



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

ALESSANDRA BONHOLI BARBOSA

RELATO DE EXPERIÊNCIA NO PROJETO PLATAFORMA KINECOM:
A gestão de pessoas nos bastidores do *Obesidade no SUS (2021)*

Pelotas/RS

2023

ALESSANDRA BONHOLI BARBOSA

RELATO DE EXPERIÊNCIA NO PROJETO PLATAFORMA KINECOM:

A gestão de pessoas nos bastidores do *Obesidade no SUS* (2021)

Artigo científico apresentado como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Cinema de Animação no Centro de Artes da Universidade Federal de Pelotas.

Orientador: Prof. Me. André Macedo

Pelotas/RS

2023

ALESSANDRA BONHOLI BARBOSA

RELATO DE EXPERIÊNCIA NO PROJETO PLATAFORMA KINECOM

A gestão de pessoas nos bastidores do *Obesidade no SUS (2021)*

Artigo científico apresentado como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Cinema de Animação no Centro de Artes da Universidade Federal de Pelotas.

Aprovada em 17 de maio de 2023.

Banca Examinadora:

Prof. Me. André Luis Porto Macedo

Prof^a. Dr^a. Carla Schneider

Prof. Dr. Guilherme Carvalho da Rosa

RESUMO

Este artigo traz o relato de experiência em gestão de pessoas para a primeira animação produzida no projeto Plataforma KineCom: o curta-metragem *Obesidade no SUS (2021)*. Ao relacionar as práticas adotadas na produção à estudos de gestão de pessoas - como os de Catmull (2014) e Machado (2012) - traça reflexões pertinentes ao investimento em projetos e produções universitárias que promovam a autonomia e o protagonismo estudantil na construção de conhecimentos relacionados à indústria de animação brasileira.

PALAVRAS-CHAVE: Cinema de Animação; Gestão de Pessoas; Indústria Criativa; Universidade; Formação.

ABSTRACT

This paper holds a report on people management experienced in the first animation produced at the KineCom Platform project: *Obesity at SUS (2021)*. By relating the practices adopted due the production of the short film to those recommended by people management theorists - such as Catmull (2014) and Machado (2012) - intend to outline relevant reflections on investment in university projects and productions that promotes autonomy and student protagonism in the construction of knowledgement related to the Brazilian animation industry.

KEYWORDS: Animation; Human Resource Management; University; Criative Industry; Education.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Página inicial da plataforma KineCom.	10
Figura 2 - Exemplos de projetos desenvolvidos na plataforma KineCom.	11
Figura 3 - Fotograma do curta-metragem animado <i>Obesidade no SUS (2021)</i>	12
Figura 4 - Organograma da equipe.	13
Figura 5 - Quadro de gerenciamento do <i>Obesidade no SUS (2021)</i> no <i>Trello</i> .	14
Figura 6 - Cartão “Gravação de Voz” no quadro <i>Obesidade no SUS (2021)</i> no <i>Trello</i> .	15
Figura 7 - Quadro administrativo do KINECOM no <i>Trello</i> .	17
Figura 8 - Exemplos de cursos oferecidos na plataforma KineCom.	18

SUMÁRIO

Introdução	08
1. O projeto Plataforma KineCom e a ideia do <i>Obesidade no SUS (2021)</i>	09
2. Gente Animada: As pessoas por trás do <i>Obesidade no SUS (2021)</i>	12
Considerações finais	19
Referências	20

INTRODUÇÃO

Quando se tem contato com o cinema animado, o encanto não é incomum. Seres e objetos que, à princípio não se movimentam ou se comportam daquela forma, ganham vida. O universo de suas desventuras podem preencher desde a telona de uma sala escura até a telinha de nossos celulares. Não é difícil, portanto, que sejamos também preenchidos de curiosidade, nos questionando, por exemplo, o que é essencial para criarmos encantadores mundos animados?

Há quem diga que o essencial são as ideias. Há quem diga que são as pessoas. Entre essas duas perspectivas Ed Catmull (2014, p. 89) nos ajuda com a seguinte reflexão: “[...] muitas pessoas pensam que ideias são singulares como se flutuassem no éter completamente formadas e independentemente das pessoas que lutam com elas. Mas as ideias não são singulares. São forjadas através de dezenas de pessoas.” Neste sentido, basta olharmos os créditos das animações que assistimos para compreendermos que são necessários vários artistas, técnicos e empresários trabalhando em conjunto, de maneira organizada, para tomar decisões que promovam a produção de cada segundo animado. Aliás, é neste ponto que Catmull (2014, p.89) considera que “é o foco nas pessoas - seus hábitos de trabalho, talentos, valores - que é absolutamente central para qualquer empreendimento criativo”.

De acordo com Marta Machado (2012, p.182), no caso dos estúdios de animação de pequeno porte no Brasil “há um reconhecimento por parte dos gestores do papel chave das pessoas neste tipo de negócio, mas não há uma compreensão de que a boa gestão destes profissionais pode colaborar para sua motivação e retenção, melhorando a qualidade dos trabalhos executados.” Sendo assim, acreditamos que para alcançar tal compreensão seria necessário um número maior de pesquisas dedicadas ao tema. No entanto, os dados existentes sobre as práticas de gestão de pessoas na animação são escassos. A respeito desta problemática, Machado (2012) aponta como um dos principais fatores a baixa receptividade dos estúdios às pesquisas dedicadas a mapear dados da gestão dos recursos humanos no seguimento.

Desta forma, o presente artigo propõe, como alternativa, um olhar mais atento às animações produzidas no contexto universitário, partindo do questionamento: como criar ambientes que oportunizem, aos estudantes, a experimentação de práticas da gestão de pessoas em projetos audiovisuais animados? A fim de respondê-lo, tomamos por objetivo

norteador desta pesquisa: promover uma compreensão das conjunturas que influenciam as práticas em gerenciamento de equipes na produção de conteúdos relacionados à animação.

Partindo destas definições, buscamos como abordagem metodológica o relato de experiência da autora deste artigo, responsável pela gestão de pessoas para a primeira animação produzida pelo projeto Plataforma KineCom (KINECOM): o curta-metragem *Obesidade no SUS (2021)*. Além disso, tendo como referência os estudos de Catmull (2014) e Machado (2012), entre outros, buscamos assumir a possibilidade dos conhecimentos e das práticas universitárias contribuírem para um desenvolvimento da gestão de recursos humanos na indústria da animação brasileira.

É nesta perspectiva que entendemos a relevância deste artigo uma vez que identificamos certa dificuldade em encontrar relatos de experiências similares: a) no ambiente universitário pelo ponto de vista da gestão de pessoas; b) que abordam a ação dos estudantes no cumprimento de demandas para além das previstas pelas disciplinas ofertadas no curso; c) que tratam do protagonismo estudantil em projetos à serviço da comunidade; e, d) que se desenvolvem na vivência de situações atípicas, no caso, a pandemia da COVID-19¹.

Desta maneira, este estudo está organizado da seguinte forma: O primeiro tópico traz um contexto geral do projeto Plataforma KineCom, desde a sua criação até os seus objetivos educacionais, culturais e comerciais, os quais guiaram as escolhas relacionadas a animação *Obesidade no SUS (2021)*. Por fim, o segundo tópico contém o relato de experiência da autora na mediação dos hábitos de trabalho, interesses e valores das pessoas envolvidas no projeto. Além da estrutura organizacional e os canais de comunicação utilizados para atender as equipes envolvidas com a obra em análise.

1. O PROJETO PLATAFORMA KINECOM E A IDEIA DO *OBESIDADE NO SUS (2021)*

Em decorrência da pandemia da COVID-19, todo o cenário tradicional de ensino sofreu rupturas. Afastados das salas de aula e compelidos a ocupar um ambiente virtual, a insegurança era generalizada. Estudantes e professores vivenciaram pela primeira vez o caos de uma pandemia e, com ela, uma urgente necessidade de repensar a maneira como gostariam

¹ **Covid-19** é uma infecção respiratória aguda causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, potencialmente grave, de elevada transmissibilidade e de distribuição global. O SARS-CoV-2 é um betacoronavírus descoberto em amostras obtidas de pacientes com pneumonia de causa desconhecida na cidade de Wuhan, província de Hubei, China, em dezembro de 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/coronavirus/o-que-e-o-coronavirus>. Acesso em: 11 de maio de 2023.

de aprender, ensinar e sobreviver a este período. Foi neste contexto que, em 2021, nasceu o projeto Plataforma KineCom (KINECOM). Por ser um projeto de extensão dos cursos de Cinema da Universidade Federal de Pelotas (UFPEL), todas as ações desenvolvidas têm como propósito pedagógico possibilitar aos estudantes uma experiência de ensino emancipatório² que resulte na construção de conhecimentos, reflexões e algum retorno para a comunidade.

Sendo assim, uma das primeiras ações do projeto foi a criação da plataforma on-line (veja Figura 1), a qual visa funcionar como uma rede social, conectando pessoas, interesses e objetivos comuns ao mundo da animação brasileira. Em outras palavras, serve como uma ponte entre as demandas de produção audiovisual animada existentes dentro e fora da universidade e as necessidades de ensino-aprendizagem dos universitários e de outros interessados.

Deste modo, sob a tutoria do professor André Macedo, os inscritos na plataforma são convidados, não apenas, a participar da feitura de animações, mas também a serem protagonistas nas demandas relacionadas.

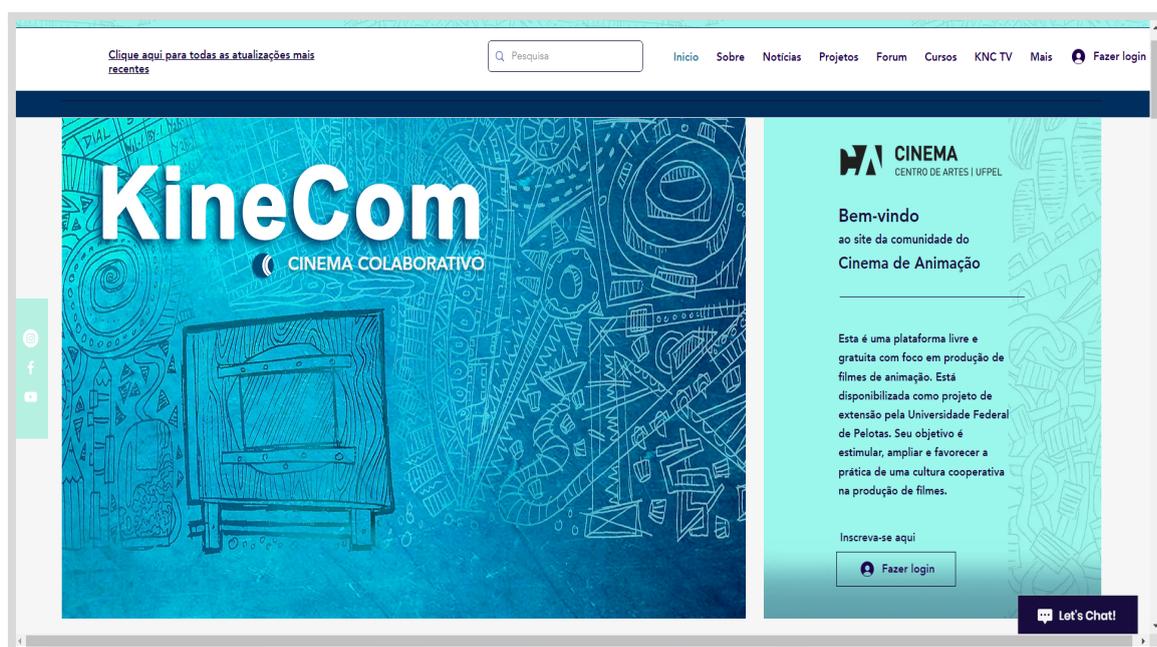


Figura 1: Página inicial da plataforma KineCom. Fonte: Captura de tela feita pela autora. Disponível em: <https://www.kinecom.org/>. Acesso em: 11 de maio de 2023.

Em suma, podemos dizer que o projeto KINECOM busca construir um ambiente virtual em que as pessoas tenham a oportunidade de trocar experiências suficientes para que possam agir de forma consciente e crítica na produção audiovisual animada no Brasil. Em

² **Ensino emancipatório:** a emancipação do estudante em relação ao conhecimento, ou seja, possibilitar que ele desenvolva a capacidade de pensar de forma crítica e autônoma, construindo seu próprio conhecimento e se tornando capaz de agir no mundo de forma consciente e responsável.

concordância com Catmull (2014) se criarmos uma cultura sem medo, ou com o menor nível de medo possível ao ser humano, as pessoas não hesitarão tanto em explorar novas áreas, identificando, assim, os caminhos não mapeados e seguindo por eles.

Nesta mesma linha, podemos dizer que o objetivo cultural do projeto é contribuir para que cada vez mais os membros se sintam aptos a realizar produções com caráter experimental, educacional e colaborativo. Assim é possível evitar a repetição de modelos de produção já conhecidos e comprovados, mas criar e descobrir possibilidades que se adequem às particularidades de cada contexto de produção audiovisual animada.

Para tanto, a plataforma hospeda diversos projetos de estudantes e interessados. Até o momento, observamos (veja Figura 2) que a maioria desses são de caráter autoral e colaborativo, porém há outros que recebem financiamento, assumindo, portanto, um perfil comercial.



Figura 2: Exemplos de projetos desenvolvidos na plataforma KineCom. Fonte: Captura de tela feita pela autora. Disponível em: <https://www.kinecom.org/projects-3>. Acesso em: 11 de maio de 2023.

Entre os projetos com um viés comercial se enquadra a primeira produção do KINECOM o curta-metragem animado *Obesidade no SUS (2021)*. Originado a partir da ideia e do financiamento advindos do projeto *Enfrentamento e Controle da Obesidade no âmbito do SUS (ECOSUS)*³, o qual também está vinculado à UFPEL e conta com a coordenação da professora Denise Petrucci Gigante. Dessa forma, a obra em questão foi construída visando conciliar duas perspectivas: a) os objetivos educacionais e culturais do KINECOM aliados ao compromisso comercial com o ECOSUS e, b) atender a finalidade da animação junto ao

³ **Enfrentamento e Controle da Obesidade no âmbito do SUS (ECOSUS)**, saiba mais sobre o projeto em: <https://wp.ufpel.edu.br/ecosusufpel/>. Acesso em: 05 de maio de 2023.

projeto-fonte (veja Figura 3), isto é, servir como material de apoio às ações de formação ofertadas pela equipe do ECOSUS aos gestores e profissionais de saúde do Sistema Único de Saúde (SUS)⁴.

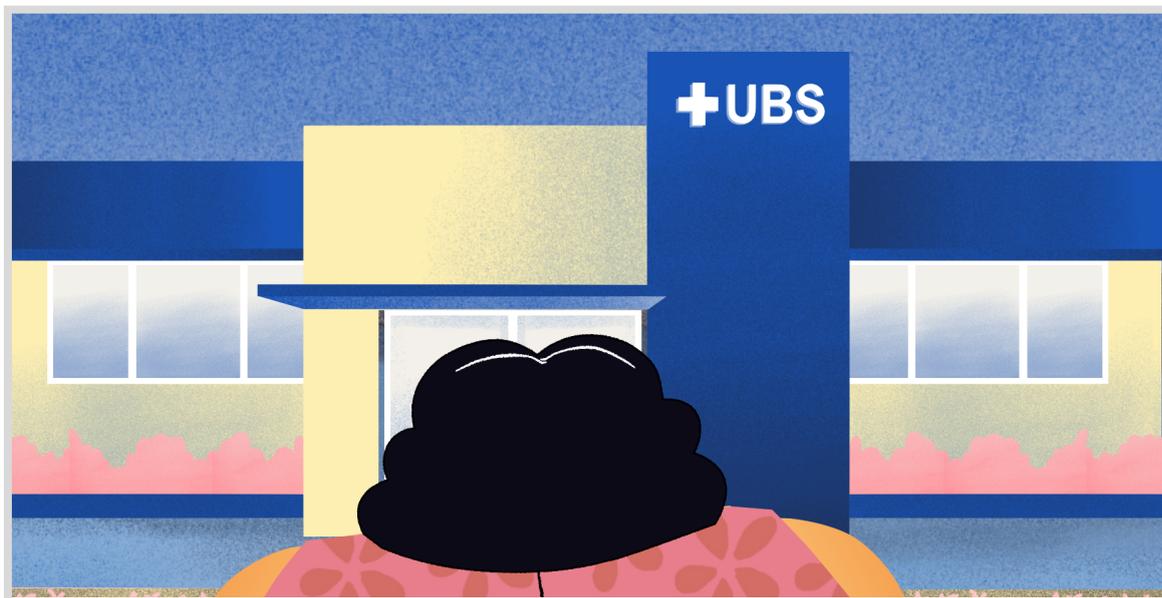


Figura 3: Fotograma do curta-metragem animado *Obesidade no SUS (2021)*. Fonte: Arquivo extraído do projeto KINECOM. Disponível também em: <https://www.youtube.com/watch?v=ZEEEBCbmnJ>. Minutagem: 00:00:34. Acesso em: 11 de maio de 2023.

2. GENTE ANIMADA: AS PESSOAS POR TRÁS DO *OBESIDADE NO SUS (2021)*

Para a execução das tarefas relacionadas à produção do curta-metragem animado *Obesidade no SUS (2021)*, recebemos do ECOSUS a história original e um investimento em duas parcelas: a primeira no início da pré-produção e, a segunda, no final desta mesma etapa. Dessa forma, a parcela inicial estava prevista para cobrir os custos da equipe de concepção e desenvolvimento artístico do curta-metragem e, o montante final, seria investido na manutenção dos recursos humanos necessários às etapas de produção e pós-produção. Ambas dedicadas à animação em si, a edição de áudio, montagem e edição final da obra audiovisual.

Neste cenário, para guiar as escolhas das equipes de trabalho do curta-metragem, tomamos por base o manual de produção da série *Irene na Casa do Blau (2021-presente)*⁵,

⁴ O **Sistema Único de Saúde (SUS)** é um dos maiores e mais complexos sistemas de saúde pública do mundo, abrangendo desde o simples atendimento para avaliação da pressão arterial, por meio da Atenção Primária, até o transplante de órgãos, garantindo acesso integral, universal e gratuito para toda a população do país. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/sus>. Acesso em: 11 de maio de 2023.

⁵ *Irene na Casa do Blau (2021-)*, saiba mais da série em: <https://www.irenenacasadoblau.com/projeto>. Acesso em: 11 de maio de 2022.

cedido pelo professor André Macedo. Deste manual, tiramos o organograma das funções necessárias à realização do *Obesidade no SUS (2021)*.

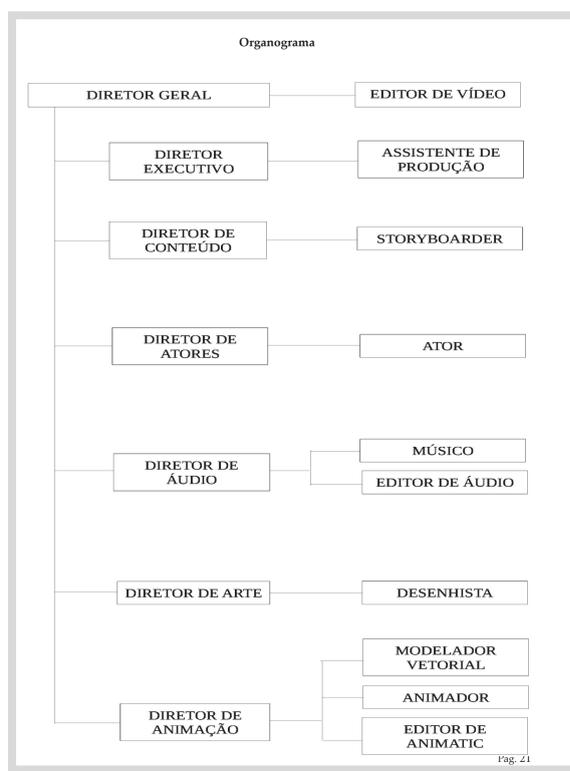


Figura 4: Organograma da equipe. Fonte: Ilustração extraída do manual de produção da série *Irene na Casa do Blau (2021)*, página 21, cedido pelo professor André Macedo.

Como requisitos para as funções diretivas (veja Figura 4, coluna à esquerda), consideramos que as pessoas contratadas deveriam ter interesse e vontade para: a) colaborar com o desenvolvimento do curta-metragem animado para o projeto ECOSUS; b) construir conhecimentos através do exercício da função desejada e, c) contribuir com a consolidação do sistema-base de produção do projeto Plataforma KineCom. Portanto, a equipe diretiva responsável foi selecionada, majoritariamente, entre os estudantes do curso de Cinema de Animação da UFPEL e alguns colegas que haviam trabalhado previamente em conjunto no desenvolvimento do episódio piloto da série *Irene na Casa do Blau (2021-presente)*.

É válido mencionar que a função de diretor de conteúdo não estava prevista no orçamento e, portanto, não foi atribuída a ninguém em específico, sendo responsabilidade de todos os demais diretores zelar pelo conteúdo da obra audiovisual realizada. Por esta razão, o diretor geral e a diretora executiva ficaram encarregados de conciliar o conteúdo e as pretensões existentes na ideia original, compartilhada pelo projeto ECOSUS, bem como as alterações sugeridas pelos demais diretores ao longo da produção.

Já as funções técnicas (veja Figura 4, coluna à direita) deveriam ser preenchidas por

indicação dos próprios diretores, os quais receberam frações do orçamento para formar equipes de uma a quatro pessoas, correspondendo às demandas de cada área. Os critérios de seleção para estas funções técnicas envolviam novamente ser membro na plataforma e manifestar os mesmos interesses e vontades observados na seleção para as funções diretivas. A partir disso, a maioria da equipe preferiu priorizar aqueles com maior experiência nas funções desejadas, pois contávamos com um período de seis meses para a entrega do curta-metragem ao ECOSUS.

Dessa forma, toda a equipe contratada para o desenvolvimento do *Obesidade no SUS (2021)* foi formada, em sua maioria, por estudantes da UFPEL. Logo, buscamos organizar a produção para que todos pudessem contar com uma certa flexibilidade, necessária ao cumprimento também das disciplinas que estavam sendo ofertadas pela universidade. Assim, a colaboração e a comunicação transparente e objetiva entre os diretores foi um dos pilares para o desenvolvimento da animação. Para isso, criamos dois quadros para organização geral das equipes no *Trello*⁶, uma ferramenta on-line de gestão de projetos.

No quadro da produção do *Obesidade no SUS (2021)* criamos listas para cada etapa de desenvolvimento do curta-metragem. Sendo as três primeiras delas dedicadas à pré-produção. Em cada uma lista havia uma série de cartões contendo os subprodutos a serem produzidos em cada etapa. Para facilitar a compreensão, vejamos a seguir um exemplo de um cartão localizado na primeira lista do quadro (veja Figura 5, item A) chamada “Pré-Produção | Etapa 1”.

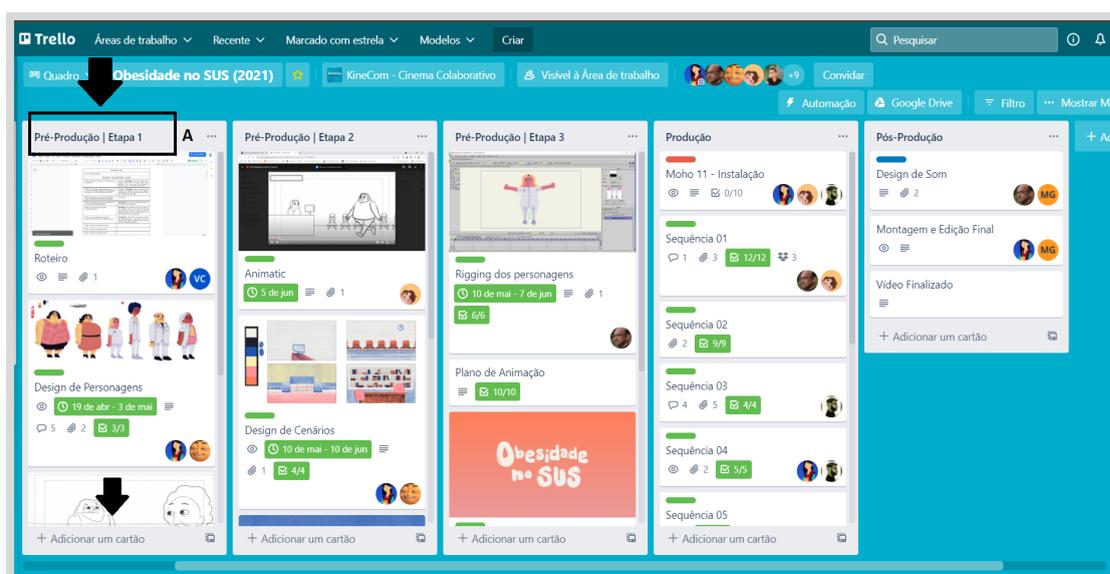


Figura 5: Quadro de gerenciamento do projeto *Obesidade no SUS (2021)* no Trello. Fonte: Captura de tela e marcações feitas pela autora.

⁶ **Trello**: Ferramenta online para gestão de projetos. Disponível em: <https://trello.com/home>. Acesso em: 11 de maio de 2023.

No cartão “Gravação de voz”, foram adicionados (veja Figura 6, item A) como responsáveis: a diretora executiva, o diretor de áudio e o diretor de atores.

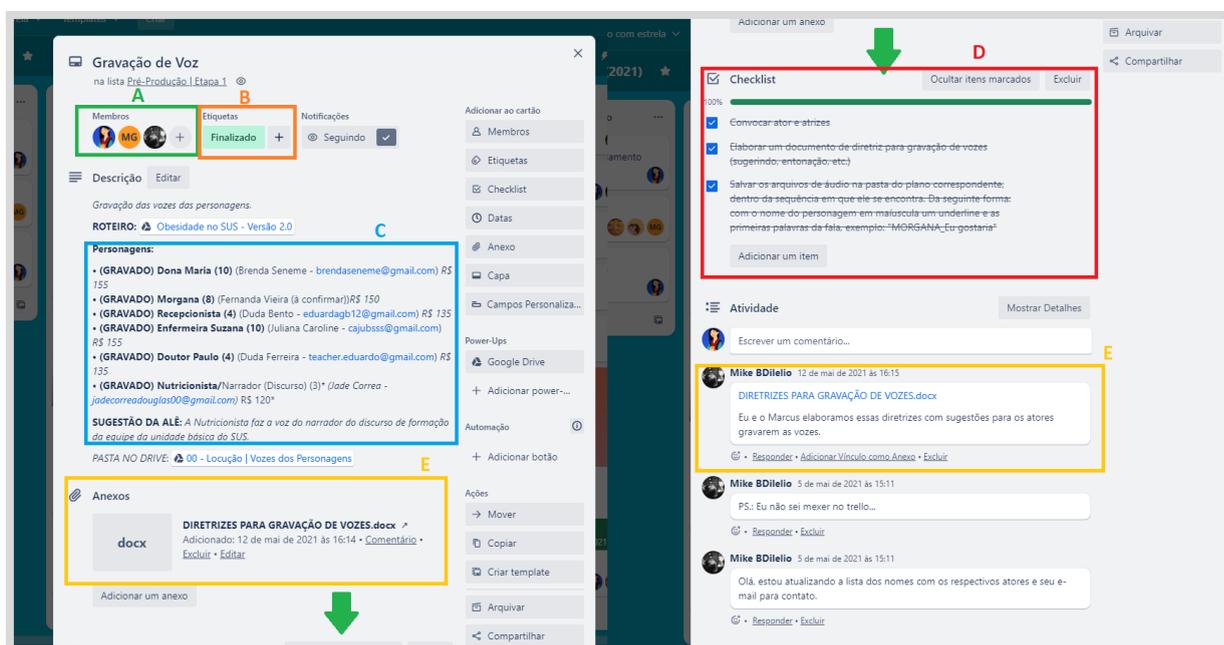


Figura 6: Cartão “Gravação de Voz” no quadro *Obesidade no SUS* no Trello.
Fonte: Captura de tela e indicações feitas pela autora.

Já através do uso de etiquetas (veja Figura 6, item B) todos da equipe poderiam acompanhar o progresso da atividade e ter uma breve noção do impacto que o tempo investido neste subproduto teria para a realização do próximo e, por conseguinte, no tempo de produção do curta-metragem como um todo.

Além disso, neste e em outros cartões foram incluídas indicações e sugestões para os diretores responsáveis (veja Figura 6, item C), bem como as listas de tarefas (veja Figura 6, item D) necessárias à sua execução. Deste modo, cada diretor poderia se organizar e orientar sua equipe técnica da forma mais conveniente à todos. Visto que em razão da pandemia da COVID-19 e do isolamento social todos estavam em cidades distintas e trabalhando em horários distintos. Neste ponto destacamos que o diretor geral e a diretora executiva designaram aos diretores responsáveis pela captação de áudio a tarefa de elaborar uma lista de diretrizes (veja Figura 6, item E) para que os atores conseguissem gravar as vozes contando apenas com equipamentos de fácil acesso, como celulares, ao invés dos equipamentos profissionais existentes nos cursos de Cinema da UFPEL.

Em complemento ao *Trello*, o qual permitia uma comunicação assíncrona⁷ entre os

⁷ **Comunicação assíncrona:** é aquela que não é simultânea. Ela permite que duas ou mais pessoas conversem em momentos distintos, cada uma dentro do seu próprio tempo.

diretores, optamos por utilizar um grupo de *WhatsApp*⁸ como canal secundário para o compartilhamento de informações, pretendendo resolver as necessidades pontuais de cada setor (direção geral, direção executiva, direção de arte, direção de atores e direção de áudio) a partir da comunicação síncrona⁹ entre as pessoas da equipe diretiva.

Assim foi feito pois, entre as opções, o *WhatsApp* era: a) a ferramenta de comunicação de maior adesão entre os diretores naquele momento; b) permitia o envio de textos, áudios e imagens; além de, c) possibilitar o armazenamento de dados compartilhados através de *backups*¹⁰, sendo, portanto, fácil a recuperação e o acesso às decisões ali compartilhadas. Sendo assim, pela familiaridade com os hábitos de trabalho, valores e a confiança no talento em potencial da equipe diretiva, decidimos deixá-los livres para escolherem os canais de comunicação mais adequados às necessidades dos times técnicos.

Entretanto, o diretor geral e a diretora executiva, respectivamente, insistiram apenas em duas coisas durante toda a produção: a) que as dúvidas, dificuldades e problemas identificados fossem comunicados ao diretor geral e, b) que as versões finais fossem apresentadas no grupo diretivo e os arquivos correspondentes ficassem concentrados no *Trello*.

Deste modo, através da combinação das duas ferramentas pretendíamos assegurar, respectivamente que: a) o diretor, mais experiente no fluxograma de produção do *Moho*¹¹ (programa escolhido para a animação), pudesse prestar direção e auxílio técnico no cumprimento das tarefas, quando necessário e, b) todos os diretores tivessem acesso às informações e, dessa forma, se sentissem convidados a criticar e contribuir com as decisões mais relevantes para o *Obesidade no SUS (2021)*.

No decorrer da produção, por estar envolvida com a maioria dos diretores em ações paralelas ao curta-metragem, a diretora executiva propôs que ela e os demais trabalhassem juntos para o cumprimento do orçamento e prazos previstos nas etapas criativas do curta-metragem. Assim, se responsabilizou também por mediar os interesses conflitantes entre todas as ações, para só depois, compartilhar as soluções encontradas no grupo do *Whatsapp*

⁸ **WhatsApp:** Aplicativo de comunicação por mensagens, áudios, vídeos e imagens, disponível em: https://play.google.com/store/apps/details?id=com.whatsapp&hl=pt_BR&gl=US. Acesso em: 11 de maio de 2023.

⁹ **Comunicação síncrona:** é aquela que acontece em tempo real, seja uma reunião online ou uma ligação de telefone e outras formas de interações mais instantâneas.

¹⁰ **Backup:** Cópias de seguranças feitas automaticamente por aplicativos, a fim de preservar os dados dos usuários, permitindo que eles possam acessar essas informações mesmo em caso de problemas no próprio aplicativo ou no aparelho. Definição da autora.

¹¹ **Moho:** Programa de animação 2D, na técnica de recortes (cut-out), em que personagens construídos em vetor são controlados por esqueletos animáveis (riggings). Definição da autora, Disponível em: <https://moho.lostmable.com/>. Acesso em: 11 de maio de 2023.

para que a equipe diretiva tivesse conhecimento do ocorrido e pudesse aprovar ou requisitar alterações e refações.

A exemplo disso, no final da terceira etapa da pré-produção do *Obesidade no SUS (2021)*, decorridos os três meses previstos para esta etapa, precisávamos iniciar a criação do design de projeto, ou seja, o desenvolvimento da identidade visual para o material de divulgação, toda a arte do título e também os créditos finais do curta-metragem. Portanto, a diretora executiva propôs ao diretor de arte que se juntassem a outros colegas de turma matriculados na cadeira de Design para Projeto e assumissem a tarefa como parte da atividade avaliativa prevista no plano de ensino da disciplina.

Da mesma forma, o diretor de arte já estava comprometido com outro projeto, por esta razão e com sua licença, a diretora executiva assumiu a responsabilidade de dirigir a equipe técnica no cumprimento da tarefa. Logo, os que aceitaram o convite de colaborarem de forma criativa, como parte da disciplina, receberam um certificado de horas complementares. Já colegas que se colocaram à disposição para liderar e executar as partes técnicas da tarefa, foram contratados pelo KINECOM para, partindo das considerações feitas pelo professor em aula, despender mais tempo ajustando o design às necessidades de aplicação específicas da produção e, portanto, receberam uma bonificação em dinheiro.

Além disso, considerando o caráter comercial do *Obesidade no SUS (2021)* observamos a urgência de dedicarmos um quadro específico do *Trello* para as questões legais e administrativas (veja Figura 7) relacionadas às pessoas envolvidas na produção.

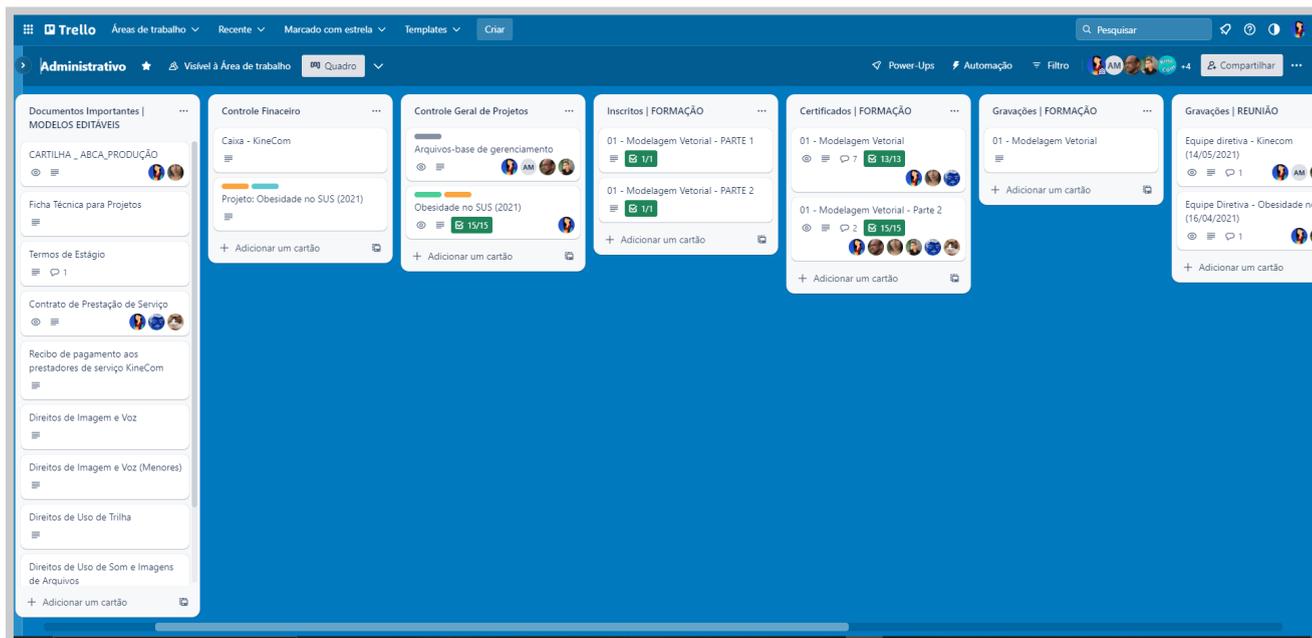


Figura 7: Quadro administrativo do KINECOM no Trello. Fonte: Captura de tela feita pela autora.

Logo, partindo desta divisão, direcionamos um time secundário para nos auxiliar na organização do fluxo de caixa, na elaboração de contratos, termos de voluntariado, termos de cessão de direitos, recibos de pagamento, comprovante de horas complementares, entre outros. Neste contexto, a equipe de diretores administrativos era composta pelo professor André Macedo, a diretora executiva do curta-metragem e a diretora de comunicação do KINECOM. Além disso, eles contavam com um grupo de voluntários para atender tanto as ações diretamente relacionadas ao *Obesidade no SUS (2021)*, quanto às que eram complementares e corriam paralelas ao mesmo. Neste sentido, oferecemos cursos direcionados para formações básicas aos membros inscritos na plataforma. Entre eles (veja Figura 8) podemos destacar o curso de modelagem vetorial e o de *acting*¹² para animação (animador), que foram desenvolvidos durante as etapas de pré-produção, produção e pós-produção do curta-metragem em questão.

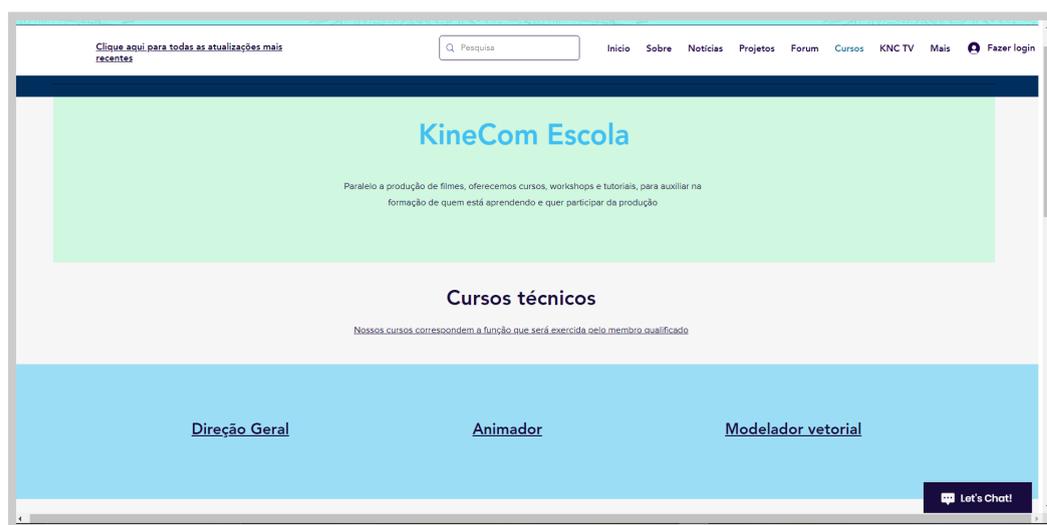


Figura 8: Exemplos de cursos oferecidos na plataforma KineCom. Fonte: Captura de tela feita pela autora. Disponível em: kinecom.org/escola. Acesso em: 11 de maio de 2023.

Por fim, gostaríamos de ressaltar que todas as ações desenvolvidas e relatadas neste tópico sucederam-se entre os meses de abril e setembro de 2021, no regime remoto emergencial adotado pela UFPEL, e só foram praticáveis através da cooperação de aproximadamente 50 pessoas, incluindo os colaboradores nos projetos KINECOM e ECOSUS, e excluindo a atuação de professores, pais e outros colaboradores indiretos que prestaram importantes suportes para a finalização e entrega do curta-metragem *Obesidade no SUS (2021)*.

¹²**Acting:** Em tradução livre do inglês, feita pela autora significa “atuação”. No cinema de animação, podemos entender como o estudo do movimento dos personagens, como eles se expressam e se posicionam em cena para transmitir as mensagens desejadas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

“[...] qualquer problema difícil deveria ter muitas boas mentes tentando resolvê-lo ao mesmo tempo”.
(Ed. Catmull, 2014, p.42)

Através dos estudos e relatos trazidos neste artigo, consideramos que há o reconhecimento da importância das pessoas para a animação na indústria criativa brasileira. Então, ao colocarmos as pessoas como fator essencial para cada produto audiovisual animado podemos pensar práticas de gestão que colaborem não apenas com a realização da obra, mas com a construção de conhecimentos através das relações estabelecidas na vivência das produções. Aliás, é neste ponto que podemos resgatar o pensamento de Machado (2012) quando alerta sobre a necessidade de investir esforços e recursos para melhor compreender a maneira como são estabelecidas e organizadas as relações interpessoais competentes as operações realizadas em empreendimentos no setor de animação no Brasil.

Para isso, nossa proposição é de voltar a atenção aos espaços universitários, como a plataforma KineCom que, pela multiplicidade de atuação em projetos de caráter distintos, pode servir de espelho para diversas configurações de produção. Além disso, quando projetos deste viés recebem os incentivos (pessoais e financeiros), necessários à sua estruturação, podem se estabelecer como redes sociais, permitindo, enfim, o compartilhamento de informações entre diferentes campos do saber. Dessa maneira, consideramos que é através da vivência deste senso colaborativo, observado no curta-metragem *Obesidade no SUS (2021)*, que podemos potencializar a formação crítica dos estudantes a fim de que possam contribuir ativamente para a indústria criativa brasileira.

Por esta razão, é válido que os realizadores da indústria da animação brasileira, de diferentes níveis de formação, sejam estimulados ao exercício avaliativo de suas obras, principalmente através do compartilhamento de apontamentos críticos entre os pares e/ou interessados de outras áreas. Tal integração entre diferentes pontos de vista sobre as mesmas questões pode contribuir para o entendimento do cotidiano das produções audiovisuais animadas em uma escala universal. Logo, na medida em que mapearmos os dilemas, pontos de crise e necessidades específicas do dia a dia da animação universitária, poderemos aferir como estes se assemelham aos contextos existentes no mercado audiovisual brasileiro. Além disso, por consequência, este pode vir a ser um caminho para identificarmos padrões que desvelam as configurações e dificuldades enfrentadas na indústria criativa brasileira da atualidade.

No caso deste estudo, em específico, verificamos que foi possível contribuir para o entendimento das circunstâncias que influenciam a gestão de pessoas em realizações audiovisuais animadas na universidade. Entretanto, o fizemos por meio de uma visão macro das relações necessárias à produção da animação *Obesidade no SUS (2021)*. Por isso, reforçamos a necessidade de pesquisas futuras que contemplem os fatores influentes, também, nas microrrelações inerentes à produções desenvolvidas neste contexto. Dessa forma poderemos assegurar uma compreensão mais abrangente desta complexa questão.

A fim de compreender a influência deste segundo conjunto de fatores sobre a gestão de pessoas em projetos de animação universitários, é preciso explorarmos, por exemplo, como se estruturam: a) os sistemas de produção particulares à cada técnica de animação; b) a organização das pessoas dentro destes sistemas; c) as percepções dos estudantes sobre o papel a ser desempenhado em cada função e suas respectivas operações; d) a divisão e atribuição das tarefas cabíveis a cada colaborador; e) o impacto das práticas de recompensa (remuneração/valorização/validação) sobre a motivação da equipe, além de outras pertinências não identificadas na presente pesquisa.

Por fim, constatamos que é a partir da existência de uma variedade de pesquisas dedicadas a estes conhecimentos que poderemos melhorar a formação de gestores, animadores, empresários e artistas. Da mesma forma, é pela ciência dos contextos e das reais possibilidades para a animação no Brasil que todos nós poderemos colaborar ativamente para a tão almejada consolidação da indústria.

REFERÊNCIAS

CATMULL, Ed. **Criatividade S.A.** Superando as forças invisíveis que ficam no caminho da verdadeira inspiração. Rio de Janeiro/RJ: Editora Rocco, 2014.

MACHADO, Marta Corrêa. **Gestão de pessoas em estúdios de animação: entendendo as pequenas empresas da indústria criativa brasileira.** 2012. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012. DOI:10.11606/D.12.2012.tde-05032013-194401. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-05032013-194401/en.php>. Acesso em: 11 mai. 2023.

OBESIDADE NO SUS. Direção: André Macedo. Roteiro: ECOSUS, André Macedo, Verônica Cabral. Produção: KINECOM, Alessandra Bonholi Barbosa. 2021. Vídeo (09 min 15 segs). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=ZEEEBCbmnJs>. Acesso em: 11 mai. 2023.