos	1596779	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	2000	Não iniciado	18/10/2021	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
203	UNIVERSIDADE SÃO JUDAS TADEU	USJT	Privada com fins lucrativos	1607533	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	100	01/06/2022	01/06/2022	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
570	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE	UFRN	Pública Federal	18394	TURISMO	Bacharelado	Presencial	-	-	4	2022	4	2022	3	2022	104	03/03/1997	10/06/1996	Em Atividade	10	Serviços	101	Serviços pessoais	1015	Turismo e hotelaria	1015T01	Turismo
570	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE	UFRN	Pública Federal	30861	TURISMO - GESTÃO DA ANIMAÇÃO TURÍSTICA	Bacharelado	Presencial	-	-	-	-	-	-	-	-	1	03/03/1997	10/06/1996	Extinto	10	Serviços	101	Serviços pessoais	1015	Turismo e hotelaria	1015T01	Turismo
16934	Faculdade Méliès	MÉLIÈS	Privada com fins lucrativos	1166655	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	4	2023	-	-	-	-	-	-	150	19/01/2015	14/01/2015	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211P01	Produção audiovisual
1196	UNIVERSIDADE CESUMAR	UNICESUMAR	Privada com fins lucrativos	1639235	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	3750	24/07/2023	06/06/2023	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
494	UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA	UNISUL	Privada sem fins lucrativos	1610765	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	5	2025	-	-	-	-	-	-	100	17/07/2022	11/08/2022	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
1419	CENTRO UNIVERSITÁRIO CURITIBA	UNICURITIBA	Privada com fins lucrativos	1380621	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	4	2024	-	-	-	-	-	-	120	12/12/2016	12/12/2016	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
515	Centro Universitário Anhanguera Pitágoras Unopar de Niterói	UNIAN-RJ	Privada com fins lucrativos	1597029	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	2000	Não iniciado	18/10/2021	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
344	CENTRO UNIVERSITÁRIO UNA	UNA	Privada com fins lucrativos	1573809	ANIMAÇÃO	Bacharelado	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	50	01/03/2021	01/03/2021	Em Extinção	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
203	UNIVERSIDADE SÃO JUDAS TADEU	USJT	Privada com fins lucrativos	1570597	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	-	-	-	-	-	-	-	-	60	06/04/2021	31/03/2021	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
2343	Centro Universitário UniVOLTARE	UniVOLTARE	Privada com fins lucrativos	1663037	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	1000	Não iniciado	02/12/2023	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
221	UNIVERSIDADE CRUZEIRO DO SUL	UNICSUL	Privada com fins lucrativos	1668244	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	2000	20/02/2024	21/03/2024	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
3985	CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAC	SENACSP	Privada sem fins lucrativos	1541816	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	Presencial	5	2023	-	-	-	-	-	-	100	07/02/2022	14/08/2020	Em Atividade	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação
926	Centro Universitário Anhanguera Pitágoras Unopar de Campo Grande	-	Privada com fins lucrativos	1596884	DESIGN DE ANIMAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	-	-	-	-	-	-	-	2000	Não iniciado	18/10/2021	Extinto	2	Artes e humanidades	21	Artes	211	Produção audiovisual, de mídia e cultural	0211A01	Animação