

CAMPO DAS TELENVELAS EM TEMPOS DE *STREAMING*: O CASO GLOBO

FIELD OF TELENVELAS IN TIMES OF STREAMING: GLOBO'S CASE

EL CAMPO DE LAS TELENVELAS EN TIEMPOS DE *STREAMING*: EL CASO DE GLOBO

Maria Carmen Jacob de Souza

■ Doutora em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Docente da Universidade Federal da Bahia.

■ E-mail: mcjacobsg@gmail.com

Hanna Nolasco

■ Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Cultura Contemporâneas da Universidade Federal da Bahia.

■ E-mail: hannanfl@gmail.com

Genilson Alves

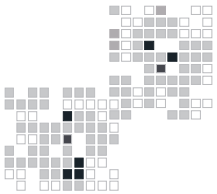
■ Doutorando no Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Cultura Contemporâneas da Universidade Federal da Bahia.

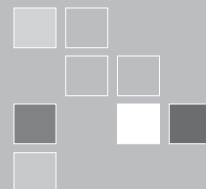
■ E-mail: genilson.falves@gmail.com

Tcharly Briglia

■ Mestre e doutorando do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Cultura Contemporâneas (PósCom) da UFBA (Universidade Federal da Bahia). Professor de Ensino Médio e produtor audiovisual.

■ E-mail: tcharlybriglia@gmail.com





RESUMO

Este artigo analisa os impactos da digitalização e do desenvolvimento do *streaming* no campo da telenovela brasileira, examinando a posição hegemônica da Globo frente ao ingresso de novos *players*. A abordagem relacional bourdieusiana conduz o exame da trajetória da Globo, dando ênfase ao cenário da ambiência digital. Salientam-se dois aspectos que indicam a tendência da Globo em manter sua hegemonia: a gestão empresarial que investe no perfil da empresa *media tech* e a gestão a longo prazo do processo criativo autoral das telenovelas.

PALAVRAS-CHAVE: CAMPO DAS TELENVELAS; STREAMING; GLOBO; GESTÃO DA AUTORIA.

ABSTRACT

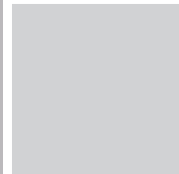
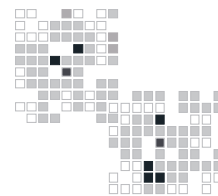
This article analyzes the impacts of the digitalization process and development of streaming services in the field of Brazilian telenovelas, examining Globo's hegemonic position in face of new players. The Bourdieusian relational approach conducts the analysis of Globo's trajectory, emphasizing the digital ambience scenario. Two aspects are highlighted that indicate Globo's tendency to maintain its hegemony: its business management, with investments in being a media tech company, and the long-term management of the authorial creative process of telenovelas.

KEY WORDS: FIELD OF TELENVELAS; STREAMING; GLOBO; AUTHORSHIP MANAGEMENT.

RESUMEN

Este artículo analiza los impactos de la digitalización y del desarrollo del *streaming* en el campo de la telenovela brasileña, examinando la posición hegemónica de Globo frente a nuevos *players*. El enfoque relacional bourdieusiano conduce el examen de la trayectoria de Globo, con énfasis en el escenario del ambiente digital. Se destacan dos aspectos que indican la tendencia de Globo a mantener su hegemonía: la gestión empresarial, con inversiones para convertirse en una empresa *media tech*, y la gestión a largo plazo del proceso creativo autoral de las telenovelas.

PALABRAS CLAVE: CAMPO DE LAS TELENVELAS; STREAMING; GLOBO; GESTIÓN DE AUTORÍA.



1. Introdução

As telenovelas têm sido impactadas pelas transformações tecnológicas e culturais que possuem como um de seus expoentes o crescimento dos serviços de televisão distribuída pela internet. Neste contexto, as atuais empresas produtoras de telenovela no Brasil, Globo, SBT e Record precisaram se adequar a um novo contexto midiático provocado pela evolução e popularização das tecnologias de informação e comunicação. No que tange ao campo onde essas empresas atuam, estudos apontam que esse cenário recrudescer a partir da década de 2010 (SOUZA et al., 2021). Mais recentemente, a pandemia do coronavírus trouxe novos desafios e repercussões, evidenciando ainda mais as diferenças em um cenário concorrencial onde a Globo tem mantido sua posição hegemônica.

Recentemente, novas organizações anunciaram o interesse na produção de telenovelas, em especial, Netflix e HBO Max. Pela primeira vez na história de produção das telenovelas no Brasil, portanto, haverá outras empresas produtoras e distribuidoras atuando no campo. Esse movimento motiva este artigo, que examina as estratégias empregadas pela emissora líder para manter sua hegemonia.

A análise aqui apresentada se concentrou nos últimos 12 anos da trajetória da Globo, pois pesquisas da Rede Obitel Brasil e do Obitel Ibero-americano¹ mostram o forte impacto da digitalização a partir dos anos 2000, salientando que a partir de 2010 ocorre a consolidação da conversão digital dos processos comunicacionais no campo da telenovela brasileiro.

O conceito de campo da telenovela brasileira (ORTIZ et al., 1989; SOUZA, 2004; RIOS, 2019; BRIGLIA, 2021), que nasceu com base em teorias, métodos e hipóteses elaboradas

por Bourdieu, orienta o exame da atuação da Globo nas disputas concorrenciais, buscando evidenciar as principais tomadas de posição da empresa. Em um primeiro momento, apresenta-se um panorama das empresas produtoras de telenovelas, mostrando como a posição da Globo como uma empresa *media tech* repercutiu nas linhas mestras de gestão do produto telenovela, destacando, em especial, os modos de administrar a autoria e as equipes criativas das telenovelas.

Acredita-se que a abordagem relacional e comparativa das empresas contribuirá para os estudos que investigam, no caso específico das telenovelas, os modos delas traduzirem o processo de digitalização em estratégias e ações que vão moldando as práticas de criação, produção, circulação e consumo da ficção seriada ainda mais apreciada no país.

2. Perspectivas de análise do campo da telenovela na ambiência digital

A abordagem bourdieusiana para os produtos midiáticos é o resultado do esforço de pesquisadores dispostos a explorá-la, tendo em vista que Bourdieu não se dedicou a esses fenômenos. Dentre os conceitos mais empregados, destaca-se o de campo na formulação da ciência das obras culturais (BOURDIEU, 1996).

A noção de campo de produção das obras culturais e artísticas em Bourdieu exige uma atenção para os processos sociais de autonomização e especialização que redundam em espaços sociais particulares. Isso significa examinar a história das práticas e representações de agentes, grupos e instituições que configuram os parâmetros nas lutas classificatórias legítimas que definem a obra em questão, neste caso, as telenovelas. Este método explora as relações entre as disposições e regimes de crença dos envolvidos nas dinâmicas de produção, circulação e consumo deste produto cultural com os seus critérios de qualidade, valores que passam a ser usados para

¹ As coletâneas bienais do Obitel estão disponíveis em: <<http://obitelbrasil.blogspot.com/>>. Acesso em: 7 jul. 2022.



reconhecimento e consagração de telenovelas, criadores autores, empresas produtoras e público consumidor. A abordagem histórica do campo supõe, assim, uma cartografia relacional das posições dos principais agentes e organizações envolvidos, a análise dos discursos que salientam os interesses que os movem e as práticas e obras realizadas.

A investigação de campos de produtos midiáticos pressupõe o cuidado de observar a posição do campo da obra examinada no campo do poder (BOURDIEU, 1996). Esta indicação implica no exame das tensões internas entre as forças que demandam o aumento do grau de autonomia criativa daquelas que buscam subordiná-las a interesses econômicos e políticos. No caso da telenovela, um produto regido pela lógica industrial, estima-se que os esforços pela ampliação do grau de autonomia na confecção dos produtos seja uma tônica central, onde, em geral, as metas econômicas precisam ser atendidas e o controle sobre os efeitos simbólicos na audiência precisam fazer parte de sua rotina produtiva. O que não se pode esquecer, portanto, é que os graus de autonomia observados no campo das telenovelas estariam afetados pelos modos de a organização produtora administrar as dinâmicas de força e poder que incidem sobre a confecção das telenovelas.

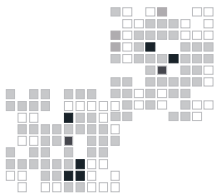
Nessa perspectiva, entende-se que a compreensão das dinâmicas do campo de produção de obras midiáticas requer a análise do campo das empresas que as produz, em especial dos gestores que têm o poder de assegurar tal autonomia, administrando a tensão entre os resultados comerciais e a garantia de sucesso comercial e da preservação dos valores artísticos dos profissionais envolvidos (LAMPEL; LANT; SHAMSIE, 2009; HAMBURGER, 2005, ORTIZ et al., 1989). O grau de autonomia de roteiristas-autores de telenovelas dependeria, assim, do modelo da gestão empregado nas empresas em

que atuam.

Salienta-se, então, um dos eixos da reflexão: o de compreender como os gestores das empresas articulam as lógicas do cálculo econômico com as lógicas dos processos criativos, movidos pelo desejo da invenção e do retorno simbólico, que tende a ampliar o grau de autonomia e controle criativo dos agentes (HARTLEY et al, 2013). No caso dos conglomerados de mídia, Oguri, Chauvel e Suarez (2009, p. 40) defendem que os aportes inovadores capazes de promover benefícios para a organização resultariam de um modelo de gestão que preza a flexibilidade e a improvisação organizacional para absorver mudanças em diferentes instâncias. Este princípio de gestão considera as incertezas como “variável inevitável” dos processos de criação e produção de obras culturais e artísticas. Segundo as autoras, esta tem sido a linha mestra da gestão da Globo.

Pode-se depreender, assim, que os gestores das empresas providos de um *ethos* organizacional flexível estariam mais preparados para lidar com as instabilidades e as mudanças provocadas pela digitalização de diversos mercados, bem como mais propensos a estimular as inovações que estas circunstâncias demandam nos processos criativos e no planejamento estratégico das empresas, facilitando assim a aquisição e acumulação de capital econômico e simbólico. Nesse sentido, convém ressaltar que o surgimento dos serviços de *streaming* adicionou ainda mais camadas à dinâmica concorrencial existente.

Desta forma, o que se buscou enfatizar até o momento é que as noções de campo da telenovela e campo das empresas produtoras tratam de duas dimensões essenciais no âmbito da produção cultural midiaticizada, onde os modelos de gestão das empresas produtoras de telenovelas incidem sobre as dinâmicas específicas de confecção, distribuição e consumo das telenovelas. Em outras palavras, os gestores responsáveis



pelas telenovelas são uma das mediações que transformam interesses comerciais próprios do campo das empresas que foram mobilizados pelos desafios da ambiência digital em fatores que incidirão sobre as lógicas específicas e os graus de autonomia da criação e confecção das telenovelas.

3. Consolidação da Globo no campo da telenovela

As posições construídas e ocupadas pela TV Globo ao longo da história do campo de produção de telenovelas brasileiro, em sintonia com a história do Grupo Globo, revelam uma postura agressiva na busca pela conquista e manutenção de uma posição dominante. Em linhas gerais, os primeiros momentos da história deste campo no Brasil correspondem às fases de: formação (entre os anos 1950 e 1960); consolidação (1970) e expansão e estruturação (1980 e 1990). A partir dos anos 1990, tem-se a chegada e ascensão da TV por assinatura e da internet, cujo ápice se dá na década de 2010, com a popularização gradual dos serviços de *streaming* e o acesso ampliado a dispositivos móveis, como o *smartphone*, que aceleraram o processo de penetração cultural das mídias sociais. Rios (2019) define esse período, iniciado na primeira década de 2000, mas consolidado nos últimos anos, como a fase de refinamento e transmediação do campo.

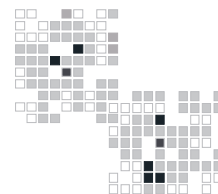
Neste panorama, a partir da década de 2010, observa-se que somente as empresas Globo, Record e SBT permanecem atuantes enquanto produtoras de telenovelas no campo, com particularidades quanto ao volume, direcionamento e formato de suas obras. Destaca-se que o SBT passou a realizar somente uma telenovela inédita por vez, com um endereçamento temático aos públicos infantil e infanto-juvenil e duração mais longa de suas obras, com média superior a 400 capítulos. A Record, por sua vez, optou por uma gestão temática de sua teledramaturgia, aplicando um

direcionamento majoritariamente religioso para suas telenovelas — principalmente a partir de 2015 —, além de experimentações de formatos, como a divisão de obras em temporadas. Já a Globo, segue, há décadas, com o investimento na produção e exibição simultânea de diversas telenovelas, em um processo de constante refinamento do padrão de qualidade que estabeleceu para suas obras.

No entanto, nos anos 2020, um fenômeno novo passa a se apresentar a partir da diversificação dos serviços de *streaming* no Brasil e ampliação dos *players*: a emergência de empresas recém-chegadas neste mercado com projetos de produção de telenovelas. Nesta fase inicial, a Netflix e a HBO Max são as empresas que mais se destacam. Observa-se que, para tanto, tais empresas estão realizando um esforço para dialogar com o formato estabelecido no país até então, e tem convocado profissionais com trajetórias relevantes no campo de produção de telenovelas para encabeçar a gestão criativa desse processo.

No caso da HBO Max, por exemplo, é notório o esforço em implantar um padrão de narrativas que possibilite um formato híbrido entre telenovelas e séries, que tem sido chamado de *telessérie*. Alguns dos profissionais escolhidos para montar o núcleo de criação e produção da empresa, que ocupam o topo da pirâmide de gerenciamento, são Silvio de Abreu e Monica Albuquerque, que comandavam a teledramaturgia da Globo até 2020. Este movimento da HBO Max revela seu cuidado em contar com a expertise de nomes que contribuíram para a consagração da sua concorrente direta e que sabem — do ponto de vista gerencial e artístico — como reproduzir o estilo de telenovela que agrada tanto o público brasileiro como o mercado internacional, em especial o latino, para o qual a HBO Max passou a distribuir este ano as telenovelas da Globo.

Ao tomar conhecimento da entrada destes



novos players no campo, e sabendo da estrutura e capacidade de investimento de que dispõem, a Globo não demorou a agir, e em 2020 anunciou a produção de *Verdades Secretas II* como a primeira telenovela brasileira para o *streaming*. Essa investida em um modelo desse produto para o *streaming* recrudescer um debate sobre a definição da própria obra telenovela, que já vinha passando por experimentações na TV aberta na década de 2010 como, por exemplo, as telenovelas das 23h produzidas pela Globo: obras mais curtas que as tramas exibidas nos horários tradicionais.

Não obstante tantas mudanças, a Globo tem mantido sua posição hegemônica no campo. O primeiro aspecto que ajuda a compreender este fato refere-se ao *ethos* empresarial da emissora. Apesar de ser conduzida de perto pela família Marinho, desde o seu surgimento, em 1965, a Globo se preocupou em não repetir um dos erros mais comuns das empresas familiares: colocar integrantes do clã em cargos estratégicos e de poder sem que tenham as habilidades e a experiência necessárias para ocupá-los. Em vez disso, a emissora cercou-se de profissionais capacitados (contratando-os ou formando-os internamente) e fez da gestão de talentos e da inovação alguns de seus valores.

Algumas de suas concorrentes no panorama das redes de TV aberta no Brasil, por sua vez, não se estruturaram seguindo este mesmo parâmetro: o SBT, desde sua gênese, foi gerenciado por Sílvio Santos e sua família; e a Record, atualmente sob gestão do bispo Edir Macedo, apresenta não somente uma interferência religiosa em sua programação, como possui várias diretorias chefiadas por bispos da Igreja Universal. Além disso, a filha de Macedo, Cristiane Cardoso, é hoje responsável pela supervisão da teledramaturgia da empresa, interferindo até mesmo nas equipes criativas responsáveis pelas obras e no conteúdo que é exibido para o público.

Ao analisarem a TV brasileira na era digital,

Bolaño e Brittos (2007) evidenciam a importância da internacionalização e da multiplicidade de oferta para a sobrevivência no contexto digital, e demonstram como a Globo foi a emissora que melhor se preparou para esse cenário muito antes de ele se concretizar. De acordo com os autores, a Globo não só se pensa e se posiciona como um *global player*, como tentou se consolidar nesta posição ainda nos anos 2000, apostando a um só tempo na convergência e no “aproveitamento de sinergia” (p. 249) de seus produtos. Os autores relatam que, ainda em 2003, ciente da possibilidade de aproveitar uma mesma obra de diversas formas a partir do suporte digital, “a Globo buscou eliminar o conceito de *programa de TV* [...] e, em seu lugar, surgiram os *media products* (produtos midiáticos) que devem ser concebidos não exclusivamente para televisão, mas também para a internet, a telefonia celular e outras mídias” (BOLAÑO; BRITTOS, 2007, p. 242).

Ainda sobre a internacionalização, cabe destacar que, enquanto seus principais concorrentes estabeleciam acordos com parceiros internacionais para adquirir produtos para serem exibidos no Brasil, a Globo se dedicou a negociações comercialmente mais vantajosas. Desta maneira, passou não só a exportar suas obras como a estabelecer acordos lucrativos de coprodução com seus parceiros internacionais. Um exemplo recente desse tipo de negócio internacional foi a versão hispânica de *Amores Roubados* (2014): *Jugar con fuego* (2019), coproduzida com a Telemundo e distribuída globalmente pela Netflix e com exclusividade no Brasil pelo Globoplay.

No processo de digitalização da captação e transmissão no modelo brasileiro de TV Digital, a empresa se preocupou em garantir que essa transformação ocorresse sem prejudicar a arrecadação das afiliadas com os mercados publicitários locais, uma das razões pelas quais

não liberou o sinal em rede no Globoplay via *simulcasting*. Agora, a emissora se prepara para garantir que todas as afiliadas tenham seus sinais transmitidos no serviço de *streaming* até a Copa do Qatar. Ao fazer isso, a Globo terá ainda mais informações sobre os hábitos de consumo de sua audiência. No atual contexto, em que a publicidade é cada vez mais orientada por dados, a empresa tem uma situação privilegiada na negociação com os anunciantes ao possibilitar que eles possam falar com seus públicos onde e quando desejarem, quando estes últimos consumirem algum produto nos canais pagos, no Globoplay, na TV aberta, na Globo.com ou até mesmo nas conversas online sobre esses produtos nas mídias sociais.

O exemplo do Globoplay ilustra o pioneirismo e as estratégias de distinção da Globo no mercado nacional da ficção seriada (telenovelas, minisséries e seriados em seus diversos formatos). Seu lançamento se deu em 2015, enquanto os serviços de *streaming* das concorrentes da rede aberta de televisão do Brasil só foram desenvolvidos anos depois, quando o seu serviço já estava estabelecido no mercado. O SBT investiu primordialmente na distribuição de seus produtos através do YouTube desde 2008, tendo a plataforma como relevante porta de disseminação de seus conteúdos, e somente lançou a versão inicial de seu *streaming* gratuito, o SBT Vídeos, em 2019. A distribuição dos produtos dessa empresa perpassa também a relação com a Netflix, visto que suas telenovelas infantojuvenis, como *Chiquititas* (2013-2015), estão disponíveis na plataforma, inclusive constando recorrentemente no Top 10 de produtos mais assistidos, o que é expressivo do ponto de vista do consumo. A Record, por sua vez, lançou seu *streaming*, o PlayPlus, em 2018: serviço pago, que tem como um dos principais chamarizes de assinaturas o acesso a câmeras 24h dos *reality shows* da empresa, como *A Fazenda*.

Quanto ao conteúdo, disponibiliza acesso a parte do acervo da empresa e a algumas produções originais para o serviço.

Esse *ethos* organizacional do Grupo Globo ajuda a compreender o porquê e como a emissora conseguiu acompanhar e se adequar a transformações tecnológicas como o uso do videoteipe, a transmissão em cores, a transmissão em alta definição, a transmidiação e, mais recentemente, a transmissão por *streaming*. No que diz respeito à teledramaturgia, a experimentação a partir de novas tecnologias não foi diferente. Em 1995, a emissora inaugurou o Projac (Projeto Jacarepaguá) — complexo de estúdios da emissora que passou a ser chamado de Estúdios Globo em 2016 —, que viabilizou, dentre outras coisas, a mudança da captação de imagens do formato analógico para o digital.

Suas concorrentes, por sua vez, também realizaram investimentos em infraestrutura, porém com proporções e desenvolvimentos diferentes. O SBT tem como base de produção, desde 1996, o Complexo Anhanguera, compreendendo estúdios e cidade cenográfica de menor porte, tendo em vista seu volume mais restrito de produção de teledramaturgia. Já a Record investiu de forma mais estruturada na retomada de seu setor de teledramaturgia a partir de 2005, quando foi criado o seu Núcleo de Teledramaturgia e inaugurado o RecNov (Record Novelas), seu complexo de estúdios. O investimento, no entanto, não se sustentou: a partir de 2015 a emissora passou a arrendar seus estúdios para a produtora Casablanca, que, a partir de então, se tornou coprodutora de quase todas as obras ficcionais seriadas da emissora.

Os impactos dos investimentos em tecnologia e infraestrutura do Grupo Globo no campo da telenovela são reveladores da sinergia das organizações produtoras de teledramaturgia do Grupo. Na década de 2010, fez-se outro movimento importante com a inauguração do



MG4, complexo de estúdios preparados para a tecnologia 4K IP, que permite a gravação em altíssima definição com câmeras sem fios, o que facilitou a realização de planos-sequência dos cenários para as cidades cenográficas, como os experimentados em *Amor de Mãe* (2019-2021). Desde a estreia de *Pantanal* (2022), a Globo passou a disponibilizar suas telenovelas das 21h em 4K para os assinantes do Globoplay que possuem dispositivos compatíveis, e foi além ao ofertar o primeiro capítulo do remake na tecnologia 8K também por meio do seu serviço de *streaming*.

Ainda na década de 2010, a emissora passou por significativas mudanças em sua estrutura administrativa liderada por Carlos Henrique Schroder a partir de 2013. Nessa nova gestão, algumas funções e departamentos foram redesenhados, e três lideranças desempenharam papel fundamental no modo como a Globo organiza suas produções e gerencia seus talentos: Silvio de Abreu, Monica Albuquerque e Edna Palatnik que promoveram a renovação do time de roteiristas da emissora revelando 18 novos autores de telenovela que, por seu turno, foram fundamentais para ampliar a capacidade de produção dos Estúdios Globo e planejar a fila de obras para o horário nobre da TV.

Já na década de 2020, a Globo colocou em prática a fase de consolidação do programa de unificação de parte das empresas do Grupo Globo, batizado de *Uma Só Globo*, que reuniu diferentes negócios do Grupo na *holding* Globo. Dentre as mudanças realizadas, estão a promoção de profissionais renomados que se formaram na empresa e se capacitaram para os desafios de produzir conteúdo audiovisual de qualidade. Alguns desses profissionais são José Luiz Villamarim, Diretor de Teledramaturgia, e Erick Brêtas, Diretor de Produtos e Serviços Digitais. No caso de Villamarim, cabe a ele as decisões acerca dos produtos ficcionais produzidos para a

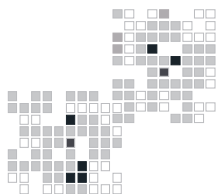
TV Globo. Já a Brêtas, cabe decidir quais projetos serão produzidos para o Globoplay e como e quando eles serão ofertados na plataforma de *streaming*.

Essas mudanças revelam o modo como a Globo se posiciona em um mercado que demanda mais integração e eficiência. Nessa nova conjuntura, a Globo passou a se entender como uma *media tech*, uma empresa de mídia e tecnologia que produz conteúdo para ser consumido onde, quando e como o consumidor brasileiro quiser. Ademais, a *holding* Globo conta com uma alta produtividade em seus canais pagos, com destaque para o Multishow, e, desde 2018, para os produtos originais Globoplay (IKEDA, 2022). Não por acaso, Netflix e outros players, ao ingressarem no mercado brasileiro, encontram no panorama da ficção seriada a Globo como maior produtor, compreendendo projetos para TV aberta, TV por assinatura e Globoplay. Acredita-se que isso se deve ao processo organizacional da empresa e suas tomadas de decisão guiadas a partir de um senso de investimento seguro (BOURDIEU, 1996) capaz de colocá-la na disputa concorrencial com os *players* do mercado transnacional.

As empresas que desde os anos 2020 se mostram interessadas em produzir telenovelas, portanto, são recém-chegadas no campo da telenovela onde a Globo, que já ocupava uma posição hegemônica, parece ter se fortalecido a partir das linhas de atuação do conglomerado de mídia do qual faz parte.

4. A gestão de autores como força mobilizadora nas disputas pela hegemonia

Para compreender a posição hegemônica da TV Globo, se faz necessário destacar, entre outros aspectos, o modelo de gestão da equipe multiprofissional que atua na confecção de suas telenovelas. Observa-se, portanto, a consolidação de uma organização gerencial pautada pelo planejamento e pelas escolhas artísticas



concentradas, em sua maioria, em profissionais cuja carreira foi iniciada e solidificada na própria emissora. A conciliação entre os interesses da emissora (em sinergia com o Grupo), os anseios do público e do mercado publicitário, e o aprimoramento da gestão dos responsáveis pela telenovela (roteiristas e diretores) tem se mostrado, portanto, uma condição importante para a consolidação da posição dominante da emissora no campo (HAMBURGER, 2005; SOUZA et al., 2021).

Salienta-se, desse modo, o cuidado na escolha dos títulos e dos autores-roteiristas e diretores para cada horário, o gerenciamento de ocupação dos seus estúdios, a definição do elenco e de demais membros da equipe, bem como a atenção à capacidade de as histórias ampliarem seu conteúdo para além da tela da TV – com extensões transmidiáticas e fomento ao engajamento do público (BRIGLIA, 2021). Por fim, ressalta-se o processo contínuo de renovação dos autores, em paralelo à permanência daqueles que reúnem as disposições para manejar os novos saberes e habilidades exigidos na conjuntura atual.

Essas novas camadas de circulação e consumo das telenovelas neste contexto de digitalização sublinham a formação de uma cultura participativa, que lida com as histórias de modo mais ampliado que as gerações anteriores de telespectadores. A comunidade de fãs que tem sido construída ao redor do produto telenovela não se contenta mais em apenas assistir às obras, pois impera o desejo de participar, seja por meio de ações nas mídias sociais — onde se materializa a torcida pelos *ships* (BORGES, et al., 2019) —, seja por meio de *fanfictions*, memes e outros. Assim, os autores-roteiristas veem-se desafiados, pois mais do que saber escrever histórias envolventes e mobilizadoras, mostra-se necessária a disposição para interagir com o público nas mídias sociais, lidar com críticas e sugestões, e construir situações geradoras de

engajamento e torcida. Em suma, a cultura de fãs que acompanham as tramas além da exibição linear da tela da TV precisa ser movimentada.

Essas habilidades se mostraram essenciais na transformação do Globoplay em uma janela propiciadora de novas formas de circulação e consumo da ficção televisiva seriada, em especial, as telenovelas. *Órfãos da Terra* (2019), *Éramos Seis* (2019-2020) e *Malhação: Toda Forma de Amar* (2019-2020) tinham capítulos disponibilizados antecipadamente para os assinantes, o que renovou a dinâmica de consumo do público, acostumado, até então, a ter a TV aberta como primeira janela de exibição das telenovelas. Nesse cenário, ressalta-se também a experiência com a série *As Five* (2020), original Globoplay, produzida como *spin-off* de *Malhação: Viva a Diferença* (2017-2018), temporada escrita pelo premiado roteirista Cao Hamburger. A mobilização de fãs da atração, inclusive, aprofundou seu sucesso na plataforma, comprovado com a já anunciada produção de novas temporadas.

A plataforma Globoplay, em 2021, estabeleceu com *Verdades Secretas II*, de Walcyr Carrasco, um marco no campo da telenovela com a realização da primeira telenovela exclusiva de um serviço de *streaming*. A ação parece indicar a estratégia da emissora em se antecipar à atuação das concorrentes Netflix e HBO Max. Ademais, o que parecia uma ação isolada foi vista, meses depois, como uma estratégia para implementar a produção de telenovelas que têm a internet como primeira janela. Duas outras obras já estão previstas neste sistema: *Todas as Flores*, de João Emanuel Carneiro, com exibição fragmentada entre 2022 e 2023; e *Guerreiros do Sol*, de George Moura e Sergio Goldenberg, para 2024.

A escolha dos referidos autores como titulares das tramas pioneiras do Globoplay, além de levar em consideração suas trajetórias de consagração com premiações e sucessos de público, sinaliza o cuidado da empresa em selecionar criadores



aptos a lidarem com as já indicadas demandas da esfera digital. Carrasco é autor da Globo desde 2000, e responsável por sucessos populares em todas as faixas de exibição de telenovelas da emissora, com destaque, na última década, para as tramas das 21h e 23h, como *Verdades Secretas* (2015). Carneiro, por sua vez, traz, em suas experiências às 21h, sucessos marcados pela renovação, evidenciada em obras como *Avenida Brasil* (2012). Já Moura e Goldenberg possuem reconhecimento de crítica e público no âmbito das minisséries e telenovelas curtas para às 23h, com destaque para *Amores Roubados* (2014) e *Onde Nascem os Fortes* (2018).

A renovação e manutenção dos autores nessa nova circunstância midiática também se apresenta nos horários tradicionais da emissora. No horário das 21h, que há tempos carecia de uma mudança mais acentuada, alguns novos nomes são promissores, como Manuela Dias e Bruno Luperi. Já Gloria Perez, é a única consagrada da velha guarda a manter sua posição de destaque na faixa das 21h. É uma autora atenta ao *zeitgeist* digital, em constante busca de temas, abordagens e personagens capazes de gerar intensa mobilização na recepção, como em *A Força do Querer* (2017).

Às 19h, o destaque recai sobre a dupla Rosane Svartman e Paulo Halm, autores de obras que dialogam bem com o público jovem do horário, fãs atuantes nas redes sociais digitais. Foi assim com *Totalmente Demais* (2015-2016) e com *Bom Sucesso* (2019-2020), telenovelas que obtiveram reconhecimento no âmbito da narrativa, mas também nas experiências transmidiáticas disponibilizadas no Globoplay e no Gshow.

No horário das 18 horas, se sobressaem Thelma Guedes e Duca Rachid: recordistas de estatuetas do Emmy Internacional com *Joia Rara* (2013-2014) e *Órfãos da Terra* (2019). A trama mais recente trouxe a temática dos refugiados, com mobilização na esfera pública

por meio das repercussões nas mídias sociais, que foi acompanhada por ações desenvolvidas internamente pelos departamentos de comunicação e valor social da empresa.

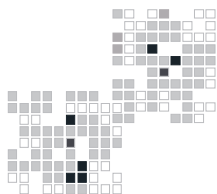
Por fim, notou-se, por parte da empresa, um esforço no fortalecimento das habilidades de autores e demais profissionais dedicados às telenovelas capazes de aprimorar, por um lado, processos que se mostraram eficazes no consumo da ficção seriada na ambiência digital, tais como o multiprotagonismo e o ritmo narrativo menos reiterativo e, por outro lado, a ampliação das interações nas redes sociais digitais, em especial, as promovidas pelas discussões voltadas para a responsabilidade social.

5. Considerações finais

O que se buscou enfatizar neste artigo é que os novos contornos do ecossistema midiático parecem, até o momento, se traduzir no campo da telenovela sem uma forte indicação da perda hegemônica da Globo. O que se tem observado é a tendência de fortalecimento dessa posição, onde as instâncias da TV e plataforma de *streaming* Globoplay investem em uma sinergia que aposta em tramas que favorecem tanto o consumo pela transmissão linear em *broadcasting* quanto a não-linear na plataforma digital.

Nota-se, assim, que a telenovela continua sendo um produto cultural central nos investimentos da empresa, onde os resultados das estratégias implementadas perante os problemas provocados pela digitalização têm se mostrado adequados, indicando estar à altura da nova concorrência que se enuncia, tanto no investimento em teledramaturgia exclusiva para a internet, como nos casos do HBO Max e Netflix, como na ação paralela de outros concorrentes no âmbito da TV aberta/*streaming*, especialmente Record e SBT.

O movimento que se buscou delinear ao longo do texto sinaliza o foco da empresa no gerenciamento estratégico das telenovelas, seja



implementando medidas que atentem para a equipe criativa que pode sustentar a qualidade da ficção em uma disputa concorrencial acirrada, seja alinhando os investimentos feitos tanto pela emissora quanto pelo Grupo Globo para ampliar seu alcance e penetração no Brasil e no mercado internacional.

As soluções a diferenciam, sobremaneira, das outras emissoras abertas, e a colocam em condições

mais favoráveis para disputar, em termos criativos e empresariais, com os *players* internacionais que agora direcionam o olhar para um campo, no qual, até então, a Globo manteve sua liderança com solidez. Todavia, o investimento no *streaming* aponta caminhos ainda inesperados que merecem a atenção do público, dos investidores e dos pesquisadores, pois acenam para novos contornos no campo da telenovela.

6. Referências

- BOLAÑO, César; BRITTOS, Valério. *A televisão brasileira na era digital: exclusão, esfera pública e movimentos estruturantes*. São Paulo: Paulus, 2007.
- BORGES, Gabriela et al. A construção de mundos ficcionais pelo fandom Limantha, de Malhação: Viva a Diferença. In: LOPES, M.I.V. (Org.). *A construção de mundos na ficção televisiva brasileira*. Porto Alegre: Sulina, v.6, 2019, p. 107-131.
- BOURDIEU, Pierre. *As regras da arte: gênese e estrutura do campo literário*. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.
- BRIGLIA, Tcharly. *O ofício do autor-roteirista de telenovelas da TV Globo no cenário midiático contemporâneo*. 2021. 216 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Cultura Contemporâneas) – Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2021.
- HAMBURGER, Esther. *O Brasil Antenado. A sociedade da novela*. Rio de Janeiro: Zahar, 2005.
- HARTLEY, John et al. Innovation. In: HARTLEY, John et al. *Key concepts in creative industries*. Londres: Sage Publications, 2013.
- IKEDA, Flavia. *Séries brasileiras na TV paga e nas plataformas streaming: gêneros, formatos e temas em um circuito em transformação*. 2022. 315f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2022.
- LAMPEL, Joseph; LANT, Theresa; SHAMSIE, Jamal. Equilíbrio em cena: o que aprender com as práticas organizacionais das indústrias culturais. *RAE*, São Paulo, v. 49, n. 1, p. 19-26, jan./mar., 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/gGZm3fTF7Lrt4xDTS3pBP8M/?lang=pt>. Acesso em: 02 jul. 2022.
- OGURI, Lúcia; CHAUVEL, Marie; SUAREZ, Maribel. O processo de criação das telenovelas. *Revista de Administração de Empresas*, v. 49, n. 01, p. 38-48, jan./mar 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/BrNqzrSrZ57q5gPdhMNJgLv/?lang=pt>. Acesso em: 25 mai. 2021.
- ORTIZ, Renato; BORELLI, Sílvia; RAMOS, José. *Telenovela: história e produção*. São Paulo: Brasiliense, 1989.
- RIOS, Daniele. *Representações, autoria e estilo: O nordeste de Velho Chico*. 2019. 295f. Tese (Doutorado em Comunicação e Cultura Contemporâneas) – Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2019.
- SOUZA, Maria Carmen. *Telenovela e Representação Social: Benedito Ruy Barbosa e a Representação do Popular na Telenovela Renascer*. Rio de Janeiro: E-Papers, 2004.
- SOUZA, Maria Carmen et al. Roteiristas-autores e a inovação nas telenovelas da década de 2010 ao contexto da pandemia. In: LOPES, M.I.V.; SILVA, L. (Orgs.). *Criação e inovação na ficção televisiva brasileira em tempos de pandemia de Covid-19*. Aluminio: CLEA Editorial, v.7, 2021, p.18-36.

