

PRODUÇÃO, GESTÃO E SUSTENTABILIDADE: Desafios contemporâneos do Teatro de Formas Animadas no Brasil

PRODUCTION, MANAGEMENT, AND SUSTAINABILITY: Contemporary Challenges of Puppet and Animated Forms Theatre in Brazil

Fabiana Lazzari¹

(Universidade de Brasília – UnB/ Universidade Federal de Uberlândia - UFU)

RESUMO

Este artigo integra a pesquisa de pós-doutorado “Teatro de Formas Animadas no Brasil: a práxis e a poíesis como pesquisa em suas diversas linguagens” (UFU-MG) e investiga modos de produção, gestão e sustentabilidade de grupos brasileiros de Teatro de Formas Animadas. Parte da premissa de que a permanência da linguagem depende, além da criação estética, de arranjos organizacionais capazes de garantir continuidade, circulação e inserção cultural. Orienta-se por questões como: que estratégias sustentam as companhias, quais práticas colaborativas e institucionais favorecem a permanência e como os coletivos vivem de teatro em um contexto de instabilidade das políticas públicas. A metodologia combina revisão bibliográfica, entrevistas e um mapeamento nacional (2023) com 117 grupos identificados. Resultados preliminares apontam a coexistência de vetores de sustentabilidade: companhias ancoradas em editais e festivais e coletivos que articulam autogestão, produção colaborativa, ações educativas e inserção comunitária. O estudo busca sistematizar práticas e subsidiar políticas públicas, formação e redes do campo.

Palavras-Chave: Teatro de Formas Animadas; Produção Cultural; Gestão Cultural; Sustentabilidade; Mapeamento

ABSTRACT

This article is part of the postdoctoral research project “*Puppet and Animated Forms Theatre in Brazil: praxis and poiesis as research across its diverse languages*” (UFU, Brazil) and investigates how Brazilian Puppet and Animated Forms Theatre groups organize **production, management, and sustainability**. It starts from the premise that the continuity of this artistic field depends not only on aesthetic creation but also on organizational arrangements capable of ensuring long-term activity, circulation, and cultural insertion. The study is guided by questions such as: which management and production strategies sustain companies, which collaborative and institutional practices support permanence, and how groups make a living from theatre amid unstable public cultural policies. Methodologically, it combines a bibliographic review, interviews, and a national mapping (2023) that identified 117 groups and artists. Preliminary results indicate the coexistence of sustainability vectors: companies strongly supported by grants and festivals, and collectives that rely on self-

¹ Pos-doutoranda na Universidade Federal de Uberlândia – UFU. Professora do Departamento de Artes Cênicas, da Universidade de Brasília - CEN/IdA/UnB e do Programa de Pós-graduação em Artes Cênicas - PPG-CEN/IdA/UnB. Atriz, Diretora, Sombrista, Pesquisadora, Arte-educadora, Gestora e Produtora Cultural. Editora colaboradora da Móin-Móin - Revista de estudos sobre Teatro de Formas Animadas - PPGAC/UDESC, Líder do Grupo de Pesquisa CNPq LATA - Laboratório de Teatro de Formas Animadas e do Projeto de Extensão de Ações contínuas com o mesmo nome. e-mail: fabianalazzari@gmail.com

management, collaborative production, educational actions, and community-based engagement. The article aims to systematize these practices, contributing to public policy, training programs, and the strengthening of field networks.

Keywords: Puppet and Animated Forms Theatre; Cultural Production; Cultural Management; Sustainability; Mapping.

O Teatro de Formas Animadas no Brasil constitui um campo artístico marcado por grande diversidade de linguagens, trajetórias e inserções territoriais, mas também por condições estruturais historicamente instáveis no que diz respeito à produção, à gestão e à sustentabilidade de seus grupos. Embora a área tenha acumulado, ao longo das últimas décadas, reconhecimento estético, pedagógico e cultural, a permanência das companhias e artistas segue profundamente condicionada por fatores extrínsecos à criação propriamente dita, como políticas públicas intermitentes, assimetrias regionais, fragilidade institucional e concentração de funções dentro de estruturas produtivas reduzidas.

Este artigo integra o início da pesquisa do meu pós-doutorado em Artes Cênicas e deriva do projeto “Teatro de Formas Animadas no Brasil: a práxis e a poiésis como pesquisa em suas diversas linguagens”, dedicado a compreender o campo do Teatro de Formas Animadas (TFA) a partir de suas condições de existência, permanência e circulação. A premissa que orienta este artigo é que não há continuidade estética sem continuidade organizacional. Isto é, a hipótese central é que a sustentabilidade do TFA depende da articulação entre três dimensões: a forma como o coletivo organiza seu trabalho (gestão interna e divisão de funções), os circuitos e dispositivos que viabilizam a circulação (editais, festivais, instituições, bilheteria, ações educativas) e a construção de redes e vínculos territoriais que diminuem a vulnerabilidade do grupo frente à sazonalidade do mercado e à precariedade estrutural de equipamentos culturais. Trata-se, portanto, de compreender não apenas “como os grupos criam”, mas como constroem permanência: como vivem de teatro.

A questão que atravessa o texto, portanto, não é apenas “como se cria?”, mas “como se permanece?”, “como se circula?”, “como se mantém equipe, repertório, oficina, acervo e pesquisa de linguagem?”. É nesse sentido que perguntas como “como vivem de teatro?” deixam de ser curiosidade sociológica e passam a funcionar como um operador crítico.

O artigo fundamenta-se num primeiro mapeamento nacional realizado em 2023², composto por 119 respostas, correspondentes a 117 grupos únicos, e interpreta os resultados preliminares como indicadores de padrões estruturais do campo.

Entre esses padrões, destacam-se a concentração territorial de respostas, a coexistência de grupos emergentes e companhias longevas, a predominância de equipes pequenas, a ampla presença de mulheres nos coletivos e a incidência elevada de um(a) produtor(a) principal, elementos que, juntos, permitem ler o TFA como um campo cuja sustentabilidade se produz por modelos híbridos e por redes de colaboração.

Cartografia do campo

O mapeamento de 2023 desenha um setor numeroso e heterogêneo, porém marcado por forte concentração regional. Entre as unidades federativas com maior incidência de respostas, destacam-se SP (15,1%), SC (14,3%), DF (10,9%), RS (10,1%), MG (10,1%) e PR (9,2%) (vide figura 1), indicando um eixo de maior densidade no Sul–Sudeste, com presença expressiva do DF.

Figura 1

Qual Estado o seu grupo está localizado?
119 respostas



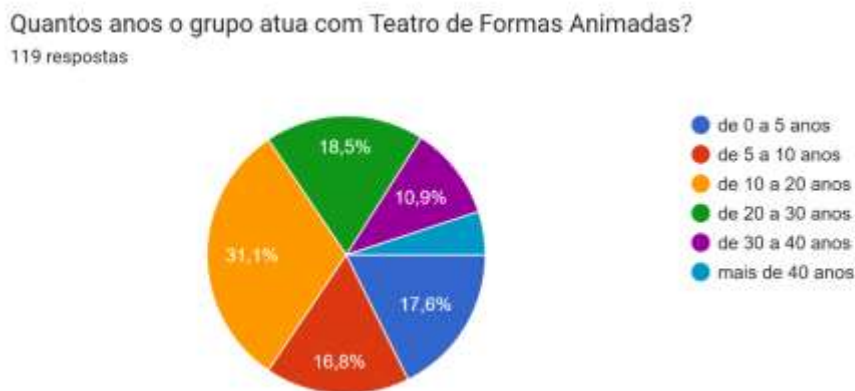
Fonte: elaborada pela autora

² Execução do Mapeamento do Grupos de Teatro de Formas Animadas – Brasil realizado pelo Grupo de Pesquisa Laboratório de Teatro de Formas Animadas – LATA/UnB, da Universidade de Brasília (CNPq) e integrante da pesquisa de PIBIC/2023/2024 da Discente de Graduação Ellen Gabriela da Silva Gama - CEN/IdA/UnB.

Em termos de política cultural, essa distribuição não pode ser lida apenas como maior produção onde há mais grupos, mas como evidência de ecossistemas historicamente mais estruturados: maior presença de festivais; escolas de formação; circuitos institucionais e redes já estabilizadas de circulação.

Quando se observa o tempo de atuação, o campo revela simultaneamente longevidade e renovação. Há predominância de grupos (vide figura 2) entre 10-20 anos (31,1%), seguida por 20-30 anos (18,5%), ao lado de coletivos em fase inicial 0-5 anos (17,6%) e 5-10 anos (16,8%).

Figura 2

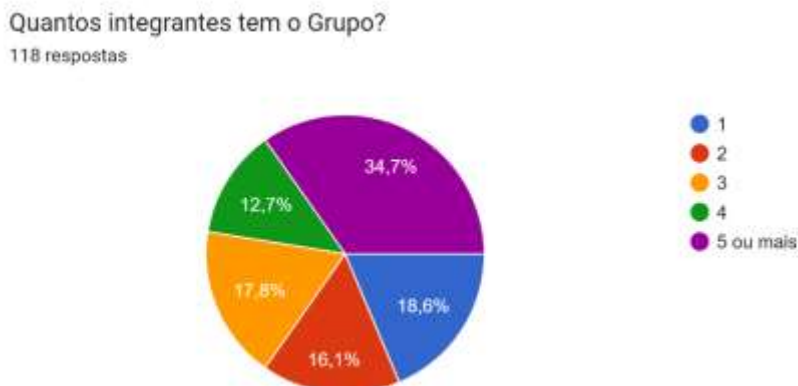


Fonte: Elaborada pela autora

Esse dado é crucial porque rompe uma ideia simplificadora, não se trata de uma linguagem “sobrevivente”; trata-se de um campo em reconfiguração constante, onde trajetórias longas convivem com ondas de surgimento de novos coletivos. A consequência disso para gestão e produção é direta, a sustentabilidade não pode ser pensada apenas como manutenção de repertório, mas como capacidade de atravessar fases: formação; consolidação; expansão e; muitas vezes, reinvenção após crises.

A escala interna dos grupos também evidencia uma marca estrutural do setor. Predominam coletivos pequenos e microestruturas. No mapeamento, 34,7% indicam 5 ou mais integrantes, mas há forte presença de grupos de 1 (18,6%), 2 (16,1%), 3 (17,8%) e 4 (11,9%) pessoas (vide figura 3).

Figura 3

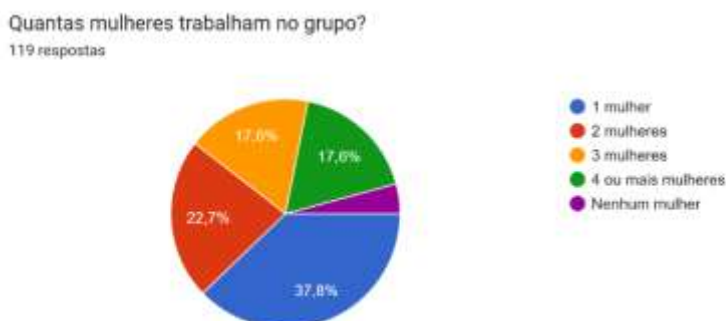


Fonte: Elaborada pela autora

Isso significa que a companhia frequentemente opera como unidade artesanal e multifuncional: criação; construção; produção; comunicação; técnica e circulação recaem sobre poucas pessoas. Em termos de sustentabilidade, tal configuração é ambivalente. Por um lado, favorece autonomia, rapidez decisória e identidade estética consistente; por outro, amplia sobrecarga, fragiliza o planejamento de médio prazo e dificulta a profissionalização de funções-chave (produção executiva, gestão financeira, captação, distribuição).

Nesse mesmo quadro de microestruturas e acúmulo de funções, o mapeamento indica que a presença de mulheres é praticamente generalizada nos coletivos (vide figura 4), 95,7% dos grupos registram ao menos uma mulher em sua composição.

Figura 4

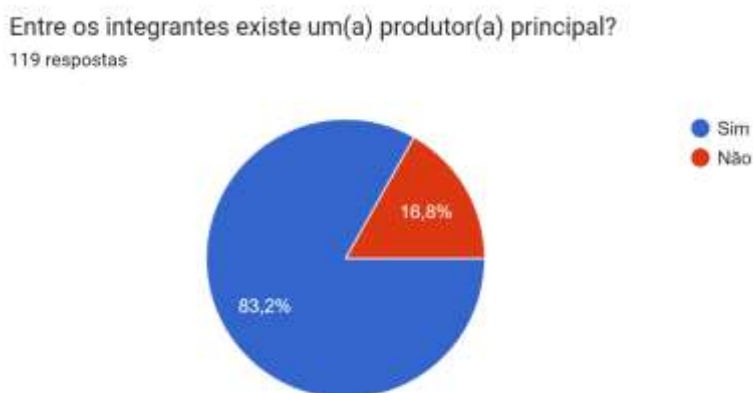


Fonte: Elaborada pela autora

Esse dado, porém, não deve ser lido apenas como índice de participação, mas como pista para um problema típico dos modos contemporâneos de produção teatral, a distribuição interna do trabalho. Em termos de política cultural, isso implica reconhecer que sustentabilidade não é apenas financiamento. é também condição de trabalho, reconhecimento e repartição justa das funções que mantêm a continuidade do grupo.

Nesse contexto, o dado relativo à figura do(a) produtor(a) principal é revelador (vide figura 5): 83,2% dos grupos declaram ter produtor(a) principal, contra 16,8% que não têm.

Figura 5



Fonte: Elaborada pela autora

A leitura desse número exige cuidado. Ele pode indicar profissionalização e entendimento do lugar da produção como função estruturante; mas também, pode significar concentração de responsabilidades em equipes enxutas, onde ter produtor(a), muitas vezes, implica que uma mesma pessoa acumule produção, comunicação, técnica e, não raro, criação. Desse modo, a gestão aparece menos como área e mais como prática cotidiana de sobrevivência, uma inteligência operacional que se aprende fazendo, na fricção permanente entre desejo artístico e exigência logística.

Na prática, porém, em estruturas pequenas, ter produção pode significar tanto uma especialização quanto uma concentração extenuante. A produção aparece como função estratégica, mas frequentemente internalizada no próprio núcleo artístico, sem

garantia de remuneração compatível, continuidade contratual ou reconhecimento formal. O resultado é um paradoxo típico do trabalho cultural contemporâneo, alta qualificação e alta complexidade organizacional convivendo com fragilidade material.

Esse paradoxo conduz a uma tese central do artigo, no Teatro de Formas Animadas, produção e gestão não são camadas externas ao estético; elas operam como condições de possibilidade da linguagem. A materialidade do TFA exige tempo de laboratório, conservação de dispositivos, manutenção de oficina, armazenamento e transporte, além de condições de montagem e circulação que variam conforme a técnica e o tipo de espetáculo. A gestão, portanto, atua como uma espécie de dramaturgia organizacional, no sentido de que organiza, por meio de práticas e discursos, as condições de continuidade, circulação e legitimidade do trabalho artístico. Em diálogo com a comunicação organizacional, Rodrigo Silveira Cogo (2012, p. 97) mobiliza a noção a partir de Tereza Halliday (apud Cogo, 2012, p. 97) para indicar que a legitimidade se sustenta por ações articuladas de competência e discurso, compreendidas como práticas mantenedoras do reconhecimento público.

Modelos de sustentabilidade no Teatro de Formas Animadas

Os dados do mapeamento sugerem a coexistência que vou chamar aqui dois vetores de sustentabilidade, em vez de um modelo dominante. Os grupos cuja permanência depende fortemente de circuitos formalizados como editais, leis de incentivo, festivais, programações institucionais; e os coletivos que constroem sustentação por autogestão, produção colaborativa, ações educativas e inserção comunitária. Isto vem ao encontro do que a Michelli Rolin nos expõe:

Pode-se entender que no tocante à sustentação econômica da produção teatral no Brasil, entre os maiores investidores do teatro, estão os editais públicos via fundos federais, estaduais e municipais, bem como as leis de incentivo fiscal (via renúncia fiscal de empresas. (2025, p.16)

No mesmo horizonte analítico, no livro *Mercado Teatral e as fontes de receitas para a subsistência dos espetáculos de grupos teatrais*, Michelli Rolin (2025) propõe, a partir das especificidades e demandas do setor teatral no que concerne às políticas públicas, uma tipologia de modelos de negócio em três níveis: Teatro Industrial, Teatro Menor e Teatro Comunitário (Rolin, 2025, p.19). A partir deste referencial, os dados

do mapeamento parecem evidenciar com maior nitidez dois deles, Teatro Menor³ e Teatro Comunitário⁴, justamente por concentrarem coletivos de pequena escala, com forte dependência de redes, ações formativas e estratégias locais de permanência, ainda que, em muitos casos, articuladas de modo híbrido aos circuitos de editais e programações institucionais. Mas a questão decisiva aqui, não é eleger um caminho superior, e sim compreender como cada estratégia reorganiza a forma de produzir e o próprio horizonte estético do grupo.

No primeiro vetor, a lógica é de projeto com seus ciclos de escrita, inscrição, aprovação, execução e prestação de contas. Ele pode permitir saltos de escala, circulação ampliada, melhor remuneração, contratação de equipe, mas cria dependência de calendários externos e competição permanente. Desta forma, a criação tende a dialogar com temas, formatos e prazos exigidos por editais e programações. O risco é a instabilidade, quando o sistema de fomento falha, a produção é interrompida, e a continuidade artística passa a depender da capacidade do grupo de “se refazer” com poucos recursos.

No segundo vetor, a sustentabilidade se ancora na diversificação. O grupo combina circulação com formação, oficinas, ações em escolas, projetos comunitários e parcerias territoriais. Essa estratégia, frequente no TFA, aproxima a companhia de públicos contínuos e cria redes de confiança que, por vezes, substituem ou amenizam a ausência de políticas estáveis. Contudo, ela também impõe uma tensão, a ampliação de atividades educativas e comunitárias pode sustentar financeiramente o grupo, mas exige negociação constante para que a criação não seja reduzida à função instrumental. A sustentabilidade, aqui, não é apenas econômica; é cultural e política, manter-se ativo significa ocupar território, manter diálogo social e afirmar a linguagem como prática de presença.

Redes locais como parcerias com escolas, festivais regionais, centros culturais, coletivos e; redes nacionais como circuitos, encontros, associações, projetos

³ Em *Atuar-Produzir*, ao definir e discutir “Teatro Menor”, Heloisa Marina (2023, p. 202–203) diferencia um teatro orientado por “princípios de negócio” de outro que nasce do desejo e da expressão artística, buscando um encontro que excede o consumo, e aponta a autogestão como traço recorrente, em que “as teatreiras são também gestoras e produtoras”. Nessa perspectiva, o “Teatro Menor” pode ser lido como sustentabilidade “por dentro” do grupo, onde produção e gestão se tornam condição da continuidade estética.

⁴ Para Márcia Pompeo Nogueira, o Teatro Comunitário parte do público e da comunidade e constrói uma estética moldada por sua cultura (Nogueira, 2008).

colaborativos tornam-se dispositivos de continuidade. Assim, a pergunta “como vivem de teatro?” frequentemente se responde por um plural: vivem de circulação mais educação, mais serviços artísticos, mais redes, mais repertório. O TFA, nesse sentido, expõe com nitidez um traço do trabalho artístico contemporâneo, a gestão não é periferia da criação, mas condição de sua duração.

Gestão e Produção em grupos teatrais

Além dos indicadores cartográficos do mapeamento de 2023 que reforçam a presença de microestruturas, o acúmulo de funções e a centralidade da produção como eixo de sustentação cotidiana com 95,7% dos grupos registrando ao menos uma mulher e 83,2% declarando ter produtor(a) principal é estratégico incorporar, como base crítica, aquilo que pesquisas anteriores já registraram em entrevistas com grupos de Teatro de Formas Animadas. O objetivo, aqui, não é substituir o mapeamento por estudo de caso, mas tensionar os dados com formulações em primeira pessoa. Como artistas-produtores nomeiam a infraestrutura, a circulação, a manutenção de repertório, as exigências de planilhamento, a necessidade de sede e as redes institucionais que, na prática, funcionam como dispositivos de continuidade.

Na tese de Michele Rolim, por exemplo, a entrevista com a Cia. Teatro Lumbra (RS) sintetiza uma racionalidade típica do setor ao afirmar que “o Teatro de Formas Animadas é um nicho” (Fávero apud Rolim, 2022, p. 226), vinculando diretamente a escolha estética a uma política de inserção cultural como onde circular, com quem dialogar, que valor simbólico sustentar.

Essa formulação é decisiva porque desloca “gestão” do lugar burocrático para o lugar estratégico, especializar a linguagem passa a operar como decisão de posicionamento e sobrevivência. Na mesma pergunta da entrevista, aparece a articulação entre pesquisa e comunicação como parte do modo de produzir. Fávero diz:

Eu tenho diversas linhas de trabalho, a pesquisa de linguagem é uma delas. O que isso aí gera? Gera conteúdo que eu disponibilizo gratuitamente nas redes sociais para o meu marketing, como uma mídia institucional nossa, para que as pessoas possam ir acompanhando isso. (apud Rolim, 2022, p. 226)

Em outra entrevista sobre a Cia. Teatro Lumbra, para a pesquisa da minha dissertação, Alexandre Fávero (apud Oliveira, 2011) descreve que, após alguns anos, a companhia percebeu a necessidade de divisão de tarefas e, com o crescimento de

atividades, surgiram exigências administrativas como a formalização burocrática, atendimento, produção para eventos, controle de gastos. Ao mesmo tempo, a mesma entrevista evidencia que sustentabilidade, para além de “captar”, depende de um regime de administração cotidiana rigoroso: manter documentação, “negativas”, em dia para participar de editais; atender clientes; fazer e assinar contratos; sustentar uma verba destinada à operacionalização do escritório (Oliveira, 2011).

Voltando a entrevista da tese de Rolin (2022) a lógica “sede” aparece como fator decisivo quando Fávero é questionado sobre manutenção do espaço, ele descreve custos fixos e investimentos silenciosos como pagar aluguel do estúdio, comprar materiais, atualizar tecnologia, equipamentos de iluminação, trocar motor pesado por outro mais leve e caro, lidar com obsolescência de computador e som, comprar cases. E a pergunta de “quando isso amortiza?” é respondida com incerteza, mas com afirmação de necessidade: “Não sabemos muito bem quando isso amortiza, mas é necessário fazer. E aí é isso. É computador novo que vai ficando obsoleto, o equipamento de som que tem que mudar. Case para guardar material” (Fávero apud Rollin, 2022, p. 239).

No caso da Cia. Gente Falante (RS), também em Rolim, a microestrutura se descreve em termos quase exemplares do que o mapeamento sugere, produção como função acoplada ao corpo que cria e opera. Ao falar de “Quatro Contos”, Eduardo Custódio afirma: “Eu cheguei e comecei a fazer a produção e automaticamente já fazer a parte técnica.” (Rolin, 2022, p. 239). Vemos aqui um “artista-produtor-técnico” como figura híbrida que mantém o grupo funcionando, o que assegura funcionamento e autonomia, mas amplifica sobrecarga e fragiliza a separação de funções. Essa figura nos lembra o conceito da “atriz-produtora” de Heloisa Marina (2023) que é uma artista que, além de atuar, assume o controle criativo e gerencial de seus próprios projetos:

Ou seja, uma atriz integrada é responsável também pela outra dimensão da arte, não apenas a técnica artística. Seu papel como gestora faz com que se preocupe com as 244 interfaces sociais que seu trabalho pode gerar, com os tipos de vínculo com o público que deve criar. (Marina, 2023. p.244)

Esta entrevista vinculada à Cia. Gente Falante explicita, com precisão, a figura híbrida também sugerida pelo mapeamento.

Ainda nessa análise, Rolim registra que as temporadas independentes funcionam como “vitrine” e “não têm retorno financeiro”, sendo realizadas para o público fiel e para “mostrar que estamos com uma produção nova pronta” (Fontes apud Rolim, 2023, p. 155). Nessa mesma página, ao observar a trajetória do espetáculo “4 Contos”, a autora Rolim sublinha que, em diferentes anos, “foi somente o SESC [...] que manteve em termos financeiros a montagem no repertório”, o que indica o peso das redes institucionais como infraestrutura de sobrevivência do repertório (Rolim, 2023, p. 155). E, ao descrever casos em que, mesmo com bom público, o repasse efetivo por apresentação se reduz a valores muito baixos como “R\$ 118,00 para cada um, por apresentação” (Rolim, 2023, p. 167), a tese materializa o paradoxo já exposto neste artigo, alta complexidade organizacional convivendo com baixa rentabilidade e fragilidade material.

Já no plano da racionalização financeira e da administração do trabalho, os dados apresentados por Rolim sobre borderôs, custos e formas de análise de receita em grupos como a Caixa do Elefante funcionam como índice de uma competência que se torna filtro estrutural de acesso e permanência, planilhar, calcular, justificar, prestar contas, reinvestir, isto é, converter criação em projeto executável, muitas vezes sem que o campo tenha recebido, historicamente, formação específica para isso (Rolim, 2023). Em termos de política cultural, essa competência aparece como um “limiar” silencioso, decide quem consegue sustentar repertório sem colapsar em precarização permanente.

Esse quadro se articula com outra dimensão decisiva para a sustentabilidade no TFA, a chave sede-rede, quando trabalhos sobre grupos consolidados explicitam a centralidade da sede como infraestrutura de permanência. Ao analisar o grupo Sobrevento, Kely de Castro (2018) registra que a companhia se mantém em um casarão histórico no Rio de Janeiro, pagando aluguel “ora com ajuda edital ou patrocínio, ora com esforços pessoais”, e afirma que a sede é “fundamental” para sustentar repertório, armazenar materiais, ensaiar e confeccionar (Castro, 2018, p. 249). Aqui, a sede não é detalhe logístico, é continuidade, pois organiza tempo, oficina, acervo e memória material. No plano organizacional, a autora descreve o Sobrevento como “cooperativa”, sem relação de “patrão e empregado”, com divisão de tarefas pouco clara e com ética de “missão” e de trabalho compartilhado, “todos os membros” vindos de oficinas e de vínculo prolongado, sugerindo como redes

formativas internas se tornam, simultaneamente, política de equipe, política estética e política de reprodução do campo (Castro, 2018, p. 250).

Por fim, uma tensão fundamental para a formação e para as políticas públicas aparece quando se observa o descompasso entre modelos empresariais rígidos e o modo artesanal, colaborativo e afetivo de companhias de TFA. Em pesquisa sobre a Lumbra, Oliveira registra o esforço de formalizar o funcionamento “como se fosse uma empresa convencional”, com cargos, hierarquia e setores, e o diagnóstico posterior: “Isso não funcionou” (Fávero apud Oliveira, 2011, p. 132). A relevância desse achado, em diálogo com o mapeamento de 2023, é direta, o campo demanda profissionalização e organização, mas nem sempre se adequa a modelos de gestão importados de formas empresariais que pressupõem estruturas, ritmos e relações de trabalho que não correspondem às condições materiais do fazer teatral. Assim, o desafio contemporâneo não é escolher entre informalidade e empresa, mas construir formas de gestão cultural ajustadas ao regime de criação, à microestruturas, à materialidade e às redes de circulação que caracterizam o Teatro de Formas Animadas.

Considerações Finais

O mapeamento nacional de 2023 permite afirmar que o Teatro de Formas Animadas no Brasil constitui um campo numeroso, heterogêneo e em reconfiguração constante, mas estruturado sob condições de permanência marcadas por instabilidade, desigualdade territorial e microestruturas produtivas.

Os dados evidenciam a concentração regional, a convivência entre trajetórias longevas e coletivos emergentes, a predominância de equipes pequenas e multifuncionais, a presença forte de mulheres nos grupos e a incidência elevada de um(a) produtor(a) principal, indicando que a sustentabilidade cotidiana do campo depende, em larga medida, de práticas de produção e gestão internalizadas no próprio núcleo artístico, frequentemente acumuladas, pouco reconhecidas e materialmente fragilizadas.

Pensando nestes padrões, a principal contribuição analítica deste artigo é sustentar que, no TFA, gestão e produção não são dimensões periféricas, são condições de possibilidade da linguagem. A materialidade constitutiva do Teatro de Formas Animadas: laboratório; oficina; acervo; manutenção e transporte de dispositivos e; exigências técnicas variáveis por estética e técnica, faz com que a

continuidade artística dependa da continuidade organizacional. Por isso, a pergunta “como vivem de teatro?” deve ser compreendida como operador crítico e não como curiosidade, ela reorganiza o olhar para as condições estruturais do campo, evidenciando como políticas públicas intermitentes e precariedade institucional produzem efeitos diretos sobre repertório, equipe, infraestrutura e pesquisa de linguagem.

Os “vetores de sustentabilidade” identificados, circuitos formalizados com editais, festivais, instituições; e estratégias de diversificação por autogestão, educação e inserção comunitária, devem ser tratados como modelos como arranjos híbridos que redesenham a forma de produzir e, por consequência, o próprio horizonte estético e territorial dos grupos. A sustentabilidade, nesse quadro, não é apenas econômica, é cultural e política, pois envolve condições de trabalho, reconhecimento das funções invisíveis que sustentam a continuidade e capacidade de construir redes que diminuam vulnerabilidades diante da sazonalidade do mercado e da intermitência do fomento.

Ao agregar compilações de pesquisas já realizadas com grupos e artistas (Rolim, 2023; Castro, 2018; Oliveira, 2011), este artigo indica, ainda, que os dilemas descritos pelo mapeamento encontram correspondência em falas e práticas concretas: especialização e reposicionamento por nicho; comunicação como ecossistema de circulação; migração espacial como estratégia de viabilidade; sede como infraestrutura de repertório; e o papel decisivo de redes institucionais e formativas na manutenção do trabalho. Esses achados reforçam a necessidade de pensar políticas culturais e programas de formação em gestão/produção que reconheçam as especificidades do TFA entre elas: microescala, materialidade, regimes artesanais e colaborativos, divisão desigual de tarefas e centralidade do trabalho invisível que sustenta a continuidade.

Por fim, os resultados aqui sistematizados não encerram a investigação, ao contrário, configuram a primeira camada analítica que fundamenta as próximas etapas da pesquisa de pós-doutorado, incluindo o aprofundamento do mapeamento em curso e a realização de novas entrevistas. O objetivo, adiante, é qualificar com maior precisão os arranjos de gestão e produção, compreender suas variações territoriais e propor subsídios que fortaleçam redes de circulação, políticas públicas e percursos

formativos capazes de ampliar a visibilidade e a sustentabilidade do Teatro de Formas Animadas no Brasil.

Referências Bibliográficas

CASTRO, Kely Elias de. **Trinta anos à beira do abismo: o grupo Sobrevento, do virtuosismo da animação de bonecos ao objeto puro**. 2018. 336 f. Tese (Doutorado em Artes) – Instituto de Artes, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), São Paulo, 2018.

COGO, Rodrigo Silveira. **Da memória ao storytelling: em busca de novas narrativas organizacionais**. 2012. 278 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

MARINA, Heloisa. **Atuar-Produzir: desafios de artistas da cena frente à gestão de suas trajetórias**. 1. ed. Belo Horizonte: Editora Javali; SIM! Edições, 2023.

NOGUEIRA, Márcia Pompeo. A opção pelo teatro em comunidades: alternativas de pesquisa. **Urdimento – Revista de Estudos em Artes Cênicas**, Florianópolis, v. 1, n. 10, p. 127–136, dez. 2008.

OLIVEIRA, Fabiana Lazzari de. **Alumbramentos de um corpo em sombras: o ator da Companhia Teatro Lumbra de Animação**. 2011. 193 p. Dissertação (Mestrado em Teatro) – Centro de Artes, Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Florianópolis, 2011.

ROLIM, Michele Bicca. **O mercado teatral de Porto Alegre (2010–2019): a subsistência de grupos de teatro através da análise das fontes de receitas de seus espetáculos**. 2023. 458 f. Tese (Doutorado em Artes Cênicas) – Instituto de Artes, Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre, 2023.

ROLIM, Michele Bicca. **Mercado teatral e as fontes de receitas para a subsistência dos espetáculos de grupos teatrais: Porto Alegre (2010 a 2019)**. São Leopoldo, RS: Oikos, 2025. 206 p. ISBN 978-65-5974-303-2.

[Base de dados da pesquisa]

LAZZARI, Fabiana. **Mapeamento nacional de grupos e artistas de Teatro de Formas Animadas no Brasil (2023)**. Banco de dados (questionário/mapeamento) da pesquisa anterior ao pós-doutorado em andamento. Material não publicado, 2023.