

## As relações da Globo com a ditadura a partir de Geisel<sup>1</sup>

FONSÊCA, Daniel (doutor)<sup>2</sup>

**Resumo:** o trabalho aborda, com base em documentos históricos e em algumas referências fundamentais, a trajetória da TV Globo a partir da gestão do ditador Ernesto Geisel, quando Euclides Quandt de Oliveira assume o Ministério das Comunicações, até o momento de “abertura” política do regime civil-militar iniciado no Brasil em 1964. Apesar de algumas oscilações, o artigo procura demonstrar que, do ponto de vista hegemônico, a Globo não chegou a ser combatida pelo regime. Da mesma forma, é perceptível na manutenção de uma programação favorável à ditadura, a exemplo do programa de Amaral Netto.

**Palavras-chave:** Globo; ditadura civil-militar; Geisel; abertura.

Sintetizar a história da TV Globo em torno do caso Time-Life é muito simplista e de certa forma limitada frente ao que foi construído após o encerramento do contrato com o grupo estadunidense. Encerrado o contrato, em 1969, o empresário Roberto Marinho levaria pelo menos mais dois anos para realizar o pagamento definitivo do passivo financeiro que mantinha em relação ao grupo Time-Life. Tendo conseguido enfrentar uma Comissão Parlamentar de Inquérito, articulada e liderada pelo maior grupo empresarial de comunicação à época, o “Diários Associados”, cujo presidente João Calmon era também parlamentar, foi uma das primeiras provações que o grupo passou naquele momento.

Em confronto com a Constituição e a legislação vigentes, a TV Globo foi alicerçada, erigida e consolidada não somente com recursos financeiros vultosos pagos em dólar, mas principalmente com uma assessoria técnica que apontou modelos organizacionais, planos gerenciais, referências de programação e outros instrumentos para montar uma cadeia televisiva. Esta função coube, por mais de quinze anos, a Joe Wallach, um assessor que, em um primeiro momento, era funcionário do grupo Time-Life dentro da TV Globo, mas depois, rescindido o contrato entre as duas empresas, foi contratado por Roberto Marinho para manter a função de conselheiro dos executivos da empresa.

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no GT de História das Mídias Audiovisuais, integrante do V Encontro Regional Sudeste de História da Mídia – Alcar Sudeste, 2018.

<sup>2</sup> Jornalista, é mestre e doutor em Comunicação e Cultura pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ); [fonsecaufc@gmail.com](mailto:fonsecaufc@gmail.com).

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

Criada oficialmente em 27 de abril de 1965, a TV Globo canal 4 do RJ teve outorga concedida pelo governo Juscelino Kubitscheck em 1957, depois de haver a solicitação negada pelo governo de Getúlio Vargas em 1953, apesar de a outorga já ter sido aprovada “tecnicamente” no começo da mesma gestão. Houve uma reversão da decisão durante o transcurso do governo eleito de Vargas, muito provavelmente fruto da oposição que a Rádio Globo impunha o presidente. A história da Rede Globo é marcada pela atuação de três personagens principais: o empreendedor maior Roberto Marinho, o executivo Walter Clark e o diretor, que depois viria a ser diretor-geral, José Bonifácio Sobrinho, o Boni.

A TV Globo foi fundada em 26 de abril de 1965, no Rio de Janeiro, em meio a uma conjunção de fatores políticos, econômicos e – pode-se dizer – “técnico-administrativos” que dariam à empresa capitaneada por Roberto Marinho condições próximas do ideal possível à época para superar as barreiras à entrada impostas pelos concorrentes diretos e já “consolidados” com a Rede Tupi, TV Rio, TV Excelsior e TV Paulista, que ainda não tinham a possibilidade técnica para constituir uma rede nacional (ou mesmo regional) de televisão.

As condições necessárias à montagem dessa estrutura que só viria a existir a partir de 1º de setembro de 1969 com a estreia do Jornal Nacional pela Rede Globo, o primeiro programa transmitido para todo país simultaneamente em rede de transmissores e retrovisores de micro-ondas. Esse feito só foi possível, evidentemente, pela criação, estruturação e implementação de uma rede nacional de transmissão de telecomunicações executada e financiada pelo poder público federal via Empresa Brasil de Telecomunicações (Embratel), fundada em 1965 pela ditadura civil-militar.

A estruturação definitiva da televisão no Brasil, que se consolida como uma indústria cultural a partir do final dos anos 1960, pode ser entendida sob três aspectos fundamentais:

- a) a articulação interna/externa com o mercado consumidor, diretamente relacionada com o potencial de manutenção e de financiamento do setor de radiodifusão, está na base do modelo de negócios, que depende diretamente de altos e permanentes investimentos em capital imobilizado – via compra e atualização de equipamentos – e também em fluxo de capitais mediante financiamento para investimento em novas produções.

b) a integração com o sistema político-institucional do país, que não se limita à definição própria dos mecanismos e das normas de regulação e regulamentação do setor, a exemplo do Código Brasileiro de Telecomunicações, aprovado em 1962, e do seu respectivo regulamento via decreto baixado em 1963, no governo de João Goulart. Essa reciprocidade também está vinculada à implementação e à fiscalização destas mesmas normas, pois, sem essas ações por parte do Estado – que deveriam ser efetivadas pelo Dentel<sup>3</sup> –, cuja lacuna se verificou na época da ditadura, levava-se à quase completa inexistência de uma regulação efetiva do mercado de comunicações.

c) mais ainda, deve-se considerar a capacidade de direção política e cultural que têm as indústrias culturais, que possuem um caráter adicional e diferenciado se comparadas às demais indústrias – de produção de bens de consumo, por exemplo – que trazem consigo aspectos ideológicos, evidentemente.

No entanto, diferentemente da publicidade, elas que não dão o mesmo substrato, a mesma legitimação e o mesmo suporte ideológico aos demais setores industriais, como é o caso das comunicações que, via publicidade e propaganda, não só buscam manter mas criam a própria demanda de consumo que vai garantir a manutenção do ciclo produtivo do sistema capitalista.

Com base num modelo de negócios fortemente condicionado pelos fatores elencados anteriormente, a TV Globo conseguiu se instalar e se firmar como empresa lucrativa a partir de 1971, ou seja, apenas seis anos após a sua fundação, muito devido à conjunção desses elementos políticos, institucionais e socioculturais que se deram naqueles primeiros anos da ditadura civil e militar no Brasil.

Um fato relevante, ocorrido na segunda metade da década de 1960, por exemplo, foi a política, adotada pela ditadura, de perseguição contra o grupo empresarial da família Simonsen, proprietária da Panair do Brasil. A *holding*, que envolvia também negócios com

---

<sup>3</sup> O Dentel era um órgão similar à atual Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) e integrava a estrutura do Conselho Nacional de Telecomunicações (Contel). No entanto, o Dentel tinha atribuições e competências bem mais amplas do que a Anatel, atuando, também, na regulação do setor de radiodifusão, não se limitando, portanto, à coordenação e à fiscalização do uso do espectro radioelétrico, como ocorre com a agência.

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

o café, havia sido o primeiro grande capital externo ao setor a explorar as comunicações no país a partir de 1960, quando fundou a TV Excelsior, competindo vorazmente com a TV Rio, que liderava a audiência no então mercado iniciante/incipiente de televisão brasileiro.

Com o golpe de 1º de abril de 1964, o grupo Simonsen foi fortemente combatido por haver apoiado de forma clara e aberta o governo de João Goulart pelo seu aspecto nacionalista. Os prejuízos decorrentes da asfixia econômica ocasionada pelo executivo levou à falência do grupo não apenas na radiodifusão, mas nos demais ramos da economia em que atuava, com o desmantelamento da Panair, por exemplo,

Depois de forte atuação, com multas, fiscalizações e asfixia comercial por parte do estado, as concessões da Excelsior foram definitivamente cassadas em 1970, dando ainda mais margem para a conquista da liderança do setor de radiodifusão pela Globo, que até 1971 operava “no vermelho”. Coincidentemente foi neste mesmo ano, em 1971, que a Globo se liberou de forma definitiva da dependência que havia formado em contrato com o grupo Time Life desde 1962, em que se previam assistência técnica, auxílio financeiro, repasse de conhecimentos de gestão e outros mecanismos de assessoria para a instalação de uma estação de TV, o que se deu em julho de 1965, quando a emissora tinha apenas três meses de funcionamento.

No aspecto regulatório, apesar de recente aprovação, o Código Brasileiro de Telecomunicações e o respectivo regulamento de 1962 e 1963 acabaram tornando-se grande parte em “letra morta” durante quase toda a ditadura civil-militar no país, especialmente nos três primeiros governos ditatoriais – de Castello Branco, Costa e Silva e Médici.

Essa condição de supremacia da TV Globo junto ao Estado Brasileiro durante a ditadura veio a ser bem sensivelmente e parcialmente abalada durante a gestão de Geisel no Executivo Federal, quando o ministro das comunicações Euclides Quandt de Oliveira resolveu adotar uma postura mais crítica àquela condição denominada por ele como um “monopólio da rede Globo de Televisão do Sr. Roberto Marinho”, que poderia chegar a efetivar um “quase controle total da opinião pública do país”.

Apesar desses “incidentes” que marcaram gestão de Quandt de Oliveira à frente do ministério, a Rede Globo contou com o beneplácito, a colaboração, a negligência e a cumplicidade em praticamente todos os anos da ditadura brasileira. Inclusive é válido lembrar que o mesmo já havia acontecido, conforme já discutido, na ditadura civil de

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

Getúlio Vargas, marcadamente a partir do Estado Novo, entre 1937 a 1945.

Ou seja, chega-se à conclusão que é possível identificar que a condição própria da democracia não é exatamente um valor pétreo – ou, pelo menos, relevante, para Roberto Marinho operar os negócios da família, que podem ser frontalmente contrariados na sua lógica se forem consideradas as regras do mecanismo democrático do funcionamento do Estado convencional. Neste caso, admitindo-se que pode ser viabilizada a construção desse tipo ideal de governança pública, o que está longe de acontecer, mesmo nos Estados centrais do capitalismo global.

Ainda que tenha havido algum tipo de intercorrência contrária aos interesses de Marinho no governo de Ernesto Geisel, esses fatos não parece ter prejudicado diretamente a Rede Globo em praticamente nenhum caso. Marinho teve de lidar com algumas limitações parciais para a expansão da rede de transmissoras e retransmissoras e também para a outorga de emissoras geradoras próprias, o que levou a uma relativa redução na aceleração da abrangência de cobertura da Rede Globo no país. Apesar de o Governo Geisel haver criado a Radiobrás, que passou a centralizar todas as empresas federais no país, manteve-se a tendência de expansão dos sistemas privados em detrimento dos dos estatais (Herz, 1987, p. 22).

Tal frenagem à fome expansionista da Rede Globo não evitou que ela persistisse conquistando novos mercados, inclusive internacional. A penetração da Globo no mercado externo começou a ser expressiva com a novela “Bem Amado”, em 1977, que foi exportada para Portugal e, depois, dublada em espanhol para alguns países da América Latina (Herz, 1987, p. 22).

Marina Feital, gerente de Administração e Vendas da Divisão Internacional da Globo nos anos 1970, assumia uma tática agressiva para se contrapor às concorrentes internacionais da emissora brasileira. Ela utilizava uma metáfora pouco cuidadosa ao relatar os procedimentos da Globo para ingressar e conquistar mercados na América Latina e na África, enfrentando a Televisa (televisão mexicana), que produzia 26 horas diárias de programa que, segundo ela, tinha um “nível menos elaborado”.

Ainda assim, conseguimos vender nossos programas, mesmo novelas, sobretudo – adicionando os custos da dublagem – 50% abaixo dos preços da Televisa. Como? Usando o que chamei de “estratégia da droga”: você praticamente dá, espera o sucesso e depois vende pelo melhor preço. Igual

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

ao que se lê nos jornais que fazem com a cocaína (*apud* HERZ, 1987, p. 22).

Esses obstáculos ao crescimento da Globo, embora residuais se comparados àqueles enfrentados pelas concorrentes, atrasaram, de certa forma ou, pelo menos, mitigaram a capacidade de supremacia na liderança da radiodifusão nos anos 1980 no país. No sentido oposto, um aspecto relacionado à disputa interna do setor foi facilitado para o grupo empresarial da família Marinho: as condições quase amadoras e fratricidas que subsistiam dentro do condomínio dos Diários Associados, o que se agudizou após a morte do criador e principal gestor, Assis Chateaubriand, em 1968.

Durante os anos seguintes os antigos sócios dos Diários Associados acabaram entrando em permanente conflito pelo controle acionário, o que levou a um desmantelamento da gestão e do quadro financeiro do grupo, acarretando no final da década de 1970 e início da década de 1980, a cassação definitiva das concessões de parcela expressiva do grupo, afetando outorgas de emissoras localizadas nos principais centros urbanos e comerciais do país – os Estados de São Paulo e Rio de Janeiro.

As outorgas cassadas terminaram nas mãos de dois empresários que tentavam buscar a ampliação da sua atuação no mercado de comunicações: Silvio Santos, que já possuía concessões desde 1976, com a TVS; e Adolpho Bloch, que explorava o mercado editorial, mas que passaria a atuar na radiodifusão construindo a Rede Manchete. Ambos seriam os novos atores econômicos que buscariam de forma secundária e frágil rivalizar no mercado de televisão aberta no Brasil com o poder concentrado e a capacidade de articulação político-institucional da Rede Globo, das suas afiliadas, e de Roberto Marinho, com toda a entrada, a conivência e a retroalimentação que ele construía junto aos governos – quaisquer que fossem.

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

RÁDIO TELEVISÃO DA PARAIBA LTDA (grupo de Minas Gerais)

TELEVISÃO CORREIO DA PARAIBA LTDA (grupo local)

TV GLOBO DE JOÃO PESSOA LTDA (grupo Globo, do Rio)

TELEVISÃO ARAPUAN S/A ( grupo local )

Os dois primeiros foram inabilitados por falhas na documentação apresentada. O terceiro pertence à rede GLOBO, sendo acionistas o filho do Senhor ROBERTO MARINHO e dois de seus empregados. O último é um grupo local, que já tem uma estação de rádio em João Pessoa, e nada consta contra ele.

A outorga do canal à TV GLOBO contraria a política que está proposta no ante-projeto do Código e tenderá a aumentar o

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

10 DAS COMUNICAÇÕES

2

*monopólio da GLOBO. O grupo local é o mais adequado para receber a concessão, caso seja favorável ao Governo.*

SUGESTÃO: *Outorgar à Televisão Arapuan S/A a concessão para o canal de Televisão de João Pessoa, após a confirmação de sua posição política.*

**Figura 11** – Trechos fac-similar de despacho do ministro das Comunicações, Euclides Quandt de Oliveira, com o presidente Ernesto Geisel, em 04 de fevereiro de 1975, sobre a outorga de concessão de emissora geradora em João Pessoa (PB) (Fonte: CPDOC/FGV, 2017e).

O histórico acumulado pelo ministro Quandt de Oliveira à frente das Comunicações na gestão de Geisel leva a entender que a atitude do governo ditatorial de João Figueiredo de repassar as outorgas do espólio da Rede Tupi e ainda da Excelsior para os grupos empresariais de Bloch e Silvio Santos não foi um ato qualquer, resultado de uma operação natural ou mesmo esperada num mercado previsível de radiodifusão. Pelo contrário, naquele momento, a decisão de outorgar concessões de radiodifusão era uma ação discricionária do executivo Federal, sem sequer passar pela chancela legitimadora do Congresso Nacional, o que se converteria em regra após a Constituição Federal de 1988.

A redistribuição dessas outorgas acabou atendendo a uma compreensão que vinha se formando nos governos militares desde a metade da década de 1970. Foi justamente a partir da gestão de Euclides Quandt de Oliveira à frente do ministério das Comunicações no governo Geisel (1974-1979). A condição tranquila, sem nenhum tipo de dissonância da Rede Globo junto ao Estado, começou a mudar, conforme está apontado nos documentos analisados anteriormente.

Em despacho dirigido ao ditador presidente em 14 de março de 1978, Quandt de Oliveira afirma reconhecer que Roberto Marinho tem dado “permanente apoio ao Governo”. No entanto, ele reafirma o posicionamento, já manifestado anteriormente, creio

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

de que o Governo Federal não deveria permitir a ampliação da Rede Globo, “devido ao perigo de vê-la atingir mais de 80% de índice nacional de audiência, o que representa virtual controle da opinião pública”.

Reconheço que o Sr. ROBERTO MARINHO tem da do permanente apoio ao Governo. No entanto, creio que não se deve permitir a ampliação de sua rede, devido ao perigo de vê-la atingir mais de 80% de índice nacional de audiência, o que representa virtual controle da opinião pública. Na parte

**Figura 09** – Trecho fac-similar de despacho do ministro das Comunicações, Euclides Quandt de Oliveira, com o presidente Ernesto Geisel, em 14 março de 1978 (Fonte: CPDOC/FGV, 2017e).

Menos de quatro meses depois, Quandt de Oliveira relatava novamente a Geisel que Roberto Marinho o havia procurado mais uma vez para reclamar das análises de mercado e das pretensões regulatórias que o ministro vinha formulando para o mercado de TV aberta no Brasil. Em despacho de 18 julho de 1978, ele relata que Marinho “discordou inteiramente dos conceitos por mim apresentados” e apresenta ao ditador as alegações mobilizadas pelo dono da Globo para contrariar os entendimentos que se consolidavam no ministério. Segundo o relato do ministro apresentado ao ditador, Marinho defendeu expressamente que

- a) não se deve [sic] ter as preocupações, que existem nos Estados Unidos, de monopólio da opinião pública por um Grupo privado. A situação americana é diferente da brasileira;
- b) deve ser permitido que a REDE GLOBO cresça sem restrições e sem limites;
- c) o comportamento da REDE GLOBO fá-la merecedora de atenção e favores especiais do Governo;
- d) em todas as cidades do interior onde a REDE GLOBO possuir retransmissora, quando for aberto edital de televisão, ele deve ser adjudicado a uma emissora GLOBO (ROBERTO MARINHO tem 4 filhos, que poderão ser os acionistas);
- e) se a REDE GLOBO não puder continuar crescendo, o Sr. ROBERTO MARINHO

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

vai procurar vendê-la. Solicitaria ao Governo que indicasse um Grupo para adquiri-la;

f) iria, também, cessar todas as atividades educativas e sociais da REDE;

g) não quer que sejam mantidas as restrições sobre propriedade de empresa de radiodifusão, existentes no atual Código Brasileiro de Telecomunicações. Também é contrário às restrições estabelecidas na nova Lei de Telecomunicações, embora elas sejam mais liberais do que as que estão em vigor. Estas, no entanto, são mais facilmente burladas.

Diante das tratativas pouco amistosas por parte de Marinho, o ministro Quandt de Oliveira procura, no despacho, ratificar que tampouco aceitou as posições do empresário. “Em minha opinião, deseja expandir ao máximo a REDE GLOBO e tornar-se a única do país. Parece-lhe natural e razoável essa pretensão. Não vai se conformar com a posição que adotei”<sup>4</sup>, finaliza o ministro.

A análise de que a Rede Globo passou a formar um quase monopólio das comunicações e conseqüentemente o controle total da opinião pública nacional foi determinante para que houvesse algum tipo de fresta que desse algum grau de competitividade no setor específico da televisão aberta no Brasil. Do contrário, não teria sido possível ocorrer as oscilações de audiência ou as inflexões de programação que aconteceram nas décadas seguintes entre os líderes do mercado brasileiro de televisão. Esses movimentos começaram a ser percebidos já a partir da metade dos anos 1980, com a ascensão repentina e tendencialmente acelerada do Sistema Brasileiro de Televisão (SBT), rede formada por Silvio Santos em 1980, quando recebeu as outorgas do governo já que ele possuía uma concessão da TVS no Rio de Janeiro

Um dos principais reflexos foi a volta da Rede Globo às táticas momentâneas, mas relativamente duradouras de “popularizar a programação”, trazendo novamente figuras como o Chacrinha e Dercy Gonçalves para a programação da emissora, ainda que mantivesse liderança folgada no setor. O chamado “império do grotesco” na televisão havia sido parcialmente superado no início dos anos 1970 por diversas motivações que têm a ver com a abordagem moralista e persecutória por parte da ditadura, mas também está relacionado às novas táticas e estratégias que haviam sido adotadas pela Rede Globo na metade daquela década, após já ter superado todas as barreiras à entrada ia ver se confirmado e se consolidado como líder do setor.

---

<sup>4</sup> Caixa alta no original

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

A nova condição de liderança dava a ela as bases necessárias para fazer movimentações próprias com certa autonomia em relação às tendências que poderiam surgir no mercado entre os seus concorrentes. Mas essa capacidade sem grandes limitações foi sendo permanentemente confrontada com a nova conjuntura política que se apresentava na metade dos anos 1980, mas também, conforme acentuado, com os novos atores empresariais que tinham condições de produzir conteúdo diferenciado em relação ao padrão técnico-estético que havia sido construído pela Rede Globo nos anos 1970.

Entretanto, as novas concorrentes da Globo já se comportavam como redes que não pretendiam restringir-se às regiões mais concentradas em termos populacionais e econômicos do país, São Paulo e Rio de Janeiro. Buscavam justamente ampliar a cobertura e também trazer para o veículo televisivo audiências que antes só tinham um acolhimento marginal como espectadores. Portanto, não são novos nem inéditos os movimentos da televisão aberta no Brasil em direção à chamada “classe C”.

Além disso, essa tática comercial tampouco é exclusiva do mercado de comunicações, ainda mais se levando em conta apenas as novas inflexões registradas nos anos 2000 e 2010. Ao contrário, esse tipo de articulação com as oscilações e ascensão e queda dos ganhos econômicos da população são uma característica própria daquelas atividades que estão diretamente dependentes de um mercado massivo para manter-se, como é evidente no setor de radiodifusão.

## **“Um novo tempo, apesar dos perigos”: as novas dinâmicas de TV aberta**

A partir do final da década de 1980 e início dos anos 1990, a dinâmica da relação entre os principais agentes econômicos de TV aberta no Brasil passa por transformações mais relevantes marcadamente no que diz respeito a possibilidade de além da manutenção da relação amistosa e não conflitiva, efetuar colaborações na realização de transmissão em conjunto. Os principais atores do mercado de TV aberta naquele momento eram justamente as emissoras que encabeçavam as cinco redes nacionais mais relevantes que se consolidaram na década de 1980: a Globo, o SBT, a Manchete, a Record e a Bandeirantes.

Com uma disputa mais acirrada pela audiência com empresas mais estruturadas e com maior capacidade de investimento e contratação, o mercado de TV passava, ainda, pela influência de fatores externos ao setor específico, como o retorno à democracia formal

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

e a crise do modelo de desenvolvimento nacional.

Do ponto de vista mais interno ao mercado de televisão, merece registro o advento de novos serviços de distribuição e de produção de audiovisual, dando origem a abraços de antigos agentes do mercado de comunicações como o grupo Abril e a própria Globo que investiram na então nascente TV a cabo, além de criar produtoras específicas para a comercialização de vídeos, exemplo da Abril Vídeo e da Globo vídeo.

Nesse novo cenário começa a haver uma maior liberalização da economia a partir do governo Fernando Collor de Melo, que apesar de ter saído do poder em menos de três anos de gestão, teve as políticas econômica, alfandegárias, fiscais e sociais, de certa forma, continuadas pelo sucessor imediato, Itamar Franco, e também pelo presidente que seria eleito em 1994, Fernando Henrique Cardoso.

Todos esses elementos, embora eventualmente sem o controle direto, definitivo e determinante do Grupo Globo, passaram, de alguma forma, pelo crivo das decisões de Roberto Marinho, que não abria mão de participar e de intervir, e de influenciar as decisões mais importantes para política e a economia nacionais, ainda que estivesse mais afeito às lógicas da proximidade da cumplicidade que vigoravam na Ditadura Civil Militar.

A ditadura civil-militar no Brasil terminou formalmente 1985, com a ascensão à Presidência de um civil que não era exatamente uma ruptura com os 21 anos de regime de exceção que havia vigorado no país. José Sarney, que se construíra à sombra dos militares, assumiu a Presidência dando continuidade, em grande parte, a lógica da gestão política e econômica que era adotada pela ditadura.

No entanto, a gestão de Sarney teve de enfrentar o diferencial de que, a partir da “abertura política”, passou a haver mais pressão social de grupos amplos da população e também de movimentos mais localizados, a exemplo dos grupos que surgiam em torno da mobilização pela democratização da mídia.

Foi exatamente no setor de radiodifusão que a lógica anterior se manteve praticamente intacta, e mais do que isso se aprofundou a partir da tomada direta, sem mediações convencionais da pasta que tratava do tema. Foi justamente Roberto Marinho que nomeou – diretamente, pode-se dizer –, o primeiro ministro das Comunicações do período civil após ditadura no país, em 1985, quando o gabinete foi formado ainda pelo presidente eleito indiretamente no Colégio Eleitoral, Tancredo Neves, que morreria sem tomar posse.

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

Era o chefe da política baiana Antônio Carlos Magalhães, que depois, já no início dos anos 1990, protagonizou uma reviravolta na escolha da afiliada da Globo na Bahia, tendo sido ele próprio o maior beneficiado. Essa postura pró-ativa de Roberto Marinho quanto à política nacional seguiria vigorosa pelo menos até 1998, quando houve mudanças substantivas na gestão das então denominadas organizações Globo.

A partir dali, a economia da televisão brasileira passa por um duplo movimento, aparentemente contraditório. Por um lado, há toda uma pressão e uma exigência por mudanças que são reflexos da própria catalisação social ocorrida no país que vinha desde o movimento de anistia, passando pelo movimento Diretas Já e que desembocou pouco tempo depois do formal da Ditadura na Constituinte de 1988.

Por outro lado, esses movimentos eram acompanhados por um sistema de comunicação que, como dito, conservou uma estrutura extremamente oligopolizada conduzida de forma quase suprema pela líder no mercado, não só da televisão, mas de vários setores das comunicações: as organizações Globo.

Internamente ao setor, também há movimentações que aparentemente divergem entre si. O novo Ministro das Comunicações, o “ACM”, havia sido diretamente indicado por Roberto Marinho, ou seja, acabou por tornar-se, uma vez mais, uma extensão estatal governamental das intenções empresariais e também políticas dos proprietários das Organizações Globo.

Por outro lado os novos agentes que ingressavam no mercado naquela década, a Manchete e o SBT, ganhavam força comercial, ao ponto de não abalar nem ameaçar, de nenhuma forma, a liderança da Globo que superava os 70% de participação na audiência televisiva no país.

Entretanto, a performance das duas novas redes originadas no penúltimo governo da ditadura, incentivadas pelo ex-ministro Quandt de Oliveira, apresentavam-se de forma muito mais sólida e promissora na projeção de conquista de mercado do que todas as concorrentes que a Globo havia enfrentado até aquele momento, desde que assumiu a liderança do começo dos anos 1970.

Nesse quadro, algumas ações que se tornavam hegemônicas no mundo empresarial, acabaram sendo desenvolvidas pela Rede Globo para capitalizar politicamente o momento porque o país passava na segunda metade dos anos 1980.

Um exemplo claro de iniciativa é a criação, entre 1986 e 1988, da campanha Criança

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

Esperança que surgiu da ideia de Renato Aragão de fazer uma campanha em assistência ao convívio com a seca no nordeste brasileiro mas que tinha forte caráter assistencialista pelas características pontuais, momentâneos e focalizadas que apresentava, sem lançar questionamentos mais relevantes em relação as causas daquele sofrimento humano que se via, inclusive pela emissora empregadora do “Didi”.

O Criança Esperança é realizado em parceria com a Unesco, mas, de 1986 a 2004, acontecia todos os anos com o apoio do Unicef. Essa mudança nunca foi esclarecida oficialmente pelo Grupo Globo e tem sido motivo de intensas especulações e recorrentes campanhas negativas contra a iniciativa.

Então, apesar de a Fundação Roberto Marinho ter sido fundada em 1977, não era uma preocupação recorrente das Organizações Globo promover a atitude empresarial que se convencionou chamar de responsabilidade social. A atuação ainda era muito tímida e limitada a aspectos educativos e culturais *stricto sensu* e não se propunha a lançar e apresentar soluções para os problemas socioeconômicos que sempre marcaram Brasil historicamente.

No entanto, por meio da programação e também pela contratação dos empregados da Rede Globo a empresa dava sinais de que, de alguma forma, procurava pelo menos maquiagem a lógica dominante de colaboracionismo com a ditadura civil-militar. Alguns exemplos são bem conhecidos e estudados no campo da comunicação como o caso de profissionais com perfil histórico de militância comunista no quadro da emissora, a exemplo de Dias Gomes, Eduardo Coutinho, Armando Nogueira e outras figuras que tinham a atenção redobrada por parte dos censores da Ditadura Militar.

Nos sites institucionais, a emissora da família Marinho destaca as ações de “responsabilidade social” como sendo um dos elementos transversais da empresa, a exemplo do “compromisso Globo Educação”. Ainda de acordo com a apresentação oficial, a emissora também leva para o vídeo discussões e temas de interesse público e de grande relevância social. Em resumo, como expõe no site oficial, a Globo entende que, dessa forma, “trabalha pela educação, pois acredita que a educação pode transformar o país”.

A Rede Globo toma esses fatores, que são pontuais e secundários, como também é o caso da censura, a toque de caixa, que foi determinada contra a novela Roque Santeiro em 1975, como uma espécie de álibi para afirmar-se como uma das maiores vítimas da ação censora da Ditadura.

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

Na verdade, desde a gestão de Walter Clark na direção-geral, iniciada em 1965<sup>5</sup>, a Globo mantinha pelo menos dois funcionários que atuavam como adidos no governo militar dentro da empresa ajudando, segundo Clark, amenizar e a resolver problemas de toda ordem que pudessem existir junto ao governo. Para Boni (2011), no entanto, não se tratava de funcionários da Rede Globo pagos para negociar com governo e sim o oposto, eram infiltrados do governo militar na empresa de Roberto Marinho para acompanhar a atuação, que possivelmente contrariasse a linha política majoritária do regime.

Em termos de programação, Krause (2016) analisa bem a memória construída em torno do programa “Amaral Netto, o repórter”, que teria sido imposto, segundo as memórias de Boni e Clarke pelos representantes do regime para que a Globo tivesse algum tipo de liberdade em outros setores. O programa começou a ser produzido ainda na TV Tupi e passou a ser transmitido a TV Globo em janeiro de 1969, no mês seguinte à decretação do autoritário AI-5. Esse entendimento sobre a entrada do programa na grade da Globo sempre foi sustentada por figuras como Boni<sup>6</sup> e Walter Clark<sup>7</sup>.

Nos episódios, Amaral Netto produzia reportagens, muitas vezes com o apoio e o financiamento de governos estaduais, para divulgar a dedicação do governo e de empresas brasileiras no desenvolvimento e na modernização do país. “Tudo isso afinado com o projeto de integração nacional, um processo levado a cabo pelo regime autoritário e que beneficiou a emissora”, pontua Krause (2016, p. 174).

Apesar da alegação de haver sido imposto, o programa seguiu na programação da Globo até fevereiro de 1985. De acordo com Krause (2016, p. 172), essa construção de memória de que Amaral Netto havia sido uma determinação expressa da ditadura, o que acabou se legitimando na bibliografia do campo da comunicação, teve a função de “desqualificar” o caráter do programa, conseqüentemente desresponsabilizando politicamente a emissora pela veiculação.

Amaral Netto, no entanto, não encontra lugar na grandiosidade desse passado mítico legitimado por Boni e Clark. Ele traz, segundo essas versões, o desconfortável atributo de ter sido imposto à TV Globo pelos militares. O programa seria, então, um produto estranho, trazido pronto. [...] A Globo “teve de ceder”,

<sup>5</sup> E concluída em 1977.

<sup>6</sup> Boni sequer o menciona o programa no “Livro do Boni” (2011) nem na edição especial comemorativa sobre os 50 anos de TV no Brasil (2000). Krause (2016) lembra que o ex-executivo da Globo, no entanto, corrobora a tese da imposição em depoimento.

<sup>7</sup> Na autobiografia, Clark (1991) segue a opinião de Boni sobre o histórico e o caráter do programa.

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

“dando a eles os programas do Amaral Netto [...], feitos exclusivamente para puxar o saco” (Clark; Priolli, p. 228 e 253) (KRAUSE, 2016, p. 175).

O fato é que esses elementos que foram sendo reconstruídos a partir da saída formal, mas também efetiva do país, deixando para trás a ditadura civil-militar nos anos 1980, era a tentativa de resposta desorganizada e ainda mal processada da globo que mesmo após mais de seis anos do último dia de governo de João Figueiredo, ainda via o seu representante maior, Roberto Marinho, produzir artigos jornalísticos elogiosos à Ditadura.

A partir desse quadro é interessante perceber que toda essa tática que acaba se diluindo em diversas iniciativas compõe, de forma substantiva, o próprio modelo de negócios das organizações Globo, especialmente e especificamente na TV Globo.

Considerando o conceito elaborado e discutido, conforme exposto anteriormente, um modelo de negócios não corresponde somente à forma como uma empresa vende produtos e serviços para auferir lucros e manter a saúde financeira da sua atividade. Nem tampouco está limitado ao entendimento de uma gestão eficiente e eficaz que garanta o fluxo das decisões e assegure a coesão interna de uma administração centralizada, mas que possa prover as ramificações necessárias para que as decisões cheguem nas pontas das atividades prestadas.

Na verdade, o que se quer destacar aqui é que numa empresa que mobiliza um amplo capital simbólico, como é o caso da TV Globo, sedimenta o seu modelo de negócios não somente em configurações tradicionais de gestão (administrativas e financeiras). Estes aspectos são relevantes para definir e caracterizar a forma de intervenção do negócio no setor econômico específico.

Mas, no caso de empresas da área das comunicações, especialmente aquelas que se baseiam na produção de conteúdos, são igualmente ou mais relevantes todas as táticas efetivadas pelos controladores das empresas e também por seus funcionários e executivos mais destacados, que vão acabar compondo a estratégia central do conglomerado, apontando as visões e as missões em que se balizam os veículos daquele grupo.

Por isso, é interessante entender que a conjuntura política, mas também a estrutura administrativa e institucional que o Brasil passou a ter a partir de 1985, mas sobretudo depois de 1988, com a renovação da Constituição Federal, apresentam-se com dispositivos condicionantes em vários níveis do modelo de negócios das Organizações Globo.

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

Os alicerces desse modelo passaram a experimentar um processo de renovação, adaptação e projeção permanente a partir daquele ano, em articulação com os arranhões e feridas permanentes que se projetavam na imagem pública da emissora de Marinho. A estabilidade que era garantida pela cumplicidade e pelo apreço que os gestores da ditadura civil-militar garantiam a Roberto Marinho e seus filhos não eram algo tão dado a partir da abertura das formas e Sistema de governo que se deu.

Isso é verificável não apenas no final dos anos 1980 ou começo dos anos 1990, mas já no final dos anos 1970, quando a Globo produziu séries como Malu Mulher (feminismo) e Carga Pesada (prostituição).

A emissora lançou mão, ainda de outros programas, como TV Mulher, exibido de 1980 a 1986, em que se debatiam questões sobre sexo, feminismo e outros temas que seriam “tabus” em potencial, além de produções como “Chico & Caetano”, que tinha como protagonistas dois expoentes da esquerda opositoristas da ditadura naquele período.

Estas e outras produções com conteúdo moral e político mais afirmativos que compunham a programação da Rede Globo já eram sinais de que a emissora tentava, de alguma forma, adaptar-se aos novos tempos, sem, no entanto, comprometer estruturalmente o seu comprometimento político e econômico com a ditadura e com o empresariado proprietário do PIB nacional.

Também nos anos 1980 por exemplo novelas como “Vale Tudo”, “O Salvador da Pátria”, “Que Rei Sou Eu?”, lançavam discussões críticas e contundentes sobre crenças, valores e hábitos que regiam a própria vivência capitalista e desigual que eram a base do sistema político e econômico nacional.

Isso sem mencionar a produção – dessa vez “autorizada”, obviamente, dado que já havia sido abolida a censura prévia – da novela Roque Santeiro, que foi veiculada em 1985, dez anos depois de haver sido censurada.

## **Considerações finais**

Esses são apenas alguns exemplos de como a rede Globo e o grupo como um todo buscavam mediar de forma instrumentalizada e intencionalmente articulada com os limites impostos pelos governos de então, a sua relação com a realidade socioeconômica e cultural que tinha de enfrentar, independentemente da vocação conservadora que era a marca e a prioridade para Roberto Marinho.

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

Não à toa que todas essas inflexões editoriais e de manifestações políticas por meio das produções televisivas havia também evidentes e flagrantes distorções que marcaram e mancharam a história do principal grupo de comunicação brasileira. Já foram fartamente analisados e escrutinados os casos da cobertura em que a TV Globo editorializou, de forma enfática, a cobertura jornalística.

Os episódios mais simbólicos, na década de 1980, foram as eleições para governador de 1982 quando houve o caso Proconsult, em que se identificou uma tentativa de fraude eleitoral contra a vitória presumida de Leonel Brizola para o Governo do Rio de Janeiro, mas a Globo seguiu dando os resultados contabilizados pela empresa, como se pretendesse conferir alguma legitimidade àquele resultado.

Outro, menos de dois anos depois, marcou as campanhas do movimento pelas Direta Já, no final de 1983 e abril de 1984, quando a TV Globo se negou a fazer uma cobertura jornalística compatível com o tamanho, a relevância e a popularidade que havia conquistado o movimento que reivindicava a votação direta para Presidente da República naquele ano via aprovação da emenda constitucional Dante de Oliveira.

Nas suas justificativas, a empresa afirma que isso se deu pela moderação e pelo cuidado que teve Roberto Marinho para não promover mais agitação e, portanto, mais conflito num país que se apresentava dividido. O que contradita claramente a outra parte da explicação oferecida institucionalmente<sup>8</sup> pela emissora de que procurou de todas as formas fazer a cobertura jornalística nas emissoras locais, seja aquelas próprias no Rio de Janeiro, em São Paulo, em Belo Horizonte, em Brasília e no Recife, sejam as dezenas de afiliados que a Rede Globo já possuía naquela metade dos anos 1980.

É preciso compreender, portanto, que as transformações por que passa o modelo de negócios da televisão comercial aberta no Brasil não se limita a dispositivos de competição interna ao mercado, como a capacidade técnica e produtiva, o potencial de investimento de capital e a sinergia do conglomerado de que fazem parte as emissoras. Na verdade, o modelo de negócios deve ser compreendido, num aspecto mais amplo, como todo o processo de relação política, econômica e sociocultural inserido pelas emissoras de televisão e encabeçado pelas emissoras que lideram as redes nacionais.

Esse entendimento nos leva a visualizar que determinados aspectos que parecem determinantes e definidores em última instância da capacidade competitiva de um agente

<sup>8</sup> No site do projeto “Memória Globo”.

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

econômico, como por exemplo a capacidade de investimento de capital, ou ainda a geração de lucros líquidos e outros elementos de análise contábil não são suficientes para explicar a vigência por um período tão longo de um mesmo grupo de comunicação num país.

## BIBLIOGRAFIA

BOLAÑO, César. **Indústria cultural**: informação e capitalismo. São Paulo: Hucitec/Polis, 2000.

BRITTOS, Valério; BOLAÑO, César. **Rede Globo: 40 anos de poder e hegemonia**. São Paulo: Paulus, 2005.

CPDOC. Carta de Roberto Marinho a Getúlio Vargas. Rio de Janeiro (Vol. XXXII/20). Arquivo: Getúlio Vargas. **GV c 1939.08.01**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2017a. Disponível em: <http://www.fgv.br/cpdoc/acervo/arquivo-pessoal/GV/textual/carta-de-roberto-marinho-a-getulio-vargas-desculpando-se-pela-publicacao-de-noticia-caluniosa-que-atentava-contr-a-familia-do-presidente-e-inform>. Acesso em: 01 jul. 2017a.

CPDOC. Trechos de conversa telefônica interceptada entre Herbert Moses e Roberto Marinho. . **GV confid 1940.01.08/1**. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 2017b Disponível em: <<http://www.fgv.br/cpdoc/acervo/arquivo-pessoal/GV/textual/conversa-telefonica-interceptada-entre-herbert-moses-e-roberto-marinho-sobre-a-eleicao-para-o-conselho-nacional-de-imprensa-rio-de-janeiro>>. Acesso em: 04 jul. 2017b.

CPDOC. Trechos de registro de conversa telefônica entre Roberto Marinho e Lourival Fontes. **GV confid 1940.06.28/5**. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 2017c. Disponível em: <<http://www.fgv.br/cpdoc/acervo/arquivo-pessoal/GV/textual/conversa-telefonica-entre-roberto-marinho-e-lourival-fontes-sobre-as-reivindicacoes-dos-proprietarios-de-jornais-rio-de-janeiro>>. Acesso em: 05 jul. 2017c. BOLAÑO, César; BRITTOS, Valério Cruz. **A televisão brasileira na era digital**: exclusão, esfera pública e movimentos estruturantes. São Paulo: Paulus, 2007.

CPDOC. Ata da sessão ordinária da Diretoria do Banco do Brasil **CMa pbb d 1954.08.19**. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 2017d. Disponível em: <<http://www.fgv.br/cpdoc/acervo/arquivo-pessoal/CMa/textual/atas-das-sessoes-ordinarias-da-diretoria-do-banco-do-brasil-destacando-se-a-regularizacao-das-dividas-dos-grupos-roberto-marinho-e-assis-chateaubr>>. Acesso em: 02 jul. 2017d.

CPDOC/FGV. Despacho do ministro das Comunicações, Euclides Quandt de Oliveira **EG pr 1974.04.08**. Série: pr – Presidência. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 2017e. Disponível em: <<http://www.fgv.br/cpdoc/acervo/arquivo-pessoal/EG/textual/documentos->

# ALCAR SUDESTE 2018

V Encontro Sudeste da História da Mídia

referentes-ao-ministerio-das-comunicacoes-principalmente-despachos-do-ministro-euclides-quandt-de-oliveira-com-o-presidente-ernesto-gei>. Acesso em: 02 jul. 2017.

KRAUSE, Katia. A *resistência* ao regime militar no passado mítico da TV Globo. In: ROCHA Helenice; MARTINS, Ismênia de Lima; MORAES, Luis Edmundo de Souza; GONTIJO, Rebeca. **Identidades, memórias e projetos políticos**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2016.

PRIOLLI, Gabriel; CLARK, Walter. **O Campeão de Audiência**: uma autobiografia. São Paulo: Best Seller/Nova Cultural, 1991.

WALLACH, Joe. **Meu capítulo na TV GLOBO**. Rio de Janeiro: Topbooks Editora, 2011.