

Plataformização da Globo: metodologias de organização do trabalho¹

Ana Flávia Marques da Silva ²

Universidade de São Paulo - USP

RESUMO

O objetivo deste resumo expandido é discorrer sobre as metodologias de organização do trabalho no processo de plataformização do Grupo Globo Comunicação e Participações S/A. A empresa que comemora o seu centenário neste ano foi o primeiro grupo de comunicação a desenvolver a sua plataforma de *streaming*, a Globoplay. Essa reflexão é parte de pesquisa que teve como fio condutor metodológico o estudo de caso da Globoplay e a análise sobre a plataformização do grupo empresarial. Por meio de um conjunto de procedimentos metódicos como o levantamento de amostra com as profissões publicadas pela empresa no perfil do LinkedIn; a realização de entrevistas com gestores e a participação em eventos da área de tecnologia sistematizamos os processos de organização do trabalho de um produto cultural digital que envolvem desde métodos fordistas, do toyotismo e Manifesto Ágil.

PALAVRAS-CHAVE: Globo; plataformização da comunicação; Método Ágil; Kanban;

As plataformas têm modificado as formas com que se dá a produção cultural e bens simbólicos. A planta produtiva não é a mesma que outrora e hoje conta com um conjunto de infraestruturas governadas principalmente pelas empresas que formam as Big Techs, grandes monopólios de tecnologia e comunicação. O espaço social do trabalho em uma empresa de comunicação como a Globo é conformado por “nuvens”, *data centers*, hubs (espaços digitais e físicos), sedes físicas, o Projac, entre outros, alinhados por metodologias de organização do trabalho que mesclam aspectos do taylorismo, toyotismo como *kanban* e *just – in-time* e o Método Ágil.

As técnicas e metodologias são aspectos que demarcam a divisão sociotécnica do trabalho. Cumprem a função de dar um sentido lógico com controle e vigilância do processo de geração de valor do capital. Elas garantem “o tripé filosófico-ideológico-comunicacional *kaizen-kanban-just-in-time*” (FIGARO, 2008), constitutivos do toyotismo e que vemos presente como exigência por parte da Globo.

1 Trabalho apresentado no GP Comunicação e Trabalho do 25º Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 48º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

2 Doutora pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. Pesquisadora do Centro de Pesquisa em Comunicação e Trabalho ECA-USP. E-mail: contatoanaflaviamarques@gmail.com

Entretanto, embora predominante como linha organizacional do trabalho de plataforma, o toyotismo não é o único modo de controle da produção. O taylorismo, por exemplo, se manifesta na organização das gerências e na divisão do processo de trabalho.

Podemos ilustrar esse encadeamento de ações do projeto com o papel do especialista *product owner* que desponta o processo de produção e acompanha todo o percurso dos produtos Globo. Essa ocupação tem esse papel de acordo com as metodologias ágeis que juntam aspectos do toyotismo e taylorismo na criação do Manifesto Ágil.

O Manifesto foi criado por engenheiros de *softwares* que buscavam flexibilidade e modulação da produção em 2001. As principais críticas do Movimento foram transformadas em diretrizes e sintetizadas: “1) indivíduos e interações mais que processos e ferramentas; 2) *software* em funcionamento mais que documentação abrangente; 3) colaboração com o cliente mais que negociação de contratos; 4) responder a mudanças mais que seguir um plano” (Manifesto Ágil, 2001).

Um exemplo disso é o papel do profissional *Agile Team Coach* ou do *agilista* é garantir a participação da filosofia, ideologia e do discurso comunicacional no processo de produção dos produtos Globo. É necessário ele conhecer e implantar as cerimônias e etapas metodológicas ágeis tendo como base as “métricas de desempenho do tempo”, além de “garantir que todas as necessidades de tecnologia (infra, plataforma etc.) selecionadas e mapeadas sejam providenciadas a tempo”. Por sua posição mediadora de processos de trabalho que envolvem equipes situadas em unidades diferentes, essa ocupação pode ter entre as suas funções “suportar o desenho e organização de cadeias de valor e do novo modelo operacional” e conduzir as atividades de trabalho à luz de “objetivos e resultados-chave alinhados à estratégia da Globo de forma a serem desafiadores e promoverem a alavancagem dos resultados.” (Linkedin Globo, 2023)

O *analista* direciona as cerimônias, ritos, normas, conhecimentos e as relações comunicacionais para a elaboração do produto. Reconhecer o papel do gestor de processos comunicacionais (Baccega, 2015) é a possibilidade de admitir a centralidade da comunicação na transformação da produção e despir a função da camisa de força ideológica de um único método de trabalho.

Este alinhamento, assim como as cerimônias de *Scrum*, utilizadas na Globo, são exemplos de gestão dos processos comunicacionais. O modelo pressupõe a transparência no desenvolvimento do produto que é estimulada com a troca de informações e breves reuniões para alinhamento da equipe de trabalho.

Outro método citado é o *kanban*. Importado “da gestão de supermercados dos Estados Unidos” pelo toyotismo com objetivo de produzir somente o necessário e no melhor tempo” e a “expansão desse método para a cadeia de empresas subcontratadas e fornecedoras.” (Antunes, 2015, p. 42). Após 62 (sessenta e dois) anos de ser incorporado na produção da Toyota, a técnica continua sendo aplicada e incrementada.

Breve consideração

É importante considerar que os processos comunicacionais são o fundamento dessas metodologias que agem também para manter o espírito do capital e a cultura organizacional “mais consensual, mais envolvente, mais participativa, em verdade, mais manipulatória” (Antunes, 2015, p. 53) herdada do toyotismo, aperfeiçoada e incorporada pela cultura do *Vale do Silício* (ou seja, pelas plataformas infraestruturais) e que estão presentes nas atividades de trabalho com a ampliação da lógica concorrencial e disputa de engajamento entre o quadro de trabalhadores.

Embora o nome seja distinto, o trabalhador ou trabalhadora *agilista* cumpre o papel de gestor de processos comunicacionais, ou seja, das relações comunicacionais

que “são estabelecidas por meio das linguagens verbal e não verbal, pelos signos, hábitos e performances em um meio cultural” (Figaro, 2008, p. 28).

Por fim, é relevante apontar que o estudo de metodologias de trabalho nos dá pistas importantes sobre as mudanças advindas do processo de plataformização, as possibilidades de compreensão dos sentidos do trabalho e as possibilidades de estímulo à solidariedade entre os trabalhadores.

Referências

- ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?:** ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. Editora Boitempo, 2015.
- BACCEGA, M. A. **Estudos de Comunicação e análise do discurso:** teoria e prática. 1. ed. São Paulo: Intermeios, 2015
- FIGARO, R. **Relações de comunicação no mundo do trabalho.** São Paulo. Annablume, 2008.
- MANIFESTO ÁGIL Disponível em <https://agilemanifesto.org/iso/ptbr/manifesto.html>. Acesso em 10/12/2023