Universidade do Estado do Rio de Janeiro
Centro de Educação e Humanidades
Faculdade de Comunicação Social

Renata Fraga

BBC News Brasil: a reinvenção do "*soft power*" no jornalismo multiplataforma, no limiar das notícias de 'interesse público' e do 'interesse do público'

Rio de Janeiro
2021

Renata Fraga

BBC News Brasil: a reinvenção do "*soft power*" no jornalismo multiplataforma, no limiar das notícias de 'interesse público' e do 'interesse do público'

Dissertação apresentada, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre, ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação, da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Área de concentração: Comunicação Social.

Orientador: Prof. Dr. Marcelo Kischinhevsky

Rio de Janeiro

2021

CATALOGAÇÃO NA FONTE
UERJ / REDE SIRIUS / BIBLIOTECA CEH/A

F811 Fraga, Renata.
BBC News Brasil: a reinvenção do “soft power” no jornalismo multiplataforma, no limiar das notícias de ‘interesse público’ e do ‘interesse do público’/ Renata Fraga– 2021.
204 f.

Orientador: Marcelo Kischinhevsky.
Dissertação (Mestrado) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Faculdade de Comunicação Social.

1. Jornalismo – Brasil – Teses. 2. BBC Brasil – Teses. 3. Interesse público – Teses. I. Kischinhevsky, Marcelo. II. Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Faculdade de Comunicação Social. III. Título.

es CDU 070(81)

Autorizo, apenas para fins acadêmicos e científicos, a reprodução total ou parcial desta dissertação, desde que citada a fonte.

_____ _____

Assinatura Data

Renata Fraga

BBC News Brasil: a reinvenção do "*soft power*" no jornalismo multiplataforma, no limiar das notícias de 'interesse público' e do 'interesse do público'

Dissertação apresentada, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre, ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação, da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Área de concentração: Comunicação Social.

Aprovada em 10 de fevereiro de 2021.

Banca Examinadora:

_____

Prof. Dr. Marcelo Kischinhevsky (Orientador)

Faculdade de Comunicação Social – UERJ

_____

Prof. Dr. Leonel Azevedo de Aguiar

Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro

_____

Prof.ª Dra. Patrícia Maurício Carvalho

Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro

Rio de Janeiro

2021

DEDICATÓRIA

Essa pesquisa teve início no mundo pré-pandemia do Covid-19, em 2019. Um ano depois, tudo virou de cabeça para baixo e, sem o apoio e exemplo de perseverança das pessoas que mais amo, teria sido muito difícil concluir essa travessia. Dedico esta dissertação à minha mãe, Vânia, *in memoriam*, que perdi no primeiro ano de Mestrado. À minha avó Carmem, também *in memoriam* e à minha 'mãe do coração' Rosa Angeli, mulheres fortes que sempre me incentivaram e moldaram a minha coragem e resiliência. Sem dúvida, o exemplo de força delas me deu ânimo para prosseguir, em um período tão difícil para todos. Ao meu companheiro, Roberto Gomes, pelo apoio, mesmo nos momentos mais difíceis e de incerteza. Ao meu irmão Thiago, pelo suporte e generosidade. Às minhas filhas, Marina e Fernanda, para que mantenham viva a curiosidade e tenham ânimo e garra para lutar pelos seus sonhos, sempre.

AGRADECIMENTOS

Sou muito grata a todos que contribuíram para o desenvolvimento dessa pesquisa.

Ao meu orientador Marcelo Kischinhevsky pela generosidade e paciência em me apontar sempre os melhores caminhos durante o Mestrado. Tive a sorte de contar com sua experiência, conhecimento e amizade para lapidar a pesquisa.

Ao professor Leonel Azevedo de Aguiar, que me recebeu com tanta generosidade como aluna externa na PUC-RJ na disciplina de Teorias do Jornalismo, e ao Grupo de Pesquisa Teorias do Jornalismo (Tejor) da PUC-Rio, que foi essencial para a retomada da minha formação acadêmica e participação em debates que me auxiliaram muito.

No Tejor, estudamos as transformações contemporâneas no campo do jornalismo e seus impactos na cultura profissional dos jornalistas, tendo como referencial teórico as pesquisas sobre o *newsmaking*. Para nós, o processo de produção da informação jornalística é um instigante campo de lutas micropolíticas, no qual diversas forças sociais, políticas e econômicas disputam a produção de sentido sobre a realidade a partir da construção discursiva, sob uma perspectiva foucaultiana.

Aos professores e professoras das disciplinas de Mestrado que contribuíram com valiosos ensinamentos para essa pesquisa, em especial os professores Leonardo De Marchi, da UERJ, e Patrícia Maurício, da PUC-RJ.

Aos jornalistas Silvia Salek, Rogério Wasserman, Rafael Gomez, Caio Quero, Américo Martins, Fábio Brisolla e Laurindo Leal Filho, pela troca de ideias e boa vontade em colaborar com a pesquisa.

À Capes, pelo apoio e suporte da bolsa de pesquisa ao longo do curso.

A todos os que valorizam o jornalismo e honram a profissão.

RESUMO

FRAGA, Renata M. Gomes. *BBC News Brasil: a reinvenção do "soft power" no jornalismo multiplataforma, no limiar das notícias de 'interesse público' e do 'interesse do público'*. 204 f.: Dissertação de Mestrado (Mestrado em Comunicação) – Faculdade de Comunicação Social, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021.

No início dos anos 2000, a BBC News passou por transformações e substituiu o rádio pela internet como principal meio para a expansão do Serviço Brasileiro de notícias. Essa dissertação investiga o crescimento da BBC no Brasil via internet, as estratégias adotadas pela organização, em um contexto de crise para o jornalismo, de emergência das plataformas digitais e de enfraquecimento de grupos de mídia locais. De 2018 a 2020, o Digital News Report do Reuters Institute for the Study of Journalism apontou a BBC News como um dos veículos online mais acessados pelos brasileiros. Em 2018, ano eleitoral e objeto dessa dissertação, a marca britânica quintuplicou o número de acessos únicos no país em relação a 2013: 25,9 milhões de acessos únicos. Para se aproximar da audiência brasileira, a BBC buscou enquadramentos ou recortes da notícia diferenciados ao da mídia brasileira em sua cobertura jornalística. Devido à concentração do mercado de mídia no país, fechou parcerias com os principais portais de notícias, como UOL, Terra e IG como 'portas de entrada' para expandir seu conteúdo internet, e não cobrou pelo acesso ao site. Na segunda década dos anos 2000, as redes sociais e mecanismos de busca, como o Google, somaram-se aos parceiros estratégicos. A metodologia dessa dissertação consiste em pesquisa bibliográfica, documental sobre a BBC, pesquisa das teorias do jornalismo, da Economia de Mídia e da Economia Política da Comunicação acerca das profundas transformações no ecossistema midiático global, além de leitura crítica das notícias. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com jornalistas que ocupam posições-chave na BBC News Brasil e com o jornalista Américo Martins, atual vice-presidente de Conteúdo da CNN Brasil, e que inaugurou a redação brasileira da BBC, em 2006, em São Paulo. Os resultados da pesquisa indicam um conflito estrutural em relação ao modelo original de mídia pública da BBC e sua expansão na internet. A BBC procura reinventar o 'soft power' britânico no século XXI em uma operação de jornalismo multiplataforma. No Brasil, opera em um sistema público-comercial e apresenta um noticiário híbrido na internet, em que procura informar e entreter, com notícias de interesse público, mas também cede às estratégias de infotenimento, como os fait-divers, técnicas de caça-cliques e o buzzfeed (listas), recursos comuns no jornalismo online para atrair o interesse do público. As receitas comerciais obtidas com contratos com parceiros e publicidade (em torno de 25%) são geridas pela matriz e não pagam a operação, que depende majoritariamente de financiamento público dos britânicos. Em termos de audiência total, entre 55% e 60% da audiência ainda vem via parceiros da mídia brasileira, mas este percentual vem caindo gradativamente. Hoje, de 50 a 65% da audiência direta no site da BBC no Brasil se dá via mecanismos de buscas, como o Google, por exemplo, e cerca de 10% via mídias sociais. Note-se que este último percentual já foi mais significativo, mas caiu à metade em 2019, devido a uma mudança da norma algorítmica no Facebook.

Palavras-chave: Jornalismo. Interesse público. BBC News Brasil. *Soft Power*. Infotenimento.

ABSTRACT

FRAGA, Renata M. Gomes. *BBC News Brasil: the reinvention of "soft power" in multiplatform journalism on the threshold of the public interest and public interest's news*. 204 f.: Dissertação de Mestrado (Mestrado em Comunicação) – Faculdade de Comunicação Social, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021.

In the early 2000s, BBC News went through transformations and has replaced the radio as the main means for the expansion of the Brazilian News Service. This study investigates the growth of the BBC in Brazil via the internet, the strategies adopted by the organization in a context of crisis for local journalism, and the emergence of digital platforms. From 2018 to 2020, the Digital News Report of the Reuters Institute for the Study of Journalism pointed out that BBC News was one of the online media outlets most accessed by Brazilians. In 2018, the election year and object of this study, the British brand quintupled the number of unique accesses in the country compared to 2013: 25.9 million unique accesses. For getting closer to the Brazilians, the BBC has adopted alternative framings or strips from the Brazilian media journalistic coverage. Due to the concentration of the media market in the country, BBC established partnerships with the main Brazilian news portals, such as UOL, Terra, and IG as 'entrance doors' to expand its internet content and did not charge for access at its site. In the second decade of the 2000s, social networks and search engines, such as Google, became also strategic partners. The methodology of this study consists of bibliographic, documentary research on the BBC, research on theories of journalism, media economics, and political economy of communication about the profound transformations in the global media ecosystem, in addition to the critical reading of the news. Semi-structured interviews were carried out with journalists who have key positions at BBC News Brasil and with former employees like Américo Martins, current vice president of Content at CNN Brasil, who inaugurated the BBC's Brazilian newsroom in 2006 in São Paulo. The survey results indicate a structural conflict over the BBC's original public media model and its expansion on the internet. The BBC seeks to reinvent British 'soft power' in the 21st century in a multiplatform journalism operation. In Brazil, it operates in a public-commercial system and presents a hybrid news content on the internet, in which it seeks to inform and entertain, with news of public interest, but also adopts infotainment strategies, such as fait-divers, click-hunting techniques and buzzfeed (lists), common strategies in online journalism to attract niche or individual interests. The commercial revenues obtained with contracts and advertising (around 25%) are managed by the central head office and do not pay for the operation, which depends mostly on public funding. In terms of total audience, between 55% and 60% of the audience still comes via Brazilian media partners, but this percentage has been gradually decreasing. Today, 50 to 65% of the direct audience on the BBC website in Brazil is via search engines, such as Google, for example, and about 10% via social media. Note that this last percentage was already more significant, but fell by half in 2019, due to a change in the algorithmic standard on Facebook.

Keywords: Journalism. Public interest. BBC News Brasil. Soft Power. Infotainment.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - BBC é a mídia com maior financiamento público na Europa 37
Figura 2- BBC é a maior provedora de TV no Reino Unido 38
Figura 3 - BBC é a maior produtora de conteúdo no Reino Unido 38
Figura 4 - BBC é a maior operadora de rádio no Reino Unido 39
Figura 5 - BBC é o terceiro serviço mais popular de internet no Reino Unido 40
Figura 6 - Serviços internacionais e comerciais da BBC 48
Figura 7 - Serviços da BBC no Reino Unido 48
Figura 8 - Licença-paga disponível para serviços públicos no Reino Unido 50
Figura 9 - Eficiência Operacional e corte de custos da BBC 51
Figura 10 - Gastos com conteúdo por provedores selecionados 51
Figura 11- Evolução da circulação de títulos filiados ao IVC 64
Figura 12 - Número de títulos filiados ao IVC 65
Figura 13 - Mídia Dados 2019 - *Device* que usa para acessar à internet 66
Figura 14 - Mídia Dados 2019 – Penetração do meio no total da população 66
Figura 15 - Ranking Brasil categoria notícias – Base: *mobile* 67
Figura 16 - BBC – 10 maiores mercados em todas as plataformas 69
Figura 17 - Evolução dos meios por fonte de notícia 73
Figura 18 - Mídias sociais da BBC News Brasil 89
Figura 19 - Parceiros comerciais da BBC no Brasil 93
Figura 20 - Exemplo de "Multimidialidade" e "Hipertextualidade" 119
Figura 21 - Experimento #SalaSocial 119
Figura 22 - Exemplo de interatividade nas Redes Sociais 120
Figura 23 - Exemplo de "Atualidade" e "Memória" na lista das 'Mais lidas' 121
Figura 24 - Página da BBC News Brasil no *YouTube* 122
Figura 25 - Exemplo de Fragmentação da notícia 123
Figura 26 - Chamada para os "*Explainers*" no site da BBC News Brasil 124
Figura 27 - Exemplo de Dramaticidade no *Facebook* da BBC News Brasil 126
Figura 28 - Roda da atenção da *BBC World Service* 133
Figura 29 - Roda da atenção - Exemplo de notícia 'Entretenimento' 136
Figura 30 - Roda da atenção - Exemplo de notícia 'Perspectiva' 137

Figura 31 - Exemplos de *buzzfeedização* e "caça-cliques" da BBC News Brasil.....204

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Reportagens Top 40 da BBC News Brasil em 2018.....98
Tabela 2 - Tratamento da notícia na lista de ‘Mais lidas’ do site 128
Tabela 3 - Incidência de caça-cliques e listas (*buzzfeed*), por editorias, ‘Mais lidas’ 129
Tabela 4 - Tratamento da notícia no *Facebook* da BBC News Brasil.....130
Tabela 5 - Incidência de ‘caça-cliques’ e listas (*buzzfeed*), por editoria, no *Facebook*.....130

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 10

1 **MUTAÇÕES NO MERCADO DE MÍDIA BRASILEIRO NO CONTEXTO DO CAPITALISMO DE PLATAFORMA** 33

1.1 **Jornalismo multiplataforma da BBC em conflito com o modelo de mídia pública** 33

1.2 **O enfraquecimento do debate público em contexto de algoritmização, datificação e de invisibilidade do jornalismo** 51

1.3 **O redesenho do mercado de informação brasileiro por entrantes estrangeiros, plataformas digitais e questões regulatórias** 62

2 **DAS ONDAS DO RÁDIO ÀS PLATAFORMAS DIGITAIS – MUDANÇAS ESTRUTURAIS NO JORNALISMO** 72

2.1 **Jornalismo em transição** 72

2.2 **A trajetória da BBC como um 'novo velho' entrante** 78

2.3 **Estratégias para aproximação com a audiência brasileira via internet** 84

3 **ENTRE OS PRINCÍPIOS DO INTERESSE PÚBLICO E A BUSCA POR AUDIÊNCIAS MAIS AMPLAS** 94

3.1 **Um 'olhar' independente de interesses locais sobre a realidade brasileira** 94

3.2 **O percurso interpretativo da notícia da BBC News Brasil** 104

3.3 **Interesse público X Interesse do público** 111

4 **LEITURA CRÍTICA DAS NOTÍCIAS DA BBC NEWS BRASIL** 118

4.1 **Recursos para expansão e propagação das notícias na internet** 118

4.2 **O "*soft power*" britânico na internet: informar e entreter, no limiar das notícias de interesse público e interesse do público** 127

4.3 **A Roda da Atenção das notícias do Serviço Mundial da BBC News** 133

CONSIDERAÇÕES FINAIS 138

REFERÊNCIAS 147

APÊNDICE A – Transcrição da entrevista semi-estruturada com Silvia Salek 155

APÊNDICE B – Transcrição da entrevista semi-estruturada com Rogério Wasserman 172

APÊNDICE C – Transcrição da entrevista semi-estruturada com Rafael Gomez . 175

APÊNDICE D – Transcrição da entrevista semi-estruturada com Caio Quero 179

APÊNDICE E – Transcrição da entrevista semi-estruturada com Fábio Brisolla .. 190

APÊNDICE F – Transcrição da entrevista semi-estruturada com Américo Martins 197

ANEXO A – Exemplos de *buzzfeedização* e "caça-cliques" no *Facebook* da BBC News Brasil 204

INTRODUÇÃO

O jornalismo vem passando nas últimas décadas por mudanças estruturais relacionadas à convergência midiática e à emergência das plataformas digitais. Neste cenário, as plataformas concentram cada vez mais investimentos publicitários, velho pilar do modelo de negócios da imprensa. Em função destas mudanças, há uma movimentação de atores no mapa midiático global, o que traz entrantes internacionais ao mercado brasileiro de informação, questões regulatórias, novos dilemas para o jornalismo e para o "*soft power*" no século XXI (NYE JR., 2005).

Um desses 'novos' entrantes, na verdade, é um 'velho' conhecido dos brasileiros. Primeiro, por meio das transmissões no rádio, em ondas curtas, desde a década de 20, e agora torna-se cada vez mais um ator importante no cenário jornalístico nacional, disputando audiência na internet, selando parcerias com grandes portais, veículos de mídia brasileiros, plataformas agregadoras de conteúdo e mídias sociais: a BBC, uma mídia pública quase centenária.

Investiga-se neste Estudo de Caso o crescimento da BBC no Brasil na internet desde o início dos anos 2000, notadamente o ano de 2018, um ano eleitoral. Naquele ano, a BBC News Brasil atingiu a marca recorde de 25,9 milhões de usuários únicos (ComScore[1]). Para fins comparativos, o jornal O Globo digital comemorou, no fim de 2019, a posição de líder entre seus concorrentes no país, com 25 milhões de usuários únicos[2].

Vale ressaltar que maior parte da audiência obtida pela BBC foi contabilizada a partir de matérias veiculadas em sites parceiros de grupos de mídia brasileiros, como o UOL e G1. Estes portais, entre outros, compram e reproduzem os conteúdos da *BBC News*, produzidos em português por uma equipe de jornalistas brasileiros, em seus próprios domínios na internet.

Entretanto, além da marca recorde de 25,9 milhões de acessos atingida com o impulsionamento dos sites parceiros, a BBC também quintuplicou sua audiência direta no site brasileiro em relação a 2013, com a marca de **oito milhões de acessos únicos**.

O crescimento deste entrante estrangeiro no mercado brasileiro de informação não foi pontual e tem se revelado sólido. Nas edições de 2018, 2019 e 2020 do relatório do *Reuters*

---

1 Cf. BBC News Brasil. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-44388848>. Acesso: 15 jul. 2020.

2 Cf. O Globo.com. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/o-globo-termina-2019-como-lider-no-pais-1-24205934>. Acesso: 17 ago. 2020.

Institute for the Study of Journalism[3], a BBC News Brasil figurou como um dos veículos on-line mais acessados pelos brasileiros, três vezes por semana ou mais. O estudo aponta as principais tendências da mídia mundial em mais de 40 países anualmente.

A fim de investigar este crescimento, o objeto deste Estudo de Caso é o salto de audiência da mídia britânica no ano de 2018. Como unidades de análise, são apresentadas as 40 reportagens de maior audiência naquele ano, segundo dados fornecidos pela BBC News Brasil. Além disso, foi feita a leitura crítica das notícias de uma amostra complementar de 80 notícias na lista de 'Mais lidas" do site da BBC News Brasil e 262 posts no *Facebook*, no período de 3 a 10 de outubro de 2019.

O objetivo de reunir esse conteúdo foi observar se haveria coerência na política editorial da BBC com a missão da organização, que é a de "informar, entreter e educar", a partir de temas de interesse da esfera pública. Segundo a diretora de redação da BBC News Brasil, Silvia Salek, os critérios de noticiabilidade adotados para aproximação com a audiência brasileira foram: "jornalismo original do Brasil, investigativo, de cunho histórico, regional e jornalismo de soluções[4]" (SALEK, 2020, n.p.). Desta forma, investigou-se nessa pesquisa o 'percurso interpretativo da notícia' (GUERRA, 2014) da BBC News Brasil.

No campo do jornalismo, em geral, o termo 'interesse público' costuma ser usado estrategicamente por grupos distintos para servir aos interesses próprios. Segundo o pesquisador da Universidade de São Paulo (USP), Ciro Marcondes Filho (1989), o que acontece no jornalismo é um jogo de disputa pelo espaço público. Ou seja, o jornalismo é uma briga de interpretação, por visões de mundo que pretendem prevalecer diante outras.

O propósito e o desafio do jornalismo, porém, seria o de oferecer um equilíbrio destas visões de mundo, proporcionando um debate representativo da esfera pública. Nessa linha, os pesquisadores Leonel Aguiar e Adriana Barsotti (2016a), ao analisarem a atual crise do jornalismo e seus dilemas na contemporaneidade pontuam que valores como a busca pela verdade, independência, objetividade e a noção de esfera pública são características que marcam o *ethos* profissional dos jornalistas. Citando o pesquisador português Nelson Traquina como referência, lembram que a criação da carreira jornalística foi importante para a emergência desses valores inerentes à profissão.

> Segundo Traquina, não só a expansão comercial dos jornais possibilitou a criação da carreira jornalística, como esse novo paradigma – fornecer informação –permitiu a emergência de valores que continuam sendo identificados com o jornalismo: "a

[3] Cf. *Digital News Report* 2018, 2019 e 2020. Disponível em: <http://www.digitalnewsreport.org/>. Acesso em: 15 jul. 2020.

[4] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em entrevista à autora em 02/07/2018, por e-mail.

> notícia, a procura da verdade, a independência, a objetividade e uma noção de serviço público" (TRAQUINA, 2005, p. 34 apud AGUIAR; BARSOTTI, 2016a).

Por outro lado, destacam Aguiar e Barsotti (2016a), o esvaziamento do espaço público, o individualismo, as comunidades e a intensificação do presente enfraquecem o polo da atividade relacionado ao debate público. Valores como o *eu*, o *aqui* e o *agora*, que traduzem a privatização da vida pública, as comunidades e a crescente presentificação do mundo, têm se manifestado no jornalismo por meio da valorização da primeira pessoa nas narrativas midiáticas, das seções dedicadas ao noticiário hiperlocal e do culto ao 'tempo real'.

Ao fazer a leitura crítica das notícias da BBC News Brasil, no período de 2019, surgiu um problema de pesquisa relacionado a um velho paradoxo do jornalismo: até que ponto a BBC News Brasil estaria oferecendo na internet um jornalismo com foco em assuntos relevantes para a esfera pública brasileira? Estaria a BBC News também fazendo uso de *fait-divers*, 'caça-cliques', listas e técnicas de SEO[5], visando à competição e ao incremento da audiência como estratégia de alavancar o número de acessos na internet?

Independente de interesses privados e de governos, o posicionamento da BBC em mercados estrangeiros é o de ser um veículo de notícias confiável, em um ambiente cada vez mais caracterizado pela desconfiança em relação a grupos políticos e às mídias locais, oferecendo notícias que classifica como "objetivas, neutras e imparciais[6]".

O modelo de mídia pública da BBC foi implantado no dia 1º de janeiro de 1927. Nessa data foi emitida a primeira Carta Real, criando a *British Broadcast Corporation* e permitindo seu funcionamento pelo período de 10 anos (LEAL FILHO, 1997). O documento partia do pressuposto de que o público seria formado por cidadãos e não por consumidores e que a independência da BBC seria sustentada pela taxa de licença-paga, uma cobrança obrigatória a que estariam sujeitos todos os contribuintes britânicos.

Mais tarde, no período entre as duas guerras mundiais, havia no mundo um forte ambiente de propaganda política estatal e de publicidade. O pesquisador Laurindo Leal Filho (1997) pontua que a BBC foi utilizada um instrumento estratégico, por meio do rádio, para os ingleses disseminarem, em diversas línguas, valores e ideias como "democracia, liberdade e credibilidade" e ampliar sua influência, seu "*soft power*" sobre o mundo. No século XX, esses valores consagraram a expansão do império de comunicação britânico globalmente, inclusive

---

[5] SEO significa *Search Engine Optimization* (otimização para mecanismos de busca). É um conjunto de técnicas de otimização para sites, blogs e páginas na web. Essas otimizações visam alcançar bons rankings orgânicos, gerando tráfego e autoridade para um site ou blog. SEO é uma das principais estratégias do Marketing digital.

[6] SCANNEL, P. Public Service Broadcasting: The History of a Concept. In: GOODWIN, A.; WHANNEL, G. (Eds.). *Understanding Television*. Londres: Routledge: 1990.

no Brasil, em oposição ao fascismo e nazismo que naquela época mobilizavam as massas pelo rádio.

No final dos anos 1980, nos últimos capítulos da Guerra Fria, o cientista político americano e pesquisador da Universidade de Harvard Joseph Nye argumentou que o "*hard power*" (poder duro) —conceito que inclui pressão política, sanções econômicas e força militar— não havia permitido que as duas superpotências do século 20 realizassem suas promessas de conquista por meio da disputa bélica.

O autor cunhou, então, o termo "*soft power*" (poder suave) e publicou um livro sobre o tema, em 2005, para se referir ao tipo de dominação que passou a ser corriqueira nas disputas mundiais por território: não mais nos campos de batalha, mas sim no âmbito da língua, do esporte, da religião e da cultura em geral.

O conceito também despertou o interesse do jornalista Franthiesco Ballerini, autor de "Poder Suave" (BALLERINI, 2017), que passou a pesquisar o uso dessa estratégia por países normalmente tidos como colonizados. Em entrevista à Folha de S. Paulo[7], em maio de 2018, Ballerini destacou o "*soft power*" indiano por meio de Bollywood, a maior fábrica de entretenimento da Índia. Quando o talibã caiu no Afeganistão, em 2001, o primeiro-ministro indiano viajou para Cabul para dar boas-vindas ao governo interino. No avião, em vez de armas ou comida, levou milhares de filmes e CDs com produções indianas, que foram recebidos com entusiasmo pela população afegã.

Ballerini lembra de outros exemplos, como o Renascimento italiano, que mudou o paradigma da humanidade. Isso graças a uma tripla aliança entre religião católica, arte e ciência (a partir do Papa Martinho 5º no século 15). Isso fortaleceu enormemente o Estado italiano e tornou o Vaticano e cidades como Florença (com suas obras renascentistas) paradas obrigatórias no circuito turístico mundial. Da mesma forma, cita o poder mágico de Hollywood, que mobiliza o mundo por meio de produtos que disseminam hábitos de vida, conceitos e valores. Na Inglaterra, diz Ballerini, o "*soft power*" da família real britânica —a prática de atividades filantrópicas, a moda com roupas e adereços da realeza— contribuíram para amenizar os efeitos negativos do "*hard power*" britânico, especialmente na África colonial.

Se durante o século XX, o domínio militar preservou e estendeu impérios e o rádio foi usado como meio de comunicação para disseminar o "*soft power"*, atualmente fazer um uso

---

[7] Folha S. Paulo. *'Soft power'* da cultura também é arma de países colonizados. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/ilustrissima/2018/05/soft-power-da-cultura-tambem-e-arma-de-paises-colonizados-diz-autor.shtml?origin=folha>. Acesso em: 08 jan. 2020.

eficaz das novas tecnologias da comunicação e cultura é essencial para a relevância econômica, política, cultural e científica.

No século XXI, BBC, que se estabeleceu em sistema de monopólio e pelo rádio, enfrenta, atualmente, a ascensão de governos totalitários pelo mundo, *fake news*, desinformação na internet e queda de credibilidade em relação às instituições tradicionais. Prestes a completar 100 anos, procura reinventar o "*soft power"* britânico, oferecendo conteúdo confiável, de qualidade, atrativo e disponível "em qualquer lugar, a qualquer hora e em qualquer dispositivo[8]".

Na apresentação do plano bianual 2019/2020 da organização, o Chairman da BBC, Sir David Clementi, sentenciou: "Na era da propaganda, da desinformação e de notícias falsas, a missão de serviço público da BBC é tão importante hoje como sempre foi [...] é mais importante do que nunca fortalecer a voz global da BBC à medida em que o Reino Unido remodela sua relação com o mundo" (BBC ANNUAL PLAN 2019/2020, 2019).

Segundo o pesquisador britânico Simon Dawes (2017), a BBC é regida atualmente a partir de três princípios: 1) o princípio do "interesse público", sustentado por um ponto de equilíbrio entre o sistema de mídia público e privado britânicos; 2) o BBC Trust, "valor público", que procura se estabelecer entre o 'interesse público" e o interesse do público, ou seja, o impacto que ela efetivamente tem no mercado; e 3) o princípio da regulação externa, a cargo do Ofcom, órgão regulador britânico, que garante a independência da BBC dos interesses do governo e de grupos comerciais e particulares.

No mercado internacional, as notícias internacionais da BBC sempre foram valorizadas como uma *commodity*, inclusive por grupos de mídia brasileiros. No entanto, o que chama atenção é que, atualmente, suas matérias em português sobre a realidade do país, com ângulos diferenciados, também fisgam o interesse do público e em alguns casos pautam a mídia brasileira por meio de suítes – jargão jornalístico para a continuação de matérias publicadas que têm desdobramentos na mesma ou em várias mídias.

A presença de entrantes estrangeiros como a BBC no mercado de informação brasileiro ampliou a gama de opções para o público e acirrou ainda mais a competição por uma 'interpretação' da realidade local. Isso era algo impensável alguns anos atrás, uma vez que a BBC tinha um perfil mais alinhado ao das agências de notícias internacionais, produzindo

---

[8] Tradução livre de parte do texto do BBC Annual Plan 2019/2020, p. 2: "*A rapidly changing media world Content is now being consumed anywhere, anytime, on any device Today, it has never been easier to consume what you want, when you want, where you want. Changes in technology mean content can be consumed anywhere, anytime, on any device*". Disponível em: <http://downloads.bbc.co.uk/aboutthebbc/reports/annual-plan/annualplan_2019-20.pdf>. Acesso em: 02 dez. 2019.

conteúdos daqui para fora do país em situações excepcionais e fornecendo farto conteúdo internacional para as redações brasileiras.

Atualmente, a BBC News Brasil também é reconhecida pelo brasileiro na internet por oferecer material jornalístico contextualizado, investigativo e original do Brasil. Para examinar os critérios de noticiabilidade adotados pela BBC no Brasil, bem como a seleção, visão e construção dos fatos sob a ótica do veículo, as teorias do jornalismo permeiam o eixo-central das discussões nesta pesquisa.

Recorremos, principalmente, ao conceito de 'percurso interpretativo da notícia', de Josenildo Guerra (2008; 2014), bem como a outros conceitos do autor como 'vínculo cognitivo'; 'Qualidade', 'Desempenho', 'Eficácia' e 'Eficiência' da organização para se adequar aos anseios de determinada audiência.

Um aspecto essencial da atividade jornalística é a 'interpretação da realidade', processo cognitivo que "guia e orienta o tratamento das informações obtidas e processadas ao longo da produção nas organizações jornalísticas. A esse processo cognitivo, dá-se o nome de 'percurso interpretativo' da notícia (GUERRA, 2014), ou seja, o trabalho jornalístico no processo de sua produção, tanto na perspectiva do profissional quanto da atividade jornalística dentro de uma organização.

Apesar de ser uma mídia estrangeira, a BBC não se limitou a fornecer conteúdo de agência meramente traduzido e desconectado da realidade brasileira. No contexto de seleção e construção da notícia, parece ter adotado estratégias organizacionais e editoriais que se revelaram eficazes para criar um vínculo com os brasileiros, a partir de uma certa 'interpretação da realidade'.

A BBC identificou uma brecha nas eleições de 2018 para explorar um 'valor-notícia potencial' (GUERRA, 2014) e entrar na 'dieta de notícias' do brasileiro. Apresentou-se como um veículo independente de interesses políticos e econômicos locais, para cobrir as eleições no país, um tema de interesse da esfera pública.

No que se refere à origem, seleção, visão e construção dos fatos, nessa pesquisa recorre-se também a outros autores clássicos das teorias do jornalismo: Gislene Silva, Marco Silva e Mario Fernandes (2014) e Wolf (2003; 2009).

Vale frisar que o crescimento da BBC News Brasil, em 2018, ocorreu em um cenário de emergência de diversas vozes contra hegemônicas à mídia nacional, de *fake news*, desinformação, forte polarização política no país, com a prisão do ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva, e de crise econômica e de credibilidade para o jornalismo. Desde o início dos

anos 2000, observa-se um enfraquecimento e perda de prestígio de grupos de mídia nacionais, o que culminou com ataques do atual presidente da República, Bolsonaro[9] à imprensa.

Paralelamente, segundo o relatório Mídia Dados 2019 (MÍDIA DADOS, 2019, p. 309), não apenas a circulação dos jornais brasileiros caiu bastante, como também o número de títulos, de 107, em 2007, para 70 em 2018[10]. Os dados foram coletados pelo Instituto Verificador de Circulação (IVC), entre janeiro e dezembro de 2018. Atualmente, a penetração do jornal impresso + digital na população brasileira é de apenas 31% contra 83% da mídia digital.

Ao passo que a mídia brasileira impõe restrições e frustra leitores com *paywalls*, a BBC News Brasil oferece conteúdo original do Brasil e acesso gratuito a seu site brasileiro e a conteúdos educativos e de entretenimento de outras instâncias produtoras no exterior e nas mídias sociais.

A estratégia da BBC de trocar o rádio, que permanece em seu *core* de negócios atualmente em outros países, pela internet no Brasil se deve a uma conjunção de fatores. A internet é um meio que cresce na preferência do público a cada dia, além disso o mercado de radiodifusão brasileiro é altamente concentrado e mais restrito para experimentações. Segundo dados do Monitor de Propriedade de Mídia (MOM), organizado pela ONG Repórteres sem Fronteiras (RSF), no final de 2017[11], o Brasil tinha a pior pluralidade de mídia entre 12 países analisados.

Além da concentração no setor de radiodifusão, os quatro principais grupos G1, UOL, R7 e IG da mídia online dominavam 58,7% da audiência neste segmento, o que explica a estratégia inicial adotada pela BBC. As parcerias são cada vez mais importantes no jornalismo pós-industrial para obter visibilidade em um cenário de crescente competitividade.

Como primeira estratégia de expansão, no início dos anos 2000, a BBC criou um site em português com acesso gratuito e firmou parcerias com alguns dos principais portais de notícias consolidados no país, como UOL, IG e Terra como 'portas de entrada' estratégicas para propagar e expandir seu conteúdo via internet.

Há quase uma década, no Dossiê do Jornalismo Pós-Industrial, os pesquisadores norte-americanos Anderson, Bell e Shirky (2013), do *Tow Center for Digital Journalism*, da

---

9 Cf. Federação Nacional dos Jornalistas (Fenaj). "Presidente é o maior responsável por ataques à liberdade de imprensa no país", publicada em 3/05/2020. Disponível em: <https://fenaj.org.br/presidente-e-o-maior-responsavel-por-ataques-a-liberdade-de-imprensa-no-pais/>. Acesso em: 17 ago. 2020.

10 Mídia Dados 2019. Penetração do meio no total da população (p. 298) e Evolução da Circulação e número de títulos filiados ao IVC (p. 309). Disponível em: <https://www.gm.org.br/midia-dados-2019>. Acesso: 17 ago. 2020.

11 Cf. Monitor de Propriedade de Mídia (MOM) do Repórteres sem Fronteiras. Disponível em: <http://brazil.mom-rsf.org/br/>. Acesso em 21 abr. 2020.

Columbia Journalism School, apontaram as parcerias entre grupos midiáticos como uma tendência.

A atividade jornalística no século XX foi descrita pelos pesquisadores como um processo linear, podendo ser descrito com a metáfora do *pipeline* (termo em inglês que se pode traduzir por "canalização" ou "duto"). No modelo do *pipeline*, as instituições jornalísticas estabelecidas detinham o controle das várias etapas da produção, maximizando a obtenção de receitas junto a anunciantes e ao público.

Com a crise do modelo de negócios do jornalismo industrial, organizações de mídia que se estabeleceram no período fordista foram forçadas a repensar seus modelos de negócio como forma de manter a relevância no jornalismo multiplataforma.

> O declínio da capacidade institucional não significa que organizações jornalísticas tenham de sacrificar a profundidade de seu conteúdo, já que há recursos disponíveis em outros pontos do ecossistema. Em outras palavras, é preciso tornar parcerias jornalísticas um ingrediente mais comum do repertório institucional. A nosso ver, há uma imensa diferença entre instituições que encaram parcerias como parte genuína de seu DNA e aquelas que não o fazem. A fé genuína em parcerias não depende, em última instância, do benefício que a parceria terá para a instituição, mas sim da capacidade dessa parceria de agregar valor ao ecossistema como um todo (ANDERSON, BELL; SHIRKY, 2013, p. 60, tradução nossa).

Para se ter uma ideia da importância das parcerias firmadas pela BBC com a mídia hegemônica brasileira, em 2018, segundo o ComScore, o portal UOL atingiu, em outubro de 2018, uma penetração de 84% em toda a internet brasileira[12], com 101,8 milhões de acessos únicos. Note-se que, apesar de firmarem parcerias, grupos midiáticos também competem por audiência, a partir do fenômeno de *plataformização* do jornalismo.

A partir da segunda década dos anos 2000, as plataformas agregadoras de conteúdo e mídias sociais também ganharam protagonismo como parceiros de organizações jornalísticas. Apesar da obscuridade da norma algorítmica e dos filtros invisíveis, o estabelecimento de 'conversas sociais', com possibilidade de extração de dados, *monetização* e de criação de um vínculo direto com a audiência, sem a exclusividade dos 'velhos' intermediários da mídia local, são alguns atrativos para os grupos jornalísticos, a despeito das limitações impostas pelas plataformas.

Tendo em vista todas essas questões interdependentes, no percurso teórico optei por uma abordagem multidisciplinar, que procurou revisitar a história da mídia e contribuir, com

---

[12] Cf. Reportagem UOL bate recorde de audiência. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/uol-bate-recorde-de-audiencia.html>. Acesso em: 18 abr. 2020.

este Estudo de Caso, para as teorias do jornalismo, da Economia da Mídia e da Economia Política da Comunicação.

Os autores Witschge *et al.* (2018) argumentam que o campo da comunicação é caracterizado pela mudança, complexidade e continuidade, apresentando simultaneamente novos estados de estabilidade e o crescimento de novas estruturas.

Neste contexto, os pesquisadores apresentam o conceito de 'virada híbrida'. Eles argumentam que é preciso considerar perspectivas múltiplas, desenvolver ideias que se ajustam melhor às "realidades das nossas experiências" para compreender o jornalismo e a mídia atualmente. Ou seja, a 'virada híbrida' adiciona uma opção "ambos" às tradicionais dicotomias e para além de padrões e teorias já estabelecidas.

Para analisar a tensão entre grupos midiáticos e as empresas de tecnologia, a partir da segunda década dos anos 2000, recorre-se ao conceito de reintermediação (BUSTAMANTE *et al.*, 2003), em um contexto do que podemos chamar de economia de plataforma (HELMOND, 2015), capitalismo de plataforma (SRNICEK, 2017) ou ainda sociedade de plataforma (VAN DIJCK; POELL; DE WAAL, 2018), em um mundo de alta conectividade.

Plantin *et al.* (2018) pontuam que as empresas de plataformas surgiram como os "equivalentes modernos dos monopólios ferroviários, telefônicos e de serviços elétricos do final dos séculos XIX e XX" (PLANTIN *et al.*, 2018, p. 307). Considerando a presença global das empresas de plataformas, Jin (2013, p. 167) introduziu a noção de "imperialismo de plataforma", argumentando que o rápido crescimento de empresas como *Facebook* e *Google* demonstra que o "imperialismo americano continuou" por meio da exploração de plataformas.

Há décadas, indústrias midiáticas são dominadas por conglomerados, como a BBC, que operam internacionalmente. Atualmente, poucas empresas de plataformas desafiam o poder dos operadores históricos dessas indústrias (WINSECK, 2008), como a BBC.

Adicionalmente, a reconfiguração de sistemas, modelos e plataformas desempenha um papel decisivo na reinvenção do sujeito e na intensificação do controle, o que se reflete de forma negativa para o jornalismo e, por consequência, para o debate público. Observa-se uma *datificação* do jornalismo (ARVIDSSON, 2016) associada à financeirização e à monetização na internet.

Se durante o século XX, a organização das sociedades de consumo esteve ligada à regulação e obediência sociais (FOUCAULT, 1977), no capitalismo 24/7 (CRARY, 2016) as relações interpessoais, que constituem a base do espaço público, são neutralizadas por uma mediação algorítmica não-transparente (O'NEILL, 2016) e por filtros invisíveis (PARISER,

2012) na internet. Há novos e poderosos intermediários da comunicação e da cultura: as empresas de tecnologia.

No âmbito da Economia Política da Comunicação, para refletir sobre as indústrias culturais no século XXI e a relação da informação com o capitalismo recorre-se a César Bolaño (2017) e a Enrique Bustamante *et al*. (2003). A nova agenda política-tecnológica é analisada sob a perspectiva de Albornoz (2011).

Para correlacionar a 'brecha' identificada pelos entrantes estrangeiros e o enfraquecimento da imprensa brasileira nos últimos anos, devido a uma cobertura muitas vezes acrítica, superficial e/ou tendenciosa, recorre-se aos estudos recentes do pesquisador Rogério Christofoletti (2016) sobre a responsabilidade da imprensa em relação à crise das instituições democráticas no país, notadamente a partir da cobertura da Operação Lava-Jato.

No início dos anos 2000, o pesquisador e ex-professor da USP, André Singer já havia apontado uma longa tradição da imprensa brasileira comprometida com os interesses políticos e de mercado. Os interesses de mercado em oposição ao interesse público na comunicação brasileira também são analisados sob a ótica das pesquisadoras Helena Martins (2020) e Patrícia Maurício Carvalho (2017).

A intrínseca ligação com o jornalismo com o interesse público e a democracia é abordada sob a perspectiva do pesquisador português Nelson Traquina (2005) e aprofundada a partir das reflexões de Basílio Sartor (2016).

Sartor (2016), por sua vez, pontua que:

> parte de uma perspectiva epistemológica construcionista (BERGER; LUCKMANN, 2009) acerca do jornalismo como instituição social e forma de conhecimento (TUCHMAN, 1983; GENRO FILHO, 1987; MEDITSCH, 2010), que se fundamenta nas noções de verdade e objetividade (CORNU, 1994; CHARAUDEAU, 2007), para abordar as finalidades democráticas da profissão no campo da comunicação pública (HABERMAS, 2003; ESTEVES, 2011) (SARTOR, 2016, n.p.).

No século XXI, o jornalismo voltado para a esfera pública é desafiado pela lógica atenção e das sensações das redes sociais, regida pelos interesses individuais do público, e das plataformas agregadoras de conteúdo inseridos na Cultura da Conexão (JENKINS; GREEN 2014).

Apesar de investir em reportagens originais do Brasil exclusivas e investigativas, a BBC News Brasil também cede à lógica da atenção e das emoções da internet, com a utilização das técnicas de SEO, que deram origem no jornalismo online aos 'caça-cliques' e ao uso de listas. As notícias são "embaladas" como mercadorias, para despertar a curiosidade, entreter o público e aumentar o potencial de cliques e de circulação na internet.

Para refletir sobre as transformações no campo jornalístico na contemporaneidade recorre-se às reflexões de Aguiar e Barsotti (2012; 2016a, 2016b), Aguiar e Schaun (2016). Outras questões que se fazem relevantes para este estudo de caso são a invisibilidade das homepages no jornalismo em rede e o novo papel do jornalista como mobilizador da audiência (BARSOTTI, 2014; 2018).

O velho dilema das empresas jornalísticas entre o jornalismo de 'interesse público' e de 'interesse do público' foi amplificado no ambiente das plataformas digitais e pelos processos de *gatekeeping*, *gatewatching* e da realimentação em tempo real (BRUNS, 2014).

A fim de aprofundar a discussão sobre o informar e entreter do jornalismo da BBC na contemporaneidade, é discutido o conceito de "infotenimento". Nascida nos Estados Unidos na década de 1980, a expressão "infotenimento" (tradução de *infotainment*), vem sendo amplamente utilizada para denominar a forma com que os veículos de comunicação passaram a transmitir notícias nas últimas décadas: unindo informação e entretenimento.

O termo surge da fusão dos termos informação e entretenimento. No jornalismo, o *infotainment* surgiu quando os jornais impressos tentavam atrair os leitores com conteúdo para distrair e ao mesmo tempo informar. Mas este modo de fazer jornalismo também se tornou uma tendência na televisão e no jornalismo online.

Ao passo que muitos veem o "infotenimento" como uma ameaça à qualidade do jornalismo (MORETZSOHN, 2015), outros (AGUIAR; SCHAUN, 2016) destacam o "infotenimento" como um conceito positivo, que se estabelece no limiar do jornalismo de 'interesse público' e de 'interesse do público'. Segundo Aguiar e Schaun (2016), a potencialidade de entretenimento do acontecimento torna-se um valor-notícia fundamental para configurá-lo na ordem atual do discurso jornalístico.

O pesquisador Ciro Marcondes Filho (1989) defende que a prática do jornalismo sensacionalista ou de interesse do público é uma opção consciente e ideológica do meio de comunicação, bem como do repórter que cobre o fato. Atuar no jornalismo é uma opção ideológica, ou seja, definir o que vai ao ar, como, com qual destaque, corresponde a um ato de seleção e de exclusão. Este processo é realizado segundo diversos critérios, que tornam o jornal um veículo de reprodução parcial da realidade.

Definir a notícia, escolher a angulação, a manchete, a posição na página ou simplesmente não publicar determinado assunto é um ato de decisão consciente dos próprios jornalistas. É sobre a notícia que se centra o interesse principal no jornalismo (MARCONDES FILHO, 1989). Para o autor, a notícia é um produto da mídia, algo extremamente comercial: o envolvimento do público garante a audiência e, por consequência, o faturamento e/ou o

prestígio de um veículo. Assim, o que diferencia um veículo jornalístico sensacionalista de outro, tido como sério, seria apenas a intensidade das emoções.

Em suma, o crescimento da BBC News Brasil na internet suscita inúmeros debates, que vão do redesenho do mercado de notícias brasileiro, em contexto de crise para grupos de mídia locais e a renovação do "s*oft power*" britânico no século XXI, no limiar das notícias de interesse público e de interesse do público, amplificada pelo capitalismo de plataforma. Qual a importância da mídia pública na atualidade em um ambiente em que o debate público é enfraquecido pelo controle nocivo de interesses de empresas privadas?

Em paralelo a estas questões, a trajetória da BBC no Brasil é revisitada e atualizada nessa dissertação, com as principais mudanças que ocorreram nos últimos vinte anos, após a criação do site brasileiro.

Para tanto, a fonte referência para contextualizar a história do Serviço Brasileiro de notícias foi o livro "Vozes de Londres – Memórias Brasileiras da BBC" (LEAL FILHO, 2008), no qual o jornalista, pesquisador e ex-professor da Universidade de São Paulo (USP) Laurindo Leal Filho aborda a criação do Serviço Brasileiro na década de 30 até o lançamento do site em português, em 2000, com a inauguração da redação, em 2006, em São Paulo.

> Consolida-se, dessa forma, aquela que pode ser considerada a terceira grande fase da BBC *Brasil*. A primeira trouxe para o Brasil as informações atuais e precisas sobre a Segunda Guerra Mundial, a segunda furou o bloqueio informativo imposto ao país pela ditadura militar e a terceira, agora, acompanha as transformações tecnológicas, para manter no Brasil o padrão BBC de informação e cultura (LEAL FILHO, 2008, p. 102).

Para examinar a trajetória centenária da BBC recorreu-se também ao primeiro livro do pesquisador e ex-professor da Universidade de São Paulo (USP), Laurindo Leal Filho, "A Melhor TV do Mundo – Modelo Britânico de Televisão" (LEAL FILHO, 1997), resultado de uma pesquisa de pós-doutorado. Neste estudo, o pesquisador traçou um amplo panorama da mídia britânica que começa com o surgimento do rádio, no final da década de 20, no Reino Unido, torna-se célebre nos tempos de guerra, sobrevivendo às pressões privatizantes das décadas de 80 e 90, sobretudo durante o governo Thatcher.

A inserção da BBC no capitalismo de plataforma indica um claro conflito estrutural com o modelo original de mídia pública criado com o rádio, no final da década de 20. O ambiente online é controlado por normas algorítmicas não transparentes estabelecidas pelas empresas de tecnologia. A atenção do público, por consequência, é conduzida em um terreno ainda obscuro e vulnerável que enfraquece o jornalismo e o debate público.

Neste contexto, a BBC procura reinventar seu "*soft power*" no século XXI. Ao se expandir na internet, ela reforça a importância da mídia pública na contemporaneidade como organização jornalística de credibilidade para cidadãos britânicos e mercados estrangeiros, em tempos de desinformação e *fake news*. Porém, a própria identidade da BBC também corre riscos no *modus operandi* do jornalismo multiplataforma.

Relevância

Os grupos de mídia brasileiros mantêm a hegemonia de mercado, mas são cada vez mais desafiados pelas mudanças de hábitos de produção, circulação e consumo da informação no ambiente digital. A BBC entrou na 'dieta de notícias' do brasileiro, sendo um dos entrantes pioneiros a criar um site em português e a montar uma redação no país, ao lado da alemã Deutsche Welle, no ano 2000, movimento posteriormente seguido por outros entrantes estrangeiros, como o El País, em 2014, e a CNN, em 2020.

Paralelamente, a expansão da BBC News Brasil se dá em um cenário crescente de consumo de notícias pela internet. Pela primeira vez, o *Digital News Report* 2020 do *Reuters Institute for the Study of Journalism*[13] apontou um empate no consumo de notícias via redes sociais e a TV no país. Dados do estudo indicam que 87% dos entrevistados se informam on-line, incluindo as mídias sociais, e 67% dos entrevistados se informam exclusivamente por mídias sociais contra 66% que se informam pela TV.

No ranking Brasil de acesso às notícias por categoria mobile (celular), segundo o relatório Mídia Dados 2019, a BBC detém 8,3% de alcance do mercado, figurando na 23ª posição (MÍDIA DADOS, 2019). "O acesso via celulares tem crescido bastante e já responde por 70% de todo o acesso ao site", revela o editor da BBC News Brasil, em Londres, Rogério Wasserman[14].

No universo de usuários levados em consideração na pesquisa do Mídia Dados 2019, a maioria acessa a internet por celular: 94,2% contra 26,6% pelo notebook; 21,5% computador e 5,5% por aparelho de TV com acesso à internet, 50% estão na faixa dos 12 aos 44 anos. O Mídia Dados considerou métricas do ComScore apuradas em janeiro de 2019, com uma população maior de 18 anos, levando em consideração uma população de 98.571.345 pessoas.

---

13 Cf. *Digital News Report* 2020. Disponível em: <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-06/DNR_2020_FINAL.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2020.

14 Rogério Wasserman, editor da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por e-mail, em 26 de junho de 2019.

O Mídia Dados 2019[15] mostra ainda que o Brasil figura em quarto lugar no *ranking* dos países com maior número de usuários de internet no mundo, ficando atrás apenas de China, Índia e Estados Unidos, com um total de 210.867.954 usuários.

Embora a inclusão digital ainda seja insuficiente e desigual no país, ela está se expandindo gradativamente e gera mudanças também no campo do jornalismo. Não à toa, as principais empresas de mídia nacionais, nas últimas duas décadas, fizeram a transição para o modelo digital e, posteriormente, para o digital adaptado ao mobile.

Vale pontuar que, de acordo com a Pesquisa Brasileira de Mídia 2016, pesquisa oficial do poder executivo federal, a TV ainda figura como o meio de comunicação mais utilizado no país, por 63% dos respondentes. Entretanto, é fato que a internet já é o segundo meio mais utilizado no país, por 26% dos respondentes, segundo a mesma pesquisa do governo federal, que foi realizada quatro anos atrás.

Este é um *gap* de tempo significativo em relação ao desenvolvimento acelerado das TICs. Á época, o rádio aparecia em 3° lugar, com 7% apenas. É na faixa etária de 16 e 17 anos que a importância da internet é maior: 51% priorizam a rede, ao passo que isso ocorre com a TV em 45% dos casos, o que indica uma mudança de costumes na relação do brasileiro com os meios de comunicação.

Está havendo uma transformação estrutural de mercado e observam-se mudanças nos padrões de retenção da audiência e de apropriação das verbas publicitárias por parte de grupos tradicionais de mídia no país. Em uma relação assimétrica com as plataformas digitais, grupos de mídia brasileiros passaram a competir também por audiência com entrantes estrangeiros na internet.

Em 2018, quando comemorou um salto de audiência no país, curiosamente, as cinco reportagens com maior número de acessos únicos da BBC News Brasil foram sobre as eleições presidenciais, respondendo por 10.589.299 dos acessos naquele ano[16].

O posicionamento institucional para mercados externos é o de levar informação imparcial e confiável em tempos de desinformação e *fake news*. No seminário "*Beyond Fake News* - Em busca de soluções", no Centro Brasileiro Britânico, em São Paulo, em março de 2019[17], o diretor do *BBC World Service Group*, Jamie Angus, posicionou a BBC como uma

---

15 Cf. Mídia Dados 2019. Disponível em: <https://www.gm.org.br/midia-dados-2019>. Acesso em: 20 abr. 2020.

16 Cf. Nota: Segundo a lista de matérias com maior audiência fornecida por Rogerio Wasserman, *American Growth Editor* da *BBC*, em Londres, fornecida à autora.

17 Cf. Imprensa livre é a melhor arma contra *fake news*, diz diretor do *BBC World Service Group*. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-47532592>. Acesso em: 25 abr. 2020.

arma contra a desinformação no Brasil. “Precisamos reafirmar e valorizar a liberdade de imprensa - uma imprensa vibrante e livre que apoia a liberdade de expressão é a melhor arma contra fake News”, defendeu. O Brasil foi o quarto país a sediar o projeto, realizado em países como a Índia, Quênia e na Nigéria.

Segundo Angus, a BBC busca se destacar no Brasil oferecendo contexto e análises sobre os grandes temas jornalísticos. Outro objetivo, segundo ele, seria alcançar públicos que não são contemplados pela imprensa nacional, cobrindo temas pouco abordados pelos grandes veículos.

Na ocasião, Angus disse que “a imprensa brasileira pode ser um pouco autocentrada e rejeitar temas que, por exemplo, envolvam desigualdades de gênero, raça ou sexualidade” e citou reportagens da BBC News Brasil que expuseram táticas de disseminação de *fake news* no país, entre as quais a criação de perfis falsos para manipular a opinião pública[18] nas eleições de 2010 e 2014. Esta última rendeu projeção para a BBC no país ao ganhar um dos mais importantes prêmios do setor, o Prêmio Petrobras de Jornalismo.

Em 2015, foi estabelecido um financiamento anual de 254 milhões de libras para o Serviço Mundial, bancado pela licença-paga, com um adicional extra de 85 milhões de libras, por ano, de financiamento governamental até 2022. O investimento foi atrelado a uma meta ambiciosa para audiência mundial: 500 milhões de acessos únicos no mundo. Com ajustes operacionais ainda em curso, a BBC retomou o que classifica como sua maior expansão mundial em 40 anos, segundo o BBC Annual Report 2019-2020[19].

Em meio a este panorama, a BBC News Brasil disputa para se manter entre as top 10 do ranking global do Serviço. Estar entre as top 10 do Serviço Mundial significa obter mais investimentos e, em um momento de crise para o jornalismo, pode significar a própria sobrevivência do serviço no Brasil e dos postos de trabalho, em São Paulo e dos brasileiros na BBC de Londres.

Em 2016, o Brasil figurava como “mercado estratégico” na internet, segundo o ranking de acessos dos 10 principais mercados para os serviços de notícias internacionais: EUA (35 milhões); Nigéria (35m); Índia (23m); Paquistão (13m); Irã (12m); Egito (11m); Tanzânia (10m); Brasil (8m); Afeganistão (7m); Bangladesh (6m). “Os números no Brasil são notáveis porque é um mercado somente digital para a BBC”, dizia o reportagem no site da BBC.com[20].

---

[18] Cf. Reportagem da BBC sobre perfis falsos ganha prêmio da Petrobras Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-46371385>. Acesso em: 25 abr. 2020.

[19] BBC Annual Plan 2019/2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/aboutthebbc/reports/annualplan>. Acesso em: 20 abr. 2020.

[20] Cf. Weekly Global Audience 2016 *BBC*. Disponível em: <https://www.bbc.co.uk/mediacentre/tes-tnews/2016/>. Acesso em: 18 abr. 2020.

Em suma, a expansão da BBC no Brasil via internet tem relevância, pois fornece pistas importantes sobre as transformações no campo do jornalismo. O que está em jogo é o próprio modo de fazer jornalismo na contemporaneidade, a disputa global de grupos midiáticos no jornalismo multiplataforma e a expansão de um entrante estrangeiro no mercado de informação brasileiro, em um momento de enfraquecimento de grupos de mídia nacionais e de mudanças nos hábitos de produção, circulação e consumo de notícias.

Justificativa

O interesse pela BBC para esta pesquisa advém, principalmente, por sua ligação com o Brasil há quase 100 anos e pela relevância que ela alcançou com o rádio em outros momentos históricos, como na Segunda Guerra Mundial e durante a ditadura militar. Em um momento adverso para o jornalismo e para grupos de mídia brasileiros, esta organização jornalística estrangeira foi bem sucedida ao estabelecer vínculo na internet, por meio de conteúdo pautado, lido e compartilhado pelos brasileiros.

É preciso observar que nem sempre a a diversidade de veículos e a eclosão de pautas na internet representa uma participação efetiva da sociedade nos debates da opinião pública e que, muitas vezes, as vozes hegemônicas podem ser desafiadas por outros atores, também hegemônicos ou não.

Vale lembrar que a prática jornalística entrou na berlinda no país, sendo cada vez mais questionada e desqualificada publicamente, inclusive por autoridades em canais oficiais pela internet. Em alguns casos, determinados grupos procuram até mesmo eliminar o papel dos jornalistas como mediadores. Há questionamentos sobre a credibilidade da imprensa brasileira vindos até mesmo do atual presidente da República, Jair Bolsonaro, que usa frequentemente as redes sociais para atacar jornalistas e veículos brasileiros.

Neste cenário, a BBC, uma organização jornalística global, investiu em conteúdo original do Brasil, customizado, posicionando-se no ambiente digital como uma organização jornalística de “renomada reputação”, independente de interesses locais, em um cenário perda de influência das organizações jornalísticas locais.

Notadamente, a mídia pública britânica também tem seus interesses e vem enfrentando uma pressão crescente para justificar o valor de seu jornalismo. Afinal, as notícias hoje estão amplamente disponíveis e descartáveis, podendo ser acessadas instantaneamente e a custo zero por uma multiplicidade de fontes.

O pesquisador britânico Stephen Cushion (2019) observa que em um ambiente de mídia desregulamentado, o Estado não exerce mais o mesmo nível de influência, permitindo às mídias uma liberdade maior de estabelecer sua própria agenda na internet.

Se por um lado, as notícias tornaram-se uma *commodity* barata e altamente descartável, por outro, isso poderia favorecer uma competição por um jornalismo de qualidade por parte de alguns grupos midiáticos. Cushion (2019) cita como exemplos deste jornalismo de qualidade os veículos *The Guardian*, a *ProPublica*, o *The New York Times*, a *Spiegel* e a *BBC*. Note-se que são veículos que dispõem de fôlego financeiro e tradicional reputação, uma exceção, não uma regra.

Para Deuze e Witschge (2016, p. 2), é necessário olhar o jornalismo como um objeto em movimento, "algo semelhante a um tornar-se em vez de ser", em que existe uma diversificação das práticas jornalísticas. A necessidade de acelerar e produzir novos conteúdos em novos gêneros, formatos, produtos e serviços, permite que novos "jornalismos" possam florescer (DEUZE; WITSCHGE, 2016. p. 4).

Em última instância, essa pesquisa procura levantar questões importantes para o campo do jornalismo: qual foi o percurso interpretativo da notícia para criação de vínculo com o público brasileiro? Quais as estratégias editoriais adotadas que resultaram no salto de audiência em 2018? As plataformas agregadoras e seus algoritmos diminuem a visibilidade do jornalismo e enfraquecem o debate público na contemporaneidade? De que forma o modelo de mídia pública da BBC entra em conflito com o modelo público-comercial que adota para a expansão de seu Serviço Brasileiro na internet? Quais são as estratégias de sobrevivência e parcerias firmadas por grupos de mídia com grupos transnacionais no atual cenário midiático intermediado pelas plataformas digitais?

Procura-se responder estas perguntas à luz das teorias do jornalismo, da economia política da comunicação e da economia da mídia, a partir do entendimento de que a expansão da BBC no país via internet deve ser analisada sob uma perspectiva multidisciplinar.

Objetivos

O objetivo geral da pesquisa é investigar e analisar o crescimento da BBC News Brasil, no ano eleitoral de 2018, no contexto do jornalismo multiplataforma, de reinvenção do "*soft power*" britânico na internet e de crise para grupos de mídia locais. Já os objetivos específicos se dividem em cinco:

I) Investigar as estratégias adotadas pela BBC News Brasil no mercado de mídia brasileiro e elucidar o salto de crescimento em 2018;

II) Analisar a trajetória da mídia no país e correlacioná-la às mudanças estruturais no jornalismo na contemporaneidade;

III) Averiguar quais foram os critérios de noticiabilidade adotados pela BBC News Brasil e sua relevância para o salto de audiência em 2018 e criação de vínculo cognitivo com a audiência;

IV) Refletir sobre a *plataformização* e *datificação* do jornalismo e a disputa entre grupos de mídia brasileiros, transnacionais, plataformas agregadoras de conteúdo e mídias digitais na contemporaneidade;

V) Comparar o modelo de mídia pública da BBC com o modelo misto (público-comercial) de expansão do Serviço brasileiro na internet.

Hipóteses

A hipótese da pesquisa é construída a partir de duas frentes. Uma delas, envolve a pesquisa documental, teórica e entrevistas semi-estruturadas com profissionais-chave da BBC News Brasil e outros jornalistas que participaram de sua história. A outra está relacionada à pesquisa empírica.

A hipótese principal é que a BBC usou estratégias organizacionais eficazes, que resultaram em um 'percurso interpretativo da notícia' que atendeu às expectativas de uma audiência participativa e engajada na internet. Amparada em um 'colchão' de reputação construído no país em momentos históricos, como a Segunda Guerra e a ditadura militar, encontrou uma 'brecha' – as eleições de 2018, um tema de interesse público – para se reposicionar no mercado de informação brasileiro como uma organização jornalística independente de interesses econômicos e políticos de grupos de mídia locais, em momento de enfraquecimento econômico e de desconfiança em relação à imprensa brasileira.

A hipótese secundária é que a BBC cresceu no Brasil por fornecer conteúdo a custo zero para a audiência brasileira. A cobertura jornalística foi baseada na busca pela verdade, independência, objetividade e na noção de esfera pública, características que marcam o *ethos* profissional dos jornalistas e no infotenimento. Isso só foi possível graças ao financiamento público da mídia britânica, independente de interesses políticos e comerciais locais. A internet é, atualmente, uma 'porta de entrada' estratégica para o "*soft power"* britânico em mercados estrangeiros, a partir de valores como independência de governos locais, jornalismo profissional

e de credibilidade. Entretanto, a sobrevivência desta mídia pública centenária, que se estabeleceu no final da década de 20 com o rádio, está ameaçada pela busca de audiências mais amplas na internet e uma competição assimétrica com as empresas de tecnologia, no capitalismo de plataforma.

Metodologia

O procedimento metodológico adotado para esta pesquisa é o estudo de caso. São utilizadas entrevistas semi-estruturadas, pesquisa documental em relatórios da BBC, do órgão regulador britânico Ofcom e documentos do parlamento britânico, além de revisão bibliográfica sobre os estudos de jornalismo, da economia política da comunicação, economia da mídia e história da mídia.

São várias as definições encontradas para o método estudo de caso, principalmente na literatura inglesa, como a de Yin (2001):

> O Estudo de Caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não está totalmente evidente e onde múltiplas fontes de evidências são utilizadas". Ele enfatiza ser a estratégia preferida quando é preciso responder a questões do tipo "como" e "porque" (YIN, 2001, p. 32).

O objeto deste estudo de caso são as estratégias da BBC News para se aproximar do público brasileiro na internet no ano de 2018, um ano eleitoral, quando se verificou o salto de crescimento de audiência do veículo. Como unidades de análise são apresentadas as 40 matérias de maior audiência da BBC News Brasil naquele ano.

Em complemento, foi selecionada uma amostra complementar de 80 matérias da lista de 'Mais lidas' do site da BBC e 262 posts do *Facebook*, no período de 3 a 10 de outubro de 2019.

O objetivo foi verificar em conjunto se estes conteúdos estavam em consonância com os critérios de noticiabilidade pré-determinados pela política editorial da BBC News Brasil para aproximação com o público brasileiro. O método do estudo de caso pode ser utilizado, principalmente, com as seguintes finalidades (YIN, 2011, p. 34-35):

> 1) Explicar vínculos causais que são complexos demais para estratégias experimentais ou aquelas utilizadas em levantamentos; 2) Descrever uma intervenção e o contexto da vida real em que ocorreu; 3) Ilustrar determinados tópicos dentro de uma avaliação, às vezes de modo descritivo ou mesmo de uma perspectiva jornalística; 4) Explorar situações nas quais a intervenção que está sendo avaliada não apresenta um conjunto simples e claro de resultados; 5) Ser uma 'metaavaliação', ou seja, o estudo de caso pode ser empregado para fazer o estudo de um Estudo de Avaliação.

O estudo de caso, pontua Yin (2011), utiliza muitas das técnicas das pesquisas históricas, mas acrescenta duas fontes (adicionais) de evidências: a observação direta e uma série sistemática de entrevistas. O poder diferenciador do estudo, segundo o autor, é a sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos, entrevistas e observações.

São cinco os elementos indispensáveis do projeto de pesquisa no estudo de caso, segundo aponta Yin (2011): a) questões de estudo: é o primeiro e mais importante, a chave para definir a estratégia de pesquisa; b) proposições do estudo: estão relacionadas ao que será analisado dentro do escopo do estudo e ajuda a definir onde procurar evidências; c) unidade de análise: é um dos componentes fundamentais da pesquisa, pois implica a definição do que é um 'caso'; d) lógica de ligação dos dados às proposições e aos critérios para intepretação das descobertas. Estes dois últimos componentes representam a etapa de análise de dados. Yin salienta que cada pesquisador deve entender as questões teóricas e políticas relacionadas ao seu estudo de caso, pois é preciso fazer julgamentos durante a fase de planejamento e coleta de dados.

> Sem uma noção muito clara das questões em discussão, você poderia deixar passar pistas importantes e não saberia identificar uma mudança no curso do estudo quando ele fosse aceitável ou mesmo desejável. O ponto-chave é que a coleta de dados para um estudo de caso não se trata meramente de registrar os dados mecanicamente, como se faz em alguns outros tipos de pesquisa. Você deve ser capaz de interpretar as informações como estão sendo coletadas e saber imediatamente, por exemplo, se as diversas fontes de informação se contradizem e levam à necessidade de evidências adicionais - como faz um bom detetive (YIN, 2011, p. 84).

Para Duarte e Barros (2018) são cinco as etapas principais para a realização de um estudo de caso: (1) planejamento; (2) estudo-piloto; (3) coleta de dados – há quatro modos principais para a obtenção de informação: a documentação; entrevistas, a observação/participação e os objetos físicos; (4) análise da informação; (5) redação do relatório. Uma das mais importantes fontes de informações no estudo de caso são as entrevistas. Segundo Yin (2011), informantes-chave são sempre fundamentais para o sucesso da pesquisa. É importante, no entanto, não se tornar extremamente dependente dos entrevistados e correlacionar criticamente as entrevistas com as outras fontes de dados.

Para este estudo de caso, foram entrevistados seis informantes-chave: quatro jornalistas da BBC; um ex-diretor da BBC no Brasil e um editor da revista Época on-line, do Grupo Globo, parceiro comercial da BBC News Brasil.

Os entrevistados selecionados para contribuir com este estudo de caso estão elencados a seguir:

a) Silvia Salek, jornalista e diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, que estabeleceu a atual política editorial;
b) Rafael Gomez, jornalista da BBC desde a década de 90 e gerente de negócios da BBC News Brasil, que firmou os principais contratos com a mídia hegemônica no país;
c) Rogério Wasserman, que na época da entrevista, em 2018, desempenhava o papel de *Americas Growth Editor*, é atualmente editor da BBC News Brasil, em Londres, e acompanha a performance de audiência nas diversas plataformas;
d) Caio Quero, atual editor da BBC News Brasil, que comanda a redação da organização em São Paulo;
e) Fábio Brisolla, editor da revista Época online, do Grupo Globo, foi entrevistado, como jornalista da mídia hegemônica nacional e parceiro comercial da BBC News Brasil;
f) Américo Martins, jornalista e vice-presidente de conteúdo da CNN Brasil, ex-diretor de redação da BBC que inaugurou a redação brasileira da organização, em São Paulo, em 2006;
g) Laurindo Leal Filho, jornalista e professor aposentado da Universidade de São Paulo (USP).

Roteiro dos capítulos

A organização dos capítulos busca estruturar os conceitos utilizados na pesquisa, o contexto histórico da discussão e os fenômenos observados.

Capítulo 1 - O capítulo apresenta o conflito entre o modelo original de mídia pública da BBC e sua inserção em um cenário de *plataformização* e de *datificação* do jornalismo. Há uma movimentação inédita de atores no mapa midiático global, o que traz entrantes internacionais, como a BBC ao mercado brasileiro de informação via internet.

Empresas de tecnologia estabeleceram uma reintermediação (BUSTAMANTE *et al.*, 2003), na economia de plataforma (HELMOND, 2015), no capitalismo de plataforma (SRNICEK, 2017) ou ainda no que podemos chamar de sociedade de plataforma (VAN DIJCK; POELL; DE WAAL, 2018), em um mundo de alta conectividade. São analisados os impactos dos filtros invisíveis (PARISER, 2012) nas plataformas digitais.

A reconfiguração do regime de informação se reflete de forma negativa para o jornalismo e para o debate público. As relações interpessoais, que constituem a base do espaço público, são neutralizadas por uma mediação algorítmica não-transparente (O´NEILL, 2018) e Araújo (2018) e pela *financeirização* (ARVIDSSON, 2016) das esferas da vida, entre elas, o jornalismo. Dados coletados indicam o enfraquecimento de grupos de mídia brasileiros e uma disputa com empresas de tecnologia por receitas.

Examina-se a mudança nos hábitos de escuta do rádio, por meio do qual a BBC se estabeleceu no final da década de 20, para o *streaming*, a partir de Kischinhevsky, Lopez e Benzecry (2020). Analisa-se a nova agenda política-tecnológica, a partir de Luís Albornoz (2011) e César Bolaño (2017). Novas questões regulatórias que emergem em um mercado brasileiro, no qual o interesse comercial se sobrepõe ao interesse público, são abordadas sob a ótica das pesquisadoras Helena Martins (2020) e Patrícia Maurício (2017).

Capítulo 2 – Neste capítulo, são examinadas as mudanças estruturais no jornalismo, bem como o crescimento da BBC no Brasil na internet. Essas questões são analisadas sob as perspectivas dos pesquisadores Leonel Aguiar e Adriana Barsotti (2012; 2016a; 2016b); Anderson, Bell e Shirky (2013); Deuze e Witschge (2016); Axel Bruns (2005; 2011; 2014).

É discutida a transição da BBC do rádio em ondas curtas para a internet, a partir dos anos 2000, como principal meio de expansão no Brasil. A história da mídia é revisitada tendo como referência dois livros do jornalista, pesquisador e ex-professor da Universidade de São Paulo (USP) Laurindo Leal Filho, um deles sobre as memórias do Serviço Brasileiro dos anos 30 até o início dos anos 2000.

Em complemento à obra de Laurindo Leal Filho (1997; 2008), apresenta-se a evolução da BBC no Brasil nas últimas duas décadas. São examinadas as estratégias deste 'novo velho entrante' no atual mercado de informação brasileiro.

Capítulo 3 – Neste capítulo, o jornalismo da BBC no Brasil é analisado à luz das teorias do *newsmaking*. A BBC identificou uma oportunidade para produzir notícias e reportagens em português com um enquadramento diferenciado ao dos veículos da mídia hegemônica brasileira: o ano eleitoral de 2018 e registrou um salto de audiência no Brasil. A estratégia da organização resultou em um 'percurso interpretativo da notícia' (GUERRA, 2014), uma interpretação da realidade, independente de interesses políticos e econômicos locais.

São elencadas as 40 matérias com maior número de acessos da BBC News Brasil em 2018. São discutidos outros conceitos de Josenildo Guerra (2014) como 'vínculo cognitivo'; 'Qualidade', 'Desempenho', 'Eficácia' e 'Eficiência' da BBC para se adequar à audiência brasileira. No que se refere à seleção, visão e construção dos fatos para a aproximação com o

público brasileiro, recorre-se aos conceitos de autores das teorias do jornalismo: Gislene Silva, Marco Silva e Mario Fernades (2014); Traquina (2005a; 2005b) e Wolf (2003; 2009).

Organizações jornalísticas perdem força econômica e influência e os cidadãos estão cada vez mais fechados em bolhas de informação de desinformação e *fake news*. A relação entre o jornalismo e o interesse público é analisada sob a ótica de Sartor (2016) baseada nas teorias construcionistas do jornalismo (TUCHMAN, 1983; GENRO FILHO, 1987; MEDITSCH, 2010).

A partir de considerações do pesquisador Rogério Christofoletti (2016), aborda-se a responsabilidade da imprensa em relação à crise recente das instituições democráticas no país. Recorre-se também às reflexões do pesquisador e ex-professor da USP, André Singer (2000), que pontua uma longa tradição da imprensa brasileira comprometida com interesses políticos e comerciais.

Capítulo 4 – Neste capítulo, são elencados os recursos utilizados pela BBC para expansão e propagação de seu conteúdo na internet, analisados de acordo com o método de Becker (2012) adaptado ao *webjornalismo*. A fim de verificar se o jornalismo da BBC News Brasil na internet apresenta coerência com a política editorial para aproximação com o público brasileiro, foi feita uma análise de uma amostra de 262 *posts* do *Facebook* e 80 chamadas da lista de "10 Mais lidas" do *website*, no período de 3 a 10 de outubro de 2019.

É analisada a reinvenção da BBC no jornalismo multiplataforma. São observadas práticas SEO (*Search Engine Optmization*) para a 'embalagem' das notícias, que deram origem no jornalismo online aos fenômenos do *click-bait* (caça-cliques) e ao uso de listas (*buzzfeed*). No Brasil, o site Buzzfeed foi lançado em 2016, e encerrou suas atividades no dia 31 de agosto de 2020. Uma década antes, o site Buzzfeed foi criado nos EUA, por Jonah Peretti, como laboratório viral de conteúdo que misturava jornalismo e entretenimento, com conteúdo bem-humorado, curto e em formato de listas. O fenômeno *buzzfeed* foi absorvido pelo jornalismo online como uma forma de estimular a ressonância, retroalimentação e propagação de conteúdos na internet.

1 MUTAÇÕES NO MERCADO DE MÍDIA BRASILEIRO NO CONTEXTO DO CAPITALISMO DE PLATAFORMA

1.1 Jornalismo multiplataforma da BBC em conflito com o modelo de mídia pública

Em setembro de 2015, a *News Media Association*, associação de mídia que representa os meios de comunicação comerciais britânicos, publicou o artigo "*The BBC's Role in the News Media Landscape: The Publishers' View*[21]". Em linhas gerais, o texto questionava a "injusta vantagem" e o papel predatório do modelo de financiamento público da BBC em relação à mídia comercial e seu impacto atual no mercado de mídia em nível local, regional, nacional e global.

O documento também criticava a "falta de transparência" da BBC em relação ao *modus operandi* e aos critérios de noticiabilidade na internet, notadamente os adotados pelo Serviço Mundial da mídia britânica. Apontava-se um "conflito estrutural" entre o modelo comercial adotado para expansão na internet e o modelo de mídia pública que surgiu no final da década de 20 e, até hoje, é sustentado majoritariamente pela taxa obrigatória de licença-paga pelos contribuintes britânicos.

Para embasar suas críticas ao atual modelo de negócios da BBC na internet, a *News Media Association* contratou a consultoria *Oliver & Ohlbaum*, que apresentou um estudo sobre o papel e os impactos da BBC no mercado de mídia no século XXI. O documento foi encaminhado ao Parlamento britânico sob o título "*The News market in the 21st century and the likely implications for the BBC´s role*[22]", com 10 recomendações de mudanças, no que se referia aos objetivos e à governança da BBC.

No documento da *News Media Association*, chamavam atenção, especialmente, as críticas feitas em relação às estratégias comercialmente competitivas adotadas pela BBC em múltiplas plataformas. Questionava-se a tentativa da BBC de justificar a taxa de licença e fornecer um 'serviço universal', como forma de se tornar a opção padrão em várias plataformas, assuntos, gêneros e questões, geralmente em concorrência direta com a mídia comercial. As recomendações contemplavam quatro áreas-chave: missão e valores; escala e escopo de atuação; financiamento; governança e regulação.

---

[21] *The BBC's Role in the News Media Landscape: The Publishers' View*. Disponível em: <http://www.newsmediauk.org/write/MediaUploads/PDF%20Docs/BBC_OO_-_The_Publishers_View.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2019.

[22] *The News market in the 21st century and the likely implications for the BBC´s role*. Disponível em: <http://www.newsmediauk.org/write/MediaUploads/PDF%20Docs/OandO_NMA_-_UK_news_provision_at_the_crossroads.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2019.

A lógica atual da produção midiática da BBC é cada vez mais confrontada pela mídia comercial britânica e está relacionada às mudanças estruturais do jornalismo, entre elas, a *plataformização* e a *datificação*. Estas mudanças provocaram um verdadeiro 'abalo sísmico' no modelo de negócios público da BBC, que procura se reinventar para não perder mercados e relevância como organização jornalística de renomada reputação.

> In a digital world, in which the potential for content creation and distribution is almost infinite, the Trust has sometimes struggled to define the limits of the *BBC*'s online news service, and to define the relationship which the *BBC* has with local and national news media brands. It is perhaps understandable that, in an attempt to retain relevance with every demographic within the UK that pays for the licence fee, the *BBC* feels under an obligation to create a news product or service that is relevant for every licence fee payer. The danger is that, in chasing relevance, the *BBC* seeks to emulate emerging commercial digital news brands such as Buzzfeed and Vice, while moving into the space of news media providers whose business model relies on advertising and sponsorship. In doing so, the BBC not only undermines the commercial news sector but risks diminishing its own reputation for world-leading, respected, authoritative and impartial journalism that has traditionally set it apart from other news providers[23] (NEWS MEDIA ASSOCIATION UK, 2015, p. 4).

As críticas feitas no documento da *News Media Association* se configuram como um claro *lobby* da mídia comercial britânica, que luta para se expandir em um mercado com potencial altamente lucrativo, e que ainda é dominado no Reino Unido pela mídia pública. Em mercados estrangeiros, a BBC procura reinventar seu "*soft power*", em um mundo novo sobre o qual as plataformas digitais avançam e ainda não oferecem respostas satisfatórias para o problema da desinformação e das *fake news*.

Além da tensão com a mídia comercial, a BBC, no século XXI, tem que se adaptar a uma nova infraestrutura do campo das comunicações. O conceito de Helmond (2015) sobre economia de plataforma nos remete à ideia de superestrutura do marxismo. Ao se dedicar a compreender a organização da sociedade capitalista e sua estrutura social, Marx percebeu que a sociedade poderia ser pensada a partir da infraestrutura e superestrutura.

Para Marx, a infraestrutura seria a base econômica da sociedade, onde se dão as relações de trabalho, marcadas pela exploração da força de trabalho no processo de acumulação capitalista (HELMOND, 2015).

---

[23] Tradução livre: Em um mundo digital, no qual o potencial de criação e distribuição de conteúdo é quase infinito, o Conselho da BBC às vezes encontra dificuldades para definir os limites do serviço de notícias online da BBC e a relação que a BBC tem com marcas de mídia de notícias locais e nacionais. Talvez seja compreensível que, na tentativa de manter a relevância com todos os grupos demográficos no Reino Unido que pagam pela licença, a BBC se sinta na obrigação de criar um produto ou serviço de notícias que seja relevante para todos os pagadores de licenças. O perigo para o setor de notícias comerciais é a falta de limites claros para as atividades on-line da BBC [...] ao buscar relevância, a *BBC* procura seguir o exemplo de marcas comerciais emergentes de notícias digitais como Buzzfeed e Vice, e entra no espaço de fornecedores de mídia, cujo modelo de negócios depende de publicidade e patrocínio. Ao fazer isso, a BBC não apenas prejudica o setor de notícias comerciais, como também corre o risco de diminuir sua própria reputação como uma líder mundial e reconhecida por um jornalismo de reputação e imparcial, que tradicionalmente o diferencia de outros fornecedores de notícias.

Por outro lado, a superestrutura seria a expressão cultural das formas e relações de produção; ou seja, as estratégias dos grupos dominantes para a consolidação e perpetuação de seu domínio econômico, político e social. Helmond (2015) destaca o modelo econômico e social das plataformas na sociedade contemporânea.

> I use the term "platformization" to refer to the rise of the platform as the dominant infrastructural and economic model of the social web and the consequences of the expansion of social media platforms into other spaces online. Central to this is the offer of APIs, which turn social network sites into social media platforms. In order to understand these effects, I will explore how the distinct conditions of the programmability of social media platforms enable them to extend into the web and to employ these extensions to format external web[24] (HELMOND, 2015, p. 5).

Atualmente, as plataformas digitais detêm o controle da infraestrutura no cenário midiático global e, com isso, interferem também na superestrutura, onde se desenvolvem as expressões culturais, consolidando e perpetuando seu poder e domínio. A *plataformização* da vida cotidiana impacta não apenas a produção e distribuição de notícias, mas igualmente a assistência médica, educação, transações comerciais, e atividades civis, por exemplo, a participação cidadã e organização de protestos, tornando-se onipresentes em todas as esferas da vida e pautando a agenda pública contemporânea.

Van Dijck, Poell e de Waal (2018) pontuam que, na sociedade de plataforma, a comunicação pública e privada foi remodelada pelos mecanismos comerciais das mídias sociais e plataformas agregadoras, transformando inteiramente a economia da mídia. A expectativa de que sites de redes sociais (SRSs, pela sigla adotada nos estudos filiados à cibercultura nos anos 2000), também chamados de mídias sociais, empoderassem pessoas físicas, borrando as fronteiras entre emissão e recepção, nos últimos anos deu lugar a um distópico cenário de concentração de mercado.

A relevância planetária da infraestrutura digital que cinco grandes empresas dos EUA proveem ao público condicionam a forma como nos informamos, compramos bens e serviços, nos educamos, em suma, nos relacionamos com o mundo (VAN DJICK; POELL; DE WAAL, 2018).

Nomeadamente, estas empresas são: *Alphabet* (holding controladora da *Google Inc*., que detém o principal motor de buscas do planeta e o mais popular sistema operacional de telefonia móvel, *Android*, com cerca de 80% do mercado[25]), *Amazon* (gigante de comércio eletrônico, que atua ainda em *streaming* de áudio, vídeo sob demanda, *ebooks* e é líder no

---

[24] Tradução livre: Eu uso o termo "plataforma" para me referir à ascensão da plataforma como o modelo de infraestrutura e econômico dominante rede social e as consequências da expansão das plataformas de mídia social em outros espaços online. No centro disso, está a oferta de APIs, que transformam sites de redes sociais em plataformas de mídia social. Para entender esses efeitos, exploro como as condições distintas de programabilidade de plataformas de mídia social permitem que elas se estendam para a rede e empreguem essas extensões para formatar dados externos à internet.

[25] Cf. About Google. Disponível em: <https://about.google/>. Acesso: 08 fev. 2020.

segmento de *smart speakers*, dispositivos acionados por voz[26]), *Apple* (fabricante de hardware com atuação em diversos segmentos, como computadores, telefones móveis, streaming de áudio, TV e vídeo sob demanda[27]), *Facebook* (plataforma líder de redes sociais e publicidade on-line, controladora, desde 2012, do *Instagram* e, desde 2014, do *WhatsApp*[28]) e *Microsoft* (conglomerado de hardware e software, criadora do *Windows*, sistema operacional de 90% dos computadores do planeta, com interesses também em áreas tão diversas quanto jogos eletrônicos, direitos autorais de músicas e imagens, educação, saúde, automóveis e serviços financeiros[29].

Note-se que nenhuma delas é reconhecida como empresa de mídia em sentido estrito, a despeito de algumas parcerias pontuais – a rede de TV MSNBC, nos EUA, por exemplo. Pelo contrário, todas desenvolveram plataformas digitais integradas que drenam as verbas publicitárias antes direcionadas aos grupos tradicionais de comunicação, que persistem na oferta de informação jornalística entremeada por anúncios e têm enfrentado dificuldades para desenvolver novos modelos de negócios.

Na prática, as empresas de tecnologia estrangulam o modelo de negócios de tradicionais corporações de mídia locais, nacionais e até mesmo transnacionais, como a *BBC*. As estratégias de rede das plataformas dificultam as tentativas dos usuários finais ou complementadores (parceiros) de saírem delas, o que resulta em mercados de plataformas altamente concentrados (BARWISE; WATKINS, 2018).

Depois que os usuários finais e complementadores são agregados e integrados em grande escala, torna-se cada vez mais difícil para outras plataformas entrarem em um mercado específico ou que provedores de conteúdo e serviços ignorem os monopólios de plataforma (POELL, NIEBORG E VAN DIJCK, 2020).

A ansiada desintermediação, que supostamente conduziria à comunicação todos-todos, mais democrática *per se*, trouxe consigo um processo de reintermediação no qual, paradoxalmente, novos atores – pessoas físicas, movimentos sociais, organizações não governamentais, entre outros – ganham acesso a canais de comunicação digital, mas passam a depender fortemente de novos intermediários: as chamadas mídias sociais, os agregadores de conteúdo e as ferramentas de buscas.

Bustamante *et al*. (2003) destacam o conceito de reintermediação e outros processos das indústrias culturais, como concentração, *financeirização* e a *hibridação* de modelos de negócios. O pesquisador espanhol alerta para questões regulatórias relevantes, como a

---

[26] Cf. About Amazon. Disponível em: <https://www.aboutamazon.com/our-company>. Acesso: 08 fev. 2020.
[27] Cf. Apple Business. Disponível em: <https://www.apple.com/business/>. Acesso: 08 fev. 2020.
[28] Cf. About Facebook. Disponível em: <https://about.fb.com/company-info/>. Acesso: 08 fev. 2020.
[29] Cf. About Microsoft. Disponível em: <https://www.microsoft.com/pt-br/about>. Acesso: 08 fev. 2020.

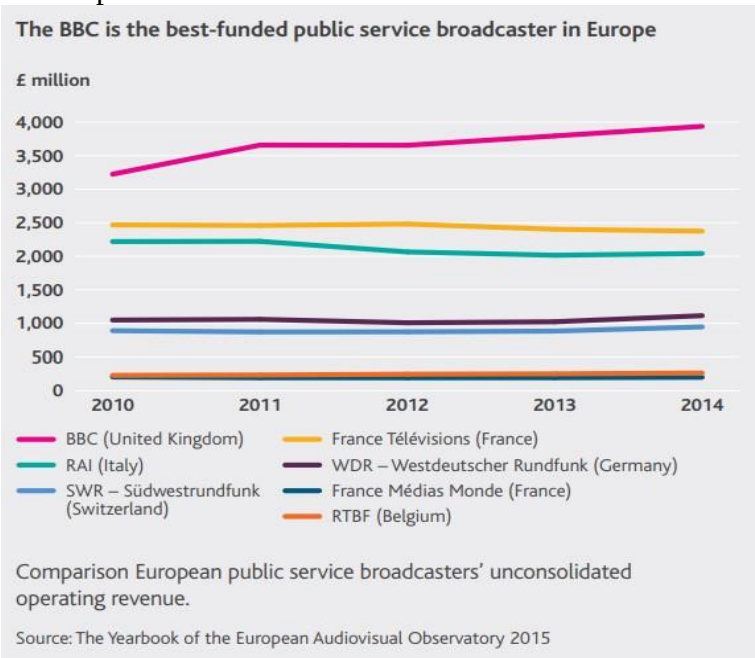
universalização do acesso, a neutralidade de rede e acrescenta que as plataformas elevam as barreiras à entrada de novos competidores a nível global, em um mercado não regulamentado.

Por outro lado, pontua que sempre houve protecionismo do rádio e da televisão, mas ele ficava restrito às regras de cada país. A tensão entre as plataformas digitais e grupos de mídia tradicionais abala as velhas estruturas.

> El poder tradicional de los distribuidores, agigantado em situaciones de madurez dos mercados analógicos, está pues puesto em cuéstion seriamente. Y com ello también las principales estructuras que atenazaban la multiplicidad de produtos e el pluralismo del mercado. Sin embargo, las redes de distribuícion instaladas luchan ferozmente por mantener, adecuar e incluso e extender sus pocisiones de poder em una guerra que apenas acabar de comenzar, y que ha impulsado ya alianzas intersectoriales y convulsiones intensas[30] (BUSTAMANTE *et. al*, 2003, p. 337).

Para melhor compreensão do contexto da polêmica entre a mídia comercial britânica e a BBC, vale lembrar que a mídia pública dispõe de uma receita anual total de quase 5 bilhões de libras (desta, 3,7 bilhões de libras provém da licença-paga), sendo uma das emissoras de serviços públicos mais bem financiadas do mundo [31] (figura 1, a seguir).

Figura 1 - BBC é a mídia com maior financiamento público na Europa



Fonte: A BBC for the future: a broadcaster of distinction, 2016, p. 17.

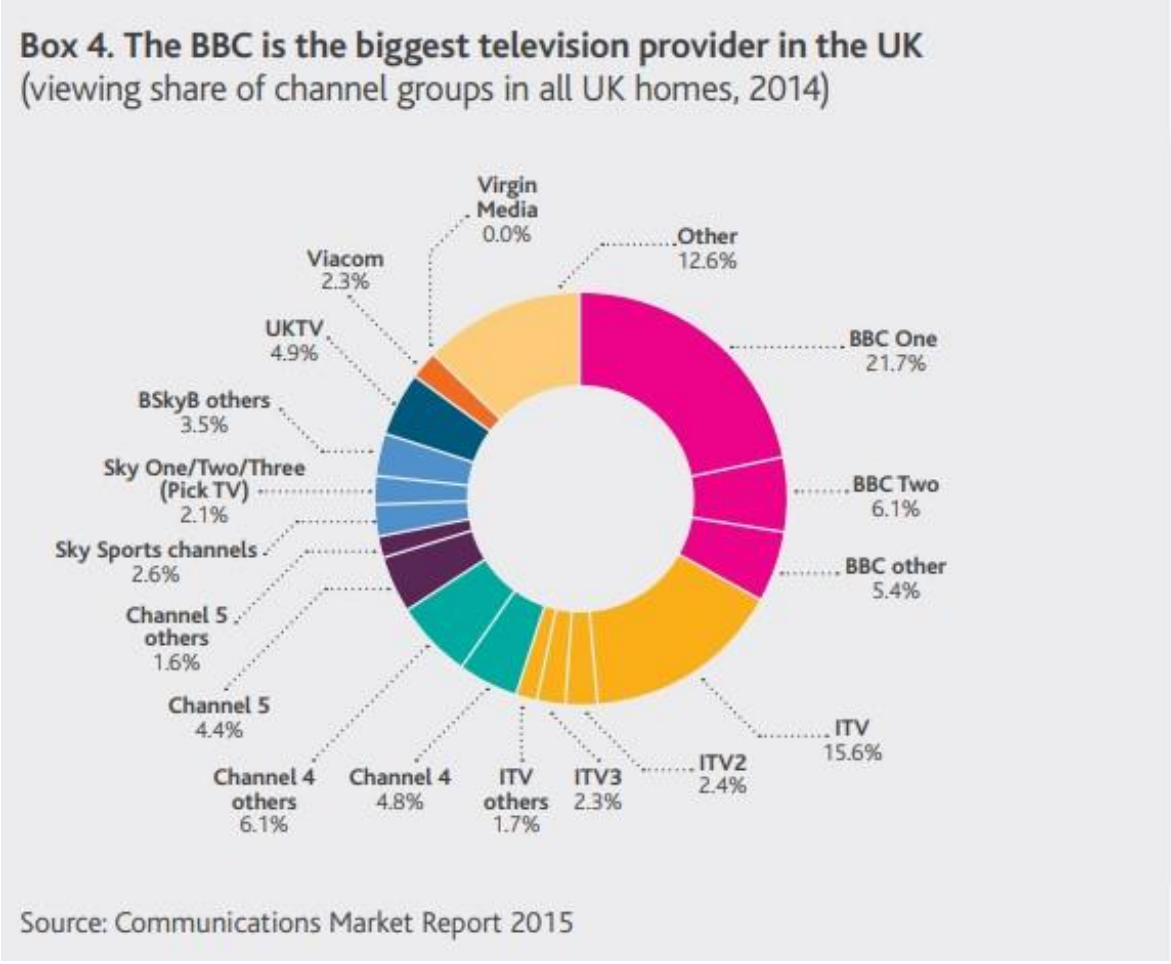
[30] Tradução livre: O poder tradicional dos distribuidores, ampliado em situações de mercados analógicos maduros, é, portanto, seriamente desafiado. E, com isso, também as principais estruturas que agarravam a multiplicidade de produtos e ao pluralismo do mercado. No entanto, as redes de distribuição instaladas lutam ferozmente para manter, adaptar e até ampliar suas posições de poder em uma guerra que apenas começou, e que já promoveu alianças intersetoriais e convulsões intensas.

[31] Cf. *A BBC for the future: a broadcaster of distinction* (2016) – Disponível em: <https://www.gov.uk/government/publications/a-bbc-for-the-future-a-broadcaster-of-distinction>. Acesso em: 20 abr. 2020.

Dados do documento "*A BBC for the future: a broadcaster of distinction*[32]*",* de 2016, mostram claramente como o financiamento público é essencial para garantir a liderança da BBC no Reino Unido até os dias atuais, a despeito da competição com grupos comerciais. A questão do financiamento público está no cerne da discussão sobre a competição assimétrica e de questionamentos quanto à "injusta concorrência" da BBC no jornalismo multiplataforma.

A razão deste conflito, obviamente, não está relacionada ao suporte tecnológico para a disseminação e circulação de mensagens. Argumenta-se que o *modus operandi* das plataformas digitais na atualidade é regido por uma norma algorítmica não transparente e que não favorece o princípio do interesse público. Este argumento, embora válido, encobre também os interesses da mídia comercial no mercado de mídia britânico, no qual a BBC é líder como maior provedora de TV, rádio e produtora de conteúdo (figuras 2, 3 e 4, a seguir).

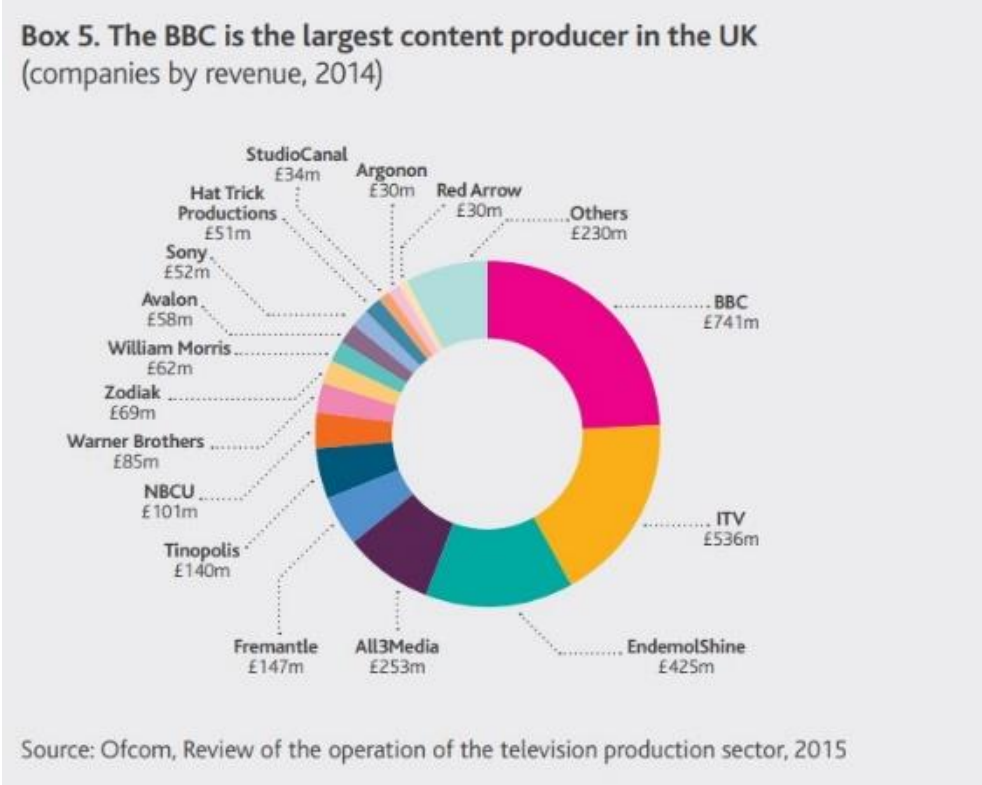
Figura 2- BBC é a maior provedora de TV no Reino Unido



Fonte: A BBC for the future: a broadcaster of distinction, 2016, p. 25.

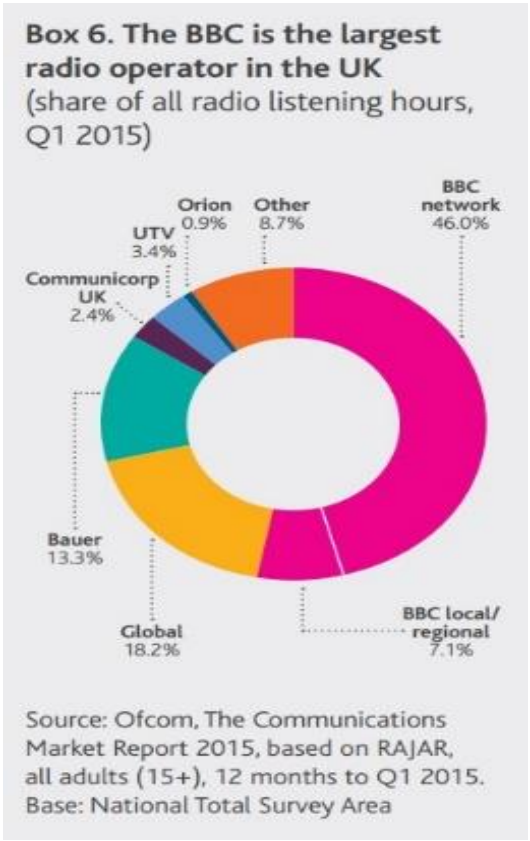
Figura 3 - BBC é a maior produtora de conteúdo no Reino Unido

[32] Cf. *A BBC for the future: a broadcaster of distinction* (2016) – Disponível em: <https://www.gov.uk/government/publications/a-bbc-for-the-future-a-broadcaster-of-distinction>. Acesso em: 20 abr. 2020.



Fonte: A BBC for the future: a broadcaster of distinction, 2016, p. 25.

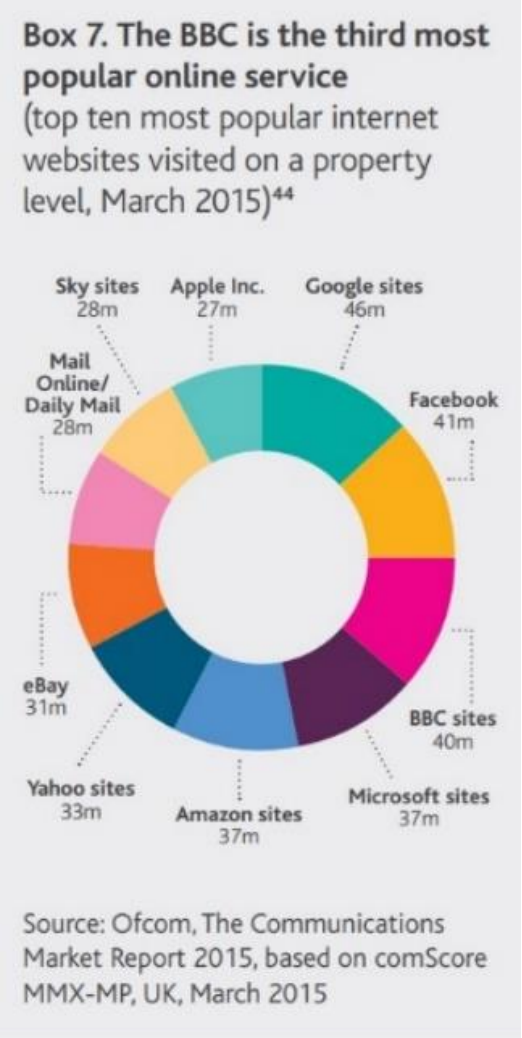
Figura 4 - BBC é a maior operadora de rádio no Reino Unido



Fonte: A BBC for the future: a broadcaster of distinction, 2016, p. 25.

No que se refere à expansão na internet, entretanto, o cenário é bem diferente. No Reino Unido, a BBC divide o protagonismo em um mercado desregulamentado com as plataformas digitais, notadamente, *Google* (46 milhões de usuários); *Facebook* (41 milhões de usuários); BBC (40 milhões de usuários), seguida por *Amazon* e *Microsoft* (37 milhões de usuários, cada); *Yahoo* (33 milhões de usuários); *eBay* (31 milhões de usuários); *Daily Mail online*, da mídia comercial britânica (28 milhões de usuários); *Sky* (28 milhões de usuários) e *Apple Inc.* (27 milhões de usuários), conforme a figura 5, a seguir. O levantamento feito pelo órgão regulador britânico, o Ofcom, em 2015, mostra como as empresas de tecnologia avançaram sobre o mercado de mídia britânico.

Figura 5 - BBC é o terceiro serviço mais popular de internet no Reino Unido



Fonte: A BBC for the future: a broadcaster of distinction, 2016, p. 25.

O pesquisador Cesar Bolaño pontua que a questão regulatória, ou melhor, a falta de regulamentação na internet modifica a infraestrutura de antigos mercados midiáticos e afeta, em maior ou menor grau, todos os atores envolvidos:

> Há uma implementação de mercados globais, parcialmente, pelo menos, desregulamentados. As plataformas ou as redes constituem um dos componentes importantes da infraestrutura desses novos mercados e estão diretamente ligadas à financeirização da economia, às relações inter e intrafirmas (intranet), às relações entre as firmas e os consumidores e às próprias modalidades de produção e de distribuição dos produtos e dos serviços (BOLAÑO, 2017, p. 20-21).

Ele acrescenta que os mecanismos de busca se tornaram o elemento dinâmico principal da economia da internet ao longo da primeira década do século XXI. As redes sociais caminham para tornar-se o eixo da luta competitiva na economia da rede (BOLAÑO, 2017, p. 17), o que provoca um redesenho e novos arranjos no mapa midiático global.

Não por acaso, a BBC, uma mídia pública que se estabeleceu no final da década de 20 com o rádio, em sistema de monopólio, investe em sua maior expansão mundial desde a década de 1940[33] no capitalismo de plataforma em diversas frentes: rádio, TV, internet, *streaming*. A meta seria alcançar para o ano de 2020) uma audiência de 500 milhões de usuários únicos no mundo.

> Com a digitalização, os processos midiáticos, em geral, são alterados, tanto no que se refere à organização dos mercados culturais, quanto às rotinas empresariais, à criação, produção e disponibilização de conteúdos quanto à relação com os consumidores. Ao lado do potencial que tem o desenvolvimento tecnológico, de criação de novas estruturas, mercados, indústrias, trajetórias tecnológicas (concorrência intermídia), há uma série de decorrências que devem ser analisadas, notadamente envolvendo o ingresso de novos agentes relevantes, aliados ou não a outros, não hegemônicos, já presentes em um determinado mercado ou setor existente, com potencial de desestabilização (concorrência intramídia). A convergência tecnológica estimula fusões e acordos entre corporações, gerando novos negócios e, inclusive, provocando a necessidade de convivência entre modelos de gestão (BOLAÑO, 2017, p. 90-91).

O desenvolvimento das TICs vem exigindo estratégias da organização para manter relevância no capitalismo de plataforma, conforme a BBC atestou em seu plano de negócios bianual para o período 2018/2019:

> This transformation is essential. Without it, the BBC will look increasingly analogue in a digital world, and small against giant global competition. That is a BBC on the path to decline – a decline that will be mirrored across the whole of public service broadcasting. But a reinvented, strong BBC can be a powerful force for the UK in years to come – championing the interests of audiences at home with trusted news and brilliant British content and championing the values of the whole country abroad as the cornerstone of the UK's creative strength and cultural influence[34] (BBC ANNUAL PLAN 2018/2019, 2018, p. 6).

---

[33] Cf. BBC Annual Plan 2018/2019. Disponível em: <https://www.bbc.com/aboutthebbc/reports/annualreport>. Acesso em: 4 fev. 2020.

[34] Tradução livre: A transformação é essencial. Sem ela, a BBC vai se parecer cada vez mais analógica no mundo digital, e pequena diante da enorme competição global. Esse seria um passo para o declínio da BBC – um declínio com futuros reflexos em todo o serviço de mídia pública. Mas uma BBC reinventada, forte, pode ser uma força poderosa para o Reino Unido no futuro – atendendo aos interesses das audiências em casa com notícias confiáveis e brilhante conteúdo britânico, e defendendo os valores de toda a nação no exterior como um marco da força criativa e da influência cultural britânica.

Organizações de mídia que se estabeleceram no período fordista, como a BBC, são forçadas a repensar seus modelos de negócio, mas também a inovar na linguagem, em formatos, em sua relação com os públicos, além das fronteiras geográficas, bem como na distribuição por meio de parcerias no jornalismo multiplataforma.

A atual lógica de produção midiática e de distribuição no jornalismo multiplataforma está associada não apenas à manutenção do "*soft power*" britânico no cenário midiático mundial, mas também a uma pressão crescente sobre a BBC por resultados comerciais em mercados estrangeiros.

No bojo destas transformações, alguns britânicos questionam cada vez mais a obrigatoriedade da licença-paga que financia do Serviço Mundial. A BBC, por outro lado, procura reforçar seu papel como um bastião de notícias 'neutras, objetivas e imparciais" em um ambiente de desinformação para justificar o investimento público.

> The environment around the BBC – competitive, financial, technological – has never been tougher. The BBC will do everything in its powers to respond… In an era of propaganda, disinformation and false claims, the BBC´s public service mission is as important today as it has ever been… Is clear that every month that goes by without a response to the seismic shifts in the media market inhibits BBC´s ability to serve younger and digital audiences properly as audiences and markets continue to change […][35] (BBC ANNUAL PLAN 2019/2020, 2019, p. 1).

O financiamento público que a BBC recebe vem diretamente da licença paga pelos contribuintes britânicos, atualmente 6% são destinados ao Serviço Mundial. A obrigatoriedade da taxa fundamenta-se na manutenção de um serviço em favor do interesse público. Parte da premissa de que rádio e TV são, acima de tudo, serviços públicos e não apenas mercadorias. E que telespectadores e ouvintes, antes de serem consumidores, são cidadãos.

Atualmente, a licença-paga da BBC custa £154,50 por ano, o equivalente a aproximadamente mil reais, o que dividido pelos 12 meses do ano, daria uma mensalidade de TV paga no Brasil no valor de pouco mais R$80,00/mês. A licença-paga está congelada desde 2010, mas o valor é considerado alto por boa parte da população britânica. Há uma previsão de reajuste em 2022.

---

[35] Tradução livre: O ambiente em torno da BBC - competitivo, financeiro, tecnológico - nunca foi tão difícil. A BBC fará tudo o que estiver ao seu alcance para responder...Em uma era de propaganda, desinformação e falsas alegações, a missão de serviço público da BBC é tão importante hoje como sempre foi ... É claro que cada mês que passa sem uma resposta às mudanças sísmicas no mercado de mídia inibe a capacidade da BBC de servir públicos mais jovens e digitais de maneira adequada, já que os públicos e os mercados continuam a mudar...

Em 2018, 121.203 britânicos foram condenados a pagar uma multa de 176 libras por evasão da taxa[36]. Embora não seja uma parcela significativa em um universo de 25,4 milhões de residências pagantes, para muitos, o modelo de negócios da BBC não faz mais sentido, em meio à abundância de serviços de conteúdo comerciais em texto, áudio e vídeo disponíveis[37].

Neste contexto, as pressões por resultados comerciais do Serviço Mundial da BBC intensificaram-se a partir de 2010. Naquele ano, os custos do Serviço Mundial, até então sob a tutela do *Foreign and Commonwealth Office* (FCO), departamento do governo do Reino Unido que protege e promove os interesses britânicos em todo o mundo, passaram a ser bancados pela licença-paga.

O último relatório divulgado pelo *National Audit Office* (NAO) ao *Trust Value for Money Commitee* da BBC, em 14 de junho de 2016, trazia evidências dos problemas e desafios para a década seguinte[38].

Em outubro de 2010, o governo britânico anunciou que estava reduzindo o financiamento da receita do Serviço Mundial em 16% e de seu capital em 52% no período de 2011-12 a 2016-17. Desde 2010, a redução de investimentos foi de um total de 60,5 milhões de libras e foram fechados cinco serviços de idiomas. Somente no período 2013-2014, foram cortados 650 postos de trabalho em todo o mundo.

Em seu plano bianual, referente ao período 2019/2020[39], a BBC elencou três prioridades estratégicas para posicionamento no mercado de mídia global: 1) A expansão do *BBCiplayer*; 2) A expansão do *BBC Sounds*; 3) Garantir a imparcialidade e confiabilidade das notícias em um cenário mundial turbulento em razão da polarização política e da desinformação.

O *BBC Sounds* é um *streaming* de mídia e áudio da mídia pública que inclui transmissões de rádio ao vivo, programas, concertos ao vivo, competições esportivas, e podcasts diversos de seu imenso acervo. O aplicativo já ultrapassou a marca de 2 milhões de *downloads* e tem uma média de mais de um milhão de ouvintes por semana. O objetivo do *Sounds* é ser reconhecido como o melhor lugar para ouvir todos os áudios, músicas, e podcasts, ampliando o acesso a uma variedade de produções e conquistando novos usuários, principalmente a audiência mais jovem no Reino Unido e em todo o mundo.

---

36 Cf. *Criminal Justice System statistics quarterly: December 2018*. Disponível em: <https://www.gov.uk/government/consultations/consultation-on-decriminalising-tv-licence-evasion/consultation-on-decriminalising-tv-licence-evasion#fn:12>. Acesso em: 22 maio 2020.

37 Nota: Ver o documentário "*BBC Licence´s Goons*" sobre questionamentos dos britânicos à taxa de licença-paga. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=ZXcLqvyTf-eP4Ng7tjgdFZEqu2qODcJ&index=2&t=0s>. Acesso em: 18 set. 2019.

38 World Service Report 2016. Report by the Comptroller and Auditor General presented to the BBC Trust Value for Money Committee, 14 June 2016. Disponível em: <https://publications.parliament.uk/pa/298.pdf>. Acesso em: 25 abr. 2020.

39 BBC Annual Plan 2019/2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/aboutthebbc/reports/annualplan>. Acesso em: 20 abr. 2020.

Em 2018, o *app* substituiu o *iPlayer Radio* da BBC, no Reino Unido. O *iPlayer* foi lançado em 2013, como um dos pioneiros da indústria neste segmento, antes que todos começassem a falar sobre quais podcasts estavam ouvindo. A BBC comunicou a troca de um app por outro, argumentando que o primeiro estava obsoleto e não justificaria mais o investimento público, bancado pela taxa de licença-paga dos contribuintes. O caso rendeu polêmica nos principais jornais britânicos, como o *The Guardian*[40]. Isso porque o app requer que os usuários tenham um dispositivo capaz de executar *iOS 11*, *Android* 5 ou *Amazon OS 5* (ou superior).

No dia 16 de junho de 2020, a BBC publicou matéria em seu site acusando a Apple de impor uma taxa considerada abusiva de 30% aos desenvolvedores de *apps*[41]. Em meio a mais esta polêmica, a mídia pública britânica ainda mantém o *BBCiplayer* em mercados internacionais. Por isso, no Brasil e em outros países, o *BBC Sounds* ainda não está disponível em loja de aplicativos, como a *Apple Store*.

O impacto de mudanças na forma de distribuição, consumo, circulação de conteúdos no capitalismo de plataforma vem sendo analisado por diversos autores nas últimas décadas. O caso do *streaming* é emblemático para exemplificar a transformação da BBC, que foi criada no sistema de monopólio, no final da década de 20, tendo o rádio como seu principal meio de comunicação.

> O *streaming* passou a atrair grandes grupos de comunicação, num cenário de emergência de novas formas de distribuição de conteúdos sonoros e de hábitos de escuta. No Brasil, o primeiro artigo sobre *podcasting* foi publicado por Gisela Castro (2005). Castro destacava o consumo de arquivos sonoros que antes se perdiam pela característica de fugacidade da linguagem radiofônica e antevia que o *podcasting* poderia constituir uma "mídia negocial" ao ensinar "o usuário a consumir conteúdo distribuído de forma legalmente sancionada pela indústria cultural", caso da loja virtual da *Apple*, a *iTunes Music Store*, eixo de um negócio de mídia sonora então calcado no *download* (CASTRO, 2005 *apud* KISCHINHEVSKY; LOPEZ; BENZECRY, 2020, p. 6).

Em função de um cenário midiático que está em constante mutação, o *podcasting* ganhou um caráter massivo, porém, ainda há discussões entre os autores se ele pode ou não ser considerado a evolução natural do rádio (KISCHINHEVSKY, 2018).

> O *podcasting*, que antes parecia um espaço privilegiado para a comunicação de nicho ou para uma micromídia pessoal, hoje assume caráter cada vez mais massivo, parte da trilha sonora cotidiana, na esteira de um novo ecossistema midiático, que passa pela universalização da telefonia móvel, pelos novos hábitos de escuta, pelas novas possibilidades de financiamento e pela experimentação de formatos e linguagens em

---

40 The Guardian - The BBC 'ignoring its audience' over iPlayer app removal. Disponível em: <https://www.theguardian.com/media/2019/sep/19/bbc-ignoring-its-audience-over-iplayer-app-removal>. Acesso em: 06 ago. 2020.

41 BBC site – "Apple accused of 'hostile' app fee policy". Disponível em: <https://www.bbc.com/news/technology-53080114>. Acesso em: 06 ago. 2020.

> áudio, antes limitada no rádio AM/FM (KISCHINHEVSKY; LOPEZ; BENZECRY, 2020, p. 9).

Em 2020, a BBC News Brasil lançou o *podcasting* "Que História?". Em entrevista à autora, a diretora de redação Silvia Salek (2020) adiantou que estuda a possibilidade de fazer uma reconfiguração do rádio via *Stories* no *Instagram* brasileiro da organização em breve[42].

No que se refere ao jornalismo narrativo, Kischinhevsky (2018) explora as conexões entre o *podcasting* e o jornalismo, citando como exemplos o brasileiro "Projeto Humanos", o norte-americano Serial e o Rádio Ambulante, este último uma iniciativa dos jornalistas peruano Daniel Alarcón, e da colombiana Carolina Guerrero, radicados em San Francisco, que lançaram uma plataforma de podcasts sobre histórias do cotidiano latino-americano.

O autor destaca as potencialidades imersivas de narrativas em mídias sonoras na atualidade:

> Em linhas gerais, investem na apuração em profundidade, ouvindo extensamente as fontes escolhidas e recorrendo à ilustração destes personagens em diversos momentos dos episódios, sem a restrição de tempo das sonoras usadas no radiojornalismo convencional – raramente, superiores a 30 segundos de duração. Os mais populares abordam crimes ou envolvem investigações marcadas por controvérsias, sempre histórias reais que tiveram alguma cobertura da imprensa, mas não com a devida profundidade... há uma construção narrativa dos fatos relatados, com rica descrição de ambientes e situações. O uso da primeira pessoa é recorrente pelos apresentadores, que não se furtam a verbalizar suas dúvidas, impressões e opiniões, embora sempre tendo como pano de fundo valores implícitos relacionados ao jornalismo, como a busca pela verdade e pelo equilíbrio na representação de versões contraditórias dos fatos (KISCHINHEVSKY, 2018, p. 79).

Além da expansão via *BBC Sounds*, a BBC reconhece que, quanto ao jornalismo especificamente, a percepção geral do público em relação à atividade é um grande ponto de preocupação para a empresa hoje.

> We regularly track people perceptions of BBC impartiality, so we know that – like other organizations – they have weakened in recent years. We need to see what we can do to strengthen them and focus on improving perceptions of impartiality in 2019/2020. Impartiality matters. And it matters even more at a moment when society feels so divided and divisive, so full of misinformation and aggression[43] (BBC ANNUAL PLAN 2019/2020, 2019, p. 8).

Ao longo dos últimos anos, a mídia pública britânica perdeu parte de seu prestígio e confiança. Denúncias de assédio moral e sexual a funcionários, de obtenção de vantagens indevidas por executivos, arranharam sua credibilidade e reputação. Em 2013, o Sindicato

---

[42] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em entrevista à autora, por vídeo-chamada em 24/06/2020.

[43] Tradução livre: Acompanhamos regularmente as percepções das pessoas sobre a imparcialidade da BBC, portanto sabemos que - como outras organizações - elas foram abaladas nos últimos anos. Precisamos ver o que podemos fazer para nos fortalecer e focar em melhorar as percepções de imparcialidade em 2019/2020. Imparcialidade é importante. E é ainda mais importante em um momento em que a sociedade se sente tão dividida e divisionista, tão cheia de desinformação e agressão.

Nacional de Jornalistas britânicos entregou ao Comitê Executivo da BBC um dossiê de 109 páginas[44] com queixas de dezenas de funcionários com denúncias internas de assédio sexual e moral.

Mais recentemente, a BBC, que sempre propaga a imparcialidade como seu 'valor editorial', foi acusada de ser parcial em uma sabatina ao primeiro-ministro britânico Boris Johnson, no programa de Andrew Neil, o que rendeu um mar de críticas à emissora nas redes sociais. Durante a campanha, Boris Johnson já falava em planos de descriminalizar a evasão da licença-paga[45], em torno de 7%, que hoje dá processo e multa de £1 mil. O primeiro-ministro britânico também não escondeu sua intenção de acabar de vez com a taxa de licença-paga, levando a emissora a competir com outros *players* do mercado global, como a Netflix.

A fim de sustentar sua reputação, a BBC está revendo suas regras editoriais e investindo em projetos como o *Reality Check* contra desinformação e *fake news*. Outro projeto o *Crossing Divides* produz, a nível mundial, na TV, rádio e meio online, histórias de pessoas com diferentes experiências de vida e opiniões que dividem conhecimentos e trocam ideias, como forma de estimular o debate público.

Paralelamente, a BBC procura estabelecer 'conversas' com a audiência via mídias sociais e investe em jornalismo investigativo e analítico, com foco em questões como diversidade de gênero, identidade e segurança digital, em consonância com os princípios do serviço público. Em mercados estrangeiros, o jornalismo é uma das grandes apostas da BBC, que se posiciona como uma organização neutra e de credibilidade sobre as notícias locais.

> News is a critical area in which we have been working very hard for audiences who rely on us as their most trusted source of information and analysis. Providing impartial news and information is our first public purpose and it is a responsibility we take more seriously than ever in an age of false information, fake news and social media echo chambers. With initiatives like Reality Check and an increased focus on slow news – coverage that focuses not on the what but the why, and the analysis behind the events – we are enhancing our news services to meet the needs of the modern age[46] (BBC ANNUAL PLAN 2018/2019, 2018, p. 4).

---

44 Cf. The Guardian - *BBC* report uncovers new claims of bullying and sexual harassment. Disponível em: <https://www.theguardian.com/media/2013/oct/07/bbc-claims-bullying-sexual-harassment>. Acesso em: 14 abr. 2020.

45 Cf. The Guardian - Boris Johnson threatens BBC with two-pronged attack. Disponível em: <https://www.the-guardian.com/media/2019/dec/15/boris-johnson-threatens-bbc-with-two-pronged-attack>. Acesso em: 14 abr. 2020.

46 Tradução livre: O departamento de notícias é uma área crítica na qual temos trabalhado arduamente para públicos que confiam em nós como sua fonte de informação e análise mais confiável. Fornecer notícias e informações imparciais é nosso primeiro propósito público e é uma responsabilidade que levamos mais a sério do que nunca em uma era de informações falsas, notícias falsas e câmaras de eco nas redes sociais. Iniciativas como o Reality Check e um maior foco na slow news - cobertura que se concentra não no quê, mas no porquê, e a análise por trás dos eventos - estamos aprimorando nossos serviços de notícias para atender às necessidades da era moderna.

Em um cenário de *fake news* e de desinformação, a BBC procura se posicionar como um bem cultural, um serviço público, que fornece conteúdo de qualidade, confiável e contextualizado em tempos do 'eu, do aqui e do agora'.

> All of our news services are built upon the foundation of impartiality and accuracy. We recognize that growing partisanship and fragmentation in politics and the media has changed the context in which our news teams operate, altering perceptions of impartiality and bias. We are responding by reasserting our belief in the core value of impartiality across all of our news output, where we constantly seek to strengthen our commitment to explaining what events mean and why they matter[47] (BBC ANNUAL PLAN 2019/2020, 2019, p. 12).

Por outro lado, também precisa conquistar a audiência jovem, a partir da inovação em novas linguagens, formatos e tecnologias. O problema, ainda não bem resolvido, é como equacionar essa mudança, primando pelo interesse público, a partir da construção de uma agenda comum, e estar inserida no sistema de informação regido pelas plataformas digitais, que opera priorizando interesses individuais e/ou de nichos.

Em 2017, a Associação Nacional de Jornais (ANJ[48]), informava que a BBC estava investindo 289 milhões de libras em sua maior expansão mundial em 70 anos. O diretor da BBC, Tony Hall, afirmava que o Serviço Mundial era "um dos produtos de exportação mais importantes do Reino Unido" e que a expansão abria 'um novo capítulo" para a expansão da emissora pública.

O documento "*BBC Future Financing and Independence*[49]*"*, divulgado após debate no Parlamento britânico, em setembro de 2015, reitera o princípio de serviço público para a sobrevivência da marca e reputação da mídia britânica, pontuando que a questão comercial deve ser tratada com prudência: "O equilíbrio a ser alcançado é garantir que a produção da BBC seja impulsionada pelo seu valor público, e não pelo seu valor de varejo nos mercados internacionais". Entretanto, também mencionava uma gama de opções que estariam sendo consideradas para o futuro, incluindo a privatização total ou parcial do Serviço Mundial para garantir o serviço de mídia público britânico.

> The government supports all initiatives to use the BBC's international content demand to maximize revenue... The BBC is already considering the best way to monetize its

---

47 Tradução livre: Todos os nossos serviços de notícias são construídos com base na imparcialidade e precisão. Reconhecemos que o crescente partidarismo e a fragmentação na política e na mídia mudaram o contexto em que nossas equipes de notícias operam, alterando as percepções de imparcialidade e preconceito. Estamos respondendo reafirmando nossa crença no valor central da imparcialidade em toda a nossa produção de notícias, onde buscamos constantemente fortalecer nosso compromisso de explicar o que os eventos significam e por que eles são importantes.

48 Cf. Toda Mídia: BBC investe R$1,17 bilhão em operação mundial de '*soft power*'. Disponível em: <https://www.anj.org.br/site/leis/97-midia-nacional/1350-toda-midia-bbc-investe-r-1-17-bilhao-em-opera-cao-mundial-de-soft-power.html>. Acesso em: 06 jun. 2020.

49 Cf. BBC Future Financing and Independence. Disponível em: <https://lordslibrary.parliament.uk/research-briefings/lln-2015-0026/>. Acesso em: 26 abr. 2020.

> content abroad and studying whether an international subscription model can be developed to address these problems. BBC *Worldwide* recently launched BBC Extra as a subscription service in the United States and will evaluate other markets[50] (A BBC FOR THE FUTURE: A BROADCASTER OF DISTINCTION, 2016, p. 103).

A BBC tem quatro subsidiárias comerciais: a BBC *Worldwide*; a BBC *Global News Internacional*, operação comercial internacional de notícias em inglês, a BBC *Studioworks* e a BBC *Store*. Nos serviços internacionais, há financiamento misto – público e comercial (figura 6).

Figura 6 - Serviços internacionais e comerciais da BBC

Fonte: A BBC for the future: a broadcaster of distinction, 2016, p. 24.

No Reino Unido, a estrutura da BBC também é robusta (figura 7, a seguir), com oito canais de TV e 11 emissoras de rádio, além de 11 serviços online.

Figura 7 - Serviços da BBC no Reino Unido

Fonte: A BBC for the future: a broadcaster of distinction, 2016, p. 24.

[50] Tradução livre: O governo apóia todas as iniciativas para usar a demanda internacional de conteúdo da BBC para maximizar a receita... A BBC já está considerando a melhor maneira de monetizar seu conteúdo no exterior e estudando se um modelo de assinatura internacional pode ser desenvolvido para resolver esses problemas. A BBC *Worldwide* lançou recentemente o BBC Extra como um serviço de assinatura nos Estados Unidos e avaliará outros mercado.

A falta de transparência em relação a contratos firmados e aos dados de audiência no exterior, bem como críticas à linha editorial adotada, sobretudo em seus braços comerciais, como o BBC *World News* e BBC.com, despertam críticas, tanto de concorrentes comerciais no Reino Unido quanto do público que a financia. O "*soft power*" da BBC sempre foi motivo de orgulho para os britânicos, mas em um mundo em que valores antigos perdem força, há um grande desafio para a BBC justificar gastos com o Serviço Mundial.

O atual modelo de licença-paga está garantido até o próximo *Royal Charter*, que terá início em 2027, mas o cenário de mídia tem mudado tão rapidamente e radicalmente, que a própria identidade e sobrevivência da BBC estariam sendo questionadas.

Nas últimas duas décadas, foram várias as mudanças no cenário midiático global, entre elas: 1) a transição da TV analógica para a televisão digital; 2) as inúmeras formas pelas quais as famílias recebem transmissões de TV lineares fragmentadas em uma variedade de plataformas (terrestre, satélite, cabo, etc.); 3) a mudança nos hábitos de consumo, passando da visualização linear para a não linear por meio de serviços de vídeo sob demanda e streaming, como *BBC iPlayer*, *Youtube*, *Netflix* e *Amazon Prime*, que podem ser acessados em vários dispositivos, incluindo telefones celulares, *tablets* e *laptops*, entre outras.

A BBC caminha para os quase 100 anos de existência diante de um cenário adverso, no qual as empresas de tecnologia ganharam o protagonismo da mediação. Nesse panorama, procura resistir como um ícone global de mídia pública, em favor dos interesses dos cidadãos no mundo. Paradoxalmente, precisa pagar suas operações em mercados externos. O risco é comprometer sua identidade na internet, ainda que com limitações comerciais e editoriais impostas por regras de *compliance*[51], que levam em conta sua natureza de empresa pública.

O orçamento para o período de 2019-2020, fechou no vermelho, com déficit operacional de £126 milhões[52]. A receita foi de £5,028 bilhões em 2019-2020, sendo 75% provenientes da licença-paga. Desde que a taxa de licença foi congelada pela primeira vez em 2010/11 e responsabilidades financeiras adicionais foram impostas à BBC e a sua capacidade de investimento em produtos e serviços foi bastante reduzida.

Adicionalmente, cresceram as exigências por resultados comerciais de suas subsidiárias e do Serviço Mundial. Entre 2010/11 e 2018/19, o valor que a BBC poderia gastar em serviços

---

[51] Cf. Advertising and Sponsorship Guidelines for BBC Commercial Services, 2019. Disponível em: <https://www.bbc.com/editorialguidelines/commercial-services>. Acesso em: 20 abr. 2020.

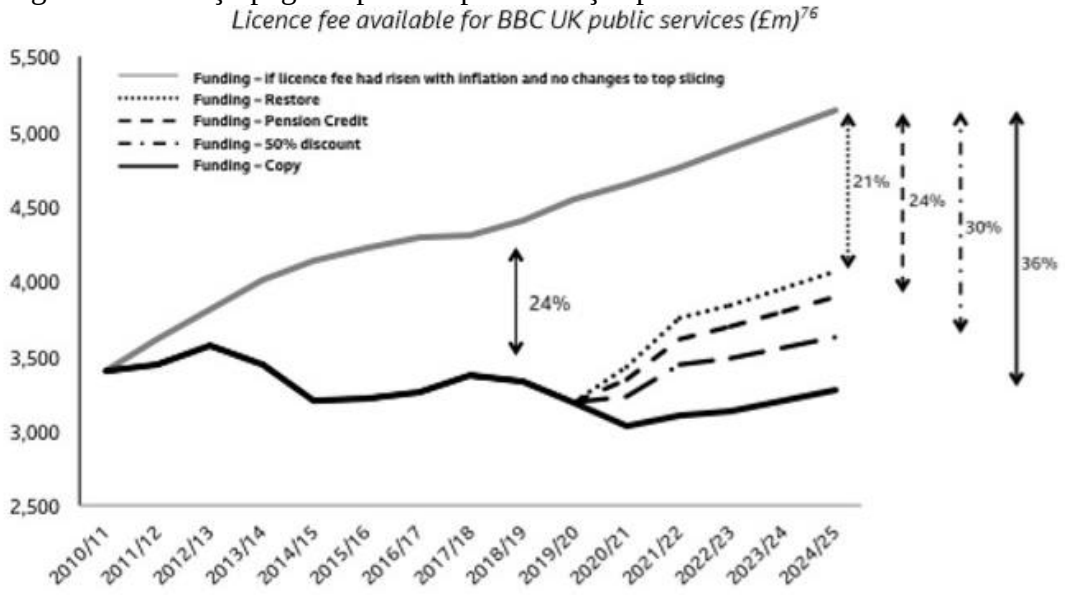
[52] Cf. BBC Annual Plan 2019/2020. Disponível em: < https://www.bbc.com/aboutthebbc/reports/annualplan >. Acesso em: 14 abr. 2020.

públicos para o Reino Unido foi 24% menor do que se a taxa de licença tivesse aumentado de acordo com a inflação.

Em 2015, o governo do Reino Unido decidiu interromper o financiamento de licenças de TV gratuitas para maiores de 75 anos. De acordo com a Lei de Economia Digital de 2017, o Parlamento britânico determinou que a BBC deveria assumir estes custos no lugar do governo. A continuação da concessão de gratuidade para os maiores de 75 anos comprometeria 745 milhões de libras do orçamento, por ano, até 2021/22. Isso equivaleria a cerca de 18% dos gastos da BBC em serviços, o que tornaria o modelo de negócios inviável a longo prazo. Até o final da próxima década, o custo aumentaria para mais de 1 bilhão de libras por ano[53].

Na análise de todos os cenários possíveis, o Conselho da BBC concluiu que, mesmo que a taxa de licença universal para maiores de 75 anos fosse assumida pelo governo, ainda haveria perdas (figura 8), decorrentes da diferença entre o valor da taxa de licença em relação às perdas para a inflação, desde 2010.

Figura 8 - Licença-paga disponível para serviços públicos no Reino Unido

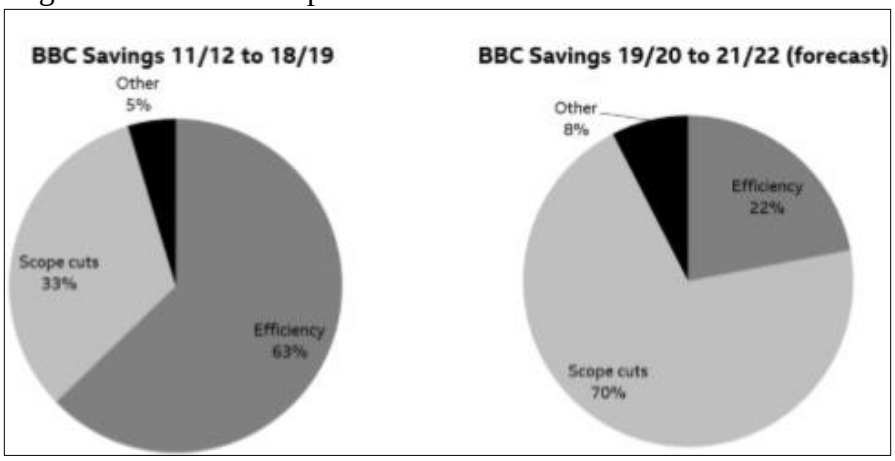


Fonte: Age-related TV Licence Policy Decision Document – BBC, 2019, p. 29.

O modelo de financiamento público está claramente vulnerável no capitalismo de plataforma. Nos últimos anos, a BBC perdeu a capacidade de investir em conteúdo na mesma proporção que mídias comerciais, conforme demonstrado, a seguir:

[53] Cf. Age-related TV Licence Policy Decision Document - BBC Disponível em: <https://www.bbc.com/aboutthebbc/reports/consultation/age-related-tv-licence-policy>. Acesso em: 14 abr. 2020.

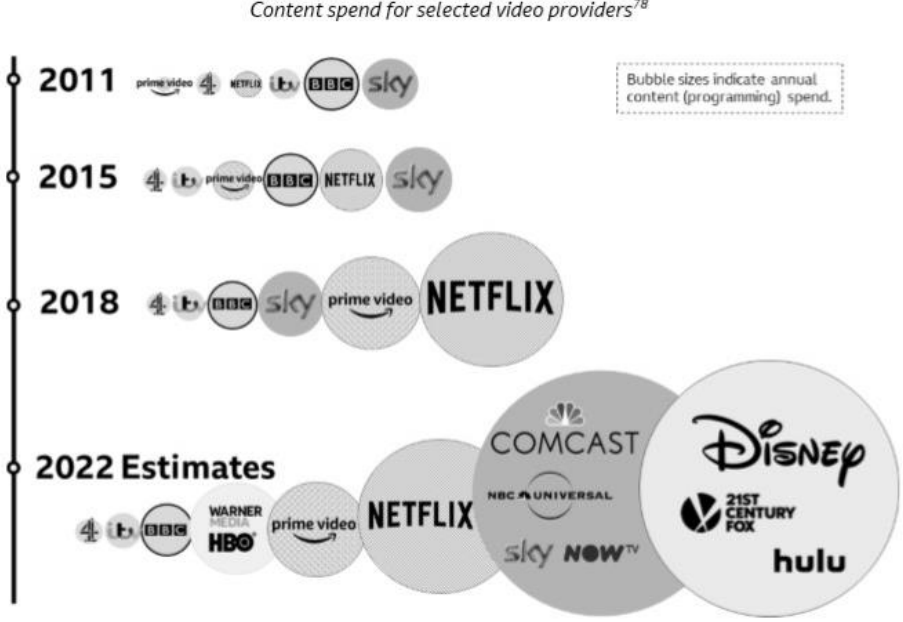
Figura 9 - Eficiência Operacional e corte de custos da BBC



Fonte: Age-related TV Licence Policy Decision Document – BBC, 2019, p. 29.

O maior desafio é competir com gigantes comerciais que se expandem cada vez mais no cenário midiático global, como a *Netflix*, conforme demonstra levantamento feito pela própria *BBC*, a seguir.

Figura 10 - Gastos com conteúdo por provedores selecionados



Fonte: Age-related TV Licence Policy Decision Document – BBC, 2019, p. 30.

1.2 **O enfraquecimento do debate público em contexto de algoritmização, datificação e de invisibilidade do jornalismo**

Apenas 10 anos atrás, quando a *Apple Store* foi lançada, nenhuma das cinco maiores empresas de tecnologia (*Facebook*, *Amazon*, *Apple*, *Netflix* e *Google*) figuravam entre as 30

mais valiosas companhias do mundo. Atualmente, quatro delas estão no ranking de 10 maiores empresas globais[54] e, não é coincidência, investem cada vez mais em serviços de mídia.

Nas últimas décadas, houve uma migração da publicidade para os portais de comércio eletrônico e entretenimento, os motores de busca e as chamadas mídias sociais. Se, por um lado, os anunciantes passaram a otimizar suas inserções publicitárias, recortando seus públicos-alvo com precisão crescente devido às novas ferramentas digitais, por outro, ocorreu uma concentração sem precedentes, que traz preocupações regulatórias e tensões econômicas entre grupos de mídia em nível internacional.

A disputa da mediação entre organizações jornalísticas e empresas de tecnologia mudou o paradigma da comunicação global. Emily Bell e Taylor Owen destacaram no dossiê *"The Plataform Press: How Silicon Valley reengineered Journalism*" (2017), as características do jornalismo operado sob a lógica de plataformas:

> As plataformas digitais assumiram, em um curto espaço de tempo, o papel de editores, ou *publishers*, deixando organizações jornalísticas perdidas quanto ao próprio futuro. Mantida a convergência no ritmo atual, a publicação –distribuir, hospedar e monetizar – deve deixar de ser uma atividade central de mais e mais veículos de imprensa. A competição entre plataformas para lançar produtos para editores está ajudando meios de comunicação a atingir um público maior do que nunca. Mas é difícil avaliar as vantagens de cada plataforma – e o retorno do investimento é inadequado. Diluição da marca, acesso nulo a dados sobre o público e migração da receita publicitária são questões que continuam tirando o sono de *publishers*. Ao incentivar a produção de formatos específicos de conteúdo – como vídeo ao vivo – ou ao ditar padrões gráficos aos meios, as plataformas assumem um papel claramente editorial (BELL; OWEN, 2017, p. 17).

Pesquisas de década de 90 celebravam que a internet proporcionaria uma desintermediação, oferecendo ferramentas de uma comunicação de 'todos para todos'. No entanto, o que ocorreu foi uma reintermediação pelas empresas de tecnologia.

Bolaño (2017) afirma que a multiplicação dos fornecedores de conteúdo na internet, ainda que seja um fenômeno sociologicamente importante, encobre um aspecto fundamental do ponto de vista da economia política da internet que é a "dupla tendência de concentração e centralização globais das indústrias culturais e da comunicação e de aumento, nessas condições, da concorrência oligopolista em cada mercado nacional" (BOLAÑO, 2017, p. 13).

A falta de transparência das plataformas digitais é outro ponto de preocupação e de tensão entre empresas de mídia e de tecnologia. Willian Fernandes Araújo (2018) ironiza que "o chamado algoritmo do *Facebook* é uma entidade seguidamente invocada como responsável pelas ações nessa plataforma". Algoritmos têm ocupado posição de sujeito nos enunciados,

---

[54] Cf. Brand value of the 25 most valuable brands in 2020. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/26487/brand-value-of-25-most-valuable-brands/>. Acesso em 20 maio 2020.

como se tivessem vida própria, e se tornado substituto para expressões tão díspares quanto "tecnologia", "sistema" e "mídias digitais" (ARAÚJO, 2018).

A popularização do termo algoritmo assim como o crescente debate em torno dos processos computacionais de classificação e organização da informação não podem ser explicados apenas pelo maior uso de tecnologias digitais. Isso se deve também a transformações na própria estrutura da web nas duas últimas décadas, que colocaram sistemas algorítmicos de classificação "[...] no centro da experiência *online* cotidiana dos usuários" (SANDVIG, 2014, n.p).

Isto é, boa parte da experiência *online* atualmente (como o *feed* de Notícias) é mediada por processos computacionais semiautônomos que, ao analisarem uma ampla massa de dados sobre seus usuários, estruturam como a informação é produzida, acessada, organizada, vista como legítima ou descartada como irrelevante (ARAÚJO, 2018).

Na computação, algoritmo é um conjunto de instruções que fazem um computador realizar determinada tarefa. Mas a forma como atuam as plataformas digitais com que interagimos não depende apenas de tarefas computacionais definidas e expressas em linguagem de programação. "A idealização de algoritmo como uma essência formal do que fazem esses serviços, como uma fórmula secreta, não passa de uma simplificação que inviabiliza a análise crítica do padrão agencial desses mecanismos", afirma Araújo (2018, n.p).

O algoritmo é, portanto, resultado de pressões econômicas, culturais, políticas, regulatórias, e das próprias condições de funcionamento das redes sociotécnicas, ou seja, redes técnicas que funcionam a partir da ação ou intenção humana. Araújo sugere que os algoritmos são um "conceito sensibilizador" que acaba exercendo função normatizadora, punindo quem se comporta de forma desviante, segundo as regras de serviço.

Com a justificativa de restringir o acesso a páginas de "baixa qualidade" e a conteúdos "caça-cliques", o algoritmo do *Facebook*, por exemplo, foi sendo modificado, mas o resultado mais evidente acabou sendo a invisibilidade, para bilhões de usuários, dos conteúdos produzidos no âmbito do jornalismo profissional e mesmo por coletivos independentes de jornalistas e outros movimentos sociais.

A norma algorítmica funciona, portanto, em duplo movimento: primeiro, se constrói, por meio da mobilização de diferentes atores (dados, estatísticas, comportamentos, entrevistas etc.), uma série de definições valorativas sobre conteúdos e comportamentos que devem ser banidos; segundo, condiciona-se a visibilidade no ambiente on-line ao cumprimento de regras estabelecidas e constantemente atualizadas. Para Araújo (2018), a norma algorítmica constitui

uma lógica punitiva que penaliza sua subversão com menor distribuição e, consequentemente, invisibilidade.

Gillespie, Boczkowski e Foot (2014) assinalam que os algoritmos de relevância pública, como os do *Facebook*, instauram uma lógica própria de gestão dos fluxos de informações, um regime de visibilidade e invisibilidade que se reveste de um manto de objetividade matemática.

Cathie O'Neill (2016) vai na mesma direção, destacando que os algoritmos não podem ser vistos como uma força inevitável e neutra. Pesquisa conduzida na *University of Illinois*, em 2013, citada pela autora, constatou que 62% dos entrevistados, nos EUA, não tinham ideia de que o algoritmo manipulava o fluxo de postagens nas linhas do tempo das páginas dos usuários. Eles acreditavam que o *Facebook* compartilhava automaticamente com seus amigos tudo o que publicavam, sem saber que estas postagens só seriam visualizadas por um pequeno percentual de sua rede de contatos.

Amanda Jurno e Carlos D'Andréa (2017) constatam que essa mediação algorítmica se materializa no *feed* de notícias do *Facebook*. Em análise de postagens institucionais da plataforma sobre alterações no *feed*, os pesquisadores apontam a tentativa dos engenheiros de computação do *Facebook* em naturalizar a norma algorítmica, como se o *feed* exibisse, de modo objetivo, as postagens mais relevantes para cada usuário.

Na prática, o que ocorre é a combinação de diversos algoritmos, que levam em consideração o engajamento (se uma postagem despertou reações de aprovação, afeto, irritação, surpresa, se foi comentada e/ou compartilhada por grande número de usuários), as relações entre os usuários (se curtem, compartilham e comentam as postagens uns dos outros), o histórico individual de navegação e os eventuais bloqueios (quem decidimos seguir ou não, postagens que denunciamos ou ocultamos de nossa linha do tempo).

Destaca-se, ainda, a ambiguidade trazida pelo nome "*Feed* de Notícias" (em inglês, "*News Feed*"), que embaralha os sentidos atribuídos aos acontecimentos jornalísticos, nivelando no mesmo nível das informações de interesse privado, entretenimento e mesmo de campanhas deliberadas de desinformação. Esta dinâmica é especialmente perigosa para a democracia.

A mediação algorítmica sequestra a atividade jornalística das grandes empresas de mídia, que, como vimos, têm seu alcance crescentemente cerceado. Em contrapartida, o *Facebook*, por exemplo, franqueia acesso ao mercado a novos atores, sem fazer distinção entre pequenas empresas inovadoras, coletivos de jornalismo e sites caça-cliques a serviço de interesses escusos. Todos podem obter muito mais visibilidade para suas postagens,

"impulsionando-as", ou seja, pagando ao *Facebook* para se promover e atingir uma audiência mais ampla.

Retoma-se aqui a questão do modelo de negócios: enquanto o jornalismo profissional afugenta a audiência com *paywalls* e cadastros compulsórios para acesso aos conteúdos disponíveis em seus sites, divulgados pelo *Facebook*, outros atores sociais – sem qualquer compromisso com as práticas profissionais – emulam a linguagem jornalística para promover campanhas de desinformação que levam à destruição de reputações e impulsionam anacronismos como organizações terraplanistas e movimentos antivacina[55].

Nesse contexto de bolhas e polarizações políticas, crescem o anti-intelectualismo e o desprezo pelo jornalismo profissional. Esvazia-se o status da produção de notícias, que nos oferecia experiências e conhecimentos em comum sobre os acontecimentos e ajudava a moldar nossa visão de mundo – mesmo que pontualmente discordássemos do enquadramento adotado por determinados veículos.

Cada vez mais, temos acesso apenas a conteúdos que reiteram nossas opiniões, identificadas a partir das normas algorítmicas que filtram nossas interações com outros nós das redes sociais. O estabelecimento da agenda pública fica comprometido, em meio à disputa entre empresas de tecnologia e grupos de mídia tradicionais, o que exige uma nova regulamentação à altura desses desafios.

No Reino Unido, país de origem da BBC, o duopólio de *Google* e *Facebook* está sob a mira da Autoridade de Competição e Mercados (CMA). Em relatório sobre plataformas online e publicidade digital, publicado em 1º de julho de 2020, o órgão faz uma análise do impacto das plataformas sobre mercado britânico de comunicação:

> Platforms funded by digital advertising provide highly valuable services, allowing people to find information in an instant and connect with family and friends from around the world – all at no direct cost to the consumer. Google and Facebook are the largest such platforms by far, with over a third of UK internet users' time online spent on their sites. Google has more than a 90% share of the £7.3 billion search advertising market in UK, while Facebook has over 50% of the £5.5 billion display advertising market. Both companies have been highly profitable for many years. Both Google and Facebook grew by offering better products than their rivals. However, they are now protected by such strong incumbency advantages – including network effects, economies of scale and unmatchable access to user data – that potential rivals can no longer compete on equal terms. These issues matter to consumers. Weak competition in search and social media leads to reduced innovation and choice and to consumers

[55] Cf., entre outros, "Apenas duas entidades pagaram mais da metade dos anúncios antivacina no *Facebook*, diz estudo", de Catie Keck, Gizmodo Brasil. Disponível em <https://gizmodo.uol.com.br/propaganda-antivacina-facebook-financiamento-estudo/>.; "Rede antivacina no Brasil importa teorias da conspiração dos EUA e cresce com sistema de recomendação do YouTube", de Juliana Gragnani, BBC News Brasil. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-48695113>.; "Você não pode convencer um terraplanista e isso deveria te preocupar", Javier Salas, El País Brasil. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/brasil/ciencia/1555.html>. Acesso em: 07 fev. 2020.

> giving up more data than they would like. Weak competition in digital advertising increases the prices of goods and services across the economy and undermines the ability of newspapers and others to produce valuable content, to the detriment of broader society. The concerns we have identified in these markets are so wide ranging and self-reinforcing that our existing powers are not sufficient to address them. We need a new, regulatory approach – one that can tackle a range of concerns simultaneously, with powers to act swiftly to address both the sources of market power and its effects, and with a dedicated regulator that can monitor and adjust its interventions in the light of evidence and changing market conditions. We are therefore recommending that the government establish a pro-competition regulatory regime for online platforms. A Digital Markets Unit (DMU) would be empowered to enforce a code of conduct to govern the behaviour of platforms with market power, ensuring concerns can be dealt with swiftly, before irrevocable harm to competition can occur. The DMU should also have powers to tackle sources of market power and increase competition, including powers to increase interoperability and provide access to data, to increase consumer choice and to order the breakup of platforms where necessary. We have identified a wide range of specific interventions that the DMU could introduce under this regime to tackle the market power of Google and Facebook, from ordering Google to open up data to rival search engines and separate aspects of its open display advertising business, to requiring Facebook to increase its interoperability with competing social media platforms and give consumers a choice over whether to receive personalised advertising. We are now taking forward further advice on the development of this pro-competition regulatory regime through the Digital Markets Taskforce[56] (CMA, 2020, p. 5).

O poder do *Facebook* vem causando um profundo desconforto entre reguladores, gestores públicos e organizações de mídia tradicionais. No dia 9 de maio de 2019, o *The New York Times*

---

[56] Em tradução livre: As plataformas financiadas pela publicidade digital fornecem serviços altamente valiosos, permitindo que as pessoas encontrem informações em um instante e se conectem com familiares e amigos de todo o mundo - tudo sem nenhum custo direto para o consumidor. O *Google* e o *Facebook* são de longe as maiores plataformas desse tipo, com mais de um terço do tempo on-line dos usuários de internet do Reino Unido gasto em seus sites. O *Google* detém mais de 90% do mercado de publicidade de busca de £ 7,3 bilhões no Reino Unido, enquanto o *Facebook* tem mais de 50% do mercado de publicidade gráfica de £ 5,5 bilhões. Ambas as empresas são altamente lucrativas há muitos anos. O *Google* e o *Facebook* cresceram oferecendo produtos melhores que seus rivais. No entanto, eles agora estão protegidos por vantagens tão fortes - incluindo efeitos de rede, economias de escala e acesso inigualável aos dados do usuário - que rivais em potencial não podem mais competir em igualdade de condições. Essas questões são importantes para os consumidores. A fraca concorrência nas redes de busca e mídia social leva à inovação e à escolha reduzidas, e aos consumidores entregando mais dados do que gostariam. A fraca concorrência na publicidade digital aumenta os preços de bens e serviços em toda a economia e corrói a capacidade de jornais e outros de produzir conteúdo valioso, prejudicando a sociedade em geral. Os problemas que identificamos nesses mercados são tão amplos e auto-reforçadores que nossos poderes existentes não são suficientes para resolvê-los. Precisamos de uma nova abordagem regulatória - que possa dar conta de uma série de preocupações simultaneamente, com poderes para agir rapidamente para lidar tanto com as fontes de poder de mercado quanto seus efeitos, e com um regulador específico que possa monitorar e ajustar suas intervenções à luz de evidências e mudanças nas condições de mercado. Portanto, recomendamos que o governo estabeleça um regime regulatório pró-concorrência para plataformas online. Uma Unidade de Mercados Digitais (DMU) teria o poder de impor um código de conduta para governar o comportamento de plataformas com poder de mercado, garantindo que os problemas possam ser tratados rapidamente, antes que danos irreparáveis à concorrência possam ocorrer. A DMU também deve ter poderes para lidar com forças poderosas do mercado e aumentar a concorrência, incluindo poderes para aumentar a interoperabilidade e fornecer acesso a dados, aumentar a possibilidade de escolha do consumidor e ordenar a quebra de plataformas sempre que necessário. Identificamos uma ampla gama de intervenções específicas que a DMU poderia introduzir sob esse regime para combater o poder de mercado do *Google* e do *Facebook*, desde solicitar ao Google a abertura de dados a mecanismos de busca rivais e aspectos separados de seus negócios de publicidade de exibição aberta, até exigir que o *Facebook* aumente sua interoperabilidade com as plataformas de mídia social concorrentes e ofereça aos consumidores a opção de receber não publicidade personalizada. Agora, estamos avançando no desenvolvimento desse regime regulatório pró-concorrência por meio da Força-Tarefa de Mercados Digitais.

publicou um artigo-vídeo informativo de Chris Hughes, um dos cofundadores do *Facebook*, na Universidade de Harvard, como parte do *Privacy Project*, newsletter diária do jornal sobre questões de segurança e privacidade no ambiente digital.

Sob o título "*Chris Hughes call to break up Facebook: 5 takeaways*[57]", a publicação critica o monopólio do *Facebook*, notadamente, após a recente aquisição do *Instagram* e do *WhatsApp*, e sobre seus efeitos na sociedade. Hughes condena a concentração de poder nas mãos de Mark Zuckerberg e a falta de regulação sobre seu império de comunicação. "A estratégia da companhia é eliminar qualquer competidor, e o governo e os órgãos reguladores tacitamente e, às vezes explicitamente, aprovam", diz Hughes.

O *Facebook* apresenta-se como uma espécie de monopólio natural, com uma audiência de um terço da população mundial, somando-se *Facebook*, *WhatsApp* e *Instagram*, todos serviços que integram o mesmo grupo econômico liderado por Zuckerberg. Essa hegemonia na reintermediação do mercado de mídia tem efeitos negativos em termos de concentração de renda e poder e na imposição de barreiras a novos agentes, além de suscitar questões sobre privacidade e direito à informação e à comunicação.

Na reconfiguração de sistemas, modelos e plataformas, Jonathan Crary (2012) destaca ainda um papel decisivo na reinvenção do sujeito e na intensificação do controle e da vigilância na sociedade 24/7, o que como sabemos tem consequências negativas para o jornalismo e o debate público.

O'Neill (2016) avalia que o modelo de eficácia de processamento de informações a partir da tecnologia criou um paradoxo. Ao mesmo tempo que as máquinas analisam, atualizam e criam soluções inovadoras, em larga escala, com base no comportamento e nas emoções humanas, os algoritmos podem ser falhos, não dando conta da complexidade da realidade.

Para O'Neill (2016), que defende o agenciamento humano como chave para promover uma sociedade mais justa e democrática, o exemplo de como ocorreu a crise imobiliária americana é emblemático para diagnosticar este sistema normativo da sociedade pelo capital.

Em 15 setembro de 2008, um dos bancos de investimentos mais tradicionais dos Estados Unidos, o *Lehman Brothers*, foi à falência, e as bolsas de valores do mundo todo despencaram. A crise ocorreu devido à especulação de investidores do mercado financeiro, a partir de uma série de informações fragmentadas e baseadas em informações de valoração e de risco (derivativos) que circulavam no mundo virtual.

---

[57] Cf. *The New York Times - Chris Hughes call to break up Facebook: 5 takeaways*. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2019/05/09/opinion/chris-hughes-facebook.html?rref=lection%2Fseriescollection>. Acesso em: 09 jun. 2019.

A bolha de valorização de imóveis foi influenciada por incentivo monetário do governo americano e regras de alavancagem dos bancos, que não honraram seus compromissos. Ao passo que as corporações jornalísticas perdem força econômica e influência para empresas de tecnologia, os cidadãos estão cada vez mais desinformados no ambiente das plataformas digitais. A bolha de valorização de imóveis se formou no ambiente digital e não condizia com a realidade. Da mesma forma, as bolhas de informação não refletem o mundo real em sociedade como um todo, mas o interesse de pessoas que pensam da mesma forma.

O pesquisador Eli Pariser (2012) analisou o poder de personalização, de monitoramento e controle do algoritmo nas plataformas digitais. No *Facebook*, por exemplo, o filtro do algoritmo acontece quando o leitor concede *likes* a publicações de apenas alguns amigos e esses mesmos amigos passam a aparecer com muita frequência em seu *feed* de notícias.

Em consequência, pessoas que pensam diferente e que, consequentemente não ligam para determinados *posts*, começam a sumir do *feed* de notícias, até chegar um momento em que o usuário estará completamente dentro da bolha dos filtros de personalização e só receberá notícias do universo de pessoas que pensam de forma parecida. Esse mecanismo é alienante e danoso de uma forma geral, mas especialmente perigoso para a democracia e para o jornalismo.

> A bolha de filtros tem custos tanto pessoais como culturais. Ela traz consequências diretas para quem usa filtros personalizados (e, muito em breve, quase todos nós os usaremos, conscientemente ou não). Também gera consequências sociais, que surgem quando uma massa de pessoas começa a viver uma existência filtrada. Uma das melhores maneiras de entendermos como os filtros moldam nossa experiência individual é pensarmos em termos da nossa dieta de informações (PARISER, 2012, p. 18).

Pariser (2012) ressalta que, ao escolher determinado veículo de imprensa, o canal *Fox News* ou o jornal *The Nation*, por exemplo, estamos fazendo uma escolha sobre o tipo de filtro que usamos para tentar entender o mundo. É um processo ativo, em que percebemos como as inclinações dos editores moldam nossas percepções. Mas com filtros personalizados que não são controlados por nós não temos poder de escolha e, muitas vezes, nem a percepção de como o mecanismo está operando.

Com isso, cria-se uma falsa noção de interesse público a partir dos interesses específicos de determinados públicos e a negociação de diferentes pontos de vista é anulada ou mesmo modificada por mecanismos de distribuição de notícias e opiniões não transparentes e que, muitas vezes, podem ser falsas ou não se amparam nos critérios do jornalismo profissional.

Ao privilegiar as interações pessoais em detrimento do conteúdo gerado por empresas jornalísticas profissionais, o *Facebook* parece ter reforçado a tendência do usuário a consumir cada vez mais conteúdo com o qual tem afinidade. Esse mecanismo favorece a proliferação de

bolhas de opiniões, convicções, polarização política e a propagação de *fake news* e a desinformação.

> A estrutura de mídia afeta o caráter da sociedade. A palavra impressa conduz a um grau de debate democrático muito distinto do que teríamos se ainda copiássemos de um pergaminho para o outro. A televisão teve um efeito profundo na vida política do século XX – do assassinato de Kennedy ao 11 de Setembro –, e num país cujos habitantes passam 36 horas por semana assistindo televisão não é coincidência que as pessoas tenham menos tempo para a vida cívica... A era da personalização já chegou e está derrubando muitas das nossas previsões sobre o que a internet iria desencadear... Os filtros personalizados cortam as sinapses desse cérebro. Sem saber, estamos nos submetendo a uma espécie de lobotomia global (PARISER, 2012, p. 22-23).

Em um cenário de normas algorítmicas não-transparentes e de filtros invisíveis, as empresas jornalísticas tateiam em um ambiente que não conhecem por completo, o que dificulta ainda mais a 'monetização', forçando estas empresas a derrubarem os valores de seus pacotes publicitários. As empresas de tecnologia fornecem às organizações de mídia apenas alguns dados que coletam a partir dos rastros digitais dos usuários na internet. Diferentemente das empresas típicas do modelo industrial fordista, que buscavam lucro apenas por meio da publicidade, o ativo mais valioso de que o *Facebook* dispõe é o *Big Data*.

A lógica do derivativo do mercado financeiro, sob a qual operam as empresas de tecnologia, se contrapõe à noção de interesse público do jornalismo. O pesquisador Adam Arvidsson (2016) demonstra como a genealogia do sistema normativo do *Facebook* tem sua raiz no mercado financeiro: A materialização da lógica social do derivativo é o *Facebook.*

Segundo Arvidsson (2016), a lógica social do derivativo opera de tal forma a dar valor aos chamados "ativos intangíveis", que se tornaram cruciais para a acumulação do capital. Ele pontua que os derivativos ganharam proeminência no mercado financeiro nos anos 2000 e se tornaram as ferramentas pelas quais o poder econômico opera a partir de informações digitais. No paradigma do neoliberalismo, para Arvidsson (2016), o controle dessas tecnologias se tornou central e relevante.

Arvidsson (2016) argumenta que o *Big Data* ou os derivativos gerados a partir dele vão além das noções de disciplina e governamentalidade de Foucault ou de controle de Gilles Deleuze. Por meio dos algoritmos (derivativos da informação), os indivíduos são "governados" não por instituições governamentais ou pela mídia, mas por inferências probabilísticas geradas a partir do *Big Data*, extraídas de seus movimentos, atividades digitais, e que não necessariamente refletem a complexidade de suas identidades, mas compõem um gráfico social segmentado de micropúblicos, constituído por afinidades e interesses.

A pesquisadora Patrícia Maurício, da PUC-RJ investiga a desintegração do modelo de negócios do jornalismo a partir da internet e destaca que o *microtargenting*[58] acaba sendo mais eficiente do que as técnicas massivas de propaganda que são realizadas em meios como TV e rádio.

> O *Google* só começou a se viabilizar financeiramente quando começou a usar algoritmos para classificar as informações de seus usuários e vendê-las. É o que hoje norteia as redes sociais, o filtro: chega ao usuário aquilo que parece ao algoritmo interessá-lo por conta de curtidas passadas, compartilhamentos (valem mais que curtidas), tempo em que o usuário ficou vendo ou interagindo com um post, se um público similar gostou, se é recente, tem maior distribuição, se é vídeo ou é foto (vídeo vale mais), se é foto ou texto e ainda se está 100% hospedado naquela rede social (o que é do interesse da própria rede). Os leitores recebem o material com o qual eles provavelmente vão concordar/gostar, porque curtidas e compartilhamentos são a moeda do mercado anunciante (MAURÍCIO, 2018, p. 123).

Além das tensões comerciais que estão em disputa e das consequências danosas para o interesse público, o novo sistema informacional também suscita questões de vigilância e de soberania dos países, bem como de proteção à privacidade de cidadãos.

Em 10 de junho de 2013, o ex-analista da agência de inteligência americana (CIA) Edward Snowden desencadeou um debate público ao revelar um esquema de vazamentos que expuseram as práticas rotineiras de vigilância associada às novas mídias. Snowden denunciou a ampla invasão de privacidade e violações legais que tinha de realizar ao atuar como espião da agência. Ele tinha acesso a metadados de três bilhões de chamadas telefônicas e interações de usuários registradas pelo *Facebook*, *Google*, *Apple* e outras companhias de tecnologia.

Albornoz (2011) frisa que o avanço de corporações de mídia transnacionais compromete a privacidade dos usuários e que a nova agenda político-tecnológica das redes digitais se apresenta como um novo 'campo de batalha', onde algumas controvérsias próprias das indústrias culturais analógicas se repetem: serviço público *versus* comercial; controle político *versus* liberdade de informação; regulação normativa *versus* laissez-faire; padronização e homogeneidade *versus* diversidade cultural e controle mercantil versus privacidade (ALBORNOZ, 2011, p. 223).

Albornoz (2011) se posiciona contra o determinismo tecnológico, pois a digitalização de um conjunto de conteúdos culturais é um resultado intrínseco às transformações industriais prévias e às novas formações sociais.

> Estamos ante um novedoso paisaje cultural digital em proceso de construccíon desde el punto de vista tecnológico, pero también e sobretodo, desde el punto de vista social e econômico. Y em el tallado de este paisaje intervienen, estableciendo relaciones sumamente dinâmicas y complejas, los poderes públicos em sus distintos niveles –

[58] Nota: O *microtargeting* é a customização de mensagens de marketing para um público, através de grupos específicos, objetivando-se mais resultados. O foco está na qualidade e não na quantidade. Através de dados, o *microtargeting* relaciona os tipos de produtos que combinam com determinado público.

> internacional, nacional y local, las corporaciones pertenicientes a las distintas ramas del sector industrial – desde los grandes conglomerados empresariales multinacionales y nacionales hasta las medianas, pequeñas e micro empresas e la ciudadanía – organizada em grupos de interé o no – cada actor social com sus própios intereses e necessidades[59] (ALBORNOZ, 2011, p. 222).

Desta forma, Albornoz (2011) diz que a nova agenda política-tecnológica se caracteriza e deve ser analisada a partir dos seguintes aspectos (p. 222):

> 1) Uma desregulamentação normativa, entendida como uma mudança de posição do Estado em relação a um conjunto de atividades econômicas, com adoção de políticas de cunho neoliberal no campo da cultura e da informação. Com características próprias em cada país ou região, estas políticas aumentam o peso do setor corporativo no campo da comunicação e da cultura; 2) Uma concentração empresarial em larga escala, que se manifesta tanto a nível nacional quanto internacional. O resultado mais evidente é o domínio de grandes conglomerados em diferentes áreas da indústria cultural; 3) O crescimento da produção, difusão e consumo de múltiplos fluxos de conteúdos culturais, especialmente no setor de audiovisual, potencializado pelas novas formas de difusão, como cabos e satélites; 4) A internacionalização de capitais, de agentes e de conteúdo; 5) A financeirização da esfera informativa e cultural e o domínio de conglomerados midiáticos (ALBORNOZ, 2011, p. 222).

O jornalista e acadêmico Muniz Sodré assinala que "o capitalismo financeiro é ao mesmo tempo financeiro e midiático: financeirização e mídia são as duas faces de uma mesma moeda na chamada sociedade avançada" (SODRÉ, 2014, p. 55).

Vale lembrar, então, o propósito da BBC enquanto mídia pública. Ainda que o "*soft power*" atualmente seja imperativo na internet, não apenas para os britânicos, mas de uma forma geral, a falta de uma regulamentação no meio a insere em um território nebuloso, que põe em risco a identidade da BBC.

Empresas de tecnologia monitoram os dados dos usuários para gerar lucro, a partir de rastros do comportamento humano, e não para promover uma cultura participativa em favor do interesse público. Desta forma, organizações jornalísticas perdem duplamente: o protagonismo na mediação do espaço público e as verbas publicitárias drenadas pelas empresas de tecnologia.

Em um estudo sobre os empreendimentos jornalísticos digitais no Brasil, as pesquisadoras Patrícia Maurício e Raquel Almeida, da PUC-RJ, apontam o paradoxo do modelo de negócio das plataformas e sua relação com o interesse público, a partir de um recorte com foco nas *start ups*, novos símbolos do 'empreendedorismo' moderno.

> A distribuição através dos novos oligopólios da comunicação, *Google* e *Facebook*, pode atrapalhar o interesse público de várias formas. Para começar, há

[59] Tradução livre: Estamos perante uma nova paisagem cultural digital em processo de construção do ponto de vista tecnológico, mas também e sobretudo, do ponto de vista social e econômico. E na conformação desta paisagem intervêm, estabelecendo relações altamente dinâmicas e complexas, os poderes públicos em diferentes níveis - internacional, nacional e local, as sociedades pertencentes aos diferentes ramos do setor industrial - desde grandes conglomerados empresariais multinacionais até empresas medianas, pequenas e micro empresas e os cidadãos - organizados em grupos de interesse ou não - cada ator social com seus próprios interesses e necessidades.

> empreendimentos digitais que pagam para conseguir maior exposição de seu conteúdo nas redes, enquanto a maioria não tem condições de fazê-lo, ou seja, não é uma distribuição democrática. Em segundo lugar, o público desses veículos ficará sujeito aos termos de uso das plataformas e, em muitos casos, ao uso de seus dados pessoais para a geração de lucro para essas plataformas (MAURÍCIO; ALMEIDA, 2020, p. 183).

A relação assimétrica estabelecida pelas plataformas ocorre não apenas com os chamados 'empreendedores", mas também com empresas jornalísticas em vários países. Na Europa, mas também nos EUA e em países como a Austrália, autoridades locais defendem cada vez mais o reconhecimento dos direitos autorais do jornalismo profissional.

A Espanha se tornou um marco importante quando a decisão do agregador *Google News* de sair do país evidenciou a resistência das grandes plataformas de aceitar uma lei que regule sua participação no mercado de notícias. Naquele país, que tem uma lei avançada em vigência desde 2015, agregadores menores já pagam a veículos de comunicação nacionais. Se a diretiva da UE for implementada integralmente — a data limite para votação nos 27 Parlamentos é junho de 2021 —, representantes de veículos espanhóis estimam que a receita por pagamentos de direitos autorais poderia chegar aos €40 milhões anuais, o equivalente a quase R$240 milhões.

O *Google*, por sua vez, defende a posição de que impulsiona o trabalho e a circulação de imprensa com o tráfego gerado em sua plataforma de buscas que, em alguns casos, pode chegar à metade do tráfego digital total registrado pela publicação. O agregador de conteúdo ainda promove iniciativas de apoio à imprensa, como o *Google* Notícias e a ferramenta Assine com *Google*. Essas iniciativas, porém, são insuficientes para cobrir os custos do jornalismo profissional e evidenciam a necessidade da regulação.

No Brasil, o *Facebook* anunciou que pretende lançar em breve o *Facebook News*, remunerando empresas jornalísticas por seu conteúdo[60]. Porém, informou que os termos das propostas serão individualizados, de acordo com cada mercado, perfil de cada veículo e interesse da própria plataforma, ou seja, as plataformas continuarão a ditar as regras enquanto não houver regulação específica e eficaz que trate desta questão.

1.3 **O redesenho do mercado de informação brasileiro por entrantes estrangeiros, plataformas digitais e questões regulatórias**

A mudança no modo de produção capitalista rumo à economia pós-fordista é caracterizada pela acumulação flexível de capital no qual a informação desempenha papel-

[60] *Tecnoblog.* Matéria *Facebook News* será lançado no Brasil e mais países. Disponível em: <https://tecnoblog.net/361741/facebook-news-estrea-brasil-veiculos-locais/>. Acesso em: 30 ago. 2020.

chave. Sob a ameaça de perder mercados potenciais diante de um cenário de crescente competitividade e em que não detêm mais o controle da distribuição e circulação, grupos midiáticos do período fordista, como a BBC, procuram se reinventar no capitalismo de plataforma.

Nas últimas duas décadas, houve um redesenho do mercado de informação brasileiro, com a expansão de entrantes estrangeiros pela internet. No início dos anos 2000, BBC e a alemã Deutsche Welle foram os primeiros entrantes. Em 2014, foi a vez do espanhol El País e, mais recentemente, a rede de TV norte-americana, CNN, que também estabelece 'conversas sociais' com o público brasileiro nas mídias sociais.

Neste contexto, segundo o último levantamento do Conselho Executivo das Normas-Padrão (Cenp-Meios), consolidado em 2019, o *marketshare* da internet subiu de 17,7% para 21,2% no Brasil em relação ao ano anterior. A mídia out of home, que já era a terceira força do mercado, aumentou sua participação de 8,4% para 10,5%. As TVs abertas e canais por assinatura ainda somam 60% do bolo publicitário. Porém, a fatia da TV aberta diminuiu de 58,3% para 52,8%, enquanto a da TV por assinatura baixou de 7,4% para 6,9%.

Os dados indicam uma mudança de hábitos da audiência e, por consequência, de direcionamento dos investimentos publicitários[61]. Adicionalmente, a circulação dos dez maiores jornais impressos brasileiros recuou 51,7% entre 2014 e 2019, segundo dados do Instituto Verificador de Comunicação Brasil (IVC Brasil[62]).

Em 2019, o ano também não foi bom para os veículos tradicionais da mídia jornalística brasileira. De janeiro a outubro, a circulação de exemplares em papel dos principais jornais caiu 10%. O dado segue a tendência de queda vertiginosa dos últimos 5 anos. Em quase todos os casos, a circulação foi reduzida a menos da metade nesse período[63].

Naquele ano, o veículo on-line *Poder360* buscou dados de 10 dos jornais diários mais relevantes do país. Em dezembro de 2014, eles tinham uma tiragem somada de 1,2 milhão de exemplares impressos. Em outubro de 2019, o número foi de 588,6 mil. Isso equivale a uma redução de 51,7%. As assinaturas digitais têm aumentado desde 2014. Dobraram em alguns casos. Entretanto, este resultado deve ser analisado com cuidado por três motivos, segundo a publicação:

---

61 Meio & Mensagem – Matéria Internet e OOH crescem *share* no fechamento do Cenp-Meios 2019. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2020/04/29/internet-e-ooh-crescem-share-no-fechamento-do-cenp-meios-de-2019.html>. Acesso em: 30 ago. 2020.

62 Poder 360º – Jornais no Brasil perdem tiragem impressa e venda digital ainda é modesta. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/midia/jornais-no-brasil-perdem-tiragem-impressa-e-venda-digital-ainda-e-modesta/>. Acesso em: 30 ago. 2020.

63 Poder 360º - Jornais no Brasil perdem tiragem impressa e venda digital ainda é modesta. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/midia/jornais-no-brasil-perdem-tiragem-impressa-e-venda-digital-ainda-e-modesta/>. Acesso em: 30 ago. 2020.

1) base pequena – quase todos os jornais brasileiros passaram a dar ênfase aos assinantes digitais pagos há poucos anos. Por essa razão, o aumento percentual é grande. Mas, em números absolutos, ainda representam pouco como *"*vertical de rentabilização*"*;

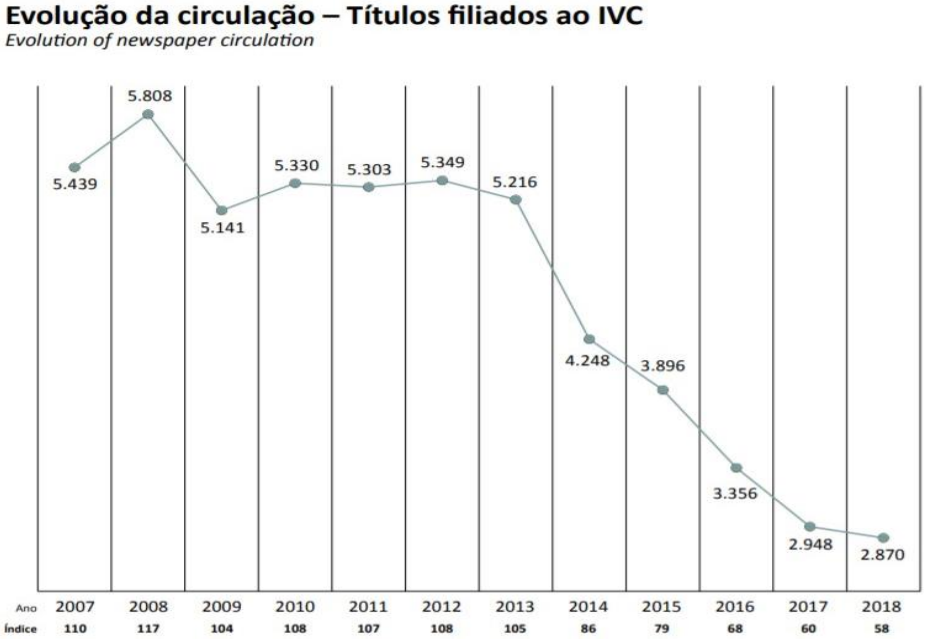
2) receita menor do que a do impresso – o custo de anúncio no jornal digital é menor do que na versão impressa. E a assinatura também é mais barata. Ou seja, para cada exemplar em papel perdido, são necessários muitos outros digitais para que possa ser feita uma contabilização neutra nas empresas de mídia;

3) manobra contábil – a maior parte do aumento recente de assinantes digitais se deu em 2018, quando o IVC (Instituto Verificador de Comunicação) mudou o critério sobre o que é *"*circulação paga*"*. O IVC passou a considerar como "circulação paga" assinantes que recebem até 90% de desconto em relação ao preço de capa. Essa 'pedalada' teria provocado o crescimento de assinantes digitais.

O crescimento da BBC via internet no mercado brasileiro ocorre em um contexto de queda de circulação e de assinantes, e de uma mudança nos modos tradicionais de se consumir e de distribuir notícias. O jornal O Globo, por exemplo, anunciou em junho de 2020, que não circularia mais sua edição impressa, em Brasília, capital do país, limitando-se à edição digital.

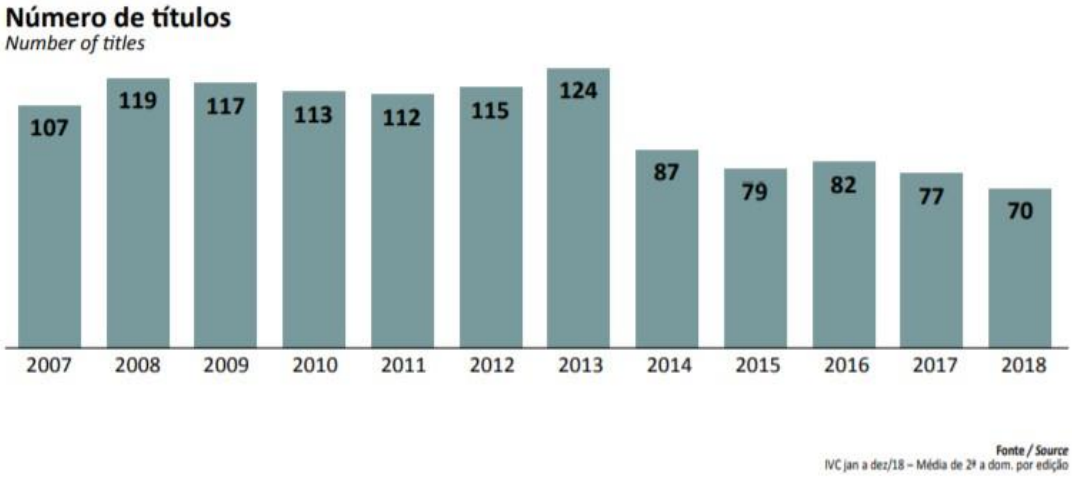
Segundo o relatório Mídia Dados 2019, não apenas a circulação dos jornais brasileiros caiu bastante, sobretudo na segunda década dos anos 2000, como também é bem menor o número de jornais em operação no país (MÍDIA DADOS, 2019). O número de títulos caiu de 107, em 2007, para 70 em 2018. Os dados são do Instituto Verificador de Circulação (IVC) conforme a seguir:

Figura 11- Evolução da circulação de títulos filiados ao IVC



Fonte: Mídia Dados, 2019, p. 309.

Figura 12 – Número de títulos filiados ao IVC



Fonte: Mídia Dados, 2019, p. 309.

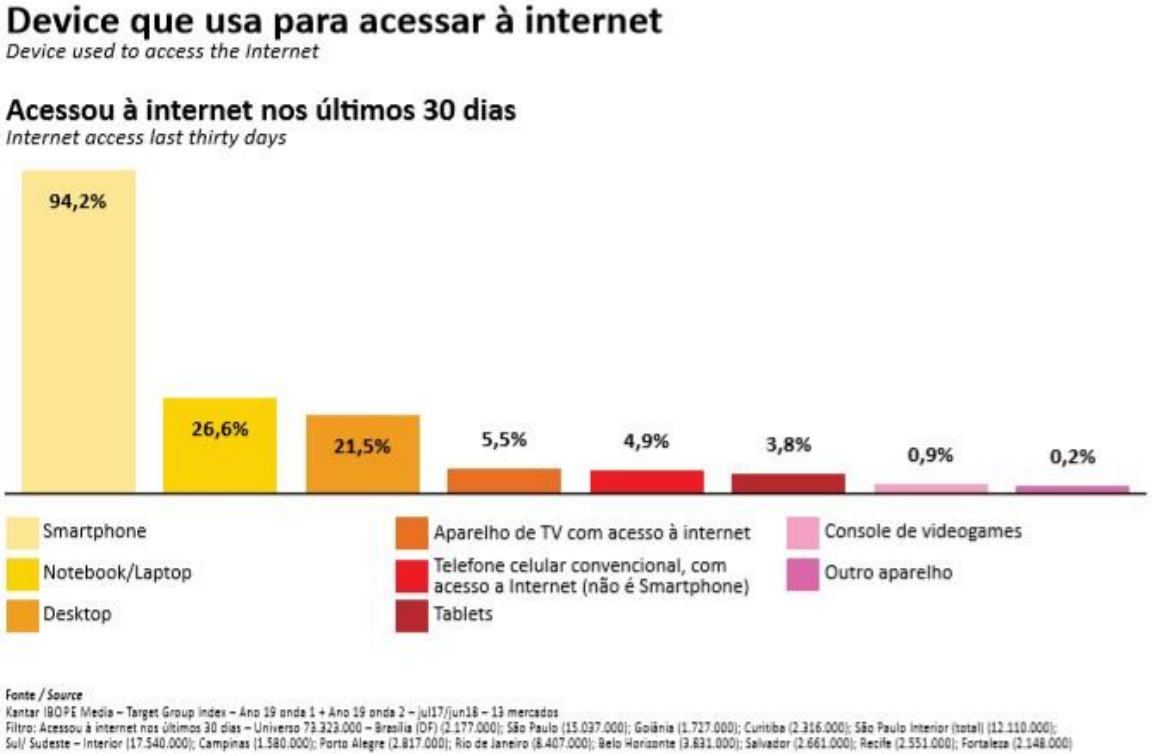
Com a emergência das plataformas digitais e a popularização das redes sociais, os jornais perderam o protagonismo de décadas atrás. E, no que se refere ao digital, leitores mais jovens já não dão tanta atenção às edições em HTML de organizações jornalísticas tradicionais, preferindo as notícias postadas nas redes sociais (BARSOTTI, 2018).

As operadoras de celular no Brasil não cobram pelo uso de dados em redes sociais, como o *Facebook* e o *Whatsapp*, o que faz com que muitas pessoas, especialmente as de renda mais baixa, consumam notícias exclusivamente por essas mídias sociais. A despeito da penetração da televisão, o celular oferece maior possibilidade de mobilidade. Não é raro encontrar várias pessoas em um mesmo ambiente no qual uma TV está ligada, hipnotizadas pelas telas de seus próprios celulares.

O relatório Mídia Dados 2019 aponta o celular como o principal meio para acesso à internet no Brasil (94,2%). A midia digital, por sua vez, já figura como o terceiro canal com maior penetração no país (83%), atrás apenas da TV aberta e da mídia out-of-home[64], de acordo com pesquisa realizada pela Kantar Ibope Media, no período de julho de 2017 a junho de 2018, conforme as figuras 13 e 14, a seguir:

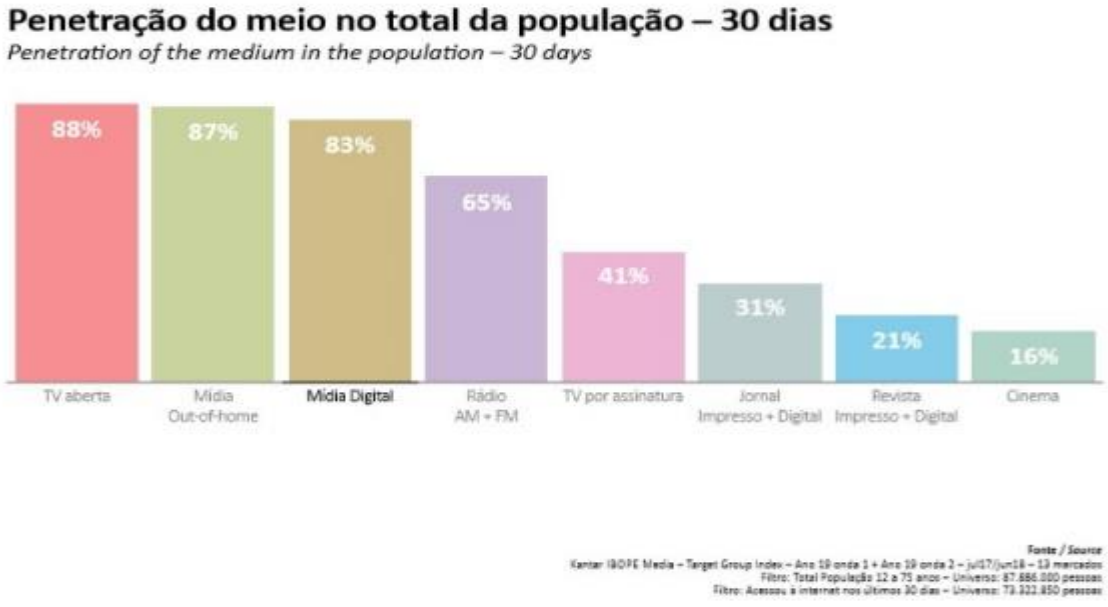
[64] Nota: A Mídia digital *out of home* é um tipo de propaganda exterior que faz essencialmente qualquer tipo de publicidade que visa ao público que está fora de casa, transitando nas ruas. De acordo com definições internacionais, pode ser dividida em três setores: Alto Impacto: monitores de LCD disponíveis em diferentes locais ao ar livre e visíveis por pedestres e pessoas em trânsito. Ponto de venda: monitores instalados em pontos de venda como supermercados, lojas, restaurantes e Shopping Centers. Audiência Cativa: comunicação exibida em um local específico, para públicos específicos, em ônibus, metrô, trem, elevador etc.

Figura 13 - Mídia Dados 2019 - *Device* que usa para acessar à internet



Fonte: Mídia Dados, 2019, p. 214.

Figura 14 - Mídia Dados 2019 – Penetração do meio no total da população



Fonte Mídia Dados, 2019, p. 298.

Embora as camadas mais privilegiadas da população sejam aquelas que mais têm acesso à internet e boa parte da população brasileira ainda não tenha acesso à banda larga no Brasil, essa realidade vem progressivamente mudando. Segundo o mesmo relatório, atualmente, 47% dos internautas brasileiros são das classes A e B; 44% da classe C e 9% das classes D e E.

Nesse panorama de emergência do celular como principal dispositivo utilizado para acesso à internet e de uma tendência de o brasileiro consumir informação cada vez mais no ambiente on-line, a marca BBC figura como uma das mídias digitais mais acessadas por celular no Brasil, na 23ª posição (figura 15, a seguir), segundo o Mídia Dados 2019. Embora, comparativamente, o acesso via mobile ao site ainda seja bem menor do que o de grupos de mídia hegemônicos nacionais, como dos portais Globo notícias e UOL, por exemplo, entrantes estrangeiros, como a BBC e o grupo Prisa, do El País vêm crescendo no mercado brasileiro. "O acesso ao nosso site via celular vem aumentando, nos últimos três meses ficou em 80%", confirmou em entrevista para este Estudo de Caso, o editor da BBC News Brasil, em Londres, Rogério Wasserman (2020, n.p.[65]).

Figura 15 - Ranking Brasil categoria notícias – Base: *mobile*

Ranking Brasil categoria notícias – Base: mobile

Ranking Brazil of news category – Base: mobile

Método de acesso: navegação e aplicativo combinados

Access method: browsing and application combined

Rkg	Notícias - Mobile	Total de Visitantes únicos (mil)	Alcance (%)	Total de Visitantes únicos (mil)	Alcance (%)	Total de Visitantes únicos (mil)	Alcance (%)
		Total Mobile		Smartphones		iPhone	
1	Globo Notícias	70.510	71,5	69.952	71,0	4.326	90,7
2	UOL Notícias	42.291	42,9	41.873	42,5	4.044	84,8
3	R7 Notícias	25.144	25,5	25.001	25,4	2.150	45,1
4	Folha de S.Paulo	24.137	24,5	23.873	24,2	2.987	62,6
5	IG Notícias	23.495	23,8	23.360	23,7	1.889	39,6
6	Abril Notícias - Veja	19.202	19,5	19.018	19,3	2.774	58,1
7	Grupo Estado	18.250	18,5	18.073	18,3	2.496	52,3
8	Flipboard	15.066	15,3	15.066	15,3	12	0,3
9	Terra Notícias	14.800	15,0	14.639	14,9	1.946	40,8
10	CATRACALIVRE.COM.BR	13.979	14,2	13.862	14,1	1.524	31,9
11	Globo Tecnologia	13.286	13,5	13.118	13,3	2.445	51,2
12	Exame Sites	12.306	12,5	12.188	12,4	1.964	41,2
13	Prisa	11.988	12,2	11.906	12,1	1.546	32,4
14	TUDOCELULAR.COM	11.498	11,7	11.498	11,7	110	2,3
15	Metrópoles Sites	11.219	11,4	11.091	11,3	1.692	35,5
16	NZN Tecnologia	9.740	9,9	9.669	9,8	1.206	25,3
17	MIXVALE.COM.BR	9.686	9,8	9.686	9,8	16	0,3
18	AccuWeather Sites	9.516	9,7	9.430	9,6	328	6,9
19	ABRIL.COM.BR	9.300	9,4	9.300	9,4	62	1,3
20	Gazeta Do Povo - Jornais	9.244	9,4	9.153	9,3	1.044	21,9
21	Grupo RBS	8.603	8,7	8.513	8,6	909	19,0
22	BRASIL247.COM	8.460	8,6	8.364	8,5	512	10,7
23	BBC Sites	8.153	8,3	8.064	8,2	1.469	30,8
24	METROJORNAL.COM.BR	8.024	8,1	7.949	8,1	381	8,0
25	O POVO Online	7.913	8,0	7.910	8,0	255	5,3
26	Yahoo-HuffPost News Network	7.358	7,5	7.273	7,4	2.493	52,3
27	Weather Live with Widgets Free (Mobile App)	6.409	6,5	6.409	6,5	–	–
28	Notícias Agrícolas	6.248	6,3	6.248	6,3	16	0,3
29	Weather Company, The	6.216	6,3	6.192	6,3	2.465	51,7
30	Ziff Davis Tech	5.856	5,9	5.801	5,9	524	11,0

Fonte: Mídia Dados 2019, p. 242.

[65] Rogério Wasserman, editor da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por e-mail, em 24/08/2020.

A troca do rádio para a internet como principal meio de expansão da BBC no Brasil, no início dos anos 2000, indica a importância da internet como um dos meios preferenciais na atualidade para o público, anunciantes e entrantes estrangeiros em um território parcialmente regulamentado.

Segundo levantamento feito pelo Monitor de Propriedade de Mídia (MOM[66]), organizado pelo Repórteres sem Fronteiras (RSF), no final de 2017, ou seja, quase duas décadas depois da BBC lançar seu site brasileiro, o Brasil ainda tinha a pior pluralidade de mídia entre 12 países analisados. Dos 10 indicadores examinados, incluindo proteção legal contra concentração de audiência e de propriedade, controle político de emissoras, controle político do financiamento e transparência de propriedade, o Brasil apresentou alto risco em sete deles, ficando atrás de países como Peru, Sérvia, Filipinas, Tunísia, Marrocos, Ucrânia e Mongólia.

O levantamento mapeou 50 veículos e redes de comunicação no país em quatro segmentos: 11 redes de TV (aberta e por assinatura), 12 redes de rádio, 17 veículos de mídia impressa e 10 veículos online (portais de notícias). Os altos índices de concentração eram gritantes no setor de radiodifusão, sobretudo na televisão, mas na mídia online também foi notado o mesmo problema estrutural: os quatro principais grupos G1, UOL, R7 e IG dominavam 58,7% da audiência.

Neste cenário, os relatórios *Digital News Report* 2020[67], 2019[68] e 2018[69] do *Reuters Institute for the Study of Journalism*, da Universidade de Oxford, publicação que analisa as tendências da indústria da mídia em 38 países anualmente, apontam a BBC News como um dos veículos mais acessados pelos brasileiros três vezes por semana ou mais no ambiente online, pelo terceiro ano consecutivo. No último levantamento realizado pelo *National Audit Office* (NAO[70]), órgão púbico britânico que audita as operações da BBC, em 2015/2016, o Brasil figurava na lista dos 10 mercados com maior audiência do Serviço Mundial em todas as plataformas (figura 16). Note-se que, no Brasil, a BBC News só opera na internet.

---

66 *Media Ownership Monitor Brazil* 2017. Disponível em: <www.mom-rsf.org/en/countries/brazil/>. Acesso em: 24 jun. 2019.

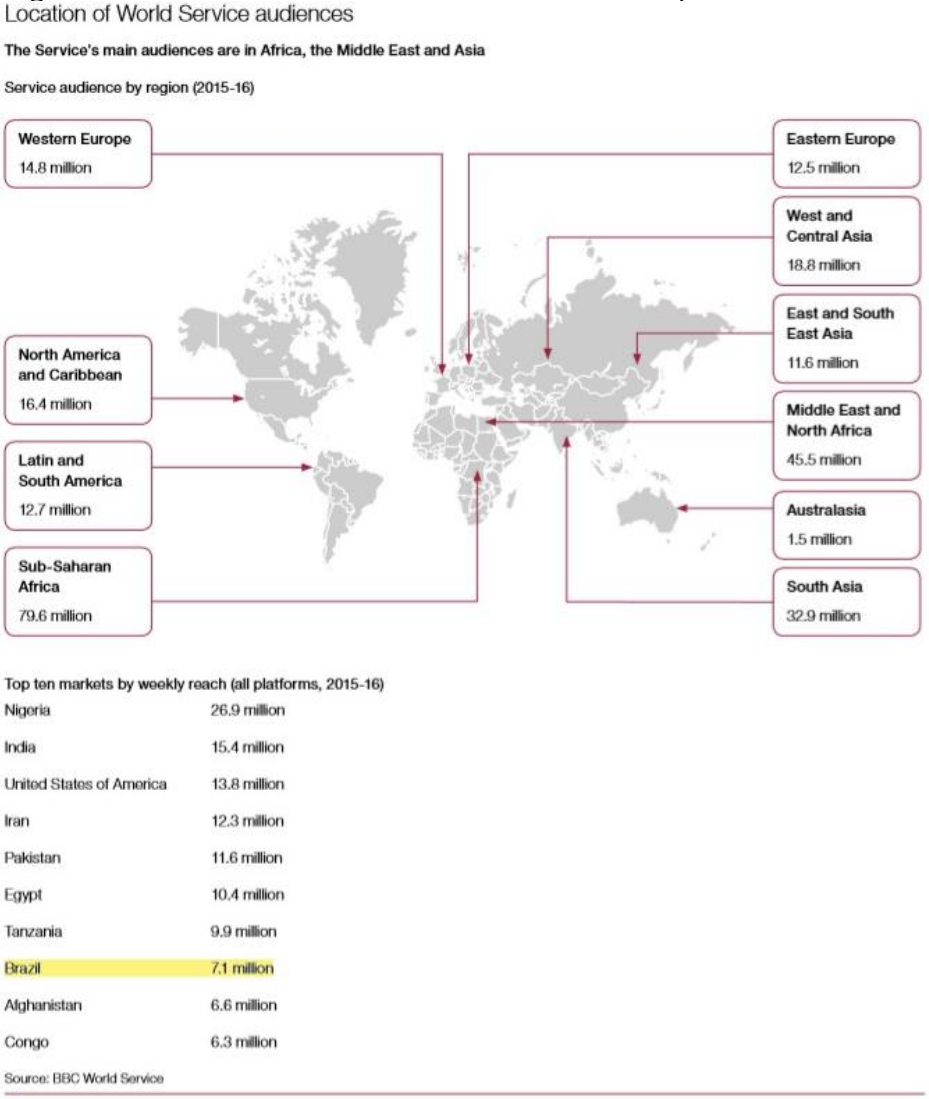
67 Cf. *Digital News Report* 2020. Disponível em: <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-06/DNR_2020_FINAL.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2020.

68 Cf. *Digital News Repor*t 2019. Disponível em: <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2019-06/DNR_2019_FINAL_0.pdf>. Acesso em: 24 jun. 2019.

69 Cf. *Digital News Report* 2018. Disponível em: <http://www.digitalnewsreport.org/survey/2018/overview-key-findings-2018/>. Acesso em: 24 jun. 2019.

70 Cf. do BBC World Service Report by the Comptroller and Auditor General presented to the BBC Trust Value for Money Committee, 14 June 2016. Disponível em: <https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2016/06/BBC-World-Service-1.pdf>. Acesso em: 09 jun. 2020.

Figura 16- BBC – 10 maiores mercados em todas as plataformas



Fonte: BBC World Service Report, 2016, p. 12.

Se até o início dos anos 2000, havia uma disputa por visibilidade e por 'furos jornalísticos' entre veículos locais ou nacionais no país, agora os veículos estrangeiros também estão no páreo pela atenção do leitor.

No Brasil, grupos de mídia locais e nacionais perdem poder econômico e reduzem a cada ano seus quadros de profissionais, ficando muitas vezes dependentes do conteúdo de provedores globais, como a BBC, por exemplo, assim como da distribuição feita pelas plataformas digitais, como *Facebook*, *Instagram* e *YouTube*.

Embora a BBC venha trabalhando em parceria com veículos locais no Brasil como forma de obter uma maior visibilidade e propagação de seus conteudos em um mercado de mídia altamente concentrado e restrito à participação estrangeira, vale frisar que essas relações são assimétricas e deixam veículos de mídia nacionais vulneráveis e dependentes aos entrantes estrangeiros em seu próprio mercado.

A BBC absorveu parte da mão-de-obra de tradicionais veículos brasileiros nas últimas duas décadas. Boa parte dos jornalistas que trabalha atualmente na redação da empresa, no bairro de Pinheiros, em São Paulo, já passou por redações como a da Folha de S. Paulo, um dos jornais que já foi um dos mais renomados e respeitados do país e que hoje amarga ataques da extrema-direita e do próprio Governo Federal, além de cortes de receitas publicitárias do governo.

Por ser uma mídia pública, é improvável que a BBC *News* opte por uma estratégia comercial agressiva de competição direta no Brasil, mas observa-se no mercado a expansão de outros entrantes estrangeiros, como o espanhol El País e a rede de TV norte-americana CNN.

No bojo destas transformações, os grandes desafios para o mercado de informação brasileiro não se limitam às tensões entre grupos midiáticos locais, entrantes e plataformas digitais. A pesquisadora Helena Martins (2020) pontua na obra "Comunicações em Tempos de Crise" que a concentração na mídia tradicional brasileira deve ser enfrentada para termos, de fato, um sistema midiático mais democrático.

> Isso passa pela regulamentação dos artigos constitucionais relacionados ao setor, como o que veta o monopólio e o oligopólio, o que estabelece a complementaridade dos sistemas público, privado e estatal e o que determina que os serviços de radiodifusão tenham finalidade educativa e cultural (MARTINS, 2020, p. 225).

Neste sentido, Patrícia Maurício (2017) lembra que o problema do campo não se limita a encontrar uma solução para a sustentabilidade financeira no ambiente das plataformas, mas perpassa também questões de credibilidade (ou de falta de...).

> Não é segredo que o jornalismo ainda não conseguiu o modelo definitivo para se estabelecer na internet com qualidade, com uma receita que permita pagar aos jornalistas uma remuneração que eles costumavam receber no mercado tradicional e manter a sustentabilidade do empreendimento ao longo dos anos. Tudo isso levando em conta que este jornalismo, como um todo, nicho a nicho, conseguisse levar ao público toda a variedade de informações de que a sociedade precisa para ter a noção do que está acontecendo em sua cidade, seu país e no mundo e poder se posicionar como cidadãos em relação a isso. Em suma, seria o jornalismo continuar contribuindo com a democracia (embora saibamos que nem sempre a mídia tradicional cumpriu esse papel ao longo dos anos no Brasil e que naqueles temas de interesse específico da empresa a verdade dos fatos poderia ser omitida ou torcida na tentativa de enganar a população (MAURÍCIO, 2017, p. 74).

A questão do interesse público, segundo Patrícia Maurício (2012) sempre foi colocada em segundo plano no que se refere ao sistema de comunicações no Brasil. Tanto na implantação do rádio quanto da TV digital brasileira. A pesquisadora investigou os conflitos para a implantação da TV digital brasileira e destaca que houve oportunidade para implantar meios de comunicação mais democráticos no país e que promovessem a inclusão social e digital, porém, prevaleceu o interesse do capital.

Na prática, apenas trocamos de intermediários e a manipulação e o lucro estão acima do interesse público nas comunicações no Brasil. O poder das plataformas digitais no atual cenário midiático não pode ser minimizado e traz novos impactos às questões sociais e as de Estado. Helena Martins (2020) enfatiza a necessidade de uma nova regulação para o cenário midiático intermediado pelas plataformas digitais:

> No caso do ambiente digital, é necessário desenvolver medidas para reduzir o poder das plataformas, desagregando-as, impedindo a utilização indiscriminada de dados pessoais e o controle do que circula na rede. O Estado, ainda que sofra pressão das transnacionais, que desejam instaurar uma corporocracia, deve cumprir o papel de regulador e empreender medidas que considerem os objetivos políticos, sociais e econômicos das comunicações. (MARTINS, 2020, p. 226).

Martins (2020) destaca o empobrecimento do debate público no novo cenário midiático global. Embora a esfera pública sempre tenha sido mediada e controlada, a nível nacional e internacional, a falta de transparência dos algoritmos enfraquece o jornalismo.

> Há uma alteração do debate público. Ao contrário do que ocorria com a televisão, não há mais partilha de uma mesma informação, o que permite o escrutínio público. As novas mídias viabilizam, para rememorar uma questão importante, que uma pessoa receba uma informação condizente com suas predileções e até diferente da outra sobre um mesmo tema. Esta adaptação oculta dos discursos ao gosto dos públicos pode resultar em um debate público marcado por informações parciais ou mesmo discordantes. A esfera pública que, devo enfatizar, sempre foi limitada e controlada, agora passa a contar com outros elementos de mediação, como os algoritmos que são pouco (ou nada) transparentes e inacessíveis a boa parte da população. Além disso, os comportamentos mais íntimos e também o público sofrem a interferência de todo este novo arranjo, operado por instituições que não são neutras, mas guiadas por seus próprios princípios e objetivos, entre os quais o de lucrar e/ou vigiar (MARTINS, 2020, p. 224).

2 DAS ONDAS DO RÁDIO ÀS PLATAFORMAS DIGITAIS – MUDANÇAS ESTRUTURAIS NO JORNALISMO

2.1 Jornalismo em transição

Historicamente, o campo jornalístico se desenvolveu entre dois polos: o da ideologia profissional, segundo a qual o jornalismo é um serviço público, e a realidade histórica que o consagrou como um negócio que visa ao lucro. Não obstante, nas últimas décadas, esta forma de expressão do pensamento moderno, também vem sofrendo transformações em função da denominada crise da modernidade.

Segundo os pesquisadores Leonel Aguiar e Adriana Barsotti (2016a) o espaço público esvaziado, a exacerbação do individualismo, as comunidades e a intensificação do presente por meio do "eu, do aqui, do agora" – são os valores que sustentam a atual cultura profissional jornalística, produzindo um enfraquecimento, justamente, no polo que ligava a atividade ao debate público.

> Com a crise da razão iluminista, o fim das grandes utopias – acentuado após o término da Segunda Guerra Mundial e o colapso do comunismo – o encolhimento da vida pública e a expansão da economia neoliberal, é possível que o jornalismo esteja se aproximando mais do polo que o relaciona a um negócio lucrativo. O debate público manifestado nas discussões nos cafés no século XVIII em torno de artigos de jornais, ainda que com suas artimanhas parece ter sido substituído majoritariamente pela expressão de interesses individuais. O eu é uma das categorias celebradas na TV, em páginas de jornais, revistas e na internet por meio da valorização do testemunho como lugar de verdade. A distância cartesiana entre o fato e sua narração é abreviada. O uso da terceira pessoa, que caracterizou o jornalismo desde sua profissionalização, no século XIX, vem cedendo cada vez mais espaço para a primeira pessoa nas narrativas midiáticas. O conceito de objetividade, valor central para a cultura profissional, vem sendo posto em xeque (AGUIAR; BARSOTTI, 2016, p. 193).

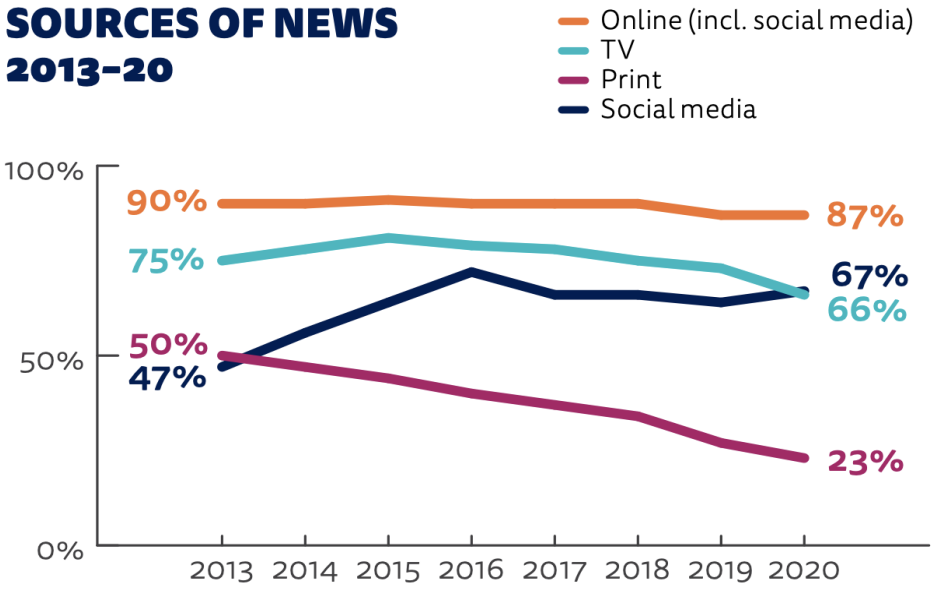
Mudanças estruturais e profundas impactam a forma como as notícias são produzidas, distribuídas e consumidas. Nas últimas duas décadas, nota-se uma dependência cada vez maior de organizações jornalísticas e grupos de mídia tradicionais em relação às plataformas digitais controladas pelas empresas de tecnologia, no que se refere à distribuição e circulação de conteúdo e à 'monetização' das informações, a partir de dados dos usuários que deixam rastros ou 'pegadas' digitais em atividades via internet.

Nesse contexto, o brasileiro é, cada vez mais, um "leitor de mídias sociais". Segundo o Digital News Report 2020, do Reuters Institute for the Study of Journalism, pela primeira vez desde 2013, o consumo de notícias por redes sociais superou a televisão[71]. Dados do estudo

[71] Cf. *Digital News Report* 2020. Disponível em: <http://www.digitalnewsreport.org/survey/2020/brazil-2020/>. Acesso em: 17 jun. 2020.

indicam que 87% dos entrevistados se informam on-line, incluindo as mídias sociais, e 67% dos entrevistados se informam exclusivamente por mídias sociais contra 66% que se informam pela TV (figura 17). Foi a primeira vez que o consumo de notícias pela internet superou a TV.

Figura 17 - Evolução dos meios por fonte de notícia



Fonte: Digital News Report, 2020.

Em pesquisa realizada em 2014, a jornalista e pesquisadora Adriana Barsotti chamava a atenção do novo papel do jornalista na internet como um "mobilizador da audiência" no jornalismo multiplataforma, muitas vezes priorizando o engajamento e o interesse do público, em lugar de ser um "cão de guarda" do interesse público (BARSOTTI, 2014).

Mais recentemente, Barsotti (2018) fez um diagnóstico preciso das mudanças estruturais do jornalismo contemporâneo, no qual destacou o modo de navegação fragmentado no jornalismo on-line, em que os links para as notícias, encontrados de forma descentralizada na internet e as plataformas agregadoras de conteúdo, ganham importância frente às homepages dos veículos jornalísticos, que construíam o debate público a partir de uma hierarquização de notícias e de uma agenda comum.

O 'fim da primeira página' a partir da emergência das plataformas digitais não seria apenas uma questão de mudança de suporte tecnológico, mas uma ameaça para o jornalismo e para o próprio debate público, em função da obscuridade da norma algorítmica e das bolhas de informação.

> O problema é que, à medida que a migração da navegação dos usuários move-se cada vez mais para as ferramentas de busca e para a redes sociais, uma hipótese é que o papel dos jornalistas esteja perdendo a relevância e sendo substituído pelos algoritmos das grandes empresas de tecnologia, das quais o jornalismo depende cada vez mais para ser distribuído e chegar aos leitores. Diferentemente dos valores-notícia, como a

> relevância social e a atualidade, os algoritmos cruzam as preferências individuais dos usuários e reduzem o espaço para diversidade de pontos de vista necessária ao jornalismo (BARSOTTI, 2018, p. 168).

Os pesquisadores Deuze e Witschge (2016) salientam que o jornalismo não é, ele está se tornando. O jornalismo deve ser visto como um objeto em movimento, tanto no nível de sistema social, quanto das organizações jornalísticas e do jornalista individual. As instituições, as práticas e a população do jornalismo estão mudando significativamente. Desta forma, destacam "o caráter on-line, móvel e virtual" de grande parte das matérias e narrativas da atualidade e pontuam que a "experiência vivida por jornalistas profissionais é muito mais precária, fragmentada e em rede" (DEUZE; WITSCHGE, 2016, p. 8).

Pesquisas recentes (HEINRICH, 2011; BARSOTTI, 2018) confirmam que o jornalismo em rede está sujeito a uma relação de dependência cada vez maior das plataformas digitais e dos mecanismos de busca, como o *Google*. O conceito de jornalismo em rede foi empregado por Heinrich no livro "*Network Journalism*" para se referir ao jornalismo contemporâneo (HEINRICH, 2011).

Segundo Heinrich (2011), essa mudança de paradigma tem desdobramentos no processo jornalístico como um todo, em todas as plataformas de distribuição, do impresso ao rádio, da televisão ao jornalismo online.

> Network journalism is the underlying structural concept that refers to the structural organization and the connections not just within one form of journalism (e.g., print or online), but to the emerging connection modes within the whole sphere of journalistic work as such. Digital technology enhances the options of news gathering, changes production modes and impacts news dissemination not only for online media, but for every single journalistic platform that operates within the network society. Within this network society, new connection modes and information flows then influence the structural organization of journalistic outlets just as well as the day-to-day work of gathering, producing and disseminating news within a global network sphere (HEINRICH, 2011, p. 61).

Como todos estão em rede - fontes noticiosas, jornalistas e o público - todos influenciam e são influenciados pelos demais atores envolvidos no processo, independentemente do grau ou do suporte.

As organizações midiáticas tradicionais não saíram de cena, mas sim desceram do palco central e agora colaboram e competem com vários outros atores, com os quais disputam pela atenção de múltiplas audiências.

Adriana Barsotti (2018) afirma que o conceito de jornalismo em rede não faz mais distinção entre meios digitais e analógicos e abrange o jornalismo online. No jornalismo em rede, interações digitais transformam-se em critério de noticiabilidade e a propagabilidade (JENKINS; GREEN, 2014) ganha destaque como valor-notícia.

Segundo Barsotti (2018), desde a década de 1990, diversos autores se debruçaram sobre as características do jornalismo online, Pavlik (2001), Palácios (2002), Bradshaw (2012), entre outros. Pavlik (2001) vislumbrou três fases no jornalismo na internet. A primeira consistiu na mera reprodução dos conteúdos offline na web (caso do primeiro site da BBC, criado em 1999). Na segunda, os jornalistas já começaram a lançar mão de recursos básicos, como adicionar links às notícias e na terceira, passaram a experimentar novas formas de narrativas, como o uso de multimídia (PAVLIK, 2014 *apud* BARSOTTI, 2018).

Barsotti (2018) sistematizou cinco gerações no jornalismo a partir da internet. A terceira, quarta e quinta gerações seriam marcadas pelo Jornalismo Digital em Base de Dados (JDBD), no qual as bases de dados estruturam toda a atividade jornalística. Na quinta geração, destaca-se a horizontalidade da informação em plataformas distintas.

A presença digital da BBC no Brasil começou em 1999, por iniciativa da jornalista Márcia Poole e da equipe de jornalistas de rádio, em Londres, da qual o jornalista Américo Martins fazia parte. Segundo o jornalista, o site foi criado quase que "à revelia da matriz", de "forma experimental" para reproduzir o noticiário do rádio[72].

Na virada da década de 1990 para os anos 2000, a internet era um território desregulamentado e que começava a ser explorado no país. O UOL havia sido lançado em 1996, e o Terra surgiu em 2000, após o grupo Telefônica ter incorporado o ZAZ, um dos primeiros canais de entretenimento e lazer no Brasil.

Deuze e Witschge (2016) caracterizam o jornalismo contemporâneo como um conjunto bastante complexo e desenvolvido de atitudes e práticas de (grupos ou equipes de) indivíduos envolvendo tanto jornalistas profissionais quanto profissionais de áreas afins, como programadores, designers e profissionais de marketing.

> Um exemplo específico de formas organizacionais emergentes no jornalismo é a introdução de sucessivos desenvolvimentos "ágeis" em empresas jornalísticas renomadas como Washington Post, NPR, Politiken e *BBC*. O "ágil" se refere a um conjunto de princípios de gestão comumente usados no desenvolvimento de softwares, e no contexto da produção jornalística, estipula projetos em ritmo acelerado com ciclos curtos de projetos, com equipes de trabalhos temporárias e baseados na integração das pessoas de diferentes partes da empresa – repórteres, editores, designers, desenvolvedores, pesquisadores de mercado e executivos (DEUZE; WITSCHGE, 2016, p. 16).

Os autores analisam o papel ubíquo e penetrante que as tecnologias vêm desempenhando na natureza mutável do trabalho jornalístico de uma indústria em transição. A

[72] Entrevista de Américo Martins, atual vice-presidente da CNN Brasil, por vídeo-chamada, à autora em 19/05/2020.

pós-industrialização do jornalismo (ANDERSON, BELL; SHIRKY, 2013) mudou os modos de produção industrializados para uma forma de produção de empresa em rede.

Para auxiliá-la na produção de conteúdo multimídia, a redação brasileira da BBC News Brasil conta com a estrutura de um hub internacional de *visual journalism*, que começou a trabalhar com os jornalistas daqui transversalmente há mais ou menos um ano. São profissionais brasileiros e da BBC em espanhol que produzem gráficos e as animações para as reportagens em vídeo, segundo o editor da BBC, em São Paulo, Caio Quero[73].

Neste processo de adaptação, os jornalistas são forçados a desenvolver novas táticas, novas estruturas organizacionais e uma nova identidade, porém, algumas velhas estruturas, rotinas e valor do *ethos* profissional permanecem.

O jornalismo faz parte do sistema econômico-social, portanto, deve ser visto tanto quanto um produto como uma resposta a seu ambiente. A flexibilidade funcional atual se relaciona à constituição da força de trabalho como um núcleo 'multiqualificado'. Uma postagem no *Linkedin*, rede social profissional, descrevia, recentemente, o perfil de jornalista que se enquadra nesta nova dinâmica da BBC:

> A BBC *Brasil* está abrindo uma vaga em seu escritório em SP. Estamos em busca de jornalistas com experiência recente na produção de reportagens de impacto e que estejam dispostos a se arriscar em diversas mídias: texto, vídeo, e o que mais vier. Precisamos de pessoas que tenham faro apurado para achar histórias nas mais diversas áreas e que consigam lançar um olhar apurado e aprofundado sobre o noticiário. O negócio é esse: precisamos de pessoas que tenham excelentes ideias de pautas e saibam ir buscá-las e contá-las de maneira atraente e precisa. Ah, a experiência em edição e liderança de equipe podem ser um diferencial, embora não seja obrigatório. O regime de contratação é CLT. As inscrições devem ser feitas em inglês no site abaixo. A primeira parte da seleção será feita pelo RH da BBC em Londres[74].

Apesar do perfil multitarefa exigido pela organização, trabalhar como jornalista com carteira assinada hoje, no Brasil, em uma organização jornalística tradicional e com reputação é cada vez mais raro. Este é outro aspecto que Deuze e Witschge (2016) destacam na profissão e das redações atualmente: seu caráter líquido-moderno, muito mais precário e fragmentado.

A produção de notícias está se dando cada vez mais fora das organizações profissionais jornalísticas, bem como por meio de múltiplas formas e formatos midiáticos, inclusive com a prática da terceirização de profissionais. Neste sentido, os autores destacam o caráter online, móvel e virtual do jornalismo contemporâneo.

---

[73] Entrevista de Caio Quero, editor da BBC News Brasil, em São Paulo, por vídeo-chamada, à autora em 07/07/2020.

[74] Nota: A postagem foi feita na página do Linkedin do editor da *BBC News Brasil*, em São Paulo, Caio Quero em julho de 2020. Disponível em: <https://www.linkedin.com/posts/caio-quero-23bb093b_journalist-bbc-brasil-activity-6688446957544869888-tALc>. Acesso em: 05 fev. 2020.

Os valores que dão legitimidade e credibilidade à atividade jornalística: serviço público, objetividade, autonomia, imediatismo e ética. O papel dos jornalistas que prestam um serviço público como "cães de guarda" ou "caçadores de notícias" selecionam e disseminam a informação.

Essa é uma perspectiva alinhada ao estudo de David Manning White (1999) sobre o trabalho do editor de um jornal médio norte-americano que chamou de Mr. Gates. Mr. Gates tinha o poder de decidir sobre a escolha ou não de determinadas notícias, o que levou ao conceito de *gatekeeper*. Para ele, o processo de produção da informação seria pensado a partir de uma série de escolhas de Mr. Gates que passariam por portões (*gates*) no fluxo noticioso.

A pesquisa baseou-se nos motivos que levaram o jornalista a rejeitar notícias das agências internacionais que recebia. Com um índice de 90% de rejeição dos materiais oriundos das agências, os resultados concluíram que a seleção era realizada de maneira subjetiva e ligada aos juízos de valor do *gatekeeper*. Os valores eram baseados na experiência, atitudes e expectativas profissionais.

Para Bruns (2011) houve uma mudança radical no jornalismo com a emergência das plataformas de mídia social com a passagem dos modelos jornalísticos de *gatekeeping* para o de *gatewatching*. Ao invés do papel de porteiro ou selecionador com amplos poderes, a nova função do jornalista seria agora a de curadoria, como um guia para as informações ou o vigia do que é valorizado pelo próprio público.

Com base neste argumento, o autor defende que os jornalistas profissionais devem aprofundar as informações dentro dos canais de mídia e buscar na investigação mais aprofundada dos assuntos um norte para um novo modelo de produção.

Por outro lado, o público assume um papel protagonista na seleção de materiais informativos. A velocidade que o atual momento exige para a difusão de notícias torna o cidadão comum um pauteiro em potencial, muitas vezes um autor de um 'furo' jornalístico, a chamada informação em primeira mão.

> Este compartilhamento maior entre os jornalistas industriais e os usuários contribuintes deixaria para os primeiros mais espaço para se concentrarem no seu trabalho investigativo e no desenvolvimento de matérias originais, que são menos viáveis para os contribuintes não jornalistas sem remuneração (BRUNS, 2011, p. 130).

Segundo Bruns (2014), atualmente, os jornalistas não podem se limitar ao papel de *gatekeepers* e têm que trabalhar mais duro para mostrar o valor agregado que fornecem para os usuários das notícias, através dos seus esforços de investigação profissional, curadoria e comentários.

Shoemaker e Vos (2011) apontam para três canais na seletividade das informações: o canal das fontes, o canal da mídia e o canal da audiência. A partir do canal das fontes e da mídia, o fluxo de informações que chega à audiência passaria por seções ou portões (*gates*). Nos dois casos, fontes e mídia controlam a entrada ou não dos eventos e as percepções existentes sobre eles.

O canal da mídia exerce o tratamento dos dados pelos profissionais da redação, que pode ocorrer tanto de forma direta, no local dos acontecimentos ou então, a partir da dependência de releases, rotinas de governo e outros subsídios garantidos pelo canal das fontes a partir de estruturas organizadas em assessorias ou agências.

Já no terceiro canal, a audiência exerce o papel de *gatekeeper* com a seleção, compartilhamento e o comentário realizado pelos leitores, reforçado com as tecnologias da informação via internet (SHOEMAKER; VOS, 2011).

De acordo com este processo, as percepções dos jornalistas são influenciadas pelo o que é recebido da audiência, pelos valores notícia e impressões pessoais dos usuários sobre o conteúdo. A partir de estudos no *New York Times* em 2008, Shoemaker, Seo e Johnson (2008) identificaram diferenças entre os critérios de noticiabilidade utilizados pelos jornalistas e os destacados nas preferências da audiência, explicitando interesses relativos a grupos que estão ou não inseridos no noticiário.

No jornalismo multiplataforma, porém, o jornalista perde o poder de ditar a agenda à medida que cresce a dependência dos veículos em relação às redes sociais e aos mecanismos de busca. Barsotti (2018) pontua que no jornalismo em rede, atualmente, não há como escapar desta mediação algorítmica. O jornalista, então, se torna um "mobilizador de audiência" (BARSOTTI, 2014), descaracterizando a identidade original da profissão de "cão de guarda" das notícias.

> No momento em que é publicada em rede, a notícia já passou pelo processo de *gatekeeping* nas redações. Ela é submetida, então, à seleção algorítmica, que não substitui a do jornalista, mas se sobrepõe a ela. Os efeitos dos algoritmos, entretanto, são preocupantes...A questão a ser pensada é: eles realmente somam à atividade jornalística ou dela subtraem valor? (BARSOTTI, 2018, p. 278).

2.2 **A trajetória da BBC como um 'novo velho' entrante**

O modelo original de negócios da BBC é baseado no *broadcasting*, sustentado majoritariamente pelo financiamento público, com pouca ou nenhuma concorrência. Na década de 20, o rádio definiu as características fundamentais dos meios de comunicação clássicos de *broadcasting* (radiodifusão). Originalmente, a forma da comunicação tecnologicamente

mediada pelo rádio consiste basicamente numa relação de ‘um para muitos’ e que tem na sua essência uma assimetria estrutural entre produtores/emissores e receptores.

Na Europa, em especial em Inglaterra, o direito de emitir e o canal de transmissão foram atribuídos exclusivamente a uma única entidade, a BBC. Ela foi criada em 18 de outubro de 1922, no sistema de monopólio, tendo o rádio como seu principal canal de comunicação para o mundo e, posteriormente, a TV.

A decisão de criar uma empresa para operar comercialmente na forma de monopólio foi do diretor dos Correios britânicos – o rádio apresentava-se como uma evolução do telégrafo e despontava como o veículo de comunicação moderno.

> As seis maiores empresas na comercialização de equipamentos radiofônicos britânicas (*big six*) se uniram e formaram oficialmente a *British Broadcasting Company, Limited*, em 18 de outubro de 1922. Faziam parte da nova organização, a Marconi Company, Metropolitan-Vickers; Western Eletric Company; Radio Communication Company, General Eletric Company e a British Thomson-Huston Company (LEAL FILHO, 1997, p. 64).

Entre a fundação e o ano de 1926, quando a companhia foi fechada e transformada em uma corporação pública, a BBC sofreu persistentes ataques de donos de jornais britânicos, preocupados com a concorrência. Também viveu disputas internas entre as *big six* por direitos sobre patentes do rádio, o que culminou com sua dissolução.

A ideia de implantar uma corporação pública começou a ganhar força, em 14 de novembro de 1923, quando o engenheiro escocês John C.W. Reith assumiu o posto de diretor-geral da companhia. No mesmo ano, o Comitê Sykes, constituído pelo governo britânico para analisar as finanças da organização, concluiu que ela não deveria aceitar publicidade. O pagamento da licença-paga pelos ouvintes foi então adotado como forma principal de manutenção do serviço e com o intuito de preservar sua independência em relação ao governo.

O modelo público foi implantado para valer no dia 1º de janeiro de 1927. Nessa data foi emitida a primeira Carta Real, criando a *British Broadcast Corporation* e permitindo seu funcionamento pelo período de 10 anos (LEAL FILHO, 1997). Partia do pressuposto de que o público seria formado por cidadãos e não consumidores.

Em sua pesquisa de Doutorado sobre a história da mídia, o pesquisador, jornalista e professor aposentado da Universidade de São Paulo (USP), Laurindo Leal Filho, dissecou cinco fases históricas pelas quais passou a BBC até a década de 90: 1) a empresa formada pelas *big six*, 2) a corporação pública monopolista, 3) a emissora da guerra, 4) o confortável duopólio e 5) a vida sob a concorrência ampliada.

A pesquisa de Leal Filho (1997) resultou na publicação de um livro, “A Melhor TV do Mundo”, no qual ele conta a história da mídia britânica desde a sua origem. Leal Filho também escreveu outro livro sobre a história do Serviço Brasileiro, “Vozes de Londres, Memórias Brasileiras da BBC”, no qual cobre a história da mídia da década de 30 até o início dos anos 2000.

Do ponto de vista econômico, a proposta original era que a BBC tivesse o *status* de um bem cultural para a sociedade. Em 1926, o primeiro diretor geral, John W. C. Reith, dizia que “fazer dinheiro não era o negócio do rádio”, o que exigia independência do “governo do dia” (LEAL FILHO, 1997, p. 17). Um dos objetivos era “propiciar a criação de um eleitorado mais inteligente e iluminado, tornando-se um fator de integração para a democracia” (BRIGGS, 1985 *apud* LEAL FILHO, 1997, p. 18).

O primeiro serviço para ouvintes no exterior, em ondas curtas, com programação em língua inglesa, foi inaugurado em 19 de dezembro de 1932. O objetivo do *Empire Service* da BBC era manter influência sobre as colônias britânicas em territórios espalhados nos cinco continentes. É dito por Golin e Abreu (2006) que em 1938 o cenário internacional se tornava cada vez mais desafiador a partir das tensões pré-Segunda Guerra. Alemanha, Itália e União Soviética já estavam transmitindo em ondas curtas uma espécie de guerra radiofônica, promovendo os regimes e ideias ao redor do mundo (GOLIN; ABREU, 2006).

No período entre as duas guerras mundiais, havia um forte ambiente de propaganda política estatal e de publicidade no mundo. No contexto de construção da identidade e do fortalecimento do “*soft power*” britânico, em contraponto ao nazismo e ao fascismo, o rádio era um instrumento estratégico para os ingleses disseminarem, em diversas línguas, valores e ideias como democracia, liberdade e credibilidade.

Depois da fase monopolista e da guerra, o duopólio foi a característica central do modelo britânico de rádio e televisão durante 30 anos, de 1954 a 1984, segundo Laurindo Leal Filho (1997). O serviço público da BBC e o sistema independente com a ITV, formada por dezesseis companhias privadas que ocupavam o canal 3 e se mantinham por receitas publicitárias, dividiam a audiência nacional naquele país. Esta fase marcou o início da fragmentação da audiência. Porém, a ITV atuava sob estreito controle público em relação à transmissão e à programação.

A quinta fase, a da concorrência ampliada, de acordo com o autor, iniciou-se na década de 80 e se estendeu até a década de 90. Nessa época, houve muita pressão por formas alternativas de financiamento à BBC, inclusive por meio de publicidade.

O Relatório Peacock de 1986[75], do governo Thatcher, abriu caminho para a maior desregulamentação do setor comercial de mídia britânico. Foi a partir dele que se estabeleceu a ideia de uma sociedade de consumidores livres atuando num mercado no qual poderiam concorrer numerosos fornecedores, entre eles, TVs a cabo e por satélite (REPORT OF THE COMMITTEE ON FINANCING THE BBC, 1986).

A internacionalização crescente das informações, a elevação do fluxo de imigrantes e redefinição dos valores britânicos tradicionais e a onda de liberalização econômica nas décadas de 1980 e 1990, estabeleceram novos parâmetros de competição para a mídia britânica não apenas a nível local e nacional, como também global. Havia fortes pressões do governo Thatcher em relação à matriz para adoção de publicidade ao invés do financiamento público, garantido pela universalidade de pagamento da licença-paga. Desde então, a cobrança de taxa da BBC vem sendo frequentemente questionada.

Na década de 1990, a proliferação de emissoras de TV a cabo e satélite, a abertura para rádio comerciais e o surgimento da internet comercial impuseram fortes pressões ao modelo público da BBC. Consolidaram-se as bases de uma cultura "thatcheriana" na companhia, com congelamentos orçamentários, cortes nas produções e ameaças de demissões. A edição do jornal *The Guardian*, de 19 de junho de 1995, dava o tom da moral baixa:

> Sem exceção, eles dizem que em toda a história da BBC não houve um momento de ânimo tão baixo entre os responsáveis pela produção de programas; que os congelamentos orçamentários reduziram o horizonte dos programas; que os funcionários estão sempre sob ameaça de dispensa ou de serem removidos de Londres em função da regionalização; e que os objetivos da nova cultura da BCC, uma mistura doentia da economia thatcheriana com atitudes politicamente corretas, causam uma irritação geral. Em síntese, há uma perigosíssima divisão entre os objetivos dos administradores e as aspirações dos produtores (LEAL FILHO, 1997, p. 76).

Em 1994, inclusive, o Serviço Mundial passou por uma grande reestruturação. Depois de 54 anos, o Serviço Latino-Americano, englobando as seções que transmitiam em português pelo rádio para o Brasil e em espanhol para os demais países da América Latina, foram temporariamente extintos.

Entretanto, no Brasil, a BBC tem uma longa história como um 'velho' entrante. O Serviço Brasileiro, assim chamado na época, foi um dos primeiros de língua estrangeira a ser criado pela corporação, em 14 de março de 1938[76]. Ele foi marcado por uma notícia que mostrava o caminho que o mundo percorria na época em direção ao que seria a Segunda Guerra

---

[75] Report of the Committee on Financing the BBC (1986). Disponível em: <https://api.parliament.uk/historic-hansard/commons/1986/jul/03/bbc-financing-peacock-report>. Acesso em: 24 maio 2020.

[76] Cf. Sobre a BBC. Expediente Institucional BBC (Português). Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/institutional/090120_expediente_tc2.shtml>. Acesso em: 25 abr. 2020.

Mundial. "O senhor Hitler entrou hoje à noite em Viena", disse o apresentador Manuel Braune, o Aimberê, inaugurando o noticiário da BBC para o Brasil, transmitido em português. na época apenas no rádio, em ondas curtas[77].

Ao ser criado há 82 anos, o Serviço Brasileiro da BBC contava com uma pequena equipe de jornalistas responsáveis pela programação para toda a América Latina. O restante da equipe produzia notícias em espanhol. Em 1939, a BBC transmitia três horas de programas de rádio, em português e espanhol. Até 2000, quando foi inaugurada a redação em São Paulo, com uma equipe de cerca 40 jornalistas brasileiros, no bairro de Pinheiros, a mídia britânica operava no país com apenas um correspondente.

Nos anos 40, o rádio era o meio de comunicação mais importante do país e a BBC vista como uma organização jornalística confiável e de qualidade pelos brasileiros. Nessa época, o serviço latino-americano foi dividido em dois, um com as transmissões para o Brasil e outro com os países de língua espanhola do subcontinente. Profissionais respeitados, como o jornalista e romancista Antônio Callado, faziam parte dos quadros da BBC.

Além do noticiário político, econômico e cultural, veiculava entrevistas com personalidades da América Latina em visita ao Reino Unido, como o compositor Heitor Villa-Lobos e a atriz e cantora Carmen Miranda. Também produzia musicais e programas especiais sobre países latino-americanos.

Um personagem que contribuiu para a BBC conquistar a audiência e contribuiu para a reputação no Brasil durante a Segunda Guerra foi o correspondente Francisco Hallawell, o Chico da BBC. A história de Hallawell foi contada pela jornalista e pesquisadora Rose Esquenazi no livro “O rádio na Segunda Guerra: no ar, Francis Hallawell, o Chico da BBC”, de 2014.

Chico gravava e transmitia seus áudios da frente italiana para o Brasil, por isso, o noticiário tinha um valor tão especial para o público brasileiro. A cobertura jornalística era marcada por um toque emocional e de proximidade, e não se limitava aos comunicados oficiais. A BBC criou vínculo com os brasileiros, ao trazer o *front* da guerra para dentro dos lares, com informações exclusivas e diferenciadas.

A proximidade com o público brasileiro com a BBC também se deu em outro momento histórico e de censura de informações: a ditadura militar. Entre 1964 e 1985, a BBC veiculava notícias que contrariavam os interesses da ditadura em vigor, como casos de tortura e morte de presos políticos e conquistou reputação pela qualidade, credibilidade de sua programação e pela

---

[77] BBC Brasil nasceu em 1938 com notícia sobre Hitler. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/institutional/090120_expediente_tc2>. Acesso em: 03 jan. 2021.

defesa da democracia, em um cenário de incertezas e, em muitos casos, de censura e manipulação de informações.

Com o fim da censura no Brasil, a BBC perdeu um tanto de seu protagonismo ao veicular notícias que eram normalmente censuradas nos veículos jornalísticos brasileiros. Na virada das décadas de 1980 para 1990, permaneceram as transmissões em ondas curtas no país, mas o Serviço sofreu uma certa estagnação e perdeu a identidade, em meio a uma proliferação de rádios comerciais, TVs a cabo e a satélite.

Ainda na década de 90, a BBC trazia para o Brasil o programa "Dois Minutos pelo Mundo", um resumo das principais notícias internacionais, transmitido dos estúdios da BBC em Londres. O boletim contava com a participação dos correspondentes da BBC.
e era transmitido pelas emissoras da rede CBN, em cinco edições, de segunda a sexta-feira, às 7h30, 8h30, 13h30, 15h30 e 17h30 (horários de Brasília).

No início dos anos 2000, este 'velho' entrante, que era mais reconhecido por sua atuação no rádio, estreou seu site em português no Brasil. Em 2006, inaugurou sua redação, em São Paulo. Atualmente, o acesso direto ao site BBC News Brasil se dá de 60 a 65% via mecanismos de busca, como o *Google*, e de 7 a 10% via mídias sociais[78]. O acesso direto via mídias sociais vem caindo bastante, segundo o editor da BBC News Brasil, em Londres, Rogério Wasserman (2020). Em 2019, as mídias sociais representavam cerca de 20% do total de acessos diretos ao site.

De acordo o ranking *Alexa*, que é organizado pela *Amazon*, quatro dos seis sites mais acessados por brasileiros, não são de empresas jornalísticas, mas de tecnologia. Pela ordem, os mais acessados no Brasil são: *Google.com*, *Google.com.br*, *YouTube*, Globo.com, *Facebook* e UOL[79]. É por links compartilhados nas redes sociais, mecanismos de busca e agregadores que mais da metade da população com acesso à internet se informa (55%), segundo o *Digital News Report* 2019, estudo conduzido pelo *Reuters Institute for the Study of Journalism*[80].

No novo ecossistema midiático, nem o antigo modelo de monopólio da BBC, nem mesmo o da aderência dariam mais conta da expansão de um império de comunicação global. O termo aderência é comum em estudos de marketing e foi popularizado por Malcolm Gladwell em "O ponto de partida", de 2000. Refere-se à necessidade de criar um conteúdo que atraia

---

78 Rogério Wasserman, editor da BBC News Brasil, em Londres, entrevista à autora, por e-mail, em 24/08/2020.

79 Cf. Top sites mais acessados no Brasil. Disponível em: <https://www.alexa.com/topsites/countries/BR>. Acesso em 18 abr. 2020.

80 Cf. *Digital News Report* 2019. Disponível em: <http://www.digitalnewsreport.org/>. Acesso em 20 abr. 2020.

atenção da audiência e a envolva. Do ponto de vista comercial, pressupõe a presença da audiência num local on-line específico para gerar renda com anúncios ou vendas. Neste ambiente em que as notícias são tratadas como mercadoria, a BBC procura reinventar o seu "*soft-power"* enquanto mídia pública e independente de interesses políticos e comerciais locais.

2.3 **Estratégias para aproximação com a audiência brasileira via internet**

A estratégia de expansão da BBC para o mercado brasileiro foi a de não concentrar audiência no próprio site, ele deveria ser apenas o 'ponto de partida' para expansão do conteúdo nas mídias sociais, nas plataformas agregadoras e em outros veículos jornalísticos.

Desde o final da década de 1920, o foco de expansão da mídia britânica era o rádio. Em 2005, a decisão de trocar o rádio em ondas curtas pela internet como principal meio de expansão no Brasil, coube ao ex-diretor da BBC News Brasil, Américo Martins, atual vice-presidente de conteúdo da CNN Brasil.

A 'disrupção' no modelo de negócios do jornalismo começou com o surgimento da internet nos anos 90. No Dossiê do Jornalismo Pós-Industrial, os pesquisadores norte-americanos Anderson, Bell e Shirky (2013), do *Tow Center for Digital Journalism*, da *Columbia Journalism School*, apontaram que o caráter transversal da informação, a velocidade com que circula na internet e sua capilaridade exigia novas estratégias das organizações de mídia no ecossistema midiático contemporâneo.

Segundo Américo Martins (2020), a troca não ocorreu apenas devido às mudanças tecnológicas e às dificuldades regulatórias do setor de radiodifusão no Brasil, mas por necessidade de redução de custo, uma vez que a expansão pelo rádio em ondas curtas no país era muito custosa, com pouco impacto, o que não justificava mais o investimento público da mídia britânica.

> Na década de 90, começou a ficar claro que a *BBC* não tinha impacto no Brasil. A *BBC*, que tinha feito história no seu lançamento, durante e depois da Segunda Guerra e que foi fundamental para determinados grupos no Brasil, por conta da ditadura militar, perdeu impacto porque a mídia nacional se desenvolveu demais. As parcerias comerciais que a *BBC* tinha eram simbólicas, não pagavam a operação, e limitadas a poucas rádios. E, como o conteúdo da BBC não pode ser editado, ela só conseguia entrar em rádios menores, porque as rádios maiores, em geral, não queriam abrir espaço para programas de meia-hora a uma hora e meia da BBC[81] (MARTINS, 2020, n.p).

[81] Américo Martins, ex-diretor da BBC e atual vice-presidente de conteúdo da CNN Brasil, em entrevista à autora por vídeo-chamada em 19/05/2020.

Em 2019, a BBC encerrou uma parceria de mais de uma década com a rádio CBN, marcando o fim da estratégia de expansão pelo meio e voltando seus investimentos totalmente para a internet. Nesse contexto, vale considerar o panorama político e regulatório do rádio no Brasil na virada dos anos 2000, quando trocou o rádio pela internet como principal canal de expansão no país.

De acordo com Kischinhevsky (2018), a proteção aos interesses dos radiodifusores brasileiros foi um importante pilar de sustentação dos governantes brasileiros no período de redemocratização, o que explicaria as mudanças regulatórias que ocorreram a partir da segunda metade dos anos 90, na gestão de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002).

Se de um lado, a Lei Geral de Telecomunicações (LGT) liberava a participação estrangeira no mercado de telefonia, destaca o autor, o mercado radiofônico permanecia sob o controle de poucos grupos familiares brasileiros. A falta de clareza sobre as bases públicas e privadas do rádio, as limitações impostas à participação de estrangeiros pela regulação deste mercado e interferências políticas nas emissoras teriam sido outros fatores inibidores para projetos mais ambiciosos de investidores estrangeiros por este canal.

Desde 2000, entretanto, as estratégias adotadas pela BBC News Brasil abriram um imenso horizonte para a empresa, que trocou sua identidade fortemente associada ao rádio e ao jornalismo internacional e passou a oferecer conteúdo no universo online, com cobertura original do Brasil, porém com um enfoque alternativo ao da mídia hegemônica brasileira e competitivo. Assim, foi capaz de, progressivamente, aumentar a audiência para o site.

Na contramão das organizações jornalísticas nacionais, a BBC News Brasil não cobra para o acesso ao conteúdo em seu site, o que na maioria das vezes frustra os leitores, embora jornais brasileiros insistam neste modelo de negócios. A estrutura de produção de notícias em larga escala, seu escopo de atuação internacional, *expertise* em narrativas multimídia com conteúdo original do Brasil, forte tradição em vídeos de qualidade, e reputação jornalística garantiram sua inserção no noticiário dos veículos brasileiros e abriram caminho para atrair a audiência brasileira na internet.

Nos últimos anos, a BBC News Brasil ganhou muito espaço nos portais parceiros, pois, devido às mudanças no mundo de jornalismo digital e à instabilidade política e econômica no Brasil, as empresas de jornalismo digital passaram por mudanças profundas e dificuldades econômicas, com redução de investimentos e de equipes.

O modelo de negócio mais vantajoso para muitos veículos jornalísticos brasileiros passou a ser depender mais de provedores como a BBC e menos de sua própria equipe, e houve milhares de demissões.

Com a polarização política no Brasil, meios de comunicação de fora, parecem ter sido mais associados à isenção editorial. Muitos acreditam que estão lendo um jornalismo confiável, pois a BBC não pertence aos grupos de mídia tradicionais do Brasil, divididos em aparentes lealdades e inimizades políticas.

Um terceiro fator ainda foi o enfoque editorial de algumas dessas organizações jornalísticas transnacionais que passaram a oferecer conteúdo original do Brasil, contextualizado e com um enfoque muitas vezes alternativo à cobertura *pasteurizada* da mídia hegemônica brasileira. A BBC News optou por não cobrir *hard news*, mas a investir em poucas pautas exclusivas semanais que produzissem impacto na esfera pública brasileira.

Segundo a diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, Silvia Salek (2020[82]), os critérios de noticiabilidade pré-determinados pela política editorial para aproximação com o público brasileiro pela internet, especialmente a partir da segunda década dos anos 2000, foram: jornalismo original do Brasil, investigativo, de soluções, de cunho histórico e regional.

Atualmente, a BBC News Brasil tem 37 funcionários (Londres, com 15 pessoas, e Brasil, com 22 pessoas, distribuídos em São Paulo, Rio de Janeiro e em Brasília). Na tentativa de representar melhor o país, além do eixo Rio, São Paulo e Brasília, também passou a contratar *freelancers* em outros estados brasileiros, de forma a ampliar a diversidade em seu noticiário.

> Temos uma equipe pequena em relação ao G1 ou a Folha de S. Paulo, por exemplo. Então, não adianta eu querer competir na produção de reportagens rápidas como a 'última declaração' do Bolsonaro no 'cercadinho' ou a última declaração do Dória ou do Rodrigo Maia... Nossos procedimentos são mais lentos do que os destes veículos. Além disso, todas as nossas matérias têm que ser lidas, revisadas por pelo menos duas pessoas antes de publicadas. A gente percebeu, em um determinado momento, que não conseguiríamos competir com eles. Aos poucos, percebemos, então, que nosso foco deveria ser as matérias mais aprofundadas, com ângulos diferentes, as matérias de interesse humano e acerca de assuntos que não estão sendo bem cobertos pela mídia brasileira e, eventualmente, claro, também os furos, neste caso, nós temos como controlar o tempo de publicação. Por isso, é que funcionamos como uma revista[83] (QUERO, 2020, n.p.).

Uma parte dos profissionais de grandes jornais brasileiros que demitiram centenas nos últimos anos, nos temidos '*passaralhos*', expressão usada pelos jornalistas quando ocorrem demissões em massa nas redações, foram absorvidos pela BBC.

A marca conta com uma das maiores redes de correspondentes e colaboradores do mundo. Quando há algo importante acontecendo, frequentemente oferece conteúdo que ninguém mais tem. No Brasil, devido à crise nas empresas de comunicação nos últimos anos,

---

82 Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, entrevista à autora, por e-mail, em 02/07/2018, por e-mail.

83 Caio Quero, editor da BBC News Brasil, em São Paulo, em entrevista à autora em 07/07/2020, por vídeo-chamada.

alguns profissionais com tremendo faro jornalístico se juntaram à organização, oferecendo furos e conteúdo extremamente atrativo. Em seu pacote comercial, a BBC oferece produtos exclusivos, incluindo fotos.

As agências de notícias, em geral, muito frequentemente oferecem conteúdo muito parecido aos veículos de imprensa e sem exclusividade. A BBC tem a estrutura para oferecer material jornalístico de qualidade que ninguém ou quase ninguém tem no mercado de mídia global.

Por meio de uma unidade que se chama "*Digihub*", que reúne o conteúdo produzido por mais de 40 línguas/departamentos da BBC no mundo, trabalha de forma transversal. A equipe do *Digihub*, conta Caio Quero[84], traduz para o inglês as matérias que rendem mais audiência em todo o mundo, que podem ser aproveitadas pelos demais departamentos do Serviço Mundial, por meio de uma estrutura de produção de notícias robusta.

Com este volume de notícias circulando e um feedback prévio da matriz sobre o que está *viralizando* no mundo, a equipe daqui consegue ter fôlego e mais tempo para fazer matérias exclusivas, originais do Brasil e investigativas.

A estratégia da BBC para expandir seu serviço na internet foi um modelo que se pode chamar de "coo-petição" – cooperação + competição. Os pesquisadores norte-americanos Anderson, Bell e Shirky (2013) que a coo-petição era uma das tendências novo cenário midiático.

> As organizações jornalísticas devem melhorar a própria capacidade de disponibilizar seu trabalho de forma sistemática para reutilização por outras organizações, seja pela partilha de dados, seja pela partilha de ferramentas e técnicas. Sempre haverá tensão entre a lógica competitiva e a cooperativa no ecossistema jornalístico. Na atual conjuntura, no entanto, o custo de não empreender um esforço conjunto subiu, o custo de colaborar sem muito ônus caiu consideravelmente e o valor de trabalhar sozinho despencou (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2013, p. 77).

Na Cultura da Conexão (JENKINS; GREEN, 2014), o conteúdo deve ser o mais propagável, acessível e visível, tanto quanto possível.

> A cultura de mídia mais propagável rompe com os pressupostos tanto do paradigma da radiodifusão como do modelo de "aderência". A transmissão por radiodifusão e a aderência representam tipos diferentes de estruturas de "monopólio", bloqueando acessos e limitando a participação (JENKINS; GREEN, 2014, p. 73).

Até antes de 2000, a BBC só tinha parcerias no Brasil com emissoras de rádio. A mais importante era a rádio Eldorado de SP, com a qual fazia uma co-produção chamada "De Olho no Mundo", com noticiário internacional, também estabeleceu parcerias com as rádios Panorama e JB FM.

---

[84] Caio Quero, editor da BBC News Brasil, em São Paulo, em entrevista à autora em 07/07/2020, por vídeo-chamada.

As parcerias com os principais veículos da mídia brasileira na internet vieram nesta ordem: UOL, IG e Folha online, no ano 2000; CBN (começou em outubro de 2002 e foi encerrada em 2019); G1, em 2007; R7 e Terra, em 2012; Época Negócios e Revista Época e Yahoo em 2019. Recentemente, em 2019, também estabeleceu uma parceria com o *YouTube*.

> Os parceiros (portais de notícias) foram fundamentais para nós no início. Mais da metade de nossa audiência não era auferida diretamente ali no nosso site, não era audiência direta, ela era medida nos parceiros. O que isso significa? Era uma página nossa, com nossa logomarca, porém no site deles. A gente percebia que tinha um enorme alcance no Brasil, a nossa voz era uma voz importante. Isso era sempre um certo motivo desconforto, porque afinal com a audiência direta você tem a possibilidade de direcionar uma matéria para o leitor, você cria uma lealdade, o leitor volta no dia seguinte para o site... nós éramos o departamento no mundo com maior audiência vinda de parceiros. Isso mudou um pouco agora. Agora, as redes sociais passaram a ser uma espécie de 'segundo parceiro' para a gente. Passamos a atrair mais lealdade para a nossa marca pelos nossos perfis em redes sociais e até mesmo por acesso direto no site[85] (SALEK, 2020, n. p.).

Os parceiros da mídia comercial brasileiro ainda são estratégicos para BBC, que por sua vez, é vista pela mídia nacional como uma organização jornalística confiável e que fornece conteúdo diferenciado. O editor da Revista Época on-line, Fábio Brisolla, fechou parceria com a BBC, em 2019. A equipe do veículo se resume a ele, uma editora-assistente e dois estagiários. Ele conta o que motivou o veículo, além da falta de estrutura:

> A reputação, é óbvio, que pesa. É uma garantia que você tem que o material ali é confiável. A qualidade do material é muito boa! [...]eles têm um fôlego financeiro para fazer grandes reportagens que a maioria dos jornais não têm hoje, mesmo fora do Brasil. Esse foi um ponto fortíssimo que pesou para a gente ir atrás deles. [...] Eu não acompanhava o noticiário nacional deles, mas sabia que tinham e eu conhecia alguns profissionais que estavam trabalhando lá. Então, eu tinha uma referência que a produção era boa. No contato diário, ficou muito claro para mim: a produção deles é excelente! Quando eu falo excelente, eu estou incluindo a produção de noticiário sobre o Brasil. Qual que eu acho que a fórmula de sucesso deles? Primeiro, eles não têm a obrigação de ir em todas as histórias, eles sabem selecionar as histórias relevantes, as que valem, que vão render para os outros veículos. Ou seja, um ponto muito favorável para a BBC: o critério de seleção das notícias. Eles sabem o tamanho que eles têm e os assuntos que podem render, que devem entrar. Este é um ponto: a excelência deles na seleção das pautas[86] (BRISOLLA, 2020, n.p.).

Outro ponto que contou, segundo Brisolla, foi a atenção e o dinamismo da BBC em relação à leitura de dados na internet e a proposição de pautas criativas.

> Eu fico ligado o tempo inteiro em dados de audiência, seja o *Google Analytics*, seja uns relatórios internos que o *Facebook* produz sobre as matérias que tiveram mais engajamento, mais visibilidade, mais audiência. Tenho um serviço como o *Chartbeat*, que você vincula ao site e ele te mostra quantas pessoas naquele momento estão navegando no seu site, e eu vou me referenciando por esses números. E a BBC também. Eles estão sempre levando em consideração esses dados, dados em tempo real. São dados relevantes para identificar frentes de apuração. Quando eu falo do

[85] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora em 24/06/2020.
[86] Fábio Brisolla, editor da Revista Época online, em entrevista à autora, por vídeo-conferência, em 19/05/2020.

> mérito da escolha editorial, não é uma coisa simples do tipo... eles escolheram um caminho, estão seguindo e agora está tudo certo! [...] Quando eu falo da capacidade editorial deles, do time, é justamente essa capacidade de estar o tempo inteiro se readequando, de saber identificar para onde a sua linha editorial tem que ir para aquele momento, para conseguir falar com o maior número possível de leitores. O grande desafio do jornalismo hoje é manter a sua linha editorial, ir atrás do que você acredita que é o certo, o que é conteúdo de interesse do seu leitor, mas buscando ao mesmo tempo alcançar uma audiência cada vez maior, ampliar a sua área de influência. Eu fiz uma superaudiência no mês de abril (2020). O site da Época bateu o recorde histórico de audiência. Fizemos 29 milhões de *page views*. Quando eu entrei em maio de 2019, a nossa média estava em 11 milhões de *page views*. O que pesou para este resultado? Um material da BBC que a gente publicou sobre Coronavírus[87] (BRISOLLA, 2020, n.p.).

No Brasil, a BBC opera em um sistema público-comercial, porém, as receitas comerciais não pagam a operação.

> Nós dependemos totalmente do financiamento público. As receitas comerciais (publicidade e contratos com sites que recebem nosso conteúdo) não apenas representam uma parcela relativamente pequena do nosso orçamento (em torno de 25%, mas não tenho certeza se está por aí o percentual hoje), como também não voltam diretamente para o departamento do Serviço Brasileiro. Esses valores são negociados e arrecadados pelo departamento de Business Development do Serviço Mundial como um todo. Ou seja, está fora do nosso alcance como essas verbas serão usadas e não nos beneficiamos diretamente delas[88] (SALEK, 2020, n.p.).

A partir da segunda década dos anos 2000, as mídias sociais juntaram-se às 'portas de entrada' estratégicas, com conteúdo pensado e formatado notadamente para consumo via celular. Hoje, as mídias sociais aparecem com destaque na homepage da BBC News Brasil como "parceiros" da organização, conforme a seguir:

Figura 18- Mídias sociais da BBC News Brasil

Fonte: Site da BBC News Brasil.

[87] Fábio Brisolla, editor da Revista Época online, em entrevista à autora, por vídeo-conferência, em 19/05/2020.
[88] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por e-mail, em 11/01/2020.

Há cinco anos, o *Facebook* era a mídia social que trazia para audiência para o site e começou a funcionar como um parceiro tão estratégico quando os veículos de mídia locais para expansão do conteúdo da BBC. Porém, devido à mudança da norma algorítmica que privilegia interações pessoais e da consequentemente invisibilidade do conteúdo jornalístico naquela rede, essa participação caiu bastante a partir de 2019, segundo Salek (2020).

> O *Facebook* foi a primeira rede a ter este papel de fidelizar a audiência para BBC no Brasil e representava um volume expressivo de nossa audiência direta. As pessoas clicavam lá e iam para o nosso site pelo Instant Articles. Mas isso mudou muito! O algoritmo muda, as coisas mudam... Se cinco anos atrás o FB representava uma parcela muito grande de nossa audiência direta, depois caiu bastante. Hoje nossa audiência direta via FB hoje não é tão expressiva assim[89] (SALEK, 2020, n.p.).

Atualmente, a maior parte da audiência direta para o site da BBC News Brasil vem via mecanismos de buscas, como o *Google*. Note-se que o crescimento da audiência via buscas não reflete, necessariamente, um maior conhecimento ou reconhecimento da marca no país, mas o fato de que a BBC oferece notícias sobre temas de interesse que estão sendo buscados pelos leitores na internet.

Neste contexto, uma grande parte dos leitores pode até nem saber que a BBC exista, talvez nunca tenha nem ouvido falar na BBC, mas pelos mecanismos de buscas encontram o conteúdo com informações relacionadas aos temas que procuram. Com isso, passam a conhecer melhor o veículo.

Em termos de audiência total (site + parceiros), segundo o editor da BBC News Brasil, em Londres, Rogério Wasserman (2020), cerca de 60% vêm dos parceiros da mídia hegemônica nacional, e de 40% a 45% são acesso direto para o site. Em relação ao acesso direto ao site, 60% a 65% os acessos são via mecanismos de busca e, entre 7 a 10%, via mídias sociais[90].

> No último ano fiscal (2018-2019) o número de pessoas alcançadas por nosso site e por nosso conteúdo nos sites parceiros ficou em 7,1 milhões, enquanto o número de pessoas que interagiram com nosso conteúdo em redes sociais ficou em 2 milhões. [...] a meta da BBC News Brasil para 2020 é de 8,7 milhões de pessoas alcançadas semanalmente [...] Cerca de 60% de nossa audiência vem por meio dos sites parceiros no Brasil. Nossos principais parceiros em termos de audiência são o G1, o UOL e o MSN. Mas não tenho como indicar a audiência segmentada, porque envolve interesses comerciais de terceiros[91] (WASSERMAN, 2020, n.p.).

---

89 Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em entrevista à autora, por vídeo-conferência, em 24/06/2020.

90 Rogério Wasserman, editor da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por e-mail, em 24/08/2020.

91 Rogério Wasserman, Editor Growth Editor da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por e-mail, em 26/06/2019.

O *Facebook* e o *Twitter* trazem muitos leitores para o site, segundo Wasserman, pela natureza das plataformas, mas o *Instagram* e o *YouTube*, por exemplo, não têm a mesma função. São plataformas em que o conteúdo serve para fortalecer a marca, mas não servem tanto para ligar a conteúdos externos.

Apesar disso, a diretora de redação Silvia Salek enxerga um enorme potencial no *Instagram*.

> Mudamos recentemente nossa estratégia para esta rede, há mais ou menos um ano. Antes, nós usávamos ali aquelas fotos de paisagens e de bichinhos. Agora, a proposta é levar mais notícias para o *Instagram*, mas sem perder aquela característica da rede, que tem a personalidade mais despojada. Criamos recursos gráficos que chamamos de "*social media cards*", uma espécie de manchete, com um resumo da história e uma foto, tivemos bastante resultado naquela plataforma. Também usamos vídeos no *Stories*. Nossa audiência no *Instagram* vem subindo bastante[92] (SALEK, 2020, n.p.).

No caso de *Facebook* e *Twitter*, por exemplo, a BBC mede a interação de cada conteúdo na própria plataforma (usuários que dão like, compartilham, comentam etc.), e a audiência no site gerada por cliques nos links.

Em relação ao *Instagram* e ao *YouTube*, esse fluxo da audiência da plataforma para o site é praticamente inexistente, segundo Wasserman. Desta forma, a audiência gerada por estas mídias é basicamente a que interage com o conteúdo da BBC no próprio canal. De qualquer maneira, está havendo uma redução na proporção da audiência do site que chega via redes sociais, devido à perda de importância do *Facebook* para o consumo de notícias e por causa do aumento do volume de tráfego via sites de busca.

A BBC adota uma variedade de métricas para avaliar a audiência com propósitos diferentes. Wasserman faz um paralelo, por exemplo, com usuários de transporte público: podemos medir o número de viagens diárias do metrô, podemos medir o número de passageiros transportados, podemos também medir o tempo que cada um fica no metrô a cada dia, quantas vezes cada usuário pega o metrô a cada semana ou a satisfação de cada um com as viagens. E podemos ainda medir, paralelamente, quantas pessoas pegam metrô e quantas pegam ônibus a cada dia. E os que pegam transporte coletivo em geral (vai ter uma interseção dos dois).

As chamadas "fontes de tráfego", formas pelas quais os usuários chegam ao site da BBC News Brasil são variadas: via recomendações do *Google*, via links em sites parceiros, em emails ou no *WhatsApp*, via links em redes sociais, em agregadores de conteúdo etc. A audiência também é medida em cada uma das plataformas de distribuição. "No próprio *YouTube*, por

---

[92] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora em 24/06/2020, por vídeo-chamada.

exemplo, é possível saber que os vídeos da BBC têm sido vistos cada vez por mais pessoas (assim como sabemos a evolução de cada uma das outras plataformas)", diz Wasserman.

A BBC matriz tem uma metodologia de medição usada para calcular o número de "pessoas alcançadas" pelo conteúdo. Essa medição é usada para avaliar o progresso em relação à meta global da matriz de atingir 500 milhões de pessoas por semana, no mundo, até 2022. Para calcular isso, são levados em consideração todos as métricas já mencionadas, da audiência direta no site e da audiência em parceiros, mas também audiência em redes sociais, em rádio e TV.

Como na metáfora do transporte, há uma interseção das medições de audiência nas diversas plataformas. A metodologia da BBC faz a "deduplicação", o que muitos consideram como uma postura conservadora para cálculo, a fim de chegar ao dado final de "pessoas atingidas". Nesta medição, segundo Wasserman, o Serviço Brasileiro conseguiu atingir, em 2019, uma média de 6,9 milhões de pessoas por semana[93].

Durante os últimos anos, a BBC enfrentou vários desafios no Brasil. Primeiro veio a mudança de um serviço 100% de rádio para 100% digital. Depois, as mudanças em relação à forma como as pessoas consomem notícias digitais. As organizações jornalísticas precisaram se adaptar a essas mudanças constantes.

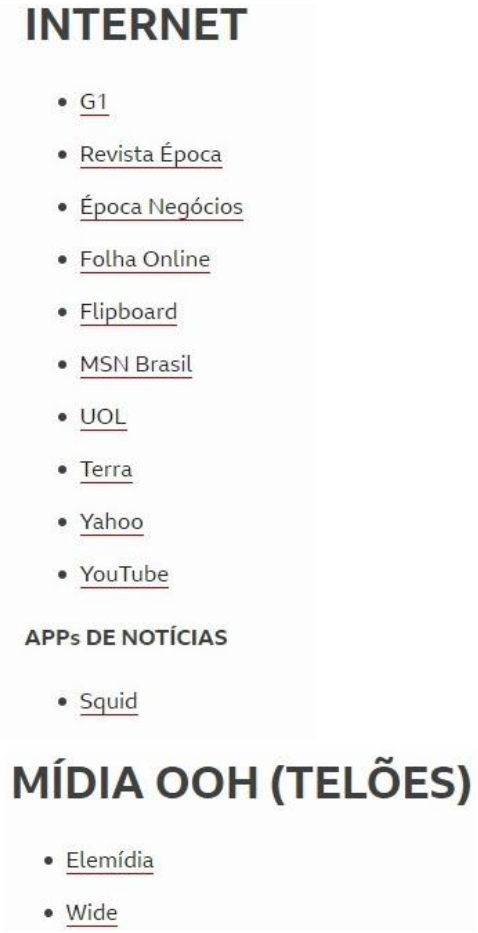
Se continuar acertando em suas estratégias, é provável que daqui a alguns anos a BBC News Brasil tenha consolidado um percentual ainda maior de audiência direta cativa, reforçando o *recall* de sua marca no Brasil. Dificilmente, diz Rafael Gomez[94], jornalista e gerente de contratos da BBC no Brasil, a mídia britânica abandonará o mercado digital, se tornando apenas TV ou rádio novamente. Haverá um esforço cada vez maior para abraçar diferentes plataformas.

---

93 Em entrevista à autora, por e-mail, em 26/08/2020.

94 Rafael Gomez, jornalista e gerente de contratos da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por e-mail, em 18/04/2020.

Figura 19 – Parceiros comerciais da BBC no Brasil



Fonte: Site da BBC News Brasil.

Em relação às mídias sociais, a parceria mais recente, com o *YouTube*, teve início em 2019. Dados divulgados na página do *YouTube* indicam que o site tem 1.5 bilhão de usuários no mundo, só no Brasil são 98 milhões de pessoas conectadas e mais de 70% dos acessos são feitos via dispositivos móveis.

Não à toa, a BBC passou a investir fortemente na produção de conteúdo para este canal, em 2019, e triplicou a audiência em apenas um ano para 1.5 milhão de inscritos, com o projeto "Estúdio BBC", segundo a diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, Silvia Salek[95].

[95] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por vídeo-chamada, em 24/06/2020.

3 ENTRE OS PRINCÍPIOS DO INTERESSE PÚBLICO E A BUSCA POR AUDIÊNCIAS MAIS AMPLAS

3.1 Um ‘olhar’ independente de interesses locais sobre a realidade brasileira

Organizações jornalísticas perdem força econômica, influência e os cidadãos estão cada vez mais fechados em ‘bolhas de informação’ das plataformas digitais, de desinformação e *fake news*, o que traz uma nova camada de complexidade à questão do interesse público x interesse do público.

A partir da segunda década dos anos 2000, em um ambiente de crescente polarização política, de enfraquecimento econômico, desconfiança em relação à imprensa brasileira e de emergência das mídias sociais, a BBC News Brasil investiu em uma ‘interpretação da realidade’ independente de interesses políticos e comerciais locais e ancorada no jornalismo profissional, com foco em uma visão ‘objetiva’, ‘imparcial’ dos fatos da esfera pública brasileira.

Já no início dos anos 2000, o jornalista e professor de Ciência Política da Universidade de São Paulo (USP) André Singer chamava a atenção, no artigo “Mídia e Democracia” para o fato de uma particularidade do cenário midiático brasileiro e seus efeitos sobre a democracia e o interesse público:

> Somente em meados da década de 80, o Brasil se juntou ao clube das democracias de massa – pois nossa experiência democrática anterior, entre 1945 e 1964, possuía fortes configurações elitistas, determinadas pela característica rural de boa parte da população. De certo modo, a democracia de massa no Brasil está sendo modelada – e não apenas mudada – pela mídia. Isso significa que a democracia brasileira provavelmente está sendo mais influenciada pela mídia do que as velhas democracias da Europa e dos Estados Unidos, que tinham tradições consolidadas antes da explosão dos meios de comunicação (SINGER, 2000, p. 60).

Singer (2000) ressaltou que, no século XX, a imprensa brasileira nunca esteve realmente comprometida com a imparcialidade, conforme pregado em seu ideário. Em 1964, quase toda a ‘grande imprensa’ se omitiu e deu apoio ao golpe militar. Durante a transição para a democracia (1974 a 1985), segundo o autor, uma aliança temporária entre a imprensa e as Forças Armadas proporcionou algum grau de relevância para a imprensa no processo de redemocratização.

Não obstante, a longa tradição de uma imprensa voltada para os interesses do mercado, estabelecida em sistema de monopólio e controlada por grupos políticos, sobretudo a nível regional, sempre puseram em dúvida o seu papel e importância na defesa de um interesse público voltado para os menos favorecidos no Brasil.

O *impeachment* do ex-presidente Fernando Collor, em 1992, mostrou a força da imprensa como 'Quarto Poder'. Por outro lado, expôs novamente parcialidades e interesses. Citando Eugênio Bucci, Singer (2000) lembra que a TV Globo manteve silêncio a respeito do que ocorria no processo de *impeachment* e, somente quando se tornou impossível ignorar os fatos, a maior emissora de televisão do país começou a noticiar as acusações contra o ex-presidente. O mesmo acontecera oito anos antes com a campanha para o restabelecimento das eleições diretas no Brasil.

> Se por um lado, a ação de fiscalização da grande imprensa contribui para limitar de alguma forma as falhas éticas dos representantes do povo, ainda não se assistiu a uma mudança na qualidade de representação (política). O resultado tem sido a condenação das instituições representativas como tais, por uma parcela significativa do eleitorado... Em seu papel *policiador*, a mídia tem desenvolvido uma oposição crítica parcial com relação às instituições representativas. Essa postura pode ter contribuído na progressiva desmoralização das instituições representativas (SINGER, 2000, p. 63-65).

No Brasil, o que se observa atualmente é um sentimento de hostilidade e desconfiança agudas de parte da população em relação à imprensa. Isso parece ter facilitado a aproximação de novos atores, como veículos estrangeiros e sites, entre eles, a BBC News Brasil, com a audiência brasileira.

A diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, Silvia Salek (2020), conta que apostou nas eleições de 2018, um tema de interesse público, para consolidar uma aproximação com a audiência brasileira:

> A gente pensou: eleições 2018 estão chegando. Aí eu decidi que iríamos fazer uma cobertura especial, também em vídeo, no *YouTube*, porque o interesse em assuntos políticos seria enorme! E se a gente conseguisse uma entrada com o nosso conteúdo mais aprofundado de política, também em vídeo, teríamos uma audiência nova, potencial, seria um mundo novo para a gente[96] (SALEK, 2020, n.p.).

O editor da BBC News, em São Paulo, Caio Quero, diz que a cobertura jornalística das eleições de 2018 foi um marco para o crescimento do veículo no país:

> Houve uma mudança de reconhecimento do nosso trabalho no Brasil. Em 2018, a gente atingiu um reconhecimento qualitativo que começamos a trabalhar para ter lá em 2014. Foi naquele ano que começamos a nossa mudança editorial de verdade. Foi quando a pauta mudou completamente com foco no Brasil. Mas acho que também havia um clima de descrédito, de desconfiança por parte do público em relação à imprensa nacional, e as pessoas viam a BBC como um veículo independente de interesses locais[97] (QUERO, 2020, n.p.).

---

[96] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora por vídeo-chamada, em 24/06/2020.

[97] Caio Quero, editor da BBC News Brasil, em São Paulo, em entrevista à autora por vídeo-chamada, em 07/07/2020.

A partir de 2013, a atuação da grande mídia no país foi muitas vezes criticada por uma parte da população, por se comportar como uma espécie de partido político das forças conservadores da sociedade. Durante o governo Dilma Rousseff, medidas como a chamada "PEC das Domésticas" e o programa Mais Médicos foram duramente atacadas pela imprensa. Além disso, vale pontuar a seletividade midiática em matérias sobre casos de corrupção, resguardando determinadas legendas, e atacando outras, sobretudo aquelas ligadas à esquerda política.

> Em dezembro de 2013 (e tenho esse dado bem claro porque foi quando comecei nesse cargo de diretora de redação), tínhamos 5,4 milhões de usuários únicos no Brasil. Em abril de 2018, chegamos a um recorde de 25,9 milhões (ComScore). Ou seja, tivemos um aumento bastante expressivo que foi resultado de uma mudança em nossa estratégia editorial que começou cinco anos antes. Tivemos pico em abril, mas, de maneira geral, nossos usuários únicos têm ficado em torno de 20 milhões. Só para você ter uma ideia, nossa matéria mais lida de abril de 2018 foi uma matéria relativamente simples que cobria o "noticioso", porém com um ângulo diferente sobre como os ex-presidente Lula passou as mais de 10 horas do julgamento de seu habeas corpus no STF[98] (SALEK, 2020, n.p.).

A matéria da BBC sobre o julgamento do STF vinha com a seguinte abertura:

> O dia 4 de abril ganhou ares de excepcionalidade depois que o Supremo Tribunal Federal (STF) determinou que nesta data seria julgada a liberdade do ex-presidente Luiz Inácio Lula nos próximos meses. Provocados pela defesa do petista, caberia aos 11 ministros decidir se ele deveria começar a cumprir em breve a pena de 12 anos e 1 mês estabelecida em segunda instância no processo do tríplex do Guarujá (SP) ou se poderia esgotar recursos judiciários longe da cadeia. Em jogo, não estava apenas a definição sobre se Lula passaria a dormir e acordar em uma cela de algum presídio do país. Primeiro colocado nas pesquisas de intenção de voto para eleição presidencial de 2018, Lula pretendia ser o principal cabo eleitoral de si mesmo ou do candidato do PT ao pleito, correndo o Brasil para propagandear sua agenda e tentar retomar controle do Palácio do Planalto em 2018. A importância da decisão para o futuro político movimentou milhares de pessoas às ruas de diversas cidades para se manifestar contra ou a favor do petista. Enquanto isso, Lula optou por voltar para o ponto de onde se projetou nacionalmente. No Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, ao lado de velhos e novos amigos, ele viveu cada uma das mais de 10 horas do julgamento do Brasília [99].

Na sequência, o texto trazia parágrafos curtos, separados por meio de uma sequência cronometrada, que começou às 11h25 do dia 4 de abril, quando Lula chegou à sede do Sindicato dos Metalúrgicos, em São Bernardo do Campo, até 23h30, quando uma motociclista com capacete passou na rua do sindicato gritando "Lula na cadeia".

Para além do factual, o texto do site narrava os bastidores do que ocorria dentro e fora da sede do sindicato, com uma técnica similar a das reportagens da BBC inglesa feitas para o

---

98 Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em entrevista à autora por vídeo-chamada, em 24/06/2020.

99 BBC News Brasil - Como Lula passou as mais de 10 horas do julgamento de seu *habeas corpus* no STF, publicada em 4/04/2018. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-436489581>. Acesso em: 02 jan. 2021.

rádio, com atenção aos detalhes, à ambientação e ao clima dos personagens que compunham a cena.

O pesquisador Rogério Christofoletti (2016), da Universidade Federal de Santa Catarina, diz que, a partir da polarização política no país e de uma acirrada disputa nas eleições presidenciais de 2014, a imprensa brasileira criou um clima de intolerância na sociedade em relação aos desmandos políticos e desvio de recursos públicos, e não assumiu o protagonismo na apuração das histórias, o que contribuiu para seu enfraquecimento perante a opinião pública.

Fontes do Poder Judiciário sequestraram essa função e as redações contentaram-se com "fugas de informação", produzindo uma cobertura superficial e acrítica e estimulando um clima de intolerância e de desconfiança das instituições democráticas no país, entre elas, a imprensa. Naquele ano, outro entrante estrangeiro, o El País, estreou seu site em português como mais uma organização jornalística alternativa à grupos midiáticos locais.

Neste cenário, organizações jornalísticas perdiam força econômica e influência e os cidadãos passaram a ficar cada vez mais fechados em bolhas de informação das plataformas digitais, de desinformação e *fake news*, o que traz uma nova camada de complexidade à questão do interesse público x interesse do público.

O fato de a BBC gozar de uma posição independente de grupos políticos e econômicos do país, parece ter lhe conferido um *status* diferenciado perante a percepção do público brasileiro durante as eleições de 2018, sobretudo em relação ao noticiário político, naquele momento. Ainda assim, o sentimento de hostilidade de parte do público brasileiro em relação à imprensa também atingiu a cobertura da BBC, segundo a diretora de redação Silva Salek:

> Em alguns vídeos nossos no *YouTube*, tinha os que criticavam, os que chamava a gente de 'imperialista', de 'comunista', de 'petista', esse tipo de comentário que é comum em rede social. Mas, de maneira geral e de uma forma que não tínhamos visto ainda, por meio do *feedback* que tivemos, houve um reconhecimento muito forte quanto ao constante esforço de imparcialidade, da independência, da pluralidade da cobertura, foi realmente algo que realmente nos chamou muita atenção. A sensação que deu é que muita gente que não estava lendo ainda o nosso conteúdo ou que se deixava influenciar por comentários do que os outros diziam, parou ali para olhar e clicou nos nossos vídeos sobre política. Foi uma cobertura decisiva! Até então, nossos vídeos no *YouTube* quase não tinham audiência nenhuma e, de repente, começamos a ter vídeos com 100 mil *views* de audiência, 200 mil de audiência. Então, virou um 'case' de sucesso dentro da própria BBC o que a gente estava fazendo ali[100] (SALEK, 2020, n.p.).

Em 2018, quando comemorou um salto de audiência no país, as cinco reportagens com maior número de acessos únicos no site da BBC News Brasil foram sobre as eleições presidenciais, respondendo por 10.589.299 dos acessos naquele ano[101] (tabela 1, a seguir),

[100] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por vídeo-chamada, em 24/06/2020.

[101] Cf. Nota: Segundo a lista de matérias com maior audiência fornecida por Rogerio Wasserman, *American Growth Editor* da BBC, em Londres, fornecida à autora.

confirmando a BBC *News* como uma organização jornalística de referência para a população brasileira em relação às notícias de interesse público. A maioria das 40 matérias da lista estava relacionada ao ano eleitoral e outros temas igualmente de interesse público para a sociedade brasileira, como a Operação Lava-Jato.

Tabela 1 – Reportagens Top 40 da BBC News Brasil em 2018

Título da Reportagem	***Page Views***
Eleições 2018: as propostas de todos os candidatos a presidente do Brasil	4.594.322
Eleições 2018: Os candidatos à Presidência e quais dificuldades terão de superar durante a campanha	2.458.043
'Ele soa como nós': David Duke, ex-líder da Ku Klux Klan, elogia Bolsonaro, mas critica proximidade com Israel	1.289.686
Eleições 2018: As propostas de Jair Bolsonaro e Fernando Haddad à Presidência do Brasil	1.191.628
Eleições 2018: TSE divulga vídeo para mostrar que são falsas imagens de 'fraude' em urnas	1.055.609
As silenciosas mortes de brasileiros soterrados em armazéns de grãos	910.994
Por 6 votos a 5 STF nega habeas corpus e abre caminho para prisão de Lula	898.605
Estas são as 50 cidades mais violentas do mundo (e 17 estão no Brasil)	850.621
O que é a 'Momo do WhatsApp' e quais são os riscos que ela representa?	808.672
Por que há uma guerra na Síria: 10 perguntas para entender o conflito	737.635
Na Venezuela venda de carne podre e cadáveres que explodem por falta de eletricidade em necrotérios	698.736
Por que há uma guerra civil na Síria: 7 perguntas para entender o conflito	693.583
Baixe aqui a tabela de jogos da Copa da Rússia 2018 no horário de Brasília	684.701
Eleições 2018: Decisão fica para segundo turno entre Bolsonaro e Haddad	667.687
O que é verdade e o que é invenção em 'O Mecanismo' a série da Netflix sobre a Lava Jato	592.993
O que se sabe sobre o caso da suástica marcada em mulher de Porto Alegre	566.701
Três perguntas para entender a intervenção militar de Temer contra os caminhoneiros	547.918
A vida secreta das prostitutas veteranas que trabalham em bairro histórico de São Paulo	538.669
O nazismo era um movimento de esquerda ou de direita?	534.483
Eleições 2018: Quais são as propostas para a Educação de Bolsonaro e Haddad	499.820
Bióloga salva por baleia de um possível ataque de tubarão	487.232
Eleições 2018: Haddad e Bolsonaro avançam, mas sombra da rejeição aumenta	484.555
Governo Bolsonaro: o Brasil que novo presidente vai herdar em 10 gráficos	471.527
O que é o fascismo? Perguntamos a pensadores da Itália, o berço do movimento	470.836
Holanda enfrenta 'crise penitenciária: sobram celas faltam condenados	463.924
Bolsonaro presidente: veja os resultados da apuração	457.636
#EleNão: A manifestação histórica liderada por mulheres no Brasil vista por quatro ângulos	451.742
Eleições 2018: Confira os resultados da apuração para os governos dos Estados	415.527
Por que especialistas recomendam embrulhar chaves automáticas do carro em papel alumínio?	412.262
Governo Bolsonaro: Ex-embaixador dos EUA defende entrada do Brasil na Otan aliança militar de potências ocidentais	401.883
Por que não acabou? O que dá fôlego à greve dos caminhoneiros?	399.278
Eleições 2018: Confira os resultados da apuração para presidente da República	393.655
Eleições 2018: A difícil (mas possível) matemática que poderia levar Bolsonaro a vencer no primeiro turno	393.006
Por que um casal brasileiro deixa seu filho brincar com onças pintadas?	384.093
O caso do estuprador que se declarou transgênero, foi preso com mulheres e abusou delas	374.463
Eleições 2018: Lula lidera entre jovens. Bolsonaro à frente no Centro-Oeste e Norte e outros 9 destaques das pesquisas eleitorais	369.370
Os 10 erros de português mais cometidos pelos brasileiros	361.466
Eleições 2018: Quem são os eleitores de Lula que pretendem votar em Bolsonaro se o ex-presidente não concorrer	359.642
A descoberta por acaso que joga luz sobre o mistério da construção das pirâmides do Egito	358.666

Fonte: BBC News Brasil.

Vale frisar que esse crescimento em ano eleitoral ocorreu em meio à emergência de diversas vozes contra-hegemônicas à mídia nacional, de *fake news*, desinformação, forte polarização política no país, com a prisão do ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva, e de crise para o jornalismo. Desde o início dos anos 2000, observa-se um enfraquecimento e perda de prestígio de grupos de mídia nacionais, o que culminou com repetidos ataques do atual presidente da República, Bolsonaro[102] à imprensa.

O potencial de cobertura política já havia sido identificado pela mídia britânica desde 2014. A estratégia da organização jornalística foi a de usar as mídias sociais como espinha dorsal de sua cobertura naquele ano, ou seja, buscar por pautas e entrevistados nas redes sociais e publicar as histórias em uma seção no site, denominada "Sala Social". Em vez de pré-determinar os temas, a BBC foi às redes perguntar sobre o que deveria falar.

Com o tempo, o conceito do Sala Social evoluiu para uma forma rotineira de trabalho, não restrita apenas a uma seção para matérias sugeridas pelo público no site. Interações com os leitores nas mídias sociais renderam outros projetos de repercussão, para além do noticiário político, como uma série de 10 matérias sobre a violência contra professores no país[103]. Como resultado, a BBC News Brasil pautou veículos brasileiros sobre o assunto, como a TV por assinatura GloboNews.

> Em vez de pré-determinar os temas, fomos às redes perguntar sobre o que deveríamos falar. Fizemos cerca de 10 matérias em torno de um tema que, segundo nossos leitores, estava esquecido: a violência contra professores. Investimos no tema e, ao final da semana, tínhamos conseguido, de certa forma, pautar a imprensa no Brasil (parceiros dando as matérias na home, Bom dia Brasil abordando o assunto, Globonews também). Foi um teste que deu certo e serviu de modelo para muitas e muitas matérias, inspiradas em conversas do público nas redes, em sugestões postadas em perguntas... chamamos este experimento de Sala Social, mas, hoje em dia, já não fazemos essa distinção, apesar de ainda haver um índice no nosso site. É que quase tudo passa muito por isso, por buscar o insight nas redes, então, não faz sentido criar uma espécie de editoria para isso[104] (SALEK, 2020, n.p.).

Em todo sistema econômico-social, a comunicação deve ser entendida como uma organização simbólica e não apenas um mero dispositivo de transmissão de informações. Neste sentido, Muniz Sodré (2017) destaca que: "o próprio jornalismo, tradicionalmente definido como uma produção ininterrupta de "notícias", pode ser visto como um vasto sistema narrativo

---

[102] Cf. Federação Nacional dos Jornalistas (Fenaj). Presidente é o maior responsável por ataques à liberdade de imprensa no país, publicada em 03/05/2020. Disponível em: <https://fenaj.org.br/presidente-e-o-maior-responsavel-por-ataques-a-liberdade-de-imprensa-no-pais/>. Acesso em: 17 ago. 2020.

[103] BBC News Brasil: Professora tenta suicídio duas vezes após agressões consecutivas de alunos, publicada em 25/08/2014. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2014/educacao_perfil_professora_rs>. Acesso em: 17 ago. 2020.

[104] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por vídeo-chamada, em 24/06/2020.

destinado à organização das "conversas" sociais, isto é, das falas ou discursos conectivos" (SODRÉ, 2017, p. 305).

Duas das reportagens de maior repercussão investigativas e exclusivas sobre perfis *fakes*[105] surgiram da interação nas redes, o que não se faz sem repórteres experientes e 'antenados' à realidade brasileira. As reportagens premiadas do site brasileiro renderam versões para exportação outros departamentos da BBC em inglês[106].

A reportagem "Investigação revela exército de perfis falsos usados para influenciar eleições no Brasil", da repórter Juliana Gragnani, foi a primeira reportagem da série especial "Democracia Ciborgue", que revelou como exércitos virtuais de fakes foram usados para manipular a opinião pública no país, em 2014. O texto recebeu o recebeu o 5º Prêmio Petrobras de Jornalismo[107] naquele ano. "Estamos investindo mais agora em Jornalismo investigativo e em Jornalismo de Soluções, ou seja, enfoques mais construtivos para os problemas crônicos do país", diz Salek (2020) em entrevista concedida à autora.

A postura da BBC diante de erros também foi fundamental para criar um vínculo de confiança com a audiência brasileira, avalia. Ela cita na entrevista, ainda, o exemplo da matéria "Como ruim a história do falso fotógrafo brasileiro da ONU que enganou jornalistas, mulheres e 120 mil seguidores no *Instagram*".

Inicialmente, a BBC publicou uma matéria sobre o personagem sem verificar os detalhes da história, assim como boa parte da mídia. Quando contradições sobre a história vieram à tona, o que seria a correção de um erro, virou uma reportagem investigativa com enorme repercussão[108]. "O impacto positivo nas redes foi muito grande com o nosso público. Não apenas a história em si, mas como da nossa atitude em assumir o erro, pedir desculpas e explicar o contexto", atesta Salek (2020).

Se no passado a BBC atuava no país mais como uma agência de notícias, com a nova estratégia de produção de matérias em português por uma equipe baseada no país, o veículo

---

[105] BBC News Brasil Exclusivo: Investigação revela exército de perfis falsos usados para influenciar eleições no Brasil, publicada em 08/12/2017. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-42172146>. Acesso em: 17 ago. 2020. Exclusivo: Investigação revela como blog defendia Dilma com rede de fakes em 2010, publicada em 09/03/2018. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-43118825>. Acesso em: 17 ago. 2020.

[106] *Inside the world of Brazil's social media cyborgs*, publicada em 13/12/2017. Disponível em: <https://www.bbc.com/news/world-latin-america-42322064>. Acesso em: 17 ago. 2020.

[107] Reportagem da BBC News Brasil sobre uso de perfis falsos em eleições ganha Prêmio Petrobras, publicada em 28/11/2018. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-46371385>. Acesso em: 17 ago. 2020.

[108] BBC News Brasil - Como ruiu a história do falso fotógrafo da ONU que enganou jornalistas, mulheres e 120 mil seguidores no *Instagram*, publicada em 01/09/2017. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/salasocial-41131215>. Acesso em: 02 jan. 2020.

passou também a fornecer mais pautas originais daqui para o exterior. A matéria do falso fotógrafo ganhou versão em inglês: "*Brazil 'surfing war photographer' Eduardo Martins exposed as fake*[109]" e foi veiculada não apenas em sites no exterior, como em rádios e TVs do império de comunicação BBC.

Além de pautas políticas, espinha dorsal da cobertura para alavancar a audiência em 2018, a BBC investiu em outras pautas investigativas de interesse para a esfera pública no país, como a de um grupo de aborto criado via *WhatsApp*, sob o título "Exclusivo: Por dentro de uma 'clínica secreta' de aborto no *WhatsApp*[110]", matéria assinada pela jornalista Nathalia Passarinho, a partir de uma investigação que durou cinco meses.

A pauta foi explorada pela BBC News Brasil em diferentes formatos, como o vídeo[111], carregado de dramaticidade e com um depoimento chocante que revelou um aborto em tempo real. Diante do impacto da reportagem, o correspondente da BBC News Brasil Ricardo Senra entrevistou, no dia 7 de junho de 2018, a repórter Nathalia Passarinho[112], que detalhou o processo de infiltração no grupo secreto que reunia cerca de 90 mulheres de diferentes regiões do Brasil.

No bate-papo, gravado nos estúdios da BBC em Londres, a jornalista contou sua trajetória desde a entrada grupo de *WhatsApp* até encontros pessoais com pessoas que fizeram o procedimento, orientavam como interromper a gravidez e, em último caso, vendiam remédios abortivos proibidos no país. Mais uma vez, a história produzida pela equipe brasileira ganhou repercussão na BBC World News[113].

Neste caso específico, muita gente reclamou nas redes sociais que ao abordar o tema aborto, a BBC tinha esquecido de investigar um outro "capítulo" fundamental no planejamento familiar: a contracepção. Os jornalistas aproveitaram o feedback da audiência e foi feita outra reportagem completa sobre o tema. Essa é uma forma de trabalhar nova, que usa as redes sociais não apenas como plataforma de distribuição, mas também como fonte de ideias e de *feedback*.

---

[109] BBC News Brasil - *Brazil 'surfing war photographer' Eduardo Martins exposed as fake*, publicada em 06/09/2017. https://www.bbc.co.uk/news/world-latin-america-41174069 – Acesso em: 02/01/2020.

[110] BBC News Brasil - Exclusivo: Por dentro de uma 'clínica secreta' de aborto no WhatsApp, publicada em 06/06/2018. Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/brasil-43155634 – Acesso em: 02/01/2020.

[111] BBC News Brasil - Exclusivo: Por dentro de uma 'clínica secreta' de aborto no WhatsApp (reportagem completa em vídeo), publicada em 06/06/2018. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=d1uPEypogks – Acesso em: 02/01/2020.

[112] BBC News Brasil - Clínica secreta de aborto no WhatsApp: O que descobri em 5 meses de investigação, publicada em 08/06/2018. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=6xZPCqqem4U – Acesso em: 02/01/2020.

[113] BBC World News - *DIY abortion: Inside the secret world of Brazil's WhatsApp abortions* - BBC News, publicada em 08/06/2018. Disponível em: http://newsvideo.su/video/8878950 – Acesso em: 02/01/2020.

O jornalismo de ‘cunho histórico’ também foi uma das apostas para atrair um nicho pouco explorado pela imprensa brasileira. A reportagem investigativa “Monstro, prostituta, bichinha': como a Justiça condenou a 1ª cirurgia de mudança de sexo do Brasil”, assinada pela jornalista Amanda Rossi, em 28 de março de 2018, resgatava a história de Waldirene, que em 1976, época da ditadura militar, foi levada à força ao Instituto Médico Legal de São Paulo para verificarem se era mesmo mulher. O nome que constava em sua ficha era outro, Waldir Nogueira.

Outros exemplos de temas de pautas de interesse para a esfera pública foram as reportagens “Sintoma de 'atraso tropical' no século 20, febre amarela volta por desatenção com lições da História[114]”; Dos engenhos de açúcar à Carne Fraca: como a pecuária ajuda a contar a história do Brasil[115]; Como seria São Paulo se projetos de urbanismo tivessem saído do papel? [116]e Como um tropeiro do século 18 espalhou mutação genética rara que causa câncer no Brasil?[117] “Todas estas reportagens tiveram excelente resultado de audiência”, comemora Salek (2020).

No processo de seleção e construção dos fatos, a BBC também passou a observar o que ocorre no Brasil e a correlacionar essas questões ao contexto global, como no caso da reportagem “Na contramão de Europa e EUA, Brasil caminha para liberar mais agrotóxicos” de 27 de junho de 2018[118].

O esforço de cobertura jornalística de interesse público, porém, começou bem antes de 2018. Em 2015, por ocasião do desastre ambiental de Mariana, a BBC foi o primeiro veículo a enviar dois repórteres para seguir o curso do rio, um pouco antes do que fez a imprensa brasileira, segundo Salek (2020).

A iniciativa rendeu uma vantagem imediata para a cobertura jornalística do veículo nas redes. Uma das matérias trazia a história dos pescadores que convocaram mutirões para

[114] BBC News Brasil - Sintoma de 'atraso tropical' no século 20, febre amarela volta por desatenção com lições da História, publicada em 08/11/2017. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-41919604>. Acesso em: 02 jan. 2020.

[115] BBC News Brasil - Dos engenhos de açúcar à Carne Fraca: como a pecuária ajuda a contar a história do Brasil, publicada em 21/03/2017. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-39299786>. Acesso em: 02 jan. 2020.

[116] BBC News Brasil - Como seria São Paulo se projetos de urbanismo tivessem saído do papel? publicada em 18/11/2017. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-41976785>. Acesso em: 02 jan. 2020.

[117] BBC News Brasil - Como um tropeiro do século 18 espalhou mutação genética rara que causa câncer no Brasil, publicada em 23/04/2018. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-43791027>. Acesso em: 02 jan. 2020.

[118] BBC News Brasil - Na contramão de Europa e EUA, Brasil caminha para liberar mais agrotóxicos, publicada em 27/06/2018. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-44621328>. Acesso em: 02 jan. 2020.

transferir os peixes do rio Doce, contaminado pela lama que escoou das duas barragens rompidas em Mariana (MG).

No caso do desastre ambiental em Mariana, a BBC procurou usar as redes sociais como elemento de distinção para uma cobertura jornalística de interesse público. Um vídeo com foco nos índios Krenak[119]que viviam às margens do Rio Doce, em Minas, e foram atingidos, teve 87 mil compartilhamentos. Um outro vídeo produzido pelo jornalista Ricardo Senra em primeira mão, com imagens impressionantes da tragédia[120] gerou 91 mil compartilhamentos.

Outra mudança na forma de abordar os temas na cobertura jornalística foi, em vez de partir do fato em si, trazer a história humana primeiro para depois mergulhar na complexidade do tema. Como na reportagem sobre o pescador Benilde Madeira[121], sob o título "Exclusivo: Pescadores como Benilde Madeira, retratado em reportagem da BBC Brasil, obtiveram a primeira vitória após o desastre de Mariana, que completa um mês hoje".

Denúncias de mau uso do dinheiro público no Brasil também passaram a entrar na pauta do veículo estrangeiro. Aproveitando-se de sua estrutura mundial, a BBC cavou 'furos' jornalísticos e saiu na frente de veículos brasileiros em pautas de interesse nacional, como no caso das reportagens "Em vez de remédio contra Aids, fábrica financiada pelo Brasil em Moçambique produzirá analgésico[122]" e "O aeroporto fantasma feito pela Odebrecht em Moçambique, que o BNDES financiou e tomou calote[123]", com versões em português e em inglês.

Em 2020, assim como ocorreu com muitos veículos jornalísticos brasileiros, a BBC quadruplicou sua audiência na internet com a cobertura sobre o Covid-19, outro tema relevante para a esfera pública no Brasil e no mundo.

---

[119] BBC News Brasil - 'Não podemos pescar, não podemos tomar banho, o rio morreu', publicada em 16/11/2015. Disponível em: <https://www.facebook.com/bbcbrasil/videos/vb.303522857815/1015325316/?type=2&theater>. Acesso em:02 jan. 2020.

[120] BBC News Brasil – Pescadores convocaram mutirões para transferir peixes do Rio Doce, publicado em 14/11/2015. Disponível em: <https://www.facebook.com/watch/?v=10153250640777816>. Acesso em: 02 jan. 2020.

[121] BBC News Brasil - Exclusivo: Pescadores como Benilde Madeira, retratado em reportagem da BBC Brasil, publicado em 05/12/2015. Disponível em: <https://www.facebook.com/bbcbrasil/videos/10153283807987816/>. Acesso em: 02 jan. 2020.

[122] BBC News Brasil - Em vez de remédio contra Aids, fábrica financiada pelo Brasil em Moçambique produzirá analgésico, publicada em 06/12/2017. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-42176248>. Acesso em: 02 jan. 2020.

[123] BBC News Brasil - O aeroporto fantasma feito pela Odebrecht em Moçambique, que o BNDES financiou e tomou calote, publicada em 27/11/2017. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-42074053>. e <https://www.bbc.co.uk/news/av/world-africa-42277070/the-luxurious-ghost-airport-in-one-of-the-world-s-poorest-countries>. Acesso em: 02 jan. 2020.

As 50 reportagens de maior audiência do veículo no período de março de 2019 a abril de 2020 foram relacionadas à cobertura da pandemia, segundo o editor Rogério Wasserman[124]. O fenômeno mostrou que, mesmo em tempos de desinformação, o jornalismo profissional ainda é valorizado pela sociedade e que a estratégia da organização jornalística para conquistar público no Brasil via internet foi bem-sucedida.

3.2 **O percurso interpretativo da notícia da BBC News Brasil**

Para Josenildo Guerra (2014), um aspecto essencial da atividade jornalística é a interpretação da realidade, processo cognitivo que "guia e orienta o tratamento das informações obtidas e processadas ao longo da produção nas organizações jornalísticas" (p. 111).

A esse processo cognitivo, Guerra dá o nome de "Percurso Interpretativo" da notícia, ou seja, o trabalho jornalístico no processo de sua produção, tanto na perspectiva do profissional quanto da atividade jornalística dentro organização jornalística.

Na avaliação do trabalho jornalístico, outros dois conceitos são destacados pelo autor: Qualidade e Desempenho. Qualidade como adequação a padrões previamente definidos pela organização jornalística e atendimento das expectativas dos consumidores da informação.

O autor reforça a ideia de que qualidade no jornalismo é o encontro entre a adequação a padrões de excelência predeterminados pelas empresas de comunicação e a satisfação dos anseios e demandas do público dos veículos. Em relação ao Desempenho, quanto mais se aproximar da qualidade buscada, melhor será. Alinhados a esses dois conceitos estão também: eficiência e eficácia da organização.

Josenildo Guerra (2014), citando Chalaby, diz que a adequação entre produto e expectativas da audiência é uma descoberta fundamental do jornalismo moderno. O "interesse do leitor" aparece como tendo um papel crucial na transformação dos discursos jornalísticos ocorrida no século XIX (GUERRA, 2014).

O conceito de adequação permanece como fundamental para estabelecimento de '**vínculo cognitivo**' entre os produtores da notícia e as audiências. Segundo Josenildo Guerra, se a oferta não for compatível com as expectativas dos receptores, o vínculo que une produtores e audiência não se sustenta.

> O empenho dos produtores para se ajustar às competências da audiência e, portanto, atender às suas expectativas, volta-se para a construção de um vínculo cognitivo entre

[124] Rogério Wasserman, editor da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por e-mail, em 13/08/2020.

> eles... Não se pode pensar o jornalismo sem esse vínculo... a oferta de informações está motivada pela expectativa da audiência, que gera os valores-notícia. Se a oferta não for compatível com as expectativas dos receptores, o vínculo que une produtores e audiência não se sustenta (GUERRA, 2014, p. 42).

Ainda a esse respeito, Guerra (2014) destaca ainda que "esta adequação é condição necessária para que se estabeleça o vínculo entre produtores de informação jornalística e sua audiência, sem o qual nenhum outro tipo de relação poderia se estabelecer, seja ela de qual nível for" (GUERRA, 2014, p. 42). Conforme já exposto, os dados de audiência da BBC News Brasil apresentados nesse Estudo de Caso indicam que o veículo conseguiu se aproximar dos brasileiros via internet. A BBC se adequou e estabeleceu uma função mediadora com os brasileiros no ambiente online.

A estratégia editorial da BBC, por sua vez, também remete à distinção que Josenildo Guerra faz entre valores-notícia 'de referência' – aqueles efetivamente em vigor - e valores-notícia 'potenciais' – aqueles para os quais possa haver uma demanda, mas que ainda não foram efetivamente incorporados às políticas editoriais.

Os jornalistas e as organizações jornalísticas, segundo o autor, não podem ignorar a expectativa e a competência de recepção daqueles para os quais direcionam suas mensagens.

Nesse sentido, Guerra destaca o espaço para a emergência de novos atores no cenário midiático ou de novos padrões jornalísticos, a partir de expectativas da audiência não atendidas ou não completamente atendidas:

> Existem os valores-notícias potenciais (VNP), isto é, expectativas da audiência ainda não satisfeitas ou satisfeitas de modo incompleto pelos produtos disponíveis; representam, portanto, margem de crescimento e de renovação dos padrões jornalísticos vigentes (GUERRA, 2014, p. 49).

Segundo Traquina (2005b), para adquirir existência pública, as notícias devem ter valores e critérios suficientes de noticiabilidade. O autor destaca que, a partir dos anos de 1970, as teorias construcionistas apresentaram um paradigma oposto à perspectiva funcionalista das notícias como um espelho da realidade ou à perspectiva que lhes conferia um caráter ideológico, de distorção da realidade.

Essa premissa foi elaborada a partir de três aspectos:

a) O argumento de que as notícias ajudam a construir a realidade e não são um reflexo direto dela;
b) A impossibilidade de uma linguagem neutra e por consequência transmissora direta de seus significados;

c) A estruturação inevitável dos acontecimentos a partir de questões como as rotinas do trabalho jornalístico, limitações orçamentárias e as formas como os órgãos noticiosos atendem a imprevisibilidade dos acontecimentos.

Traquina destaca ainda a ênfase, em geral, dada aos acontecimentos em detrimento da contextualização e dos aprofundamentos dos fatos noticiosos, devido ao imediatismo da cobertura jornalística.

Nos anos 70, o termo *newsmaking* (TUCHMAN, 1983) foi aplicado para definir o processo de produção das notícias como um dispositivo de construção social da realidade. Para Tuchman, os acontecimentos noticiosos são "histórias" que traduzem os conflitos e acontecimentos de determinada sociedade.

De acordo com a autora, os jornalistas, ao narrar os acontecimentos, buscariam um catálogo de *frames* ou enquadramentos para aplicar às notícias. Ela utiliza o conceito de enquadramento de Goffman (1974) para analisar o processo produtivo das notícias. Goffman define o *frame* ou enquadramento como o princípio de organização que rege os acontecimentos sociais e o *strip* seria um recorte arbitrário dos acontecimentos sociais. Os enquadramentos organizam os recortes da notícia.

O entendimento de como a BBC News Brasil se 'conectou' ao público brasileiro na internet perpassa os critérios de noticiabilidade adotados pela organização jornalística, mas não só eles, como já vimos. Em relação à cobertura jornalística, a BBC valorizou justamente a contextualização, novos ângulos ou enquadramentos e o aprofundamento das notícias.

Não se limitou a fornecer conteúdo traduzido como fazem as agências de notícias internacionais, tão pouco a abordar assuntos distantes da realidade do país ou apenas a noticiar os acontecimentos extraordinários, que normalmente fazem parte da cobertura jornalística da imprensa internacional, como catástrofes ou escândalos, por exemplo.

No contexto de seleção e construção da notícia, a BBC parece ter usado estratégias organizacionais e editoriais eficazes para criar um "vínculo cognitivo" com a audiência e furar o bloqueio de um mercado de notícias pouco plural e, em geral, pouco aprofundado e não original quanto ao tratamento e à visão dos fatos. Do rádio para a internet, a BBC procurou ressignificar sua relação como organização jornalística de credibilidade para os brasileiros.

Defende-se que a organização jornalística encontrou uma 'brecha', a partir de 'valores-notícias potenciais' ainda não explorados ou não devidamente explorados por veículos nacionais. O atributo-chave no qual o veículo apostou para se 'conectar' com sua audiência no Brasil foi o interesse público em ano eleitoral.

Segundo a diretora de redação Silvia Salek (2020), esse ‘valor-notícia potencial’ (GUERRA, 2014) foi identificado pela organização jornalística para aproximação com os brasileiros na internet, em um momento de forte polarização política no país, de polifonia informativa, *fake news* e perda de protagonismo por parte de grupos de mídia nacionais.

No que se refere à análise dos valores-notícia empregados pelas organizações jornalísticas, Traquina (2005a) salienta que há uma distinção importante entre os valores-notícia de seleção e de construção, o que caracteriza um ponto fulcral em relação à conceituação dos valores-notícia.

O autor cita o acadêmico italiano Wolf (2003) como referência sobre o tema, que apontou que os valores-notícia estão presentes ao longo de todo o processo de produção jornalística, ou seja, no processo de seleção dos acontecimentos e de elaboração das notícias. Para Wolf (2003), os valores-notícia de seleção referem-se aos critérios que os jornalistas utilizam na seleção dos acontecimentos, isto é, na decisão de escolher um acontecimento como candidato à sua transformação em notícia e descartar o outro acontecimento.

Os valores-notícia de seleção estão subdivididos em outro subgrupo: a) os critérios substantivos que dizem respeito à avaliação direta do acontecimento em termos de sua importância ou interesse como notícia, e b) os critérios contextuais que dizem respeito ao contexto da produção da notícia.

Os valores-notícia de construção são qualidades da sua construção como notícia e funcionam como linhas-guia para a apresentação do material, sugerindo o que deve ser realçado, o que deve ser omitido, o que deve ser prioritário na construção do acontecimento como notícia.

Wolf (2009) destaca ainda a flexibilidade e comparação no tratamento das informações. Por fim, elenca os critérios que, de maneira composta, garantem a noticiabilidade dos acontecimentos e impactam diretamente a relação com as fontes e com outros meios de comunicação inseridos na cobertura:

a) Critérios substantivos envolvem o grau e nível hierárquico dos indivíduos envolvidos, o impacto sobre a nação e o interesse nacional, a quantidade de pessoas envolvidas, a relevância e a significância quanto à evolução futura;
b) Critérios relativos ao produto, como atualidade, disponibilidade, relevância, frequência e qualidade na história;
c) Critérios relativos aos meios de comunicação, no qual pressupõe que o tempo de transmissão de uma notícia depende do modo como é apresentada e pela

disponibilidade de estar no local das ações e em plataformas distintas (GOLDING; ELLIOT, 1979);

d) Critérios relativos ao público, segundo o autor, estão presentes na imagem que os jornalistas possuem da audiência no momento em que apresentam os programas informativos (GANS, 1980);
e) Critérios relativos à concorrência, a crítica de Wolf (2009) é direcionada à fragmentação na cobertura informativa de personalidades gerando distorções e à tendência que a competição gera em expectativas de selecionar notícias e realizar coberturas parecidas, ou seja, um processo de homogeneização no tratamento das informações.

Com base nesses conceitos foi feita uma análise de relação entre os critérios de noticiabilidade pré-definidos por Salek (2020) e os valores-notícia listados em tabela operacional proposta por Silva, Silva e Fernandes (2014). A tabela contempla atributos consensuais de diversos autores do *newsmaking* sobre valores-notícia de acontecimentos noticiáveis/noticiados. Esses valores notícia foram consolidados no livro "Critérios de Noticiabilidade - Problemas Conceituais e Aplicações", de 2014 (SILVA; SILVA; FERNANDES, 2014).

Foi possível observar que os critérios de noticiabilidade da BBC (jornalismo original do Brasil; jornalismo regional; jornalismo de cunho histórico e jornalismo investigativo) estão alinhados com vários dos valores-notícia elencados na tabela e que são comuns aos de muitos veículos jornalísticos em todo o mundo, como: proximidade geográfica; identificação social; importância; interesse; impacto; qualidade; equilíbrio; atualidade; relevância; conhecimento; conflito; polêmica, controvérsia; novidade; curiosidade; ineditismo; identificação humana; personificação; política editorial, entre outros.

Este alinhamento dos critérios de noticiabilidade não renderiam à BBC um diferencial por si só, o que suscitou uma reflexão: qual teria sido, então, o diferencial para aproximação com a audiência brasileira?

Para tentar entender melhor a questão da noticiabilidade, Gislene Silva destaca que valores-notícia, critérios de noticiabilidade e seleção de notícias são conceitos específicos que pertencem a um universo mais amplo do conceito de noticiabilidade. Ainda a respeito dos valores notícia, Silva, Silva e Fernandes (2014) ressaltam não ser possível pensar em critérios de noticiabilidade apenas a partir dos valores-notícia.

Silva considera que todo e qualquer fator é potencialmente capaz de agir no processo da produção da notícia, desde características do fato, julgamentos pessoais do jornalista, cultura

profissional da categoria, condições favorecedoras ou limitantes da empresa de mídia, qualidade do material (imagem e texto), relação com as fontes e com o público, fatores éticos e ainda circunstâncias históricas, políticas, econômicas e sociais.

Ela pontua ainda como questões 'ético-epistemológicas' interferem na noticiabilidade.

> É reducionista, portanto, definir a noticiabilidade como um conjunto de elementos por meio dos quais a empresa jornalística controla e administra a quantidade e o tipo de acontecimentos ou apenas como conjunto de elementos intrínsecos que demonstram a aptidão ou potencial de um evento para ser transformado em notícia. Noticiabilidade seria a soma desses dois conjuntos, acrescentada daquele terceiro que trata de questões ético-epistemológicas (SILVA; SILVA; FERNANDES, 2014, p. 54).

No longo percurso da cadeia produtiva da notícia, a autora defende que os critérios de noticiabilidade devem ser entendidos a partir de três instâncias: (a) na **origem dos fatos**; (b) ***no tratamento dos fatos*** e (c) na **visão dos fatos**.

Neste Estudo de Caso, cabe analisarmos principalmente as duas últimas instâncias: o tratamento e a visão dos fatos da BBC para compreender sua aproximação com o público brasileiro.

Segundo Silva, Silva e Fernandes (2014), o tratamento dos fatos centra-se na seleção hierárquica dos fatos, levando-se em conta, para além dos valores-notícia dos fatos escolhidos, fatores inseridos dentro da organização, como formato do produto, qualidade do material jornalístico apurado (texto e imagem), prazo de fechamento, infraestrutura, tecnologia etc., como também fatores extra organizacionais direta ou intrinsicamente vinculados ao exercício da atividade jornalística, como relações do repórter com fontes e públicos.

Por outro lado, segundo a autora, a visão dos fatos se dá a partir de fundamentos éticos, filosóficos e epistemológicos do jornalismo, compreendendo conceitos de verdade, objetividade, interesse público, imparcialidade, que orientam inclusive as ações e intenções das instâncias ou eixos anteriores.

O tratamento dos fatos feito pela BBC foi conectado aos anseios da audiência por meio de interação via experimento 'Sala Social', a fim de gerar aproximação e vínculo cognitivo com os brasileiros na internet por meio de uma cobertura jornalística alternativa a da mídia hegemônica no país. Em relação à *visão dos fatos*, a BBC se valeu de uma posição singular. Com a reputação jornalística que conquistou pelo rádio com o público brasileiro em outros momentos históricos marcantes, como na Segunda Guerra e durante a ditadura militar, aproveitou o 'colchão' de credibilidade para se reposicionar como provedor de notícias *outsider* independente de interesses políticos e econômicos locais, em um cenário de polifonia informativa nas redes e de desconfiança em relação ao jornalismo no país.

A ideia de imparcialidade já foi muito questionada por diversos teóricos do jornalismo. Citando Bourdieu, Traquina (2005a) diz que os jornalistas têm óculos particulares através dos quais veem certas coisas e não outras, e veem de certa maneira as coisas que veem. Operam uma seleção e construção daquilo que é selecionado – são os seus valores-notícia. Do ponto de vista editorial, a diretora de redação da BBC News Brasil, Silvia Salek (2020), conta que a aposta foi em uma cobertura mais seletiva, com contextualização, investigação, originalidade e curadoria do material jornalístico.

> Estamos em cima da notícia, porém buscando ângulos complementares, reveladores, que vão além da notícia superficial e trazem contexto. Tendem a ter vida mais longa, adaptadas também, portanto, à distribuição mais diluída por redes sociais e via SEO. Reduzimos o número de matérias publicadas por dia (de cerca de 30 para cerca de 10) e passamos a ter um resultado maior[125] (SALEK, 2020, n.p.).

Salek (2020) também defende que o "menos é mais" e não haveria sentido em empreender esforços nas mesmas pautas produzidas por meios de comunicação brasileiros, em um cenário de ampla oferta de informações na internet.

Além disso, o veículo não teria estrutura para 'competir' em condições de igualdade com grupos de mídia nacionais já estabelecidos. Com uma ampla produção de reportagens em diferentes partes do mundo e de gêneros diversos para abastecer a grade diária de seu site brasileiro, a equipe brasileira da BBC passou a se concentrar nos ângulos alternativos e originais ao 'noticiário do dia', o chamado 'mais do mesmo'.

A BBC não se limitou a fornecer conteúdo de agência meramente traduzido e desconectado da realidade brasileira. Adicionalmente, ocupou espaços estratégicos em portais de notícias da mídia hegemônica do país, por meio de parcerias, procurando diferenciar o seu conteúdo com enfoques criativos, ângulos exclusivos ou inusitados das notícias, como fez na já mencionada matéria "Dos engenhos de açúcar à Carne Fraca: como a pecuária ajuda a contar a história do Brasil", por exemplo.

Hall *et al*. (1999) frisam a posição social ideológica dos *media* ao repassar à sociedade interesses hegemônicos. Desta forma, instituições e atores com papéis privilegiados que compõem o papel hegemônico na sociedade se tornariam as fontes primordiais a ditar os acontecimentos, o que explicaria a falta de diversidade e de pluralidade de visões na mídia em geral, não só na brasileira.

---

[125] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por e-mail, em 02/07/2018.

Mesmo com o redesenho do cenário midiático nacional com a entrada de veículos estrangeiros produzindo em português, ainda são as grandes empresas de comunicação, a nível nacional ou global, que dominam a narrativa, em geral, padronizada.

No caso da BBC, houve um movimento de entrada que incluiu estratégias colaborativas com a mídia hegemônica no país. Ao mesmo tempo, ela procurou se diferenciar na cobertura jornalística vendo e selecionando aquilo que os *insiders* não veem ou não se interessam em selecionar, publicar, por estarem comprometidos com interesses políticos ou econômicos ou com uma visão 'viciada' sobre a realidade local.

A produção social das notícias é carregada de uma gramática cultural a partir da construção das histórias e mapas de significado que incluem a seleção, classificação e organização das informações. Traquina (2005a), em referência aos autores Stuart Hall e John Hartley, lembra que os valores "formam um código que vê o mundo de uma forma muito particular (peculiar até). Os valores notícias são, de fato, um código ideológico" (TRAQUINA, 2001 *apud* SILVA; SILVA; FERNANDES, 2014, p. 115-116).

O investimento em uma redação e uma equipe brasileira contribuíram para mitigar essas barreiras culturais para expansão da BBC no mercado brasileiro de notícias on-line. Analisar o conjunto de mensagens que o jornalismo seleciona e distribui diariamente é também um esforço de enxergar que relações estão em disputa na mediação destes sentidos. Desta forma, é válido olhar para a BBC News Brasil como um meio de comunicação que disputa o 'percurso interpretativo da notícia' e o jogo das mediações no país.

3.3 **Interesse público X Interesse do público**

O dilema da BBC e das empresas jornalísticas, em geral, hoje é produzir um jornalismo de relevância para a esfera pública e, ao mesmo tempo, gerar tráfego nas plataformas de conteúdo. Alavancar a audiência via mecanismos de busca ou pelas mídias sociais é uma forma de monetização a partir da lógica da atenção e da emoção. É comum que organizações jornalísticas apelem para o *clickbait* no jornalismo online.

O termo "caça-cliques" – *clickbait*, em inglês – é usado para conteúdo online cuja principal finalidade é atrair a atenção e incentivar os visitantes a clicarem em um link para uma página da *web* em particular. São consideradas técnicas 'caça-cliques' o uso expressões sensacionalistas, títulos em formato de perguntas, com aspas, interjeições, e abordagens apelativas. É uma técnica utilizada com frequência no jornalismo multiplataforma.

O jornalismo apelativo ou sensacionalista não é um fenômeno novo. Ele está relacionado ao surgimento da *penny press*. De acordo com o pesquisador português Nelson Traquina (2005b), o surgimento da *penny press* representou não só o aumento da circulação dos jornais, mas foi caracterizado por alguns fatores: a) conteúdos: notícias sobre fatos locais do cotidiano, processos de justiça, crimes, execuções, catástrofes e eventos extraordinários; b) rebaixamento de preços; c) público amplo e generalizado, ou seja, massivo; d) linguagem simples e acessível a pessoas de instrução escolar fundamental.

Como exemplos desse conceito de produção jornalística, Nelson Traquina cita o *New York Sun*, primeiro jornal de massa que surge em 1833, o *New York Herald*, criado em 1835, e o *La Presse*, lançado em Paris em 1836.

Aguiar (2008) enfatiza a preferência do termo "sensacional" ao invés de 'sensacionalista". Segundo o autor, o sensacional pode ser uma forma de conhecimento, baseada nas sensações, como meio de proporcionar o entendimento por meio de uma experiência imediata, bem característica do meio digital. Ele utiliza o conceito de sensação de Gilles Deleuze e Felix Guattari (2007). Segundo o filósofo, a sensação "a sensação é o que se transmite diretamente, evitando o desvio ou o tédio de uma história a ser contada" (DELEUZE; GUATTARI, 2007, p. 43).

Nesse contexto, a estratégia do *infotenimento* se estabeleceria no ideal do jornalismo moderno e contemporâneo. O termo surge da fusão dos termos informação e entretenimento e é cada vez mais utilizado para designar a hibridização do jornalismo – informar aos cidadãos – com uma das principais características da cultura de massa: a competência para entreter, distrair, divertir.

Segundo o autor, a potencialidade de entretenimento do acontecimento torna-se um valor-notícia fundamental para configurá-lo na ordem atual do discurso jornalístico.

> "Se o fator "entretenimento" é medido como um valor essencial para a construção da notícia e para manter o interesse do público-leitor pela mercadoria "informação", quais os motivos que levam certos autores a desqualificarem a informação jornalística que tem, como marca, a capacidade de entreter o público? Se o jornalismo que hoje conhecemos, com suas origens no século XIX, apresenta como característica o paradigma do jornal de informação – superando o antigo paradigma do jornal de opinião –, qual o problema político em produzir um noticiário que desperte o interesse do leitor e ainda possa entretê-lo? (AGUIAR, 2008, p. 16).

Em oposição à ideia de que a produção do jornal sensacionalista está vinculada a exacerbações das neuroses coletivas ou a satisfazer as necessidades instintivas do público, Aguiar e Shaun (2016) defendem que o sensacionalismo também pode se caracterizar por uma

lógica narrativa presente nas “histórias de interesse humano” e que sempre espreitou o jornalismo informativo.

Para os autores, a lógica da sensação que percorre a chamada “imprensa sensacionalista” também possibilita realizar a aproximação de dois valores-notícias que pareciam inconciliáveis – as notícias importantes de interesse público e as notícias interessantes de interesse do público – ao conseguir realizar a fusão de informação com entretenimento.

A questão do interesse público X interesse do público sempre foi um velho dilema do jornalismo, até mesmo para a BBC. Ao longo do tempo, o serviço de radiodifusão britânico foi frequentemente acusado de despolitizar o público ao invés de contribuir para uma cidadania mais ativa em favor da democracia.

Na década de 1920, a definição do primeiro diretor-geral da BBC, John Reith, de "serviço público" da BBC teve sua origem no interesse inicial do estado britânico em garantir o "controle público" da transmissão em favor do "interesse nacional”. O controle era do "governo" e do "estado", e não do povo. O foco regulatório da radiodifusão criava uma oposição entre o controle público, em favor do interesse nacional, e a iniciativa privada, movida por interesses comerciais e particulares.

Com o passar do tempo, o conceito de serviço público da BBC no Reino Unido evoluiu para uma noção de "utilidade pública" mais do que propriamente para uma noção de "esfera pública" em favor da democracia. A distinção entre "o que o público deseja e o que alguém pensa que é bom para o público foram questionadas no Relatório Pilkington, de 1962[126], como um problema a ser resolvido.

Pilkington criticou as abordagens "dê ao público o que ele quer" e "dê ao público o que [a emissora] pensa que é bom para ele, o que definiu como uma "alternativa enganosa e paternalista". No primeiro caso, a abordagem "afirma saber o que o público é, mas o define como não mais do que o público em massa", limitando sua escolha à " média de experiência", enquanto que, na segunda abordagem, há uma generalização do que seria o conceito de interesse do público. Ambas abordagens são acusadas de reduzir o público a uma massa passiva e indiferenciada.

O Relatório Pilkington argumentou que os cidadãos deveriam ter uma ampla gama de opções de acesso à informação, para que tivessem liberdade de escolha, e a possibilidade de discernimento entre diferentes interpretações da realidade.

---

[126] Pilkington Committee, Report of the Committee on Broadcasting. Disponível em: <https://api.parliament.uk/historic-hansard/lords/1962/jul/18/the-pilkington-report-on-broadcasting>. Acesso em: 20 ago. 2020.

Vários sentidos são atribuídos ao conceito ‘interesse público’ em diversos campos de conhecimento. No contexto das transformações econômicas, tecnológicas e culturais que atualmente impactam a instituição jornalística, Sartor (2016) defende que o interesse público constitui um valor de resistência da identidade profissional e de seu discurso de legitimação, assim como Nelson Traquina (2005a).

A análise de Sartor (2016) parte de duas formações discursivas a partir das quais a noção de interesse público produz sentidos no jornalismo: a iluminista-democrática, que apresenta a ideia central de “apreensão e transmissão da verdade para o progresso social e o desenvolvimento da democracia”, e a econômico-mercadológica, que tem como sentido nuclear a ideia de “captura, satisfação e manutenção dos consumidores de notícia para a sobrevivência e o crescimento econômico-financeiro das organizações jornalísticas

A partir dessa perspectiva, para o autor, os sentidos de interesse público no jornalismo se atualizam em torno das noções de relevância pública, esclarecimento, vigilância, espaço comum e preferência de consumo. Estes sentidos estão amparados nos seguintes pressupostos do construcionismo (SARTOR, 2016, p. 26-27):

> 1) a ideia de que o interesse público é sempre construído socialmente, a partir de relações de poder e de processos de interação social, atribuição de sentidos e comunicação (pública); 2) o entendimento de que a noção de interesse público tende a prescindir de uma definição rigorosa, enquanto constitui um elemento discursivo e normativo poderoso na mesma medida de sua naturalização; 3) a noção de que as narrativas jornalísticas não refletem a realidade simplesmente, mas, antes, constituem uma das instâncias de construção desse real, e, portanto, o jornalismo não apenas “identifica” o que é (ou onde está) o interesse público, como, principalmente, interfere na produção social do interesse público, conferindo relevância e visibilidade a acontecimentos determinados que passam a ocupar a esfera pública; 4) a consideração de que o tema do interesse público está fundado numa teoria democrática que se origina no século XVIII acerca dos papéis desta instituição na sociedade; contudo, sempre existiram limitações objetivas ao cumprimento desses papéis estabelecidos em nível teórico, ao mesmo tempo em que importantes transformações atuais parecem impor ainda outros obstáculos ou a exigir um redimensionamento da própria teoria; 5) a visão de que os sujeitos personificam uma instituição social, no sentido de que reproduzem sua cultura e seus modos de conduta, mas também são mais do que ela, no sentido de que coletivamente são capazes (tem o potencial) de transformar essa mesma cultura e esses mesmos padrões de ação; assim, a subjetividade dos jornalistas assume importância como perspectiva que incorpora, mas também pode questionar criticamente, os valores e as práticas institucionalizadas do jornalismo – e são os sentidos que eles atribuem (e que eles pensam que as organizações e o campo jornalísticos atribuem) ao interesse público que comandam diversas de suas escolhas nas rotinas de construção da notícia.

Aqui, vale salientar a importância dos critérios de noticiabilidade adotados pela BBC News Brasil para construção da notícia e aproximação com o público brasileiro, em um momento de enfraquecimento do debate público, das instituições democráticas e de grupos de mídia locais.

A questão do interesse público é complexa e atravessa os dois campos ideológicos do jornalismo. Traquina (2005a) descreveu o campo do jornalismo em dois polos magnéticos: o ideológico define o jornalismo como serviço público que fornece aos cidadãos a informação de que precisam para votar e se informar na democracia e que age como guardião do cidadão em eventuais abusos de poder. No entanto, como já visto, desde antes do século XIX, o jornalismo também tem um polo comercial, tem sido um negócio e as notícias, mercadorias que alimentam companhias altamente lucrativas.

O lado do negócio do jornalismo estaria associado às práticas sensacionalistas em que o principal intuito seria o de atrair leitores e vender, ou seja, ao interesse do público pela notícia enquanto uma mercadoria, e não um bem público. A tensão entre esses dois polos é permanente e insolúvel, tendo sido objeto de reflexões e estudos de diversos pesquisadores. O termo "interesse", em geral, costuma ser percebido e associado a um sentido negativo e mais individual do que coletivo.

> Na vida cotidiana, a ideia de interesse é habitualmente valorada como negativa, no que se refere tanto à relação cognitiva do homem com o mundo quanto à relação dos homens entre si, o que pode ser depreendido de expressões ou frases corriqueiras como "conhecimento desinteressado", "ajuda desinteressada", "amizade sem interesse" ou "só está com essa pessoa por interesse". Se a expressão "interesse público" é positivamente valorada, é por conta do "público" que se agrega ao termo "interesse" e transforma o efeito de sentido usualmente negativo (do ponto de vista moral) que, sozinho, ele tende a produzir (SARTOR, 2016, p. 16).

A dificuldade de estabelecer uma definição e um entendimento único acerca de interesse público decorreria da importância em legitimar discursos que produzem impactos sobre toda a sociedade. Em nome do interesse público, diz o autor,

> decisões políticas são justificadas, leis são criadas e aplicadas, críticas aos governos são fundamentadas, políticas públicas são concebidas e defendidas perante os cidadãos, notícias são publicadas, investimentos públicos são realizados, temáticas e proposições sobre aspectos diversos da vida social ganham ou perdem espaço e relevância no âmbito da esfera pública. [...] interesse público é, por assim dizer, uma expressão com vida própria da qual se valem intensamente instituições sociais das mais diversas, em situações das mais variadas, muitas vezes no interior de um discurso de legitimação que pode estar relacionado à defesa de pontos de vista conflitantes (SARTOR, 2016, p. 13-18).

Segundo Sartor (2016), a questão do interesse encontra dificuldades em termos de sua realização empírica no campo político. Isso porque diferentes grupos e sujeitos tendem a se autoproclamarem defensores do interesse público, sem que, de modo geral, exista um critério objetivo capaz de determinar quais das diferentes e mesmo antagônicas proposições defendidas por esses grupos representariam de fato o interesse da coletividade.

No webjornalismo, a questão do interesse público X interesse do público, há uma discrepância mais evidente entre os assuntos de interesse dos jornalistas e dos leitores. Em 2011,

os pesquisadores Pablo Boczkowski e Limor Peer (2011) publicaram o artigo **"***The Choice Gap: The Divergent Online News Preferences of Journalists and Consumers*", no qual concluíram que havia um *gap* ou divergência na preferência entre jornalistas e leitores por *hard news* e *soft news*, respectivamente.

No estudo, Boczkowski e Peer (2011) consideraram as notícias como unidades de análise, tanto no que se refere aos temas quanto aos formatos, e notaram que havia uma mútua influência nas escolhas de jornalistas e leitores, o que resultava em uma *hibridização* do noticiário entre notícias de interesse público e de interesse do público no webjornalismo.

Há pelo menos 40 anos, a pesquisadora Gaye Tuchman (1983) apresentou os conceitos de *soft news* e *hard news*: as *soft news* tratam de temas socialmente menos relevantes, abordados com uma liberdade narrativa maior e aproximando os conteúdos do cotidiano mais imediato do público. Já as *hard news* são escritas de forma mais objetiva e informativa, visando a imparcialidade do texto por extinguir dele qualquer subjetividade.

Para gerar tráfego e engajamento, a BBC News Brasil utiliza técnicas de *Search Engine Optimization* (SEO), muito comuns no jornalismo on-line. As técnicas de SEO deram origem ao fenômeno de "buzzfeedização*"* do jornalismo, cujas características são o emprego de listas, com conteúdo curto e bem-humorado, com foco principal em entretenimento. Essas técnicas são baseadas na lógica da atenção e das sensações dos usuários.

Em 2006, o site *Buzzfeed* foi fundado, nos EUA, por Jonah Peretti, como laboratório viral de conteúdo que misturava jornalismo e entretenimento. O fenômeno '*buzzfeed'*, por sua vez, foi absorvido pelo webjornalismo como forma de estimular a ressonância, retroalimentação e a propagação dos conteúdos. Caracteriza-se pela produção de notícias e artigos de entretenimento conhecidos como "caça-cliques".

Os "caça-cliques" são títulos ou chamadas meticulosamente moldadas com o intuito de instigar os leitores a clicar nos *links* para, assim, gerar mais tráfego ao site onde a notícia se encontra. Manchetes *clickbait* costumam prover somente o mínimo necessário para deixar o leitor curioso, mas não o suficiente para satisfazer essa curiosidade sem clicar no conteúdo vinculado. É uma dinâmica comum de tratamento de texto nas plataformas digitais.

Os conteúdos digitais "caça-cliques" costumam partir de duas premissas: 1) algo que não se vê todo dia, o *offbeat*, bizarro; 2) conteúdos com alto teor emocional, em geral depoimentos em primeira pessoa de pessoas que viveram situações extraordinárias. Nos dois casos, o potencial de audiência é muito maior se os conteúdos tiverem algo a ver com redes sociais (por exemplo, um perfil de uma mulher cuja foto virou meme), se o conteúdo tiver algo

a ver com uma grande história do momento (por exemplo, o coronavírus) e/ou se o conteúdo tiver fotos exclusivas.

A navegação na internet é feita na base da emoção, no que há de mais primitivo no ser humano. As pessoas são atraídas por conteúdos que estimulam sentimentos de nojo, compaixão, ódio, atração sexual, curiosidade mórbida, tristeza, alegria, geralmente a partir da própria experiência pessoal.

É fato que todo título jornalístico deve ser chamativo, criando expectativas e provocando o objetivo final de fazer o leitor prosseguir a leitura do conteúdo e ser informado sobre a pauta abordada (LAGE, 2005). No entanto, a estratégia "caça-cliques", assim como o *buzzfeed*, mais caracterizado pelo emprego de listas, são vistos como ameaças ao jornalismo de qualidade.

No artigo "Suicídio do Jornalismo", publicado no Observatório da Imprensa, Moretzsohn (2015), porém, lança duras críticas ao jornalismo digital por ceder aos "caça-cliques", apontando como justificativas razões financeiras e os novos hábitos dos leitores no meio digital:

> As grandes empresas, no Brasil e no exterior, não parecem ter clareza do que devem fazer diante do campo aberto pela internet e, em vez de priorizarem o jornalismo, que exige distanciamento e rigor, cedem progressivamente ao imediatismo e à cacofonia das redes. [...] Ocorre que a caça ao clique é a morte anunciada do jornalismo, porque o que costuma excitar o público é a surpresa, o escândalo, o bizarro, o curioso, o grotesco (MORETZSOHN, 2015, n.p).

4 LEITURA CRÍTICA DAS NOTÍCIAS DA BBC NEWS BRASIL

4.1 Recursos para expansão e propagação das notícias na internet

A fim de analisar o noticiário multimídia da BBC News Brasil, recorremos ao método de Becker (2012) adaptado ao *webjornalismo*. A autora pontua que a compreensão das dinâmicas combinações e associações entre imagens, sons, palavras, gráficos e outros elementos do texto audiovisual contribui para uma melhor percepção da construção dos sentidos das notícias.

> Apesar de todos os avanços tecnológicos, a imprensa online ainda busca uma identidade própria. Verifica-se nos sites jornalísticos mais visitados no País que os conteúdos audiovisuais jornalísticos correspondem a menos de 10% das notícias das homepages. Além disso, as características de um novo meio estão associadas às de um meio anterior que passam a ser substituídas e constituídas por formatos, estéticas e linguagens próprios, num contínuo processo de evolução sem que meios anteriores sejam extintos (BECKER, 2012, p. 242).

Nos estudos das narrativas jornalísticas audiovisuais disponibilizadas na internet, Becker recomenda a aplicação de cinco categorias básicas e três princípios de enunciação para análise do conteúdo.

> As categorias são: 1) Estrutura do texto, examinando aspectos como Hipertextualidade, como uma forma multidirecional, não linear, de estruturar e acessar informações numa plataforma digital promovendo relações com outros dados, através de *links*; a Interatividade como um conceito associado às interações estabelecidas entre os usuários e os meios; a Atualidade, utilizada para verificar a periodicidade e velocidade de produção e circulação da informação, característica inerente à atividade jornalística; e a Memória, que oferece a possibilidade de identificar a capacidade de armazenamento de dados no ambiente digital, através de sistemas de busca; 2) Temática, que revela os conteúdos e os campos temáticos privilegiados num determinado produto audiovisual e permite identificar as editorias que mais se destacam no estudo do corpus analisado; 3) Enunciadores oferecem a possibilidade de identificar os atores sociais que participam da narrativa, observando os diálogos, os depoimentos, as diferentes vozes presentes e ausentes nos relatos; 4) Multimidialidade, para observar como diferentes formatos e linguagens são integrados nos suportes; 5) Edição, para compreensão de como as principais características das narrativas jornalísticas audiovisuais e as combinações entre o texto verbal e a imagem produzem sentidos (BECKER, 2012, p. 243-244).

Essa primeira leitura do método fornece os subsídios para o segundo momento da análise, o estudo qualitativo de um produto audiovisual, por meio da aplicação de três princípios de enunciação. São eles: Fragmentação; Dramatização e Definição de Identidades e Valores. A análise é formada por três etapas: a de descrição do objeto de estudo, a da análise do produto audiovisual, e a interpretação dos resultados alcançados, seguida ou não da análise comparativa quando são eleitos para o *corpus* da investigação mais de um objeto de estudo.

> O incremento das redes sociais, os fluxos contínuos e acelerados de informação, a importância que o conhecimento ganha em relação a outros fatores da vida social como recurso econômico e a mercantilização da cultura em um cotidiano mediado pelas tecnologias digitais são algumas características da contemporaneidade. E o papel da mídia é cada vez mais relevante na significação e compreensão do mundo modelado por palavras e imagens (BECKER, 2012, p.232).

Figura 20 - Exemplo de “Multimidialidade” e “Hipertextualidade”

Fonte: *Instagram* da BBC News Brasil.

A narrativa da BBC News Brasil é cada vez mais multimídia e isso envolve texto, vídeo, áudio, animações, gráficos, e recirculação dos conteúdos (figura 20), que são integrados por meio do recurso de “hipertextualidade” presente em todo site e nas mídias sociais. A utilização de áudio, vídeo e texto, por sinal, é praticamente uma obrigação em todas as reportagens produzidas, diz Salek (2020).

A “Interatividade” pode ser observada em todos os comentários respondidos em tempo real ou no prazo máximo de 24 horas e por meio de um experimento chamado #Sala Social, na barra do site (figura 21). A seção foi criada para uma interação com usuários para sugestões de pauta e *feedback*s sobre o conteúdo veiculado. Porém, com o tempo, conta a diretora de redação Silvia Salek[127], esta forma de trabalho se incorporou às rotinas produtivas.

Figura 21 – Experimento #SalaSocial

Fonte: *Homepage* do site da BBC News Brasil.

[127] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em entrevista à autora, por e-mail, em 02/07/2018.

Em todas as plataformas, a BBC News Brasil investe em “conversas sociais”, como forma de fidelizar a audiência. “Você é parte dessa jornada com suas sugestões, perguntas, críticas e, claro, generosos elogios. Obrigada por escrever essa história com a gente!”, como no *Instagram* (figura 22, a seguir).

Figura 22 – Exemplo de interatividade nas redes sociais

Fonte: *Instagram* da BBC News Brasil.

Os conceitos de “Interatividade”, “Multimidialidade” e “Hipertextualidade” se articulam e estão alinhados ao de convergência midiática, tanto sob a ótica de Salaverría e Negredo (2008), quanto de Jenkins e Green (2014), e se constituem como um processo multidimensional, facilitado pelas tecnologias digitais, que tem impactos no âmbito tecnológico, empresarial, profissional e editorial dos meios de comunicação

Em relação ao princípio “Atualidade” dos conteúdos, a BBC News Brasil segue um modelo que não se alinha totalmente ao modo de produção do jornalismo on-line, caracterizado pela instantaneidade das *hards news*. Embora seja um site de notícias, tem um modo de produção de ‘revista online’, define o editor da redação brasileira, em São Paulo, Caio Quero[128].

A estratégia da BBC é alcançar o maior número de pessoas possível com informação de qualidade, porém, não tem estrutura no Brasil para competir com portais de notícias brasileiros que tem foco em *hard news*, como Globo.com, por exemplo. Desta forma, concentra os esforços da equipe brasileira em pautas exclusivas e originais do Brasil. O ‘volume’ de conteúdo no site é garantido também por outras instâncias produtoras da BBC, a partir de um esforço de produção em rede.

[128] Caio Quero, editor da BBC News Brasil, em São Paulo, em entrevista à autora por vídeo-chamada em 07/07/2020.

Ainda sobre o critério “Atualidade”, vale destacar que é alterado com a prática do *repost.* O *repost* de um mesmo conteúdo é feito várias vezes por dia ou mais de uma vez na mesma semana nas mídias sociais. A lógica do *repost* é que nem todos os leitores estarão on-line simultaneamente no momento da publicação. Portanto, o *repost* tem o potencial de dar sobrevida a uma notícia e de maximizar a audiência nos diferentes canais. Dessa forma, uma mesma matéria pode figurar na lista de “Mais lidas” da *homepage* em mais de um dia durante a mesma semana ou mais de uma vez por dia no *Facebook*.

Por outro lado, a “Memória”, a partir do armazenamento de dados no ambiente digital, possibilita o acesso dos usuários às notícias antigas via mecanismos de busca, como o *Google*, sob influência dos algoritmos. Com isso, matérias velhas ganham aparência de ‘novas’ na lista de “Mais lidas” da homepage. O valor-notícia “Atualidade” é relativizado, com uma nova noção de temporalidade.

Não é raro o leitor encontrar na lista de matérias “Mais lidas” do *website* da BBC News Brasil, por exemplo, histórias de anos atrás, como a notícia “Mansão dos EUA é palco de duas mortes misteriosas em uma semana”, cuja publicação original foi em 20/07/2011. A chamada figurou na lista de “Mais lidas” do website no dia 9/10/2019. Outro exemplo na mesma semana: *“*Como aliviar a tosse do bebê?”, publicada originalmente em 19/07/2018 e que figurou em 7º lugar na lista de “Mais lidas” do website no mesmo 9/10/2019 (figura 23), a seguir. Todas as práticas descritas se articulam com o conceito de “Multimidialidade”.

Figura 23 - Exemplo de “Atualidade” e “Memória” na lista das ‘Mais lidas’

Fonte: Homepage do site BBC News Brasil.

No que se refere à categoria “Memória”, no jornalismo on-line, todos os links são indexados na web. A efemeridade é uma das características do jornalismo on-line, por isso, em seu canal no *YouTube* (figura 24), que é interligado ao site por meio de links, a BBC News Brasil procura disponibilizar conteúdos que “durem para sempre”. A ideia é que eles sejam acessados pela audiência a qualquer tempo, como uma forma de contabilizar mais acessos indefinidamente.

São oferecidas *playlists* variadas ou como Salek (2020, n.p.) prefere chamar “as nossas prateleiras de conteúdo”. Uma delas é o “Que história!”, que são histórias fantásticas da BBC, tanto originais quanto produzidas no exterior em podcasts. A *playlist* “Tecla Sap” trata de trocas culturais e línguas. Também são ofertadas *playlists* de “Entrevistas” e a “BBC no Ponto”, para contextualizar grandes temas. “É como se fosse um ‘ao vivo’, porém mais ‘vitaminado’”, diz Salek (2020, n.p.).

Há igualmente uma *playlist* de minidocumentários ou reportagens mais longas; e as de Ciência, com vídeos que têm como característica o valor agregado em termos de edição, com animações. Por exemplo, o vídeo “Como Darwin revolucionou o mundo?” ou “Para finalmente entender a teoria da relatividade”. Este último já está com 447 mil visualizações. O vídeo foi feito há um ano, mas é um ‘produto’ atemporal, que permanece rendendo resultados de audiência para a BBC.

Figura 24 - Página da BBC News Brasil no *YouTube*

Fonte: Página da BBC News Brasil no *YouTube*.

Para compreensão de como as principais características das narrativas jornalísticas audiovisuais produzem sentidos, Becker (2012) propõe ainda a análise do texto em combinação com imagens no produto audiovisual. A categoria “Estrutura do texto” corresponde aos elementos que caracterizam o modo como o produto audiovisual se apresenta, considerando

também o contexto no qual a obra é produzida e distribuída: seu estilo de narração, dados sobre o modo como os formatos e os conteúdos são organizados. Esta categoria está também relacionada aos princípios de enunciação “Identidade e Valores”; “Fragmentação” e “Dramatização”.

> O caráter condensado, enxuto, comum a toda a programação televisiva, que prioriza programas de curta duração, muitas vezes divididos em blocos que, dispersos pela grade, dificultam que o telespectador tenha a noção do todo ou o aprofundamento, por exemplo, de questões relevantes em episódios ou capítulos de uma série. No jornalismo, a aplicação do princípio da Fragmentação resulta em percepções ainda mais significativas porque a curta duração de cada unidade informativa nem sempre permite que se compreenda o fenômeno noticiado em toda a sua complexidade. Isso ocorre também porque as notícias são apresentadas como um mosaico, não oferecendo a oportunidade de realizar interligações indispensáveis para a correta apreensão dos problemas e conflitos sociais (BECKER, 2012, p. 244).

No *webjornalismo*, o princípio de “Fragmentação”, porém, se observa em outro sentido no que diz respeito à categoria “Edição”. Um exemplo é a reportagem “Conheça a fisiculturista de 75 anos que começou a levantar pesos para lidar com dor crônica”, cuja veiculada originalmente pelo canal de vídeos britânico BBC Curtas.

Originalmente veiculada no site no dia 27/09/2019 no site, a notícia foi fragmentação em diversas unidades com enfoques diferenciados nas mídias sociais, como o ilustrado no *post*, no dia 3/10/2019 (figura 25), mais de um mês depois de publicada a história original no site.

Figura 25 - Exemplo de Fragmentação da notícia

Fonte: *Facebook* da BBC News Brasil.

Na categoria “Enunciadores”, Becker (2012) salienta que eles oferecem a possibilidade de identificar os atores sociais que participam da narrativa, observando os diálogos, os depoimentos, as diferentes vozes presentes e ausentes nos relatos, assim como a forma dos âncoras e dos repórteres apresentarem o texto e o modo como é realizada a construção da credibilidade desses profissionais.

Nesta categoria, vale destacar os repórteres, sem experiência anterior de TV, os chamados “*explainers*” (figura 26) da BBC News Brasil, que contextualizam em vídeo as notícias para os brasileiros, valorizando a tradição de cultural oral no país e recursos visuais e gráficos para aprofundar temas de interesse público. Chamadas para os vídeos do *YouTube* da BBC figuram nas páginas das matérias por todo o site da BBC News Brasil.

Figura 26 - Chamada para os “*Explainers*” no site da BBC News Brasil

Fonte: Site da BBC News Brasil.

> A gente vai apostando no que sabe que vai funcionar ou o que acha que vai funcionar. Nós colocamos para apresentar gente que nunca apresentou coisa alguma. Começamos editando de uma maneira um pouco amadora, mas aí fomos aperfeiçoando, porque também não somos tolos. Temos bons profissionais no Brasil,

> que conseguimos atrair para trabalhar conosco. E o conteúdo é bom. Não temos que nos prender a nenhum tipo de padrão brasileiro. Se uma Rede Globo tenta se transformar, vai ser um pouco mais difícil, porque há toda uma expectativa. Não queremos aparecer como uma emissora tradicional porque soaria até meio ridículo. Ninguém no nosso time tem formação de TV, a gente não tem uma fonoaudióloga para ajudar ninguém. Então, abraçamos a informalidade, a forma natural de falar, porque afinal de contas isso é o nosso fraco e o nosso forte. Não temos outra forma de fazer, então, transformamos isso em nosso ponto forte[129] (SALEK, 2020, n.p.).

A plataforma começou a ser usada de forma experimental, em 2018. Era um nicho que não estava sendo bem explorado, o canal tinha só conteúdo de fora, pouco atualizado, com uma média de 200 mil inscritos. Considerando que a mídia britânica tinha chegado a um certo 'platô' de audiência no Brasil, a diretora de redação Silvia Salek (2020) conta que decidiu apostar na plataforma, que se caracteriza pela oralidade, em pleno ano eleitoral, com objetivo de alcançar mais pessoas e aumentar o raio de influência da marca:

> Decidi que iríamos fazer, porque o interesse em assuntos políticos seria enorme! E se a gente conseguisse uma entrada com o nosso conteúdo mais aprofundado de política, também em vídeo, a gente encontraria uma audiência nova, potencial, seria um mundo novo para a gente. Foi uma cobertura decisiva. A gente decidiu fazer o "Estúdio BBC" no meio da cobertura das eleições presidenciais e deu super certo! Até então, nossos vídeos no *YouTube* quase não tinham audiência nenhuma e, de repente, começamos a ter vídeos com 100 mil *views* de audiência, 200 mil de audiência por vídeo. Então, virou um 'case' de sucesso dentro da própria BBC[130] (SALEK, 2020, n.p.).

No *YouTube*, as notícias são contextualizadas, com o melhor da apuração de suas reportagens. Mesmo sem ter nenhum tipo de experiência em televisão, os repórteres 'explicam' os temas de suas matérias em tom informal. A iniciativa começou de uma forma bastante amadora e tem dado bons resultados. Hoje, a BBC News Brasil tem 1.5 milhão de inscritos no canal e uma audiência média de 100 a 200 mil *views* por vídeo. "Agora, também tem o critério 'noticiabilidade de vídeo", diz Salek (2020).

Outras apostas como canais de distribuição de notícias são o *Instagram* e o *Twitter*. Um dos planos, diz Salek (2020), é utilizar o *Stories* do *Instagram* para uma "volta do rádio" com um resumo das notícias do dia, abordadas de forma contextualizada, naquela mídia social.

> Quando produzimos o material de vídeo, nós ouvimos muito das pessoas que elas gostariam de ter os conteúdos também em *podcasts* para poder baixar e ouvir na rua, no metrô, sem ter que ficar conectada no *YouTube*, com uma janela aberta. Isso é algo que a gente vai fazer. Era para termos feito no início deste ano, mas questão da pandemia deu uma atrasada nos nossos planos. A ideia é passar a oferecer todo o conteúdo que oferecemos em vídeo também em áudio. Digamos que uma hora a mais de trabalho adicional vai tornar possível oferecer o conteúdo também em áudio, é só editar e colocar em um *player*, não é necessário um grande investimento. Uma outra

[129] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por vídeo-chamada, em 24/06/2020.

[130] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por vídeo-chamada, em 24/06/2020.

> ideia de nosso editor de redes sociais é passar a escolher algumas matérias boas do dia e oferecer elas lidas no *Instagram*, para ver como vai ser a reação das pessoas. A ideia é, depois de um dia estressante, a pessoa poderá ouvir uma história legal, sem ter que parar, ela poderá lavar a louça enquanto faz isso[131] (SALEK, 2020, n.p.).

Ainda na categoria "Enunciadores", é possível notar que, além de fontes oficiais, a BBC News Brasil procura humanizar e subjetivar suas reportagens a partir de relatos de cidadãos comuns. Há uma utilização significativa de relatos pessoais, muitos deles carregados de "Dramaticidade".

Um exemplo é o *post* veiculado no *Facebook* no dia 3/10/19, sob o título "A angústia de viver com TOC: 'Me gravo com o celular para me assegurar de que não bati em ninguém'. A mesma história havia sido publicada no site no dia 28/09/19. Outro exemplo da editoria de Saúde, um *post* veiculado no dia 7/10/19, na rede social e no site, sob o título "Endometriose: 'A dor arruinou minha vida sexual' (figura 27, a seguir), cujo conteúdo foi do programa "*Newsbeat*" da Rádio 1 da BBC britânica.

Figura 27 - Exemplo de Dramaticidade no *Facebook* da BBC News Brasil

Fonte: Site da BBC News Brasil.

[131] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por vídeo-chamada, em 24/06/2020.

4.2 O "*soft power*" britânico na internet: informar e entreter, no limiar das notícias de interesse público e interesse do público

A fim de verificar se o noticiário on-line veículo está inteiramente em consonância com os critérios de noticiabilidade definidos pela política editorial para aproximação com o público brasileiro, foi feita uma análise de 262 *posts* do *Facebook* e 80 chamadas da lista de "10 Mais lidas" do site, no período de 3 a 10 de outubro de 2019. O objetivo foi analisar, notadamente, as categorias "Temática"; "Edição" e o princípio de enunciação 'Identidade e Valores' da BBC enquanto mídia pública, bem como o engajamento da audiência e a recirculação dos conteúdos na mídia social.

Os 262 posts do *Facebook* foram organizados em uma tabela de Excel e classificados de acordo com os seguintes critérios: data de publicação original; horário; número de *reposts* na semana; título da matéria; origem das notícias (BBC News Brasil ou outras instâncias produtoras da BBC); editoria; tratamento da notícia (*hard news*, *listas* ou caça-cliques); critérios de noticiabilidade; número de curtidas, compartilhamentos e comentários.

Em relação às 80 matérias selecionadas, a amostra foi coletada da seção de 'Mais lidas' do site no mesmo período. As matérias foram classificadas por data de publicação; editoria; tratamento da notícia (*hard news*, *listas* ou caça-cliques); valor-notícia e critérios de noticiabilidade para análise dos dados e verificação acerca do cumprimento dos critérios de noticiabilidade pré-estabelecidos pela política editorial e de sua consonância com o valor-notícia interesse público.

Foram consideradas como matérias 'caça-cliques', as notícias tratadas ou 'embaladas' com títulos em formato de perguntas, com interjeições, uso de aspas, declarações e/ou abordagens inusitadas e subjetivas a respeito de um determinado assunto, expressões sensacionalistas ou com foco em "infotenimento", ou seja, notícias com objetivo de informar, mas ao mesmo tempo entreter na internet. Fala-se em '*buzzfeedização*' como sinônimo de conteúdo em listas, curto e bem humorado. Desta forma, as matérias que fizeram uso deste recurso foram classificadas separadamente como '*buzzfeed*'.

O princípio da "Definição de Identidades e Valores", diz Becker (2012), permite conhecer as marcas enunciativas da narrativa audiovisual referentes aos valores atribuídos a problemas e conflitos locais e globais e os modos como são julgados e qualificados. Este princípio pode ser relacionado à categoria "Temática" ou "Editorialização". Segundo Becker (2012), ela revela os conteúdos e os campos temáticos privilegiados num determinado produto

audiovisual, o que permite identificar as editorias que mais se destacam, ou, ainda, o modo como os temas são abordados.

Das 80 chamadas de notícias listadas na seção '10 Mais lidas' do site *da* BBC News Brasil, no período de 3 a 10 de outubro de 2019, **45%** apelavam para técnicas 'caça-cliques' e **6%** para *buzzfeed* em formato de listas (ver exemplos, em anexos) contra **49%** que receberam tratamento *hard news*, destas **33%** eram *hard news* nacionais, notícias produzidas no Brasil, e **16%** *hard news* internacionais (tabela 2).

Tabela 2 - Tratamento da notícia na lista de 'Mais lidas' do site

'Mais lidas' do site da BBC – tratamento da notícia		
Categoria	**nº**	**%**
Listas (*buzzfeed*)	5	6%
Infotenimento / Caça-cliques	36	45%
Hard news / nacional	26	33%
Hard news / internacional	13	16%
Total	**80**	**100%**

Fonte: Autora.

A diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, Silvia Salek (2020), admite que lida com uma tensão constante entre notícias de 'interesse público' e 'interesse do público':

> Às vezes, individualmente, as notícias de interesse do público geram muito engajamento, sim. Isso é fundamental no jornalismo on-line, de plataformas. Nós temos até uma pesquisa interna da BBC, que se chama "Roda da Atenção". Nesta roda, eles mostram no que as pessoas têm interesse[132] (SALEK, 2020, n.p.).

Em uma análise complementar, verificou-se que, das 80 matérias que figuravam na lista de "Mais lidas", apenas **39%** delas atenderam aos critérios de noticiabilidade elencados pela diretora de redação da BBC, Silvia Salek (2020). Vale destacar, entretanto, que as notícias de interesse público tiveram alto engajamento.

No que se refere ao noticiário político, a matéria "Faculdade no Rio, emprego em Brasília: o cargo na Câmara que Eduardo Bolsonaro ganhou aos 18 anos e não lembra" figurou na lista de "Mais lidas" praticamente durante toda a semana, mais especificamente nos dias 3, 4, 5, 7 e 8 de outubro de 2019. Já a matéria "A batalha entre católicos e evangélicos pelos Conselhos Tutelares", que tinha valores-notícia como interesse público, identificação social, proximidade e impacto, figurou na lista de 'Mais lidas' no site nos dias 3, 4, 5 de outubro de 2019.

[132] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por vídeo-chamada, em 24/06/2020.

Ambas atendiam aos critérios de noticiabilidade da BBC News Brasil listados por Salek (2020), como jornalismo original do Brasil e investigativo. Com base na verificação dos conteúdos, foi possível notar também um noticiário híbrido, com uma certa distensão acerca dos conceitos de *hard news* e *soft news*, no que se refere ao tratamento ou à 'embalagem' das notícias para expansão e propagação no jornalismo multiplataforma.

Diversos pesquisadores como Hamilton (2004), Baum (2007) e Gans (2003) já trataram do tema sob diferentes perspectivas. Enquanto Hamilton destaca "*o que*" é "*soft News"* e *hard news* e leva em consideração parâmetros com alto ou baixo nível de interesse público nas notícias, Baun (2007) aborda "*como*" a notícia é tratada, desta forma, mesmo matérias *hard news* podem receber um tratamento "*soft*". Já Gans (2003) se interessou por ambos os aspectos, "o que é" e "como" a notícia é tratada.

Neste Estudo de Caso, foi possível notar que tanto as matérias de 'interesse público' quanto de 'interesse do público' podem, eventualmente, receber o mesmo tipo 'embalagem', tratamento de 'caça-cliques' (infotenimento) ou de listas (*buzzfeed*), na lista de 'Mais lidas' do site e nas redes sociais, conforme perspectiva de Baum (2007), ou seja, "como" a notícia é tratada, independentemente de ser *soft* ou *hard news*. Cada vez mais estratégias de infotenimento são usadas por veículos da mídia de referência como forma de atrair a audiência.

Na tabela 3, a seguir, estão sistematizados os dados de uma verificação feita acerca da incidência de 'caça-cliques', por editoria, nas listas de 80 matérias 'Mais lidas' do site, no período analisado. Todas as editorias tiveram alta incidência de 'caça-cliques' e de *buzzfeed*, exceto a editoria de Política.

Tabela 3 - Incidência de caça-cliques e listas (*buzzfeed*), por editorias, 'Mais lidas'

Editoria	**Listas (*buzzfeed*)**	**Caça-cliques**	**Total Editoria**	**% Caça-cliques**	**% Listas (*buzzfeed*)**
Política	0	0	12	0%	0%
Brasil	1	1	15	7%	7%
Ciência e Tecnologia	0	1	3	33%	0%
Economia	1	3	6	50%	17%
Saúde	2	5	8	63%	25%
Mundo	0	18	27	67%	0%
Cultura	1	5	6	83%	17%
Celebridades	0	3	3	100%	0%
Total Geral	**5**	**36**	**80**	**45%**	**6%**

Fonte: Autora.

Vale ressaltar que a editoria de Brasil fez uso apenas uma vez do formato de listas (*buzzfeed*), porém, em uma notícia também de 'interesse público': "Redação do Enem: os 6 erros mais comuns na estrutura do texto, segundo os especialistas que corrigem as provas". Na mesma editoria de Brasil, a matéria "Os poetas analfabetos do sertão que foram parar sem querer no *YouTube* e viraram sucesso na internet" foi considerada como 'caça-cliques' pelo foco em infotenimento, embora o valor-notícia adotado tenha sido o de identificação social, por meio do critério de noticiabilidade que a BBC News Brasil definiu como 'jornalismo original do Brasil ou regional'. A seguir, os resultados do tratamento da notícia no *Facebook*, durante o período analisado:

Tabela 4 - Tratamento da notícia no *Facebook* da BBC News Brasil

Top *Facebook* BBC – Tratamento da notícia		
Categoria	**nº**	**%**
Listas (*Buzzfeed*)	10	4%
Caça-cliques	154	59%
Hard news	98	37%
Total	**262**	**100%**

Fonte: Autora.

A exemplo da verificação em relação à incidência de 'caça-cliques' e de Listas (*buzzfeed*) feita na lista de 'Mais lidas', a mesma verificação foi feita em relação aos posts no *Facebook*, por editoria (tabela 5, a seguir):

Tabela 5 - Incidência de 'caça-cliques' e listas (*buzzfeed*), por editoria, no *Facebook*

Editoria	**Listas (*buzzfeed*)**	**Caça-cliques**	**Total Editoria**	**Caça-cliques**	**% Listas (*buzzfeed*)**
Brasil	0	10	24	42%	0%
Celebridades	0	8	8	100%	0%
Ciência e Tecnologia	2	28	33	85%	6%
Cultura	1	2	4	50%	25%
Economia	2	8	16	50%	13%
Meio Ambiente	0	2	12	17%	0%
Mundo	1	78	126	62%	1%
Política	1	0	12	0%	8%
Saúde	3	18	27	67%	11%
Total Geral	**10**	**154**	**262**	**59%**	**4%**

Fonte: Autora.

Percentualmente, as editorias com maior incidência de 'caça-cliques' foram, a exemplo da lista de 'Mais lidas', as editorias de Celebridades (100%), Ciência e Tecnologia (85%) e Saúde (67%) e Mundo (62%). Porém, as editorias de Cultura (50%), Economia (50%) e Brasil

(50%) também tiveram um percentual alto de técnicas ‘caça-cliques’ no tratamento da notícia (ver anexos). Apenas a editoria de Política não teve nenhuma matéria com este tratamento.

O noticiário da BBC News Brasil é híbrido, pois apresenta notícias relevantes para a esfera pública e também para os interesses individuais do público ou de nichos, algumas vezes fazendo uso de ‘caças-cliques’ e listas (*buzzfeed).*

Para o editor da BBC News Brasil, em São Paulo, Caio Quero, o papel da notícia é despertar o interesse do leitor.

> Eu acho que a palavra “infotenimento” guarda um certo desdém, um preconceito com uma nova forma de se fazer jornalismo. A notícia tem que ser atrativa, ela tem que trazer o leitor para a gente. Somos diferentes da Folha de S. Paulo e do Valor Econômico, por exemplo, o assinante paga, gostando ou não de determinada matéria. Eu tenho que ‘vender um ‘jornal’ a cada reportagem, a cada matéria. Cada reportagem da BBC tem que ser feita e embalada de forma interessante, do contrário o leitor não vai clicar, não vai ler. A notícia de pirâmide invertida, hoje em dia, é uma commodity que não vale nada. É preciso oferecer algo diferente, com valor agregado. Ou seja, não ser uma commodity desvalorizada no jornalismo[133] (QUERO, 2020, n.p.).

O diferencial da BBC no mercado brasileiro está em oferecer reportagens com perspectivas, aprofundadas, úteis, com ângulos diferenciados e embaladas de forma criativa, de acordo com a diretora de redação da BBC News, em Londres, Silvia Salek (2020). Os caça-cliques vêm a reboque do pacote da produção internacional da BBC.

> Essas matérias mais leves, de entretenimento, de *click-bait*, *buzzfeed*, fait-divers, seja lá como as chamem, nós temos que calibrar melhor isso. Eu acho que a gente faz mais matéria deste tipo do que deveríamos e do que realmente dá audiência para a gente. Fazemos porque há certa expectativa na BBC de que as pessoas vão clicar e, muitas vezes, nem clicam[134] (SALEK, 2020, n.p.).

Segundo Salek (2020), um fator importante de se levar em conta na cobertura jornalística do dia a dia é o esforço que cada uma dessas matérias requer a estrutura de que a BBC dispõe no Brasil. Ou seja, o resultado alcançado sempre tem que ser proporcional ao esforço de produção e aos investimentos. “Nós não temos muitos recursos. Então, adaptar uma matéria do inglês é relativamente simples. Em alguns casos, matérias assim rendem audiência e em outros, não. Fazer uma matéria original, investigativa, exige um esforço sempre muito maior, mais recursos. Então, depende de tudo isso”, pondera.

O editor da BBC News, em São Paulo, Caio Quero avalia que os conteúdos *fait-divers* são também uma “*commodity*” relevante no jornalismo digital. “São matérias que têm apelo, as

---

[133] Caio Quero, editor da BBC News Brasil, em São Paulo, em entrevista à autora por vídeo-chamada, em 07/07/2020.

[134] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora por vídeo-chamada, em 24/06/2020.

pessoas gostam e é um produto que dá pouco trabalho porque, normalmente, o conteúdo já vem pronto em inglês ou espanhol. Esta é uma característica do jornalismo britânico, uma coisa que lembra o humor", diz.

O vice-presidente de conteúdo da CNN, Américo Martins, que foi diretor na BBC, vai na mesma linha de Salek:

> Eu acho um perigo este tipo de jornalismo, se é que é jornalismo. No ambiente on-line as regras do jornalismo de qualidade foram relaxadas. Eu sou de um jornalismo *old school* pela formação que tive e pela minha experiência na BBC. E a BBC tem um conflito que eu acho que é de qualquer emissora pública ou de qualquer organização pública de comunicação que é justamente conciliar os seus valores, sua missão de oferecer produtos de qualidade a preço baixíssimo ou de graça a toda a sociedade, mas também competir por audiência. Se ela não tiver audiência, ela vai morrer. E a BBC tem audiência. Mas ela sabe quais são os limites também[135] (MARTINS, 2020, n.p.).

Américo lembra que, quando lançou o site no Brasil, o noticiário era muito pautado pela matriz, com foco em notícias internacionais, inclusive de infotenimento. Durante um bom tempo, a BBC Brasil seguia o '*core brief*' da matriz, as matérias principais da Grã-Bretanha e do mundo. Eram as matérias do dia, da hora, que estavam 'bombando' na audiência e que eram usadas pelo site brasileiro.

> Houve uma época em que a BBC disputava audiência, cometendo alguns erros, como *buzzfeed*. Depois, deu um freio de arrumação e começamos a perceber que não era isso. Então, passou a investir em assuntos importantes, do poder e tal. Aí, aproveitando-se do benefício de ser uma empresa saudável do ponto de vista financeiro, e a mídia no Brasil começar a derreter, foi uma oportunidade para a BBC oferecer um produto de qualidade que a mídia brasileira distribui para a sua própria audiência. A BBC hoje está numa fase mais madura, digamos assim. Tem hoje profissionais qualificados fazendo poucas matérias para o dia, mas que são matérias que fazem diferença, muitas vezes pautando a mídia nacional[136] (MARTINS, 2020, n.p.).

Em tempos de excesso de informação, a seleção e construção dos fatos ganha ainda mais importância, assim como o acesso gratuito à informação de qualidade via internet, avalia a diretora de redação da BBC News Brasil, Silvia Salek.

> Fazemos pouco, mas com grande atenção ao detalhe, ao contexto, às diferentes visões e à criatividade. Temos como objetivo fazer jornalismo com profundidade, de alta qualidade e para o grande público, ou seja, temos sempre o crivo da audiência orientando nossas escolhas. O *less is more* parece ter se adaptado bem à era do excesso de informação. Nosso maior alcance no Brasil teve a ver com nossa transformação editorial, aliada à uma visibilidade mais diversificada do nosso conteúdo por conta das redes sociais[137] (SALEK, 2020, n.p.).

---

[135] Américo Martins, ex-diretor da BBC e atual vice-presidente da CNN Brasil, em entrevista à autora, por vídeo-chamada em 19/05/2020.

[136] Idem.

[137] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em entrevista à autora em 24/06/2020, por vídeo-chamada.

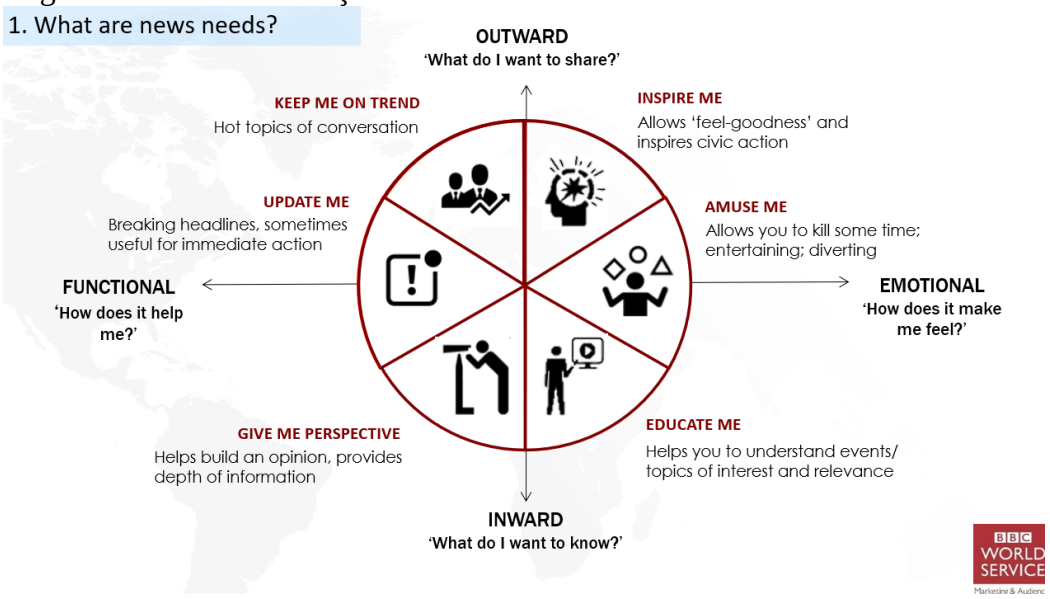
4.3 A Roda da Atenção das notícias do Serviço Mundial da BBC News

Em 2018, a BBC realizou um estudo sobre como mobilizar a audiência na internet e fez circular internamente orientações para os jornalistas do Serviço Mundial da organização produzirem notícias. Sob o título "*Word Service News Needs – Definitions and Examples*", detalhava a 'roda da atenção' do jornalismo multiplataforma na internet.

Os extremos do eixo central desta roda se dividem entre o que o público quer compartilhar na internet e o que ele quer saber. Ou seja, o papel do público enquanto *gatekeeper* se sobrepondo ao dos jornalistas. As notícias, porém, também devem ter um caráter funcional, de serviço público (como isso me ajuda?) e emocional (como me sinto a respeito disso?).

A proposta, segundo a BBC, não seria dar ao público apenas o que ele quer, mas também oferecer o que supostamente cada cidadão precisaria saber no âmbito da esfera pública.

Figura 28 – Roda da atenção da *BBC World Service*



Fonte: BBC World Service.

Em torno dos eixos centrais, foram elencados os critérios para a produção de notícias na organização: inspirar, entreter, educar, oferecer perspectiva, atualizar, manter o público a par de tendências. Dentro dessa perspectiva, o que tornaria as notícias únicas e especiais aos olhos da audiência em cada uma dessas categorias, segundo a BBC, poderia ser sistematizado em seis tópicos:

1) **Me atualizar**: *Breaking News*; 2) **Me dar perspectiva**: Informação aprofundada, reportando diferentes pontos de vista e opiniões, análise, contextualização, ajudar a formar opinião; 3) **Me pôr a par de tendências**: Conteúdo viral, aquele sobre o qual todo mundo está falando; 4) **Me educar**: Ajudar a entender um tema, seja um assunto especializado como saúde,

esportes etc. Informação para desenvolvimento profissional e pessoal e para aprendizado sobre um assunto de interesse, ao invés de posicionamentos políticos; 5) **Me inspirar**: Estimular o sentimento de bem-estar, ações de bondade e encorajar atividades civis em prol da sociedade. Publicar histórias de amor e de superação humana; e 6) **Me divertir**: Entretenimento. Imersão em um assunto ligado à diversão para matar o tempo, que pode incluir fofocas de celebridades, moda, estilo de vida.

Muito já se discutiu sobre escolhas editoriais e o papel do jornalismo como serviço na esfera pública. Mais recentemente, as preocupações se voltam sobre o poder dos algoritmos e os filtros invisíveis na internet e seus efeitos nocivos para a democracia e para o campo.

Em artigo recente no *The Wall Street Journal*, Jeffrey Herbst[138] levantava uma questão interessante: o algoritmo é um editor? A questão vem sendo debatida por diversos pesquisadores, como Emily Bell, diretora do *Tow Center for Digital Journalism*.

Com os conteúdos noticiosos sendo consumidos cada vez mais nas plataformas de distribuição, as decisões editoriais que antes eram tomadas por jornalistas tendem a passar para as mãos das empresas que exploram e detêm essas plataformas. As plataformas como o *Facebook*, o *Google* ou o *Twitter* não são meios de distribuição neutros.

O gerente de contratos da BBC News Brasil, Rafael Gomez, confirma que a mudança de algoritmo do *Facebook* impactou a visibilidade do conteúdo jornalístico na plataforma.

> A mudança no algoritmo do *Facebook* teve um efeito dramático sobre a BBC. Há uns quatro anos, o *Facebook* era a plataforma digital mais importante para promoção do conteúdo da BBC no Brasil. Como o retorno em termos de audiência diminuiu muito, procuraram-se outros caminhos. Primeiro foi feito um trabalho para reforço da visibilidade de nosso conteúdo nas ferramentas de busca (*Google*) e, mais recentemente, *YouTube*, que tem a vantagem adicional de oferecer potencialmente uma boa monetização. Certamente perdemos visibilidade no *Facebook*, mas ganhamos no *YouTube* e no *Google*. Entendo que o mesmo ocorreu com outros grupos de mídia. A BBC e os outros meios tradicionais terão que continuar se adaptando à essas mudanças[139] (GOMEZ, 2020, n.p.).

Empresas de tecnologia não produzem informação, mas as editam no seu processo de distribuição, com base em dados extraídos, nas preferências ou 'pegadas' dos usuários em suas plataformas. O *Facebook*, por exemplo, decide quais notícias serão exibidas na *timeline* dos usuários, sem que saibamos exatamente quais os critérios que a plataforma adota para isso, ainda que possamos 'escolher' determinadas definições no aplicativo para 'selecionar' as

---

[138] *The Wall Street Journal Article – The Algorithm Is an Editor, by Jeffrey Herbst*, publicado em 13/04/2016. Disponível em: <https://www.wsj.com/articles/the-algorithm-is-an-editor-1460585346>. Acesso em: 01 set. 2020.

[139] Rafael Gomez, jornalista e gerente de contratos da BBC News Brasil, em entrevista à autora por e-mail, em 18/04/2020.

notícias que desejamos consumir. O cardápio de notícias disponível, porém, é definido pelo próprio *Facebook*.

Por outro lado, vale pensar que os leitores nunca tiveram controle total sobre as escolhas feitas pelo jornalista ou editor, o Mr. Gates do jornal impresso da década de 1950. Ainda que haja um código profissional e deontológico que jornalistas precisam respeitar e seguir, e que cada organização jornalística tenha uma linha editorial, os cidadãos nunca tiveram controle total sobre quais notícias seriam oferecidas.

A confiança se estabelece quando sabemos como funciona o algoritmo e como funciona o jornalista ou sua organização. Pouco sabemos sobre o algoritmo. Vivemos atualmente num ecossistema noticioso que é profundamente diferente daquele ao qual o mundo moderno estava acostumado.

Quando a informação é digital – incluindo a produção e distribuição de notícias – os computadores tornam-se os atores centrais do processo, e são capazes de efetuar várias operações algorítmicas sobre os conteúdos que circulam na internet, incluindo decisões editoriais. O ponto de tensão que se estabelece entre empresas jornalísticas e de tecnologia, como já discutido nessa pesquisa, é a opacidade dos algoritmos, daí a pressão de órgãos reguladores na Europa e Estados Unidos sobre as plataformas digitais.

Rafael Gomez (2020), que também é jornalista, avalia que a experiência pessoal dos usuários ganha protagonismo no noticiário online:

> A navegação na internet é feita na base da emoção, no que há de mais primitivo no ser humano. As pessoas são atraídas por conteúdos que estimulam sentimentos de nojo, compaixão, ódio, atração sexual, curiosidade mórbida, tristeza, alegria. É sempre uma experiência pessoal e, consequentemente, claro, o conteúdo de redes sociais ressoa muito por isso [...] mas também temos bastante audiência com furos jornalísticos, ou com textos de natureza explicativa ou educacional relacionados à grande notícia do momento, como "Como o coronavírus ataca seu corpo", por exemplo[140] (GOMEZ, 2020, n.p.).

Para a diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, Silvia Salek (2020), o papel do editor na visão, seleção e construção dos fatos continua sendo fundamental e o jornalismo de qualidade ainda tem espaço para se destacar no atual cenário midiático.

> Estamos em cima da notícia, porém buscando ângulos complementares, reveladores, que vão além da notícia superficial e trazem contexto. Desta forma, as notícias também tendem a ter vida mais longa, adaptadas, portanto, à distribuição mais diluída por redes sociais e via SEO[141] (SALEK, 2020, n.p.).

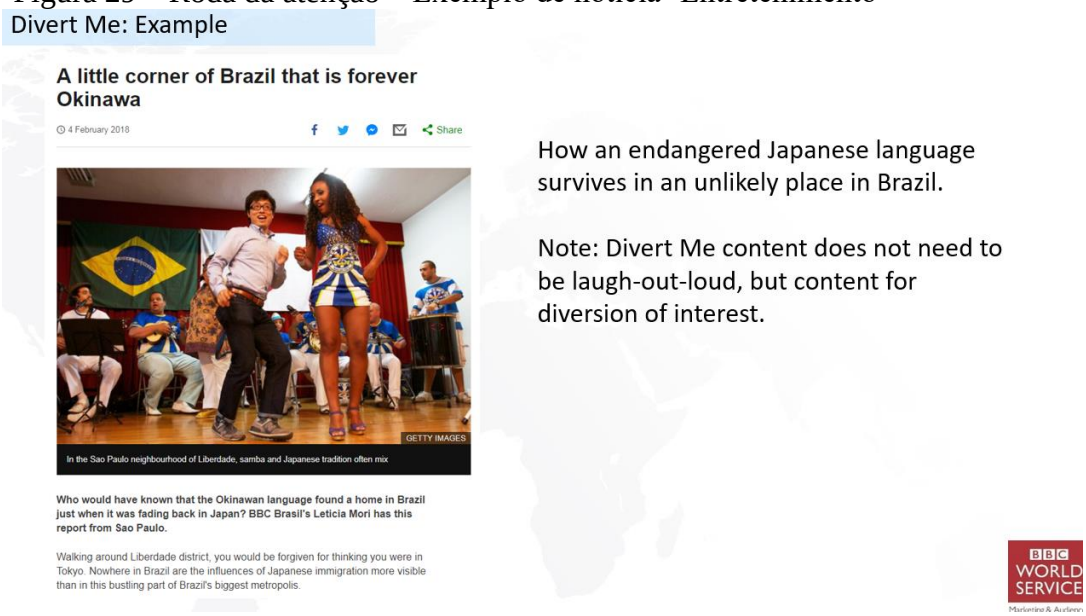
---

[140] Rafael Gomez, jornalista e gerente de contratos da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora, por e-mail, em 18/04/2020.

[141] Silvia Salek, diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, em entrevista à autora por vídeo-chamada, em 24/06/2020.

Alguns exemplos do estudo da ‘roda da atenção’ para o Serviço Mundial da BBC mostram que o ‘divertir’ ou ‘entreter’ também podem educar e informar, como no caso do dialeto Okinawa, que está desaparecendo no Japão e sobrevive no bairro da Liberdade em São Paulo.

Figura 29 – Roda da atenção – Exemplo de notícia ‘Entretenimento’



Fonte: BBC World Service.

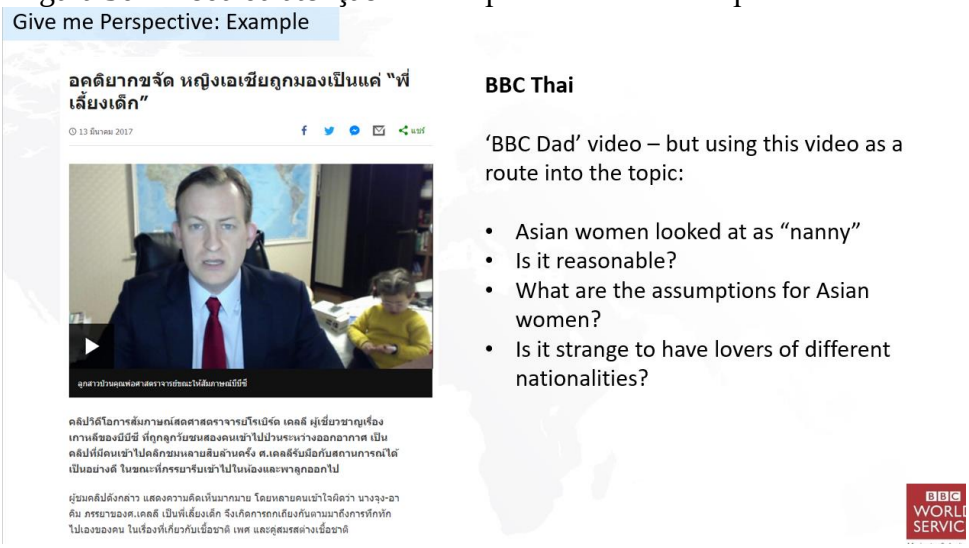
Uma outra notícia, que foi destaque em vários veículos pelo mundo pelo caráter inusitado e engraçado, também foi usada pela BBC no estudo da ‘roda da atenção’ como um exemplo de notícia com perspectiva. Ao falar à BBC sobre o impeachment da presidente sul-coreana Park Geun-hye, o americano Robert Kelly e sua família foram alçados à fama. O vídeo foi visto mais de 30 milhões de vezes só no *Facebook*.

Kelly olhava atentamente para a câmera do computador enquanto comentava sobre o caso de corrupção que levou à destituição da presidente da Coreia do Sul e não percebeu quando sua filha abriu a porta da sala onde ele estava, e entrou caminhando alegremente. Em seguida, apareceu também um bebê em um andador, e, por fim, a mãe das crianças veio ao resgate, tirando-as dali rapidamente e fechando a porta.

Um dos comentários mais frequentes nas redes sociais foi "pobre babá", em referência à mulher de traços asiáticos que apareceu nas imagens. Na verdade, tratava-se da ex-professora de ioga Jung-a Kim, esposa de Kelly. Eles se casaram logo depois de o especialista se mudar para a Coreia do Sul, em 2008 e tiveram dois filhos: Marion, de quatro anos, e James, de nove meses.

A BBC aproveitou o episódio que viralizou nas redes sociais para destacar em suas reportagens na internet questões mais abrangentes da esfera pública, como o estereótipo atribuído às mulheres asiáticas como babás e dificuldades enfrentadas por famílias por causa do *home office*.

Figura 30 – Roda da atenção – Exemplo de notícia ‘Perspectiva’



Fonte: BBC World Service.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema escolhido para esta dissertação foi resultado de uma combinação de fatores que incluem a minha história profissional como jornalista, a curiosidade de repórter e preocupações mais amplas como pesquisadora sobre as mutações do mercado de informação brasileiro nos últimos vinte anos. A participação de novos atores no ambiente midiático brasileiro tem produzido impactos na atividade jornalística profissional no país e no debate público.

No texto "As Origens do Totalitarismo" de Hannah Arendt, a filósofa alemã analisava as origens dos principais regimes totalitários do século XX e destacava que em um mundo incompreensível e em constante mudança, as massas chegaram a um ponto em que acreditavam, ao mesmo tempo, em tudo e em nada, achavam que tudo era possível e que nada era verdade.

No século XXI, semear a confusão on-line em meio a uma enxurrada de informações falsas e de desinformação está se tornando a principal tática de propagandistas, regimes autoritários e conservadores que emergem novamente em todo o mundo. Neste contexto, a legitimidade do jornalismo profissional é posta em xeque.

A cultura do 'eu, do aqui e do agora' na internet, com o esvaziamento do espaço público por meio de 'bolhas de informação' e filtros invisíveis, agravada pelo comprometimento da imprensa brasileira com interesses políticos e econômicos de determinados grupos de mídia, contribuem ainda mais para minar a credibilidade da atividade jornalística no país.

No bojo destas transformações, tanto a influência de grupos de mídia privados quanto a das empresas de tecnologia sobre a esfera pública brasileira tem sido nociva para o debate público e para a democracia, conforme foi possível observar a partir de alguns exemplos e reflexões teóricas reunidas neste estudo de caso.

Nesse contexto, a BBC, uma mídia pública estrangeira, que ganhou reputação na época da guerra e da ditadura militar no país, por meio de uma cobertura jornalística equilibrada, de qualidade, diferenciada em relação a da mídia local, encontrou novamente espaço, via internet, para ganhar relevância na esfera pública brasileira, a partir dos anos 2000.

Esse movimento ocorreu por meio de uma cobertura jornalística profissional, com conteúdo original do Brasil, investigativo, regional, de cunho histórico e de um jornalismo de soluções, com acesso do site gratuito ao público, e uma cobertura com foco em temas relevantes para a esfera pública brasileira.

Em 2018, o site brasileiro da BBC obteve um salto de audiência com a cobertura das eleições e tem registrado um crescimento sólido nos últimos três anos, segundo o Digital News Report (2018), do *Reuters Institute for The Study of Journalism*.

Durante a cobertura da pandemia do Covid-19, em 2020, a BBC quadriplicou sua audiência e contribuiu também para alavancar a audiência digital de veículos da mídia brasileira, por meio da publicação de seus conteúdos em sites parceiros, como UOL, Globo.com, entre outros.

Nesta conclusão de pesquisa, percebo que, nas duas situações, a BBC só conquistou espaço em sites parceiros e teve incremento de audiência direta em seu site, por meio de uma cobertura jornalística profissional, de qualidade, comprometida com valores como a objetividade, a credibilidade e uma visão equilibrada dos fatos.

Em ambos os casos, foi possível constatar que o jornalismo profissional ainda é uma importante referência para a vida em sociedade, a despeito da desvalorização da atividade por parte da população e até mesmo por parte de autoridades locais.

O rádio foi um meio estratégico a partir da década de 20 para os britânicos disseminarem valores públicos como "democracia, liberdade e credibilidade", em oposição ao controle estatal do fascismo, nazismo e do comunismo. A implantação do sistema público de rádio na Europa Ocidental coincidiu também com uma crise econômica, que culminou com a quebra da Bolsa de Nova York, em 1929, e com o crescimento da miséria, fome e desespero e agitação de trabalhadores em todo o mundo.

Atualmente, a internet é uma 'porta de entrada' estratégica para o "*soft power"* britânico se reinventar e se reposicionar em mercados estrangeiros, como uma organização jornalística profissional e confiável, em tempos de desinformação, *fake news*, crise das instituições democráticas e de ascensão de regimes totalitários pelo mundo, bem como de novas ondas de conservadorismo e de opacidade das plataformas digitais.

Vale lembrar que a internet ainda é um território parcialmente desregulamentado ao contrário do setor de radiodifusão brasileiro, altamente concentrado, restrito à participação estrangeira e sob o controle de poucos grupos. Por isso, a BBC trocou o rádio pela internet como principal meio de expansão no país, a partir dos anos 2000.

Entretanto, os quatro principais grupos G1, UOL, R7 e IG da mídia on-line brasileira, em 2017, ainda dominavam 58,7% da audiência neste segmento, segundo dados do Monitor de Propriedade de Mídia (MOM), organizado pela ONG Repórteres sem Fronteiras (RSF), o que explica a estratégia inicial adotada pela BBC no início dos anos 2000 de veicular o próprio conteúdo em sites parceiros locais. Na internet, é necessário propagar e expandir o conteúdo tanto quanto possível.

Com recursos limitados em relação a outros departamentos, o Serviço Brasileiro da BBC, paradoxalmente, tem atualmente uma das maiores audiências da organização na internet

do Serviço Mundial, segundo dados da própria organização - importante destacar que boa parte desta audiência hoje é direta, cerca de 40%.

A BBC atraiu o interesse de veículos de mídia brasileiros e teve incremento do número de acessos na internet ao fornecer conteúdo jornalístico, a custo zero para a audiência brasileira, sem *paywalls*, como fazem grupos de mídia brasileiros.

Por meio de uma cobertura jornalística alternativa, atua como uma espécie de 'revista' na internet, buscando ângulos criativos, pouco explorados pela imprensa brasileira, valorizando a contextualização das notícias de interesse público, mas também explora o infotenimento.

Por isso, o que mais me instigou nessa pesquisa foi examinar como a BBC criou vínculo com parte da audiência brasileira, por meio de um "percurso interpretativo da notícia", ou seja, do jornalismo.

Para tanto, recorri às teorias do *newsmaking*, procurei reunir exemplos da cobertura jornalística do veículo estrangeiro no país e entrevistei jornalistas-chave que trabalham ou trabalharam na BBC no Brasil.

Foi possível constatar que a visão, seleção e construção dos fatos da BBC no Brasil contemplou diversos assuntos importantes para a esfera pública brasileira, como questões políticas, culturais, ambientais e sociais, entre elas, questões de gênero e de saúde pública. Neste sentido, a política editorial, a meu ver, foi decisiva para a aproximação do veículo com o público brasileiro via internet.

Com um time de jornalistas brasileiros experientes e atentos à realidade local, a BBC, paralelamente, estabeleceu "conversas sociais" com a audiência por meio das redes sociais. As "conversas sociais" da BBC na internet, segundo os jornalistas entrevistados, evidenciaram que havia uma demanda de 'interpretação' da realidade por parte de um agente de mídia externo, independente de interesses políticos e econômicos de determinados grupos, muitas vezes associados à imprensa brasileira.

No mercado internacional, as notícias internacionais da BBC são valorizadas como uma *commodity*, inclusive por grupos de mídia brasileiros. Conforme demonstrado por esta pesquisa, as matérias da BBC em português sobre a realidade do país, também fisgaram o interesse do público e em alguns casos pautaram a mídia brasileira sobre assuntos locais.

A presença de entrantes estrangeiros como a BBC no mercado de informação brasileiro, sem dúvida, ampliou a gama de opções para o público e acirrou ainda mais a competição por uma 'interpretação' da realidade local.

Isso era algo impensável alguns anos atrás, uma vez que a BBC tinha um perfil mais alinhado ao das agências de notícias internacionais, produzindo conteúdos daqui para fora do

país apenas em situações excepcionais e fornecendo farto conteúdo internacional para as redações brasileiras. Atualmente, a BBC News Brasil também é reconhecida pelo brasileiro na internet por oferecer material jornalístico contextualizado, investigativo e original do Brasil.

Neste Estudo de Caso, em um primeiro momento, procurei traçar um contexto mais amplo no qual está inserida essa mídia pública quase centenária atualmente, por meio da história da mídia, das teorias da Economia Política da Comunicação e da Economia da Mídia.

Estabelecida no final da década de 20 com o rádio, no sistema de monopólio, ela enfrenta os desafios de uma espécie de novo 'imperialismo' midiático, o das empresas de tecnologia, que controlam as plataformas digitais. O Serviço Brasileiro da BBC é um dos mais antigos do Serviço Mundial, tendo sido criado em 1938.

Na atualidade, a opacidade das plataformas digitais, que operam sem transparência por meio de processos de "*algoritmização*" e à "*datificação*" das informações, gera tensões ainda não resolvidas com tradicionais grupos midiáticos mundialmente, entre eles, a BBC. Em função disso, as plataformas estabelecem parcerias assimétricas com veículos de mídia, drenam suas receitas publicitárias e não favorecem o debate na esfera pública e, por consequência, o jornalismo.

Esta é uma questão que tem motivado parcerias entre grupos de mídia nacionais e internacionais, agravando a questão dos oligopólios midiáticos, mas também estimulando a 'coo-petição', ou seja, a cooperação e competição entre grupos de mídia na internet para conquistar novas audiências.

Em um segundo momento da pesquisa, analisei a situação da BBC dentro de casa, no Reino Unido, como forma de traçar um paralelo com a situação atual do Serviço Brasileiro de notícias, que opera na internet no sistema público-comercial. Para tanto, consultei diversos documentos do Parlamento Britânico sobre a BBC, os dois últimos planos de negócios bianuais da organização e outros documentos públicos.

Para não perder relevância, a BBC investe em sua maior expansão mundial desde a Segunda Guerra Mundial e, com isso, espera alcançar até 2022 uma audiência mundial de 500 milhões de pessoas. Por outro lado, nos últimos anos, o orçamento da BBC foi reduzido, ao passo que o faturamento da mídia comercial, especialmente das plataformas controladas por empresas de tecnologia, cresce vertiginosamente no mundo.

A BBC ainda domina o mercado britânico no setor de radiodifusão, mas na internet perde o protagonismo para as empresas de tecnologia. Também enfrenta resistências cada vez maiores à taxa de licença-paga bancada pelos contribuintes britânicos e, em consequência, maiores pressões por resultados financeiros-comerciais do Serviço Mundial; além de forte

lobby da mídia comercial britânica contra o seu modo de atuação comercial no jornalismo multiplataforma.

Parte da população britânica questiona a isenção da BBC no Reino Unido e a obrigatoriedade da taxa de licença-paga, em meio a uma enorme variedade de provedores de conteúdo como *Amazon*, *Netflix*, *Apple*, *Spotify*, entre outros. No Reino Unido, por exemplo, a *Netflix*, só em 2018, ganhou 8.8 milhões de assinantes, dominando o mercado de streaming, com um orçamento anual de US$ 10 bilhões.

Apesar de não estar imune às críticas e a questionamentos quanto a sua isenção, a BBC ainda é vista como um patrimônio da nação do Reino Unido e admirada pelos britânicos e em muitos países pela diversidade e qualidade de sua programação em geral, como também, de seu jornalismo.

O fato de a BBC depender majoritariamente da licença-paga dos contribuintes britânicos aumenta a pressão sobre a mídia britânica, que é permanentemente fiscalizada e está sob o escrutínio público e do órgão regulador britânico, o *OfCom*. Ainda que o modelo britânico de mídia pública não seja perfeito, sua relação com a sociedade se dá em um processo de permanente crítica e revisão de sua atuação.

A licença-paga parte da premissa que a BBC deve oferecer um serviço independente de governos e interesses comerciais, baseado exclusivamente no interesse público. Parte também do pressuposto de que a BBC deve transmitir para o mundo valores que possam ampliar a influência ou "*soft power"* dos britânicos.

O jornalismo profissional e uma cobertura com uma visão equilibrada dos fatos são apostas da BBC em tempos de desinformação, *fake news*, e censura, especialmente em mercados estrangeiros.

No Brasil, embora aceite de publicidade para pagar parte de sua operação, a BBC precisa seguir uma série de regras de *compliance* relacionadas às premissas de independência de mídia pública, que estão explicitadas em seu site e em sua política editorial.

Apesar de operar no Brasil em sistema público-comercial, as receitas comerciais da BBC (publicidade e contratos com sites que recebem conteúdo da mídia britânica) são insuficientes atualmente para bancar a operação, que depende majoritariamente de financiamento público. Em relação às verbas publicitárias, a matriz controla a receita.

Foi possível constatar por meio das informações coletadas nas entrevistas, porém, que a BBC vem conquistando audiência direta, gradativamente, no mercado brasileiro, com o aumento do número de acessos diretos em seu site, e por meio das redes sociais e de agregadores de conteúdo, além dos acessos que obtém via sites de parceiros.

Obviamente, audiência é o que garante verbas publicitárias para a BBC no Brasil e para outros veículos jornalísticos. Também é o que pesa para justificar, perante a matriz, a manutenção de investimento público no departamento do Serviço Brasileiro.

Com a capacidade de investimento público cada vez mais reduzida, especialmente em mercados internacionais, o propósito da BBC de fornecer jornalismo de interesse para esfera pública na internet é cada vez mais desafiado pelo *modus operandi* do jornalismo multiplataforma, que opera sob a lógica da atenção, da sensação e dos interesses individuais.

Desta forma, uma discussão importante para esta pesquisa foi a questão do paradoxo interesse público X interesse do público na internet, velho dilema do jornalismo que, a meu ver, foi amplificado no ambiente do jornalismo multiplataforma.

Em função das transformações no cenário midiático global, a imprensa brasileira, assim como a BBC, teve o seu modelo de negócios enfraquecido. O número de títulos da imprensa brasileira foi drasticamente reduzido nos últimos anos, de acordo com dados coletados para esta pesquisa. As edições digitais, embora estejam ganhando corpo, não têm o mesmo desempenho operacional das publicações, como antes do advento da internet.

Uma questão em aberto é se o modelo de *paywall* da imprensa brasileira se sustenta a longo prazo. Grandes portais brasileiros mantém a hegemonia de mercado, mas firmam parcerias com entrantes estrangeiros na internet, como a BBC, por falta de recursos e de uma estrutura operacional robusta como a da mídia transnacional.

No decorrer da pesquisa, por meio das entrevistas, foi possível constatar que o selo de reputação do jornalismo da BBC, aliado à produção de conteúdo de qualidade, em português por equipe de jornalistas brasileiros, além de um vasto conteúdo internacional, muitas vezes exclusivo, têm sido determinantes para o estabelecimento de parcerias entre a mídia pública britânica e sites e portais da mídia brasileira.

Por outro lado, o novo protagonismo de entrantes estrangeiros na internet já motivou, durante o governo do PT, questionamentos de veículos de mídia brasileira quanto a uma possível regulação mais restritiva na internet, a exemplo da radiodifusão. Caso esta questão volte à tona, a atuação da BBC no Brasil poderia ser questionada, o que não a impediria de produzir em português em outros territórios.

Uma questão em aberto é se a própria BBC terá a capacidade de sustentar a sua operação no Brasil, a longo prazo, em função das restrições orçamentárias e das pressões atuais que enfrenta no Reino Unido, em relação à taxa de licença-paga e pela cobrança de resultados comerciais do Serviço Mundial.

Um paradoxo do campo jornalístico é a permanente tensão entre seus dois polos, o ideológico, que se guia por valores como objetividade e busca pela verdade, ou seja, as notícias como um 'bem público', e o polo que visa ao lucro, no qual as notícias são tratadas como mercadorias. Como já dito, esse velho dilema é amplificado no ambiente do jornalismo multiplataforma, que opera sob a lógica da emoção e das sensações individuais em detrimento da esfera pública.

Ao longo da pesquisa empírica, foi possível concluir que a BBC está pressionada pelo *modus operandi* das plataformas digitais e por resultados comerciais do Serviço Mundial. O modelo de mídia público entra em conflito estrutural com sua inserção do capitalismo de plataforma.

É fato que a BBC também apela em sua cobertura jornalística para o infotenimento, para o *buzzfeed*, com o uso de listas e, em alguns casos, 'embala' suas notícias com técnicas 'caça-cliques', muito comuns para atrair as audiências no jornalismo on-line.

Ao reinventar seu "*soft power"* na internet, a BBC põe em risco sua identidade, no limiar das notícias de 'interesse público' e de 'interesse do público'. No século XXI, ao mesmo tempo que valoriza o jornalismo de interesse para a esfera pública, enfrenta o dilema de buscar audiências mais amplas na internet.

Em contraponto ao otimismo das pessoas com o surgimento da internet na década de 1990, quando a proposta da rede era se tornar um ambiente democrático, participativo e colaborativo, a rede hoje é uma esfera também de alienação, individualismo, propagação de medo, ódio e instrumento de monitoramento, vigilância e de manipulação.

Atualmente, as principais plataformas digitais são controladas por empresas de origem americana e chinesa, que dominam a infraestrutura da internet. Não por acaso, a falta de regulação no ambiente on-line é um dos principais temas de atenção e de preocupação no Reino Unido. Por meio este motivo, o conceito do "*soft power"* não poderia deixar de ser abordado nesta pesquisa.

O documento "*Social Media and Online Plataforms as Publishers*", emitido pelo Parlamento britânico, em janeiro de 2018, pontuava que a natureza das mídias sociais – com baixo custo para os usuários, facilidade de acesso por meio de qualquer dispositivo conectado à internet, se revelou uma oportunidade de poder muito atrativa para atores particulares e Estados, como meios de exercer a influência e disseminar narrativas em situações conflituosas.

Um exemplo do uso das redes sociais para fins de guerra ocorreu na Ucrânia, em conflito com a Rússia, em 2015. Redes digitais do governo ucraniano foram invadidas por *hackers*

separatistas pró-Rússia e as mídias sociais do país foram usadas por “patriotas” para armar a população e treiná-la.

O governo russo usou a internet para controlar a narrativa do conflito, supostamente mobilizando coletivos de hackers e incentivando-os a manter várias contas. a postar e comentar nas redes diariamente. Ambos os lados tentaram exercer controle sobre o ambiente de informações. A legislação recente introduzida na Ucrânia criminalizou publicamente criticar o governo e uma lei russa aprovada em agosto de 2012 obriga blogueiros com mais de 3.000 seguidores a registrar sua atividade junto às autoridades governamentais.

Seja por questões políticas, econômicas, de guerra ou mesmo de “*soft power”*, ideologias, desinformação e *fake news* se expressam por meio das narrativas, que são a matéria-prima do jornalismo. Sob a perspectiva de Foucault, o poder não é unificado, ele se fragmenta em micropoderes e define-se por sua ubiquidade.

Na contemporaneidade, as mídias sociais e a presença de novos atores no cenário midiático subvertem a ordem dos discursos até então circulantes e dominantes na esfera pública brasileira e impactam profundamente o jornalismo profissional.

Em função destas transformações, nas últimas duas décadas, o mercado brasileiro de informação sofreu mutações significativas, com a presença novos atores públicos e privados disputando influência na internet, entre eles, entrantes estrangeiros, como a BBC. O consumo de notícias pela internet vem crescendo significativamente, embora a TV ainda tenha um papel preponderante no mercado de mídia brasileiro.

Vale refletir se a presença de entrantes estrangeiros pode tornar ou não o mercado de mídia mais competitivo, plural e democrático ou agravar ainda mais a questão dos oligopólios midiáticos. A presença de mais competidores e de veículos de imprensa estrangeiros seria capaz de tirar a imprensa brasileira de sua zona de conforto e forçá-la a oferecer um jornalismo mais diversificado, criativo, contextualizado, representativo para a sociedade brasileira?

O crescimento da BBC no Brasil via internet mostra que isso é possível. Nos faz pensar também sobre a importância de um ambiente de mídia equilibrado no qual possam conviver uma mídia pública, livre de intervenção estatal, e a mídia comercial.

A concentração do mercado de mídia brasileiro ainda é um entrave para que tenhamos uma mídia mais plural, democrática e competitiva, mas é fato que o dinamismo e a regulamentação parcial da internet promoveram mudanças de mercado, bem como em relação às disputas de narrativas, o que exige novos arranjos regulatórios e estimula novas formas de se fazer jornalismo.

De qualquer forma, as estratégias da BBC para crescimento no Brasil via internet indicam uma demanda no mercado de informação brasileiro por um jornalismo profissional mais plural, crível, independente de interesses políticos e comerciais, e com uma cobertura original do Brasil por um veículo estrangeiro.

Por certo, a BBC também tem os seus interesses políticos e comerciais, mas a proposta de reinvenção do "*soft power*", por meio da valorização do jornalismo profissional e de cobertura original do Brasil por um veículo estrangeiro, é uma estratégia acertada de posicionamento para conquistar a audiência brasileira, em tempos de desinformação e *fake news*, assim como foi em contextos diferentes, como na época da guerra e da ditadura militar no país.

As mudanças no jornalismo sempre estiveram associadas às transformações na vida social, econômica e política. Prestes a completar 100 anos de existência, a missão da BBC, que é "informar, entreter e educar", continua atual e mais necessária do que nunca. No Brasil, o enfraquecimento das instituições democráticas e do jornalismo, abriu espaço para novas vozes no espaço público. A BBC entrou na 'dieta de notícias' do brasileiro, com conteúdo lido, valorizado e compartilhado na internet.

REFERÊNCIAS

A BBC FOR THE FUTURE: A BROADCASTER OF DISTINCTION. *Policy Paper UK Government*, 2016. Disponível em: <https://www.gov.uk/government/publications/a-bbc-for-the-future-a-broadcaster-of-distinction>. Acesso em: 03 mar. 2020.

AGUIAR, L. Entretenimento: valor-notícia fundamental. *Estudos em Jornalismo e Mídia (UFSC)*, vol. 5, n. 1, p. 13-23, 2008.

AGUIAR, L.; BARSOTTI, A. Mobilizar a audiência: uma experiência contemporânea no jornalismo on-line. *ALCEU*, vol. 13, n. 25, 2012.

AGUIAR, L.; BARSOTTI, A. O jornalismo e os dilemas da contemporaneidade: o eu, o aqui e o agora. *Mídia e Cotidiano*, vol. 10, p. 192-209, 2016a.

AGUIAR, L.; BARSOTTI, A. O jornalismo sensorial e o infotenimento na produção de notícias para dispositivos móveis. *Revista Pauta Geral – Estudos em Jornalismo*, vol. 3, n. 1, 2016b.

AGUIAR, L.; BARSOTTI, A. Um silêncio ronda as homepages: perda de audiência e mudanças nas rotinas produtivas em jornalismo. *Parágrafo: Revista científica de comunicação social da FIAM-FAAM*, vol. 5, p. 178-187, 2017.

AGUIAR, L.; SCHAUN, A. A notícia e a lógica das sensações: uma contribuição para as teorias do jornalismo. *Revista Latinoamericana Comunicación Chasqui*, vol. 132, p. 225-243, 2016.

ALBORNOZ, L. A. Redes y servicios digitales: una nueva agenda político-tecnológica. In: ALBORNOZ, L. A. (Org.). *Poder, medios, cultura*: una mirada crítica desde la economia politica de la comunicación. Buenos Aires: Paidós, 2011.

ANDERSON, C. W.; BELL, E.; SHIRKY, C. Jornalismo pós-industrial: adaptando-se ao presente. *Revista de Jornalismo ESPM*, n. 5, ano 2, 2013.

ARAÚJO, W. F. A construção da norma algorítmica: análise dos textos sobre o feed de notícias do Facebook. *E-Compós*, vol. 21, n. 1, 2018. Disponível em: <https//e-compos.org.br/e-compos/article/view/1402>. Acesso em: 10 jan. 2021.

ARVIDSSON, A. Facebook and finance: on the social logic of the derivative. *Theory, Culture & Society*, vol. 33, n. 6, p. 3-23, 2016. Disponível em: <www.tcs.sagepub.comsagepub.co.uk>. Acesso em: 19 jun. 2019.

BALLERINI, F. *O poder suave (soft power*). São Paulo: Summus Editorial, 2017.

BARBOSA, S. *Jornalismo digital em base de dados (JDBD):* um paradigma para produtos digitais dinâmicos. 2007. Tese (Doutorado em Comunicação e Cultura Contemporânea) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2007.

BARDOEL, J.; DEUZE, M. Network journalism: converging competencies of old and new media professionals. *Australian Journalism Review*, vol. 23, n. 3, 2001. Disponível em: <https://scholar-workd.iu.edu/dspace/bitsstream/handle/2022/3201/BardoelDeuze+NetworkJournalism+2001.pdf>. Acesso em em: 02 fev. 2020.

BARSOTTI, A. *Jornalista em mutação:* do cão de guarda ao mobilizador de audiência. Florianópolis: Insular, 2014.

BARSOTTI, A. *Uma história da primeira página:* do grito ao silêncio do jornalismo em rede. Florianópolis: Insular, 2018.

BARWISE, P.; WATKINS, L. The evolution of digital dominance: how and why we got to GAFA. In: MOORE, M.; TAMBINI, D. (Org.). *Digital dominance:* the power of Google, Amazon, Facebook, and Apple. Oxford: Oxford University Press, 2018.

BAUM, M. Hard and soft news. In: SCHAEFER, T.; BIRKLAND, T. (Org.). *Encyclopedia of media and politics*. Washington: CQ Press, 2007.

BBC AGE-RELATED TV LICENCE POLICY. *BBC Consultations: Decision document*, 2018. Disponível em: <https://www.bbc.com/aboutthebbc/reports/consultation/age-related-tv-licence-policy>. Acesso em: 04 abr. 2020.

BBC ANNUAL PLAN 2018/2019. *BBC Plans: inside the BBC reports*, 2018. Disponível em: <https://downloads.bbc.co.uk/aboutthebbc/insidethebbc/howwework/reports/pdf/bbc_annual_plan_2018.pdf>. Acesso em: 25 maio. 2020.

BBC ANNUAL PLAN 2019/2020. *BBC Plans: inside the BBC reports*, 2019. Disponível em: <http://downloads.bbc.co.uk/aboutthebbc/reports/annualplan/annualplan_2019-20.pdf>. Acesso em: 09 jun. 2019.

BBC FUTURE FINANCING AND INDEPENDENCE. *UK Parliament - House of Lords Library*, 2015. Disponível em: <https://lordslibrary.parliament.uk/research-briefings/lln-2015-0026/>. Acesso em: 09 set. 2020.

BBC WORLD SERVICE REPORT 2016. *UK Parliament – Report by the Comptroller and Auditor General presented to the BBC Trust Value for Money Committee*, 2016. Disponível em: <https://publications.parliament.uk/pa/cm201617/cmselect/cmpubacc/298/298.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2021.

BECKER, B. Mídia e jornalismo como formas de conhecimento: uma metodologia para leitura crítica das narrativas jornalísticas audiovisuais. *Revista Matrizes*, vol. 5, n. 2, 2012.

BELL, E.; OWEN, T. *The platform press:* how Silicon Valley reengineered journalism. Tow Center for Digital Journalism – Nova York: Columbia Journalism School, 2017.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. *A construção social da realidade:* tratado de sociologia do conhecimento. Petrópolis: Vintage Books, 2009.

BOCZKOWSKI, P. J.; PEER, L. The choice gap: the divergent online news preferences of journalists and consumers. *Journal of Communication*, n. 61, 2011.

BOLAÑO, C. *Economia política da internet - vol. 2*. Sergipe: Editora UFS, 2017.

BRADSHAW, P. *Model for a 21st century newsroom – redux*: how digitization has changed news organisations in a multiplatform world. Leanpub, 2012.

BRISOLLA, F. *Entrevista concedida a Renata Fraga*. Rio de Janeiro, RJ, 19 maio 2020.

BRUNS, A. Gatekeeping, gatewatching, realimentação em tempo real: novos desafios para o jornalismo. *Brazilian Journalism Research*, vol. 11, n. 2, 2014.

BRUNS, A. *Gatewatching:* collaborative online news production. Nova York: Peter Lang, 2005.

BUSTAMANTE, E. *et al.* (Org.). *Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación*: las industrias culturales en la era digital. Barcelona: Gedisa, 2003.

CHARAUDEAU, P. *Discurso das mídias.* São Paulo: Contexto, 2007.

CHRISTOFOLETTI, R. Riscos éticos em tempos de delações, vazamentos e clamor por transparência. *Brazilian Journalism Research*, vol. 12, n. 2, p. 58-77, 2016.

CMA. *Competition & Markets Authority – UK*. Online platforms and digital advertising: market study final report, 2020. Disponível em: <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5efc57ed3a6f4023d242ed56/Final_report_1_July_2020_.pdf>. Acesso em: 29 jul. 2020.

CORNU, D. *Jornalismo e verdade*: para uma ética da informação. Lisboa: Instituto Piaget, 1994.

CRARY, J. 24/7: capitalismo tardio e os fins do sono. São Paulo: Ubu, 2012.

CUSHION, S. PSM Contribution to democracy: news, editorial standards and informed citizenship: In: POLÓNSKA, E.; BECKET, C. (Org.). *Public service broadcasting and media systems in troubled European democracies*. Palgrave Macmillan, 2019.

DAWES, S. *British broadcasting and the public-private dichotomy:* neoliberalism, citizenship and the public sphere. Londres: Palgrave Macmillan, 2017.

DELEUZE, G.; GUATTARI, F. *O que é a filosofia?* Rio de Janeiro: Editora 34, 1997.

DEUZE, M.; WITSCHGE, T. O que o jornalismo está se tornando. *Parágrafo*, vol. 4, n. 2, 2016.

DIGITAL NEWS REPORT 2018. *Explore the report* - Reuters Institute and University of Oxford, 2018. Disponível em: <https://www.digitalnewsreport.org/>. Acesso em: 02 fev. 2020.

DIGITAL NEWS REPORT 2019. *Explore the report* - Reuters Institute and University of Oxford, 2019. Disponível em: <https://www.digitalnewsreport.org/>. Acesso em: 02 fev. 2020.

DIGITAL NEWS REPORT 2020. *Explore the report* - Reuters Institute and University of Oxford, 2020. Disponível em: <https://www.digitalnewsreport.org/>. Acesso em: 08 nov. 2021.

DUARTE, J. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Org.). *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

DUARTE, J.; BARROS, A. *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. São Paulo: Editora Vozes, 2018.

ESTEVES, J. *Sociologia da comunicação.* Lisboa: Fundação Calouste-Gulbenkian, 2011.

FOCAULT, M. *Vigiar e punir:* o nascimento da prisão. Petrópolis: Editora Vozes, 1977.

GANS, H. J. *Deciding what's news:* a study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek and Time. Nova York: Vintage, 1980.

GANS, H. J. *Democracy and the news.* Nova York: Oxford University Press, 2003.

GENRO FILHO, A. *O segredo da pirâmide:* para uma teoria marxista do jornalismo. Porto Alegre: Editora Tchê, 1987.

GILLESPIE, T.; BOCZKOWSKI, P.; FOOT, K. *Media technologies:* essays on communication, materiality, and society. Boston: MIT Press, 2014.

GOFFMAN, E. *Frame analysis:* an essay on the organization of experience. Boston: Northeastern University Press, 1974.

GOLDING, P.; ELLIOT, P. *Making the news.* Londres: Longman, 1979.

GOLIN, C.; ABREU, J. B. *Batalha sonora:* o rádio e a Segunda Guerra Mundial. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2006.

GOMEZ, R. *Entrevista concedida a Renata Fraga*. Rio de Janeiro, RJ, 18 abr. 2020.

GUERRA, J. L. *O percurso interpretativo na produção da notícia:* verdade e relevância como parâmetros de qualidade jornalística. São Cristóvão: Editora UFS, 2008.

GUERRA, J. L. Uma discussão sobre o conceito de valor-notícia. In: GUERRA, J. L. (Org.). *Critérios de noticiabilidade:* problemas e aplicações. Florianópolis: Insular, 2014.

HABERMAS, J. *Mudança estrutural da esfera pública.* Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.

HALL, S. *et al.* A produção social das notícias: o mugging nos mídia. In: TRAQUINA, N. (Org.). *Jornalismo:* questões, teorias e "estórias". Lisboa: Veja, 1999.

HAMILTON, J. *All the news that's fit to sell:* how the market transforms information into news. Princeton: Princeton University Press, 2004.

HEINRICH, A. *Network journalism.* Londres: Routledge, 2011.

HELMOND, A. The platformization of the web: making web data platform ready. *Social Media + Society*, vol. 1, n. 2, 2015.

JENKINS, H.; GREEN, J. *Cultura da conexão.* São Paulo: Aleph, 2014.

JIN, D. Y. The construction of platform imperialism in the globalization era - TripleC: Communication, capitalism & critique. *Open Access Journal for a global sustainable information society*, vol. 11, n. 1, p. 145-172, 2013.

JURNO, A. C.; D'ANDREA, C. (In)visibilidade algorítmica no "feed de notícias" do Facebook. *Contemporânea – Comunicação e Cultura*, vol. 15, n. 2, p. 463-284, 2017.

KISCHINHESVKY, M. Rádio em episódios, via internet. – Aproximações entre o podcasting e o conceito de jornalismo narrativo. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicacíon*, vol. 5, n. 10, p. 74-81. Disponível em: <http://www.revistaeic.eu/index.php/raeic/article/view/148>. Acesso em: 03 jun. 2020.

KISCHINHEVSKY, M. Convergência nas redações: mapeando os impactos do novo cenário midiático sobre o fazer jornalístico. In: RODRIGUES, C. (Org.). *Jornalismo On-Line:* modos de fazer. Rio de Janeiro: Ed. PUC-Rio – Sulina, 2009.

KISCHINHEVSKY, M. *Rádio e mídias sociais:* mediações e interações radiofônicas em plataformas digitais de comunicação. Rio de Janeiro: Mauad X, 2016.

KISCHINHEVSKY, M.; LOPEZ, D. C.; BENZECRY, L. Podcasting tensiona categorizações e ganha, enfim, destaque como objeto de estudos. *Radiofonias – Revista de Estudos em Mídia Sonora*, vol. 11, n. 1, p. 06-12, 2020.

LAGE, N. *Teoria e técnica do texto jornalístico.* Rio de Janeiro: Campus, 2005.

LEAL FILHO, L. *A melhor TV do mundo:* o modelo britânico de televisão. São Paulo: Summus, 1997.

LEAL FILHO, L. *Vozes de Londres:* memórias brasileiras da BBC. São Paulo: Edusp, 2008.

MARCONDES FILHO, C. *O capital da notícia:* o jornalismo como produção social da segunda natureza. São Paulo: Ática, 1989.

MARTINS, A. *Entrevista concedida a Renata Fraga*. Rio de Janeiro, RJ, 19 maio 2020.

MARTINS, H. *Comunicação em tempos de crise.* Rio de Janeiro: Editora Expressão Popular, 2020.

MAURÍCIO P. Estratégias do Grupo Globo na disrupção do modelo de negócios do jornalismo. *Revista eletrônica do Programa de Mestrado em Comunicação da Faculdade Cásper Líbero,* n. 41, 2018.

MAURÍCIO, P. A desintegração do modelo de negócios do jornalismo e tentativas para financiar reportagens de qualidade na internet. *ALCEU,* vol. 18, n. 35, p. 62-78, 2017.

MAURÍCIO, P. *Conflitos na TV digital brasileira.* Rio de Janeiro: Editora Apicuri, 2012.

MAURÍCIO, P.; ALMEIDA, R. Empreendimentos jornalísticos digitais e o interesse público. *Chasqui – Revista Latinoamericana de Comunicación*, n. 142, 2020. Disponível em: <https://revistachasqui.org/indexphp/chasqui/article/view/4060>. Acesso em: 13 ago. 2020.

MEDIA OWNERSHIP MONITOR BRAZIL. *Reporters without borders*: for freedom of information, 2017. Disponível em: <www.mom-rsf.org/en/countries/brazil>. Acesso em: 24 jun. 2019.

MEDITSCH, E. Jornalismo e construção social do acontecimento. In: BENETTI, M.; FONSECA, V. (Org.). *Jornalismo e acontecimento*: mapeamentos críticos. Florianópolis: Insular, 2010.

MEDITSCH, E. *O jornalismo é uma forma de conhecimento?* BOCC: Biblioteca On-Line de Ciências da Comunicação, 1997. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt>. Acesso em: 15. dez. 2020.

MÍDIA DADOS. *Portal making of,* 2019. Disponível em: <https://portalmakingof.com.br/grupo-de-midia-lanca-versao-digital-do-panorama-da-midia-no-brasil>. Acesso em: 10 set. 2020.

MORETZSOHN, S. D. *O suicídio do jornalismo.* Observatório da Imprensa, ed. 874, 2015. Disponível em: <http://observatoriodaimprensa.com.br/imprensa-em-questao/o-suicidio-do-jornalismo>. Acesso em: 20 nov. 2019.

NEWS MEDIA ASSOCIATION UK. *The BBC's role in the news media landscape:* the publishers' view 2015, 2015. Disponível em: <http://www.newsmediauk.org.write/MediaUploads/PDF%20Docs/BBC_00_-_The_Publishers_View.pdf>. Acesso em: 19 nov. 2019.

NYE JR., J. *Soft Power:* the means to success in world politics. Nova York: Ed. Public Affairs, 2005.

O'NEILL, C. *Weapons of the math destruction.* Nova York: Crown, 2016.

PALÁCIOS, M. *Fazendo jornalismo em redes híbridas:* notas para a discussão da internet enquanto suporte midiático. Observatório da Imprensa, São Paulo, 2002. Disponível em: <http://observatoriodaimprensa.com.br/primeiras-edicoes/fazendo-jornalismo-em-redes-hibridas>. Acesso em: 20 nov. 2019.

PARISIER, E. *O filtro invisível:* o que a internet está escondendo de você. Rio de Janeiro, Zahar, 2012.

PAVLIK, J. *Journalism and news media.* Nova York: Columbia University Press, 2001.

PLANTIN, J. C. *et al.* Infrasctructure studies meet platform studies in the age of Google and Facebook. *New Media & Society,* vol. 20, n. 1, 2018.

POELL, T.; NIEBORG, D.; VAN DIJCK, J. Plataformização. *Revista Fronteiras,* vol. 22, n. 1, 2020. Disponível em: <http://revistas.unisinos.br/index.php/fronteiras/article/view/19838/0>. Acesso em: 03 mar. 2021.

PRIMO, A. O que há de social nas mídias sociais? Reflexões a partir da Teoria Ator-Rede. *Contemporânea – Comunicação e Cultura (UFBA),* vol. 10, n. 3, 2012.

QUERO, C. *Entrevista concedida a Renata Fraga*. Rio de Janeiro, RJ, 07 jul. 2020.

REPORT OF THE COMMITTEE ON FINANCING THE BBC. *Peacock Report – UK Parliament Historic Department,* 1986. Disponível em: <https://api.parliament.uk.historic-hansard/commons/1986/jul/03/bbc-financing-peacock-report>. Acesso em: 03 jul. 2019.

SALAVERRÍA, R.; NEGREDO, S. *Periodismo integrado*: convergencia de medios y reorganización de redacciones. Barcelona: Editorial Sol90, 2008.

SALEK, S. *Entrevista concedida a Renata Fraga*. Rio de Janeiro, RJ, 24 jun. 2020.

SANDVIG, C. Seeing the sort: the aesthetic and industrial defense of "the algorithm". *Journal of the new media caucus,* 2014. Disponível em: <median.newmediacaucus.org/art-infrasctructures-information/seeing-the-sort-the-aesthetic-and-industrial-defense>. Acesso em: 24 abr. 2020.

SARTOR, B. A. *A noção de interesse público no jornalismo.* 2016. Tese (Doutorado em Comunicação e Informação) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016. Disponível em: <www.lume.urfgs.br/bitstream/handle/10183/140712/0790.pdf?sequence=1>. Acesso em: 10 jan. 2021.

SCANNEL, P. Public service broadcasting: the history of a concept. In: GOOWIN, A.; WHANNEL, G. (Org.). *Understanding television*. Londres: Routledge, 1990.

SHOEMAKER, P.; SEO, H.; JOHNSON, P. Audience gatekeeping*:* a study of The New York Times most emailed items. *Proceedings of Conference on Convergence and Society: the participatory web (3.0).* University of South Carolina, 2008.

SHOEMAKER, P.; VOS, T. P. *Teoria do gatekeeping:* seleção e construção da notícia. Porto Alegre: Editora Penso, 2011.

SILVA, G.; SILVA, M. P.; FERNANDES, M. L. Para pensar noticiabilidade. In: SILVA, G.; SILVA, M. P.; FERNANDES, M. L. (Org.). *Critérios de noticiabilidade:* problemas e aplicações. Florianópolis: Insular, 2014.

SINGER, A. Mídia e democracia. *Revista USP*, n. 48, p. 58-67, 2000.

SODRÉ, M. *A ciência do comum.* Petrópolis: Editora Vozes, 2014.

SODRÉ, M. *A ciência do comum:* notas para o método comunicacional. São Paulo: Editora Vozes, 2017.

SRNICEK, N. *Platform capitalism*. Londres: Polity, 2017.

THOMPSON, J. B. *Ideologia e cultura moderna:* teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa. Petrópolis: Editora Vozes, 2000.

TRAQUINA, N. *Teorias do jornalismo:* a tribo jornalística – uma comunidade interpretativa transnacional. Florianópolis: Insular, 2005a.

TRAQUINA, N. *Teorias do jornalismo:* porque as notícias são como são. Florianópolis: Insular, 2005b.

TUCHMAN, G. *La producción de la noticia:* estudio sobre la construcción de la realidade. Barcelona: Gili, 1983.

VAN DIJCK, J.; POELL, T.; DE WAAL, M. *Platform society:* public values in a connective world. Nova York: Oxford University Press, 2018.

WASSERMAN, R. *Entrevista concedida a Renata Fraga*. Rio de Janeiro, RJ, 24 ago. 2020.

WHITE, D. O gatekeeper: uma análise de caso na selecção de notícias. In: TRAQUINA, N. (Org.). *Jornalismo:* questões, teorias e "estórias". Lisboa: Veja, 1999.

WINSECK, D. R. The state of media ownership and media markets: competition or concentration and why should we care? *Sociology Compass*, vol. 2, n. 1, p. 34-47, 2008.

WITSCHGE, T. *et al.* Lidando com a bagunça (que fizemos): detalhando hibridismo, normatividade e complexidade nos estudos de jornalismo. *Líbero*, n. 41, 2018. Disponível em: <http://seer.casperlibero.edu.br/indez.php/libero/article/view/974>. Acesso em: 21 abr. 2020.

WOLF, M. *Teorias da comunicação de massa.* São Paulo: Martins Fontes, 2003.

WOLF, M. *Teorias da comunicação.* Lisboa: Presença, 2009.

YIN, R. K. *Estudo de caso:* planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A – Transcrição da entrevista semi-estruturada com Silvia Salek

Os entrevistados selecionados para contribuir com este estudo de caso estão elencados a seguir: 1) Silvia Salek, jornalista e diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, que estabeleceu a atual política editorial; 2) Rogério Wasserman, que na época da entrevista, em 2018, desempenhava o papel de Americas Growth Editor, é atualmente editor da BBC News Brasil, em Londres, e acompanha a performance de audiência nas diversas plataformas; 3) Rafael Gomez, jornalista da BBC desde a década de 90 e gerente de negócios da BBC News Brasil, que firmou os principais contratos com a mídia hegemônica no país; 4) Caio Quero, atual editor da BBC News Brasil, que comanda a redação da organização em São Paulo; 5) Fábio Brisolla, editor da revista Época on-line, do Grupo Globo, foi entrevistado, como fonte da mídia hegemônica nacional e parceiro comercial da BBC News Brasil; 6) Américo Martins, jornalista e atual vice-presidente de conteúdo da CNN Brasil, ex-diretor da BBC que inaugurou a redação brasileira da organização, em São Paulo, em 2006; e 7) Laurindo Leal Filho, jornalista e autor de dois livros sobre a história da BBC.

Entrevistado: Silvia Salek (por e-mail) – 1ª entrevista pré-projeto. Data: 02/07/2018. Função: Diretora de redação da BBC Brasil, em Londres. Objetivo da entrevista: Apurar os critérios de noticiabilidade adotados pela BBC e investigar a linha editorial definida para aproximação com a audiência brasileira.

Qual a estratégia de mercado que a BBC Brasil adota? Em qual nicho atua?

Salek: "Nossa estratégia precisa estar de acordo com o tamanho da equipe, ou seja, não seria possível simplesmente reproduzir no Brasil exatamente a mesma estratégia da BBC News em inglês ou a mesma estratégia de outros departamentos do Serviço Mundial como o árabe, o russo, o indiano, ou seja, departamentos com um orçamento muito maior. Nossa estratégia é alcançar o maior número de pessoas possível com informação de alta qualidade. Acreditamos que "menos é mais", que as matérias devem trazer contexto, pluralidade de visões. A missão ampla da BBC é "Informar, educar e entreter" e tentamos unir isso no nosso conteúdo. Criatividade e diversidade de formatos também são importantes".

Qual a receita anual gerada pela BBC Brasil? De que forma é remunerada? (publicidade/mídia programática? Venda de conteúdo para veículos nacionais? Quais? Verba da matriz? Outras opções?)

Salek: "Informação confidencial no detalhe, mas, de maneira geral, mistura verba da matriz com o que arrecadamos com licenciamento do nosso conteúdo para sites brasileiros (como UOL, G1, Terra, MSN, Zero Hora, Folha entre outros que nos pagam um valor mensal

num formato equivalente ao de uma agência de notícias). Também temos publicidade no site no Brasil e receitas no *Facebook, YouTube*".

Quando a BBC Brasil passou a produzir conteúdo em português no Brasil e por quê? O que motivou esta iniciativa?

Salek: "Foi em 1938, em ondas curtas de rádio. Primeiro, a BBC abriu o serviço em árabe. Em seguida, o latinoamericano com o serviço brasileiro e o serviço em espanhol. Como tensão pré-Segunda Guerra levou a BBC ao Brasil há 80 anos".

Qual é a audiência da BBC News no Brasil?

Salek: "A maior parte dos nossos acessos são computados em sites que chamamos de parceiros. Cerca de 70% da nossa audiência vêm daí, ou seja, UOL, Globo.com etc. Quando consideramos o acesso direto, atualmente, SEO já é mais importante que *Facebook*"

A BBC Brasil tem seus públicos mapeados? Perfis?

Salek: "Não. Mas, segundo dados do *Facebook*, que mede apenas uma parcela, claro, temos um ótimo equilíbrio de gênero e também uma boa participação do público mais jovem".

Quais foram os temas de maior repercussão da BBC Brasil desde que o serviço teve início?

Salek: "A cobertura da Segunda Guerra Mundial foi um período extremamente importante. No entanto, nos últimos cinco anos, tivemos uma projeção renovada no Brasil, com aumento importante da nossa audiência. Em dezembro de 2013 (e tenho esse dado bem claro porque foi quando comecei nesse cargo de diretora de redação), tínhamos 5,4 milhões de usuários únicos. Em abril de 2018, chegamos a um recorde de 25,9 milhões (ComScore). Ou seja, tivemos um aumento bastante expressivo resultado de uma mudança em nossa estratégia editorial cinco anos atrás. Tivemos esse pico em abril, mas, de maneira geral, nossos usuários únicos têm ficado em torno de 20 milhões. Só para você ter uma ideia, nossa matéria mais lida de abril foi uma matéria relativamente simples que cobre o "noticioso", porém com um ângulo diferente: (https://www.bbc.com/portuguese/brasil-43648958).Reflete bem o que passamos a buscar com o noticiário desde que mudamos nossa estratégia há cinco anos. Houve uma série de mudanças, mas as principais seriam duas:

Paramos de fazer "hard news" por si só. Estamos em cima da notícia, porém buscando ângulos complementares, reveladores, que vão além da notícia superficial e trazem contexto. Tendem a ter vida mais longa, adaptadas também, portanto, à distribuição mais diluída por redes sociais e também via SEO. Reduzimos o número de matérias publicadas por dia (de cerca de 30 para cerca de 10) e passamos a ter um resultado maior.

Passamos a investir mais em Jornalismo original do Brasil e Jornalismo regional por meio de uma rede de colaboradores. Antes, simplesmente, não aceitávamos reportagens de frilas, por exemplo. Tentamos, com sucesso ainda relativo, representar melhor o Brasil além de Rio, SP, Brasília.

Estamos investindo mais agora em Jornalismo investigativo e em Jornalismo de Soluções, ou seja, enfoques mais construtivos para os problemas crônicos do país. Quando pensamos em reportagens de grande repercussão nos últimos cinco anos, poderia citar algumas:

Como ruiu a história do falso fotógrafo da ONU que enganou jornalistas, mulheres e 120 mil seguidores no Instagram (https://www.bbc.com/portuguese/salasocial-41131215). Foi uma reportagem que partiu de um erro nosso de avaliação, considerando que publicamos uma matéria sobre o personagem sem verificar os detalhes da história. Ou seja, o que seria, inicialmente, a correção de um erro virou uma reportagem investigativa com enorme repercussão. Inúmeros veículos de vários países foram atrás da história. Com nosso público, o impacto positivo foi grande. Não apenas da história em si, como da nossa atitude de assumir o erro, pedir desculpas, explicar o contexto. Veja aqui nas interações deste post: https://www.facebook.com/bbcbrasil/posts/10154887733047816.

Este é também mais um exemplo de um foco mais recente em jornalismo bilíngue. Ou seja, fazemos a reportagem em português e também em inglês (https://www.bbc.co.uk/news/world-latin-america-41174069). Além disso, entramos em rádios, canais de TV da BBC... enfim, tem todo um lado do nosso trabalho que não aparece para o público brasileiro de participação na BBC inglesa.

As duas reportagens investigativas que fizemos sobre o uso de perfis fakes em redes sociais para atuar em eleições.

Primeiro: Exclusivo: investigação revela exército de perfis falsos usados para influenciar eleições no Brasil (https://www.bbc.com/portuguese/brasil-42172146). Depois: Exclusivo: Investigação revela como blog defendia Dilma com rede de fakes em 2010 (https://www.bbc.com/portuguese/brasil-43118825).

Ambas também entraram na BBC em inglês e tiveram grande repercussão no Brasil. https://www.bbc.com/news/world-latin-america-42324 e https://www.bbc.co.uk/news/blogs-trending-4337. Teve outra investigação recente também sobre um grupo de aborto via WhatsApp. (https://www.bbc.com/portuguese/brasil-431). Vídeo: https://www.youtube.com/watch?v=d1uPEypgks.

Bate papo com a repórter ilustra o que buscamos em relação a um conteúdo, diferentes formatos (https://www.youtube.com/watch?v=6xZPCqqem4U). Também entrou em inglês na BBC World News, como uma reportagem de vídeo (http://newsvideo.su/video/8878950).

Neste caso específico, tem um *twist* interessante. Nas redes, muita gente reclamou que abordamos o aborto sem falar de um outro "capítulo" fundamental no planejamento familiar: a contracepção. Fizemos em seguida, então, outra reportagem bem completa sobre o tema. Essa é uma forma de trabalhar nova, que usa as redes sociais não apenas como plataforma de distribuição, mas também como fonte de ideias, *feedback* etc.

Com 55% de gestações não planejadas, Brasil falha na oferta de contracepção eficaz https://www.facebook.com/bbcbrasil/posts/10155602346032816.

Incluindo esse infográfico, que faz parte de um projeto novo que quero lançar em breve. A ideia é contar uma história completa e nada superficial por meio de uma única "ilustração". https://www.facebook.com/bbcbrasil/photos/a.305083412815.1585.305/1816/?type=3&theater.

Temos explorado também um nicho muito frutífero relacionado à história. Monstro, prostituta, bichinha': como a Justiça condenou a 1ª cirurgia de mudança de sexo do Brasil e sentenciou médico à prisão (https://www.bbc.com/portuguese/geral-43561187). Sintoma de 'atraso tropical' no século 20, febre amarela volta por desatenção com lições da História (https://www.bbc.com/portuguese/brasil-41919604). Dos engenhos de açúcar à Carne Fraca: como a pecuária ajuda a contar a história do Brasil (https://www.bbc.com/portuguese/brasil-39299786). Como seria São Paulo se projetos de urbanismo tivessem saído do papel? (https://www.bbc.com/portuguese/brasil-41976785). Como um tropeiro do século 18 espalhou mutação genética rara que causa câncer no Brasil (https://www.bbc.com/portuguese/brasil-43791027). A luta esquecida dos negros pelo fim da escravidão (https://www.bbc.com/portuguese/resources/idt-sh/lutapelaabolicao). Veja aqui como usamos uma ilustração para chamar atenção para o tema e uma reportagem complementar específica: (https://www.facebook.com/bbcbrasil/photos/a.305083412815.158425.303557815/10155511516/?type=3&theater). Todas as reportagens com excelente resultado de audiência.

Tentamos também ficar sempre de olho em como o que ocorre no Brasil pode ser melhor entendido dentro de um contexto global. Como aqui: Na contramão de Europa e EUA, Brasil caminha para liberar mais agrotóxicos (https://www.facebook.com/bbcbrasil/posts/10155604997762816).

Cobertura das eleições de 2014 em que usamos as redes sociais como espinha dorsal da nossa cobertura, ou seja, da busca por pautas, entrevistados, diálogo mais próximo. Em vez de

pré-determinar os temas, fomos às redes perguntar sobre o que deveríamos falar. Fizemos cerca de 10 matérias em torno de um tema que, segundo nossos leitores, estava esquecido: a violência contra professores. Investimos no tema e, ao final da semana, tínhamos conseguido, de certa forma, pautar a imprensa no Brasil (parceiros dando as matérias na home, Bom dia Brasil abordando o assunto, Globonews também). Foi um teste que deu certo e serviu de modelo para muitas e muitas matérias, inspiradas em conversas do público nas redes, em sugestões postadas em perguntas... chamamos este experimento de Sala Social, mas, hoje em dia, já não fazemos essa distinção (apesar de ainda haver um índice no nosso site. É que quase tudo passa muito por isso, por buscar o insight nas redes, então, não faz sentido criar uma espécie de editoria para isso).

Começou com esta: Professora tenta suicídio duas vezes após agressões consecutivas de alunos (https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2014/08/140818_salasocial_eleicoes_educacao_perfil_professora_rs). E passamos a estabelecer um diálogo mais intenso com o público (https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2014/08/140829_salasocial_eleicoes2014_educacao_fechando_semana_ss_tp).

Houve também, claro, coberturas em que conseguimos um excelente reconhecimento pelo público. Na do desastre de Mariana, enviamos dois repórteres para seguir o rio um pouco antes do que fez a imprensa brasileira. Isso deu para a gente uma vantagem imediata nas redes.

Como nesta matéria: 87 mil compartilhamentos (https://www.facebook.com/bbcbrasil/videos/vb.303522857815/10153253269422816/?type=2&theater) (https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/11/151114_mg_protesto_indios_rs_lw_rb).

Veja este vídeo, por exemplo, que nosso repórter Ricardo Senra produziu: 91 mil compartilhamentos: https://www.facebook.com/bbcbrasil/videos/10153250640777816/. Neste caso, usamos esse contato com as redes sociais para buscar uma distinção na cobertura.

Este outro vídeo valoriza o enfoque humano, outra mudança na nossa forma de abordar os temas. Em vez de partir do amplo, como tradicionalmente fazíamos, trazemos a história humana para depois, com a história, mergulhar na complexidade do tema: https://www.facebook.com/bbcbrasil/videos/10153283807987816/?hc_location=ufi e https://www.facebook.com/bbcbrasil/videos/10153283807987816/.

Tem muitos outros exemplos: Em vez de remédio contra Aids, fábrica financiada pelo Brasil em Moçambique produzirá analgésico: https://www.bbc.com/portuguese/internacional-42176248. O aeroporto fantasma feito pela Odebrecht em Moçambique, que o BNDES

financiou e tomou calote https://www.bbc.com/portuguese/brasil-42074053. Em inglês: https://www.bbc.co.uk/news/av/world-africa-42277070/the-luxurious-ghost-airport-in-one-of-the-world-s-poorest-countries".

Vocês têm relatórios de métricas sobre estes acessos mais relevantes para disponibilizar?

Salek: "Não. Não temos autorização para divulgar".

Quanto a BBC Brasil investiu para ampliar sua estrutura no País? Há novos investimentos previstos?

Salek: "Nosso investimento recente em ampliação da estrutura não foi tão grande assim. Na verdade, ele recupera em parte cortes que tivemos nos últimos 10 anos. Note que, quando entrei na BBC, em 2001, o Serviço Brasileiro da BBC tinha uma equipe de 40 pessoas. Hoje, somos 38. Ou seja, foi mais uma recuperação. Nos últimos três anos, criamos 5 vagas novas no Brasil. Dá impressão de ser mais porque houve muitas substituições no período. Haverá mais duas vagas para *YouTube* este ano".

Qual é a estrutura atual da BBC no Brasil?

Salek: "Somos 38 jornalistas - 13 na sede em Londres; 24 no Brasil (sendo 23 na redação de São Paulo, um no Rio e um em Brasília) e 1 em Washington".

Na sua opinião, quais são os diferenciais da cobertura da BBC Brasil em relação aos demais veículos?

Salek: "Fazemos pouco, mas com grande atenção ao detalhe, ao contexto, às diferentes visões e à criatividade. Temos como objetivo fazer jornalismo com profundidade, alta qualidade e para o grande público, ou seja, temos sempre o crivo da audiência orientando nossas escolhas. O objetivo maior é alcançar o maior número de pessoas possível com conteúdo de alta qualidade. É também o *less is more*, que parece ter se adaptado bem à era do excesso de informação. Você vai chegar, claro, às conclusões que fizerem sentido para você. Eu acho, no entanto, que nosso maior alcance teve mais a ver com nossa transformação editorial, aliada à uma visibilidade mais diversificada do nosso conteúdo por conta das redes sociais".

b) Entrevistado: Silvia Salek (por e-mail) – 2ª entrevista. Data: 24/06/2020. Função: Diretora de redação da BBC Brasil, em Londres. Objetivo da entrevista: Compreender o papel das redes sociais, mecanismos de busca para a propagação e expansão do jornalismo da BBC na internet.

No início dos anos 2000, a BBC firmou parcerias importantes com portais de notícias brasileiros como estratégia de expansão no país via internet. Qual a importância

hoje das redes sociais e mecanismos de busca como 'portas de entrada" e para criar vínculo com a audiência brasileira?

Salek: "Os parceiros (portais de notícias) foram fundamentais para nós naquele início. Fechamos parcerias com os principais portais, o UOL, o IG, Terra, MSN. Os parceiros sempre foram para a BBC Brasil (diferentemente do que eram para os outros mais de 40 departamentos do Serviço Mundial) particularmente importantes em termos de audiência que entregavam para a gente. Mais da metade de nossa audiência não era auferida diretamente ali no nosso site, não era audiência direta, ela era medida nos parceiros. O que isso significa? Era uma página nossa, com nossa logomarca, porém no site deles. Então, se a gente tinha uma audiência X, é bom lembrar que não era audiência direta. Às vezes, até 70% da audiência vinha dos parceiros. Por um lado, a gente percebia que tinha um enorme alcance no Brasil, a nossa voz era uma voz importante. Isso era sempre um certo motivo desconforto, porque afinal com a audiência direta você tem a possibilidade de direcionar uma matéria para o leitor, você cria uma lealdade, o leitor volta no dia seguinte para o site... nós éramos o departamento no mundo com maior audiência vinda de parceiros. Isso mudou um pouco agora. Agora, as redes sociais passaram a ser uma espécie de 'segundo parceiro' para a gente. Passamos a atrair mais lealdade para a nossa marca pelos nossos perfis em redes sociais e até mesmo por acesso direto no site. O *Facebook* foi a primeira rede a ter este papel de fidelizar a audiência para BBC no Brasil há alguns anos e representava um volume expressivo de nossa audiência direta. As pessoas clicavam lá e iam para o nosso site. Mas como você sabe... isso mudou muito! O algoritmo muda, as coisas mudam... Se cinco anos atrás o FB representava uma parcela muito grande de nossa audiência direta (quando eu falo audiência direta eu me refiro à audiência no site BBC Brasil) - era quase metade de nossa audiência direta - depois caiu bastante. Nossa audiência direta de FB hoje não é tão expressiva assim".

O algoritmo do Facebook diminuiu a visibilidade do conteúdo jornalístico da BBC e vários veículos. A Folha de S. Paulo, inclusive, saiu do FB por este motivo...

Salek: "Temos também no *Instant Articles* no *Facebook*. No fim, a audiência por *Instant Articles* ficou bastante equiparada ao que os parceiros tradicionais entregavam para a gente. Funcionava na mesma lógica dos parceiros, dos portais: o leitor entra em uma página nossa, porém no ambiente do *Facebook*. Então, sem dúvida, as redes sociais passaram a ter esse papel, elas são super importantes para o posicionamento da marca, para a fidelização do público. Muita gente vai ali nos comentários, a gente vê que é um público bastante leal. Inclusive, tivemos uma pesquisa recente com um grupo de leitores nossos no Brasil, comparando a sensação que a pessoa tem quando ela entra em uma matéria nossa direto no site, via celular, comparando com

ela entrando em uma matéria nossa via *Facebook Instant Articles*, também pelo celular. E as medidas de "*path*, de *reading*", ou seja, quanto o leitor foi até o fim da matéria, quanto ela reconheceu a marca, eram super equivalentes. A gente não tem uma pesquisa similar em relação aos parceiros, mas para a gente é óbvio que, neste caso, o leitor não tem o mesmo reconhecimento da nossa marca no site dos parceiros. Ou seja, o *Facebook* estaria dando para a gente um reconhecimento maior de marca e o mesmo grau de interação com o conteúdo que o nosso próprio site, coisa que, por suposição, a gente não crê que ocorra com o conteúdo que veiculamos nos parceiros (portais). Era comum ouvirmos por anos e anos: "Vi tal matéria em tal site" e a pessoa não se dava conta de que a matéria era nossa, pois a matéria estava nos parceiros".

Quais são as potencialidades e limitações de cada rede social para a BBC? Aqui no Brasil, apesar da questão do algoritmo, muitas pessoas leem notícias via Facebook, é muito popular. Até porque as empresas de telefonia fornecem acesso gratuito a este e outros aplicativos e, devido à dificuldade de acesso à banda larga, algumas pessoas leem notícias exclusivamente via redes sociais. Paralelamente, os veículos de mídia online nacionais cobram pelo acesso ao conteúdo.

Salek: "Exatamente. O *Instant Articles* não tem custo para o usuário em relação ao consumo de dados. Então, com certeza, tem esse aspecto. Mas o *Instant Articles* não está sendo numericamente tão expressivo mais para a gente, a ponto de ser uma questão de vida ou morte. Claro que a gente vai permanecer lá. Mesmo quando chegou a ser 50% da nossa audiência direta, não era algo sólido. Atingimos esta marca em alguns meses. Agora, creio que esteja em torno de 20% da audiência direta (preciso confirmar este número), mas sei também que não é algo irrelevante.

Uma rede que tem sido importante para a gente é o *Instagram*, inclusive, mudamos recentemente nossa estratégia para esta rede, há mais ou menos 1 ano. Antes, nós usávamos ali aquelas fotos maravilhosas e de bichinhos. Agora, a proposta é levar mais notícias para o *Instagram*, mas sem perder aquela característica da rede, personalidade mais despojada. A questão visual é muito importante no *Instagram*. Criamos recursos gráficos e o que chamamos de "*social media cards*", uma espécie de manchete, com um resumo da história e uma foto, e aquilo ali passou a dar bastante resultado. Quando a gente acerta, o que é mais frequente, temos muitos *likes* ali, um resultado maior do que tínhamos com nossas fotos de bichinhos. Passamos a botar vídeos também no *Stories*. Nossa audiência no *Instagram* vem subindo bastante. A questão é que as formas que a gente tem para contar audiência ainda são bastante caretas. Então, quando somos cobrados internamente por resultados, é claro que a gente tem que ter uma certa

maleabilidade de entender que, apesar de a gente estar sendo julgado por um determinado critério, não podemos deixar de fazer as coisas, a gente tenta equilibrar, ou seja, é uma questão de botar na balança. O *Instagram* está neste caso. Para o nosso número de referência de contagem de audiência, a gente não tira quase nada... mas sabemos que estamos com uma presença relevante ali pelo o que observamos no dia a dia. No outro dia, a gente publicou um vídeo no *Instagram* que teve 173 mil *views*! Não é sempre que a gente tem esse número de *views* com um vídeo, então, não vou exagerar. Mas, em geral, nossos vídeos de notícias no *Instagram* fazem, pelo menos, 50 mil *views* para cima, a gente está conseguindo ter um resultado legal. Então, eu acho que foi uma mudança muito boa que fizemos".

E em relação ao YouTube?

Salek: "O *YouTube* foi uma das melhores coisas que a gente já fez nos últimos anos, em termos de criar uma presença nova, quase que do zero. Era um nicho que não estava sendo bem explorado. Por volta de uns três anos atrás, a gente se deu conta de que nossa audiência no Brasil tinha crescido muito, mas aí chegou a um certo platô. Não só porque a gente parou de crescer naquele ritmo, mas também pela forma como nossa audiência é medida, tem vários problemas na maneira como a BBC mede a nossa audiência. Porque eles gostam de ser muito rígidos em relação ao que eles contam como 1 pessoa, visitante único, ok. Mas eles vão *deduplicando* os números de uma tal forma que, por exemplo, se você tem 100 mil *views* no *YouTube*, eles acabam contando como, sei lá... por exemplo 10 mil *views*, estou fazendo um cálculo grosseiro, mas só para demonstrar como funciona o método de contagem. Eu entendo a preocupação da BBC, ela não quer ser acusada de estar 'inflando' números, mas também acaba sendo de certa forma injusto com o impacto que a gente acredita que tem pelos números que a gente recebe de diferentes fontes. Mas, tudo bem, a BBC tem essa questão de tentar ficar sempre protegida de críticas. É melhor para eles serem mais conservadores do que ficar de 'pavão' por aí. Mas voltando ao *YouTube*... na minha opinião, eu acho que foi o que a gente fez de mais interessante. Apesar de não ser 100% inovador, porque tudo você capta daqui e dali, mas era realmente um nicho que não estava sendo bem explorado. Por volta de outubro de 2018, publicamos o nosso primeiro vídeo original, em português. Qual era a minha ideia? Considerando que tínhamos chegado a um certo limite, um teto de audiência, até pela forma como a BBC mede, a gente pensou...não vamos ganhar recursos adicionais para ampliar nossa produção, cobertura, então resolvemos aproveitar o melhor do nosso conteúdo, do que a gente já estava fazendo e oferecer este conteúdo de maneiras diferentes. Então, a gente já estava oferecendo o conteúdo em texto. Passamos a pensar como poderíamos oferecer aquela riqueza das nossas reportagens, a profundidade na qual a gente vinha se especializando, de uma maneira

que pudéssemos alcançar mais pessoas. E aí o *YouTube* passou a ser esta plataforma para a gente. A gente sabe que no Brasil o hábito de leitura não é consolidado. Então, o vídeo é fundamental no Brasil, muito mais do que aqui Londres. Lançamos, então, uma nova forma de apresentar nosso conteúdo, que chamamos de uma forma simples, o "Estúdio BBC, que vem a ser o melhor da nossa reportagem, uma história que a gente acredita que possa fazer sucesso em vídeo, em que o repórter que fez a matéria, mesmo sem ter nenhum tipo de experiência em televisão, fala sobre sua matéria. A gente começou de uma forma bastante amadora. Em termos visuais, eu tenho zero orgulho do primeiro vídeo que a gente fez, que foi uma reportagem sobre trabalhadores que estavam morrendo porque entravam em silos de grãos sem equipamentos de proteção, então, eles caíam como que numa areia movediça. Fizemos uma matéria sobre aquilo. Eram 'casos isolados' que nunca eram mostrados como um problema nacional. Colocamos o nosso repórter para falar, ilustrações que foram feitas para a matéria e o resultado foi excelente! O canal que, até então, estava praticamente às moscas, largado, sem quase nada, apenas com alguns vídeos da BBC, e cerca de 200 mil assinantes no canal... com este vídeo tivemos, logo de cara, tivemos cerca de 100 mil *views* e, de lá para cá, aumentou. Agora tem também a questão da 'noticiabilidade para vídeo'. Ou seja, em uma reportagem pensar o que rende para vídeo, não é uma ciência exata, claro".

Cada plataforma tem sua particularidade, uma linguagem. Vocês fazem planejamento ou transpõe o conteúdo de uma plataforma para outra?

Salek: "Fazemos planejamento, para cada plataforma. Mas a gente sabe que um investimento para vídeo, para uma equipe como a nossa que não tem recurso adicional, que sempre vai ter que tirar o recurso de algum lugar para botar no vídeo. Então, cada vez mais a gente aposta em duas linhas: se a gente sente que a notícia vai ter grande interesse e gerar um tráfego grande via Google e até mesmo buscas no *YouTube*, com certeza, a gente vai priorizar esta plataforma. Mas outra linha também é pensar em vídeos de longa duração para que esse nosso investimento não se acabe em poucas horas. Aí a gente pensou: eleições (2018) estão chegando aí. É hora de a gente continuar experimentando? Porque isso desvirtuaria a gente um pouco do nosso foco original, da forma original de trabalhar. Aí eu decidi que iríamos fazer, porque o interesse em assuntos políticos seria enorme! E se a gente conseguisse uma entrada com o nosso conteúdo mais aprofundado de política, também em vídeo, a gente encontraria uma audiência nova, potencial, seria um mundo novo para a gente".

A BBC conquistou uma reputação jornalística no Brasil em outros momentos, como na Segunda Guerra e na época da ditadura militar. Você acredita que esta

reputação contribuiu para a criação de vínculo com o público brasileiro durante o ano eleitoral de 2018?

Salek: "Com certeza. Claro que, em alguns vídeos nossos, tinha os que criticavam, tinha gente que chamava a gente de 'imperialista', de 'comunista', de 'petista', esse tipo de comentário que é comum em rede social. Mas, de maneira geral e de uma forma que não tínhamos visto ainda, por meio do *feedback* que tivemos em comentários nas redes sociais, a gente teve um reconhecimento muito forte quanto ao constante esforço de imparcialidade, da independência, da pluralidade da cobertura, foi realmente algo que realmente nos chamou muita atenção. A sensação que deu é que muita gente que não estava lendo ainda o nosso conteúdo ou que se deixava influenciar por comentários do que os outros diziam, parou ali para olhar e clicou nos nossos vídeos sobre política. Foi uma cobertura decisiva. A gente decidiu fazer o "Estúdio BBC" no meio da cobertura das eleições presidenciais e deu super certo! Até então, nossos vídeos no *YouTube* quase não tinham audiência nenhuma e, de repente, começamos a ter vídeos com 100 mil *views* de audiência, 200 mil de audiência. Então, virou um 'case' de sucesso dentro da própria BBC o que a gente estava fazendo ali. A gente meio que pegou emprestado a ideia do Vlogger, de você chegar e se expressar naturalmente e, ao mesmo tempo, trazendo o que talvez muitos não tenham, que é a profundidade do jornalismo mesmo, e a imparcialidade. Isso deu super certo na nossa cobertura das eleições, o nosso número de inscritos no *YouTube* começou a subir vertiginosamente e mostrou para a gente que fazia todo sentido fazer isso. Ou seja, pensar toda semana em pelo menos três vídeos para o canal. Além disso, a gente fez umas matérias exclusivas, investigativas".

Ao observar o conteúdo das redes sociais, eu notei que os posts de política e de matérias investigativas da BBC, no período analisado, rendiam mais engajamento (curtidas e compartilhamentos) do que posts de 'caça-cliques' ou de listas (*buzzfeed*). Por outro lado, havia uma recirculação de 'caça-cliques' e, embora alguns destes posts individualmente não tivessem tanto engajamento, quando eram repostados, eles ganhavam mais curtidas e compartilhamentos. Nas plataformas, o jornalismo de interesse público é pressionado pela necessidade de gerar tráfego, a partir da lógica da atenção e das sensações?

Salek: "Às vezes, individualmente, esses *posts* de interesse do público geram muito engajamento, sim. A análise que você está fazendo é certa, no sentido de que a gente lida com esta tensão constante, ou seja, quais são os interesses do público. Nós temos até uma pesquisa interna da BBC, que se chama "Roda da Atenção". Nesta roda, eles mostram no que as pessoas têm interesse".

Na sua opinião o 'infotenimento' é uma das tendências do jornalismo de plataforma, inclusive para a BBC? Eu me surpreendi ao ler uma matéria no site da BBC, cujo título era: 'O que os coelhos têm a ver com o orgasmo feminino". Por outro lado, dados da pesquisa mostram que o valor-notícia 'interesse público' foi determinante para a BBC criar vínculo com o público brasileiro.

Salek: "O que eu gostaria de dizer a respeito destas matérias que são mais leves, de entretenimento, de *click-bait*, *buzzfeed*, como quer a gente as chame, é que isso é um processo nosso, que nós temos que digerir melhor e, acertar, calibrar melhor. A sensação que eu tenho, que não é baseada em uma pesquisa interna, é de que, ao fazer estas matérias, a gente ainda está com uma forma um pouco antiga de enxergar estes interesses. Ou até mesmo o nicho que a gente ocupa e qual o equilíbrio que nós devemos ter em relação a este tipo de matéria. Eu acho que a gente faz mais matéria deste tipo do que a gente deveria e do que realmente dá audiência para a gente. Eu não me surpreenderia se eu encontrasse no meio das matérias que não dão muita audiência para a gente, esta matéria que você mencionou dos coelhos. E a gente faz porque tem uma certa expectativa na BBC de que a gente faça essas adaptações do inglês, e nem sei se elas rendem tanta audiência. A gente faz porque há uma expectativa da BBC de que as pessoas vão clicar se a gente fizer e, muitas vezes, nem clicam. Uma coisa importante de levar em conta é o esforço que cada uma dessas matérias requer. Ou seja, o resultado que a gente alcança tem que ser proporcional ao esforço de produção. Nós não temos muitos recursos. Então, adaptar uma matéria do inglês é relativamente simples. Você fazer uma matéria original, investigativa, exige um esforço sempre muito maior, mais recursos. Então, não é assim tão preto no branco. Depende. Em alguns casos, matérias assim rendem audiência e em outros, não. Mas esta conclusão que você chegou é interessante".

Como é a relação da BBC News Brasil com o BBC News Lab, hub de pesquisa da organização que faz pesquisas de inovação no campo do jornalismo? Vocês adotaram ou pretendem adotar algum experimento, inovação deles aqui no mercado brasileiro? Tem essa troca?

Salek: "Não... para falar a verdade, eu nem conhecia esse nome... Mas a BBC sempre abastece a gente com pesquisas, estudos. Há ano, recebemos um estudo interessante sobre como atingir o público jovem e o público feminino. A BBC tem essa preocupação constante de estar sempre renovando o seu público e em ter um equilíbrio de gênero na audiência. Em relação ao público jovem, uma das conclusões interessantes da pesquisa foi a de que não devemos tentar 'soar' como jovens. Quando você tenta soar jovem, na verdade, não funciona. O que funciona para o jovem é o que funciona para todo mundo. Basicamente, as matérias que têm percentual

alto de participação de jovens são aquelas que tiveram um bom resultado generalizado. Eu acho que isso é o que nos norteia quando pensamos em conteúdo para o *YouTube* e para o nosso site também. Como podemos pensar no conteúdo? Como eu poderia explicar um assunto para os meus filhos, sem perder a linha de raciocínio ao falar, sem deixar a pessoa com dúvidas, perguntas? A gente sempre tenta explicar de uma forma simples, mas de forma contextualizada, aprofundada, respondendo àquelas perguntas básicas. O nosso objetivo é atingir não só a pessoa mais sabida e que tem a expectativa de que a gente apresente informações que ela não sabe, como também a pessoa que não sabe muita coisa e, ao ver o nosso vídeo, vai conseguir se apoiar nas informações que estamos dando. Então, é isso que a gente faz no *YouTube*. É claro que, às vezes, a gente tinha algum repórter que não se sentia à vontade, não queria falar no vídeo, aí complicava se a pessoa iria fazer ou não. Tem gente que chama isso de "os *explainers*", mas não é só isso. Também tem reportagem original nossa ali. Mas acabou que virou uma coisa ali paralela, a questão dos *explainers*. E no *YouTube*, a gente criou outras *playlists*, as nossas prateleiras de conteúdo. Uma delas é o "Que história!", que são histórias fantásticas da BBC, tanto originais quanto produzidas fora. Criamos também uma outra *playlist*, que chamamos de "Tecla Sap", que tem a ver com trocas culturais, língua. Temos também a prateleira de "Entrevistas" e a "BBC no Ponto", quando tem um grande acontecimento e aí a gente fala sobre esse acontecimento. É como se fosse um 'ao vivo', porém mais 'vitaminado'. Temos a prateleira de minidocumentários ou reportagens mais longas e temos também uma *playlist* de Ciência, com vídeos que têm muito valor agregado em termos de edição e de animações, por exemplo, um deles foi "Como Darwin revolucionou o mundo?" ou "Para finalmente entender a teoria da relatividade". Este último, por exemplo, já está com 447 mil visualizações. Esse vídeo foi feito há um ano, mas você veja, é um produto que vai ficar lá e continuará dando resultado".

O Brasil está entre os mercados prioritários da BBC. Um dos documentos que examinei para a pesquisa mostra que o país está entre as maiores audiências da BBC. No entanto, a operação aqui é exclusivamente online e parece não ter muitos recursos.

Salek: "Essa questão de mercado prioritário, depende do critério. Em relação à audiência, em muitos dos mercados a BBC tem televisão. A forma como você mede a audiência de TV é diferente da forma que você mede no online, o que a BBC chama de "people reached", aqueles dados deduplicados para se chegar a uma única pessoa que pode ter clicado o seu conteúdo no site, no FB, no UOL. É um tipo de dado. Mas geralmente os rankings misturam os departamentos que tem televisão também. Aí, você pode pensar... mas porque a BBC investe em TV em um lugar e não em outro. Aí são decisões estratégicas relacionadas a várias questões

e eu não sou a melhor pessoa para responder. Mas a gente sabe que tem a questão histórica, de quando o Serviço Mundial foi criado, que tinha uma espécie de missão de levar a imprensa livre a determinados países e que ainda prevalece em alguns casos. No caso do Brasil, a gente teve um grande corte há alguns anos. Já houve questionamentos sobre se deveríamos estar no Brasil ou não, em função da necessidade de cortes no Serviço Mundial. Houve um momento em que o Serviço Brasileiro foi mantido e o serviço Tailandês fechado, por exemplo. Mas dentro da discussão levantava-se a questão de a BBC permanecer no Brasil, onde havia uma imprensa saudável, plural. Claro que sempre vai ter alguém que encontre algum defeito, que vai dizer que havia necessidade de uma voz diferente. Mas, ao se pensar no contexto global, a gente não está tão mal assim, pelo contrário. Então, tem essa questão de missão da BBC de levar a informação imparcial. Tem também interesses geopolíticos. Quando a gente pensa em audiência digital, sem pensar em audiência de TV e de rádio, nós temos uma posição bastante relevante no contexto dos departamentos todos. Já chegamos a ser número 1 no online dos departamentos do Serviço Mundial, fomos número 2 e agora acho que estamos na terceira posição. O serviço indiano tem TV e está usando este investimento de TV para colocar vídeos no *YouTube*, então, eles estão crescendo muito neste canal".

Existe este risco de o Serviço Brasileiro fechar nos próximos cinco anos, por exemplo?

Salek: "Em tese, isso sempre é um risco. Na prática, eu não vejo como um risco por conta até do peso que a gente conseguiu ter no Brasil. Se nós não tivéssemos resultado de audiência nenhum, se não tivéssemos conseguido nos transformar da maneira como nos transformamos e ter esse valor. De fato, temos este valor, que é compartilhado com outros departamentos por meio de troca de experiências editoriais bem sucedidas. Mas não estamos entre os serviços que a BBC chama de "need", lugares em que ela precisa estar. Temos um papel estratégico, interessante, quem sabe no futuro do mundo, da América Latina, mas ao mesmo tempo não nos encaixamos no padrão de certos departamentos na Ásia, na África, que têm questões políticas muito mais problemáticas, e, às vezes, até mesmo por um interesse maior do público britânico por aquele departamento. Ao longo do tempo, já foram fechados vários departamentos, por exemplo, quando caiu o Muro de Berlim. Anos depois disso, fecharam departamentos do Leste Europeu. Porém, mantiveram a Rússia".

A criatividade da equipe brasileira em apostar em coisas novas nas quais vocês acreditam faz diferença para a manutenção do Serviço? Eu apurei que o site da BBC no Brasil foi criado quase que à revelia da matriz, não havia um investimento específico para isso. O site foi feito por jornalistas brasileiros da equipe de rádio, em Londres.

Salek: “Com certeza. A nossa característica ainda hoje é essa. A gente vai apostando no que a gente sabe que vai funcionar ou o que a gente acha que vai funcionar. Nós colocamos para apresentar gente que nunca apresentou coisa alguma. A gente edita de uma maneira um pouco amadora, mas aí vai aperfeiçoando, porque também não somos tolos. Vamos melhorando cada vez mais a qualidade. Mas isso a gente consegue também porque a temos bons profissionais no Brasil, que conseguimos atrair para trabalhar conosco. E o conteúdo é bom. Também não temos que nos prender a nenhum tipo de padrão brasileiro, não existe nenhuma expectativa quanto a isso. Se uma Rede Globo tenta se transformar, vai ser um pouco mais difícil, porque há toda uma expectativa em relação a isso. A gente nem quer aparecer como uma emissora tradicional. Se a gente for tentar se parecer como alguma emissora tradicional vai soar até meio ridículo, porque ninguém no nosso time tem formação de TV, a gente não tem uma fonoaudióloga para ajudar ninguém. Pelo contrário. Então, abraçamos a informalidade, a forma natural de falar, porque afinal de contas isso é o nosso fraco e o nosso forte. A gente não tem outra forma de fazer, então, transformamos isso em nosso ponto forte”.

Como é a experiência de transição da BBC do modelo de difusão para o a BBC na economia de plataforma?

Salek: “A nossa experiência com o rádio tem sido de grande valia hoje em dia, ajudou bastante. Quando eu cheguei à BBC, apresentava programas no rádio, como o “De Olho no Mundo”, “O Mundo hoje”, apresentava, produzia, editava áudio. Toda essa nossa *expertise* ajudou um pouco. Nós éramos em boa parte dos jornalistas de impresso, sendo lançados em um ambiente de rádio, e isso também ajuda, facilita quando você vai pensar em vídeo. Você sabe exatamente como cortar as coisas, como editar, como transformar aquilo em um produto de vídeo. Inclusive, lançamos uma temporada inicial de *podcasts*, experimental da prateleira de conteúdo “Que História?”, apresentada pelo Thomas Papon, e que traz o rádio de volta pela internet”.

Como o rádio se reinventa? Vocês pretendem dar prosseguimento aos podcasts?

Salek: “Quando produzimos o material de vídeo, nós ouvimos muito das pessoas que elas gostariam de ter os conteúdos também em *podcasts* para poder baixar e ouvir na rua, no metrô, sem ter que ficar conectada no *YouTube*, com uma janela aberta. Isso é algo que a gente vai fazer. Era para termos feito no início deste ano, mas questão da pandemia deu uma atrasada nos nossos planos. A ideia é passar a oferecer todo o conteúdo que oferecemos em vídeo também em áudio. Digamos que uma hora a mais de trabalho adicional vai tornar possível oferecer o conteúdo também em áudio, é só editar e colocar em um *player*, não é necessário um grande investimento. Uma outra ideia de nosso editor de redes sociais é passar a escolher

algumas matérias boas do dia e oferecer elas lidas no *Instagram*, para ver como vai ser a reação das pessoas. A ideia é, depois de um dia estressante, a pessoa poderá ouvir uma história legal, sem ter que parar, ela poderá lavar a louça enquanto faz isso.

Na época das parcerias com rádios brasileiros, havia problemas de encaixe da programação. Com uma programação do rádio para a internet, o rádio expandido, vocês têm mais liberdade de criação e de edição dos materiais, certo?

Salek.: "No caso dos *podcasts* que o Thomas Papon fez, por exemplo, para o projeto experimental "Que história?". Ali tem adaptações de histórias da BBC e as originais que produzimos, porém, mais adaptações do que originais. O Thomas é da época do rádio. Ele sabe exatamente como editar o material, como colocar um som ambiente, eu também. Mas isso pouco gente da nossa equipe aprendeu, só os mais antigos. Essa ideia é das reportagens de rádio aqui do Reino Unido, que são super bem ambientadas. Eu lembro que uma vez fui para a China fazer uma dessas reportagens e você tem que prestar atenção em todos os detalhes, tinha que gravar o som deles fritando a comida, por exemplo, abrindo a porta, para o ouvinte se sentir naquele ambiente. Essa é a escola da BBC, porque o rádio no Brasil não faz muito isso no jornalismo. Aqui, qualquer reportagem que não seja debate ou entrevista tem isso. O "Que história" pode ser considerado o nosso primeiro experimento de 'rádio expandido'. Isso é algo que com certeza a gente vai fazer e sempre pensando que não precisamos de excesso de conteúdo, de muita coisa, o 'mais é menos', se a gente tiver 10 matérias por dia, não tem problema, contanto que a gente escolha bem essas histórias. E a gente tem que continuar a melhorar esta escolha diária das nossas matérias. Tem a ver com escolher melhor e dar um tratamento melhor para as matérias do dia que escolhemos. E como parte deste tratamento das notícias o importante não é só um bom título, uma boa edição, mas saber como explorar melhor as histórias em cada canal para atingir o maior número de alvos com poucos tiros".

Tudo isso é bom para o jornalismo? Explorar uma história em diversos meios ou camadas, com enfoques diferentes? Essa expertise da BBC em diversos meios abriria novas possibilidades para o jornalismo, além das que já havia, na época em que os jornalistas disputavam espaço nas manchetes da primeira página?

Salek: "A grande diferença é que você tem uma capacidade ilimitada com um determinado conteúdo bem feito de ir muito além das suas fronteiras iniciais. Não só das fronteiras geográficas, mas você pode criar tempos, conteúdo que dure para sempre. Então, sem dúvida, comparado com a nossa época de disputa de manchetes nos jornais, quando tínhamos um público cativo ali de 100, 200 mil pessoas que te liam, por dia. Mas agora nesta guerra que a gente está, se você vem com uma boa história, é incrível a capacidade que você tem de receber

feedbacks de gente de qualquer idade, de o material que você produz circular e voltar para você em grupo de Whatsapp na família, por exemplo. Alguém compartilha uma matéria da BBC, às vezes não é nem uma matéria nova, é uma matéria antiga, que renasce. Então, eu acho que a gente está melhor nestes aspectos, na questão da temporalidade, do espaço no tempo e o fato de a pessoa ler, curtir, compartilhar, passar adiante. Eu acho que torna o material que a gente faz melhor, mais profundo, mais didático. O fato de que as pessoas podem reclamar na hora de alguma incorreção, de problemas imparcialidade, isso nos põe muito mais ligados na qualidade do que fazemos. De maneira geral, eu acho que o que fazemos hoje é muito bom em relação ao que a gente fazia no jornalismo impresso".

APÊNDICE B – Transcrição da entrevista semi-estruturada com Rogério Wasserman

Entrevistado: Rogério Wasserman (por e-mail). Data: 25/06/2019. Função: *American Growth Editor* da BBC Brasil, em Londres. Objetivo da entrevista: Investigar como a BBC opera no jornalismo de plataforma e seu crescimento no país.

Qual é a meta de audiência da BBC News Brasil determinada pelo departamento de audiência da matriz?

Wasserman: "As metas de audiência são determinadas com base num conceito de '*people reached*', ou pessoas alcançadas pela BBC, em qualquer plataforma, seja rádio, TV, ou internet em suas diferentes plataformas e dispositivos. A meta geral da BBC para 2022 é de 500 milhões de pessoas alcançadas por semana. Dentro desse conceito, uma pessoa que numa determinada semana ouve diariamente a BBC no rádio, vê a BBC pela TV ou consome conteúdo da BBC na internet ou nas redes sociais é contada como uma pessoa, assim como uma outra que só teve acesso ao conteúdo da BBC por uma dessas formas. A partir da meta geral mundial de 500 milhões de pessoas atingidas pela BBC como um todo e da projeção de crescimento a partir dos dados atuais, são determinadas metas especificas para cada setor ou serviço. Assim, a meta da BBC News Brasil para 2020 é de 8,7 milhões de pessoas alcançadas semanalmente. No nosso caso, toda nossa audiência vem dos serviços digitais (nosso site, nossos parceiros e redes sociais). Apesar de termos uma parceria com a rádio CBN, que transmite diariamente um boletim de notícias nosso, essa audiência do rádio não é contada, por não ter metodologia de contagem reconhecida pela BBC".

Como é mensurada e qual é audiência direta e indireta da BBC News Brasil?

Wasserman: "Temos ferramentas de medição que nos indicam a audiência no nosso site, a audiência do nosso conteúdo publicado pelos nossos parceiros e as interações geradas por nosso conteúdo nas redes sociais. A partir daí, com um cálculo complexo para deduplicar a contagem das pessoas que consomem nosso conteúdo por mais de uma forma numa mesma semana, chegamos ao número total de pessoas alcançadas. Assim, no último ano fiscal (2018-2019) o número de pessoas alcançadas por nosso site e por nosso conteúdo nos sites parceiros ficou em 7,1 milhões, enquanto o número de pessoas que interagiram com nosso conteúdo em redes sociais ficou em 2 milhões. Por conta do cálculo de deduplicação, o alcance total deve ficar em pouco mais de 7 milhões (o número final deve ser confirmado nas próximas semanas). Além da meta determinada pela própria BBC, também medimos outros indicadores de desempenho, como páginas vistas, visitantes únicos, visitas, recirculação e tempo de leitura. Para a medição básica de nossa audiência, a BBC usa os serviços de uma companhia francesa

chamada ATI. Mas temos também várias outras ferramentas que nos fornecem dados mais específicos tanto em relação ao site quanto em relação às redes sociais".

Qual o percentual de audiência via sites parceiros no Brasil? Vocês poderiam indicar a audiência segmentada por parceiro?

Wasserman: "Cerca de 60% de nossa audiência vem por meio dos sites parceiros no Brasil. Nossos principais parceiros em termos de audiência são o G1, o UOL e o MSN. Mas não tenho como indicar a audiência segmentada, porque envolve interesses comerciais de terceiros".

Qual é a fração de audiência do Facebook e demais redes sociais? E qual o perfil do público, idade, sexo, nível de escolaridade etc. Há alguma pesquisa que indique esses dados?

Wasserman: Esta é a nossa média semanal de interação nas principais redes: *Facebook* – 890 mil (sem incluir Instant Articles); *Facebook Instant Articles* – 550 mil; *YouTube* – 405 mil; *Twitter* – 132 mil; *Instagram* – 25 mil (sem incluir *Stories*).

Não temos pesquisa sobre perfil da audiência nas redes. O que temos são os dados que as próprias plataformas nos fornecem. No caso do *Facebook*, por exemplo, a divisão é bem dividida entre homens e mulheres (51% mulheres e 49% homens). Por faixa etária, 21% está entre 18 e 24 anos e 38% entre 25 e 34. Os outros dados não estão disponíveis.

De qual ordem e como é feita a monetização via redes sociais? Qual o percentual que cada rede traz?

Wasserman: "Não estou envolvido no lado comercial e na monetização. O controle é feito de maneira central pela BBC (toda a monetização via redes sociais é canalizada para um caixa central de todo o serviço mundial da BBC, então não sei te dizer o quanto nosso serviço gera especificamente nem quanto cada plataforma gera)".

Quais as estatísticas do número de acesso por dispositivos - celulares e computadores?

Wasserman: "O acesso via celulares tem crescido bastante e já responde por 70% de todo o acesso ao site".

A BBC News Brasil já fez pesquisa sobre o mercado brasileiro? Quais foram os objetivos?

Wasserman: "Não fazemos pesquisas de mercado diretamente. A BBC tem um setor de audiência que faz pesquisas periódicas em alguns mercados. A última pesquisa que eles fizeram no Brasil teve por objetivo verificar os padrões de consumo de conteúdo digital em diferentes plataformas, para ajudar no cálculo da métrica de 'pessoas alcançadas'. Outra pesquisa, feita

no início de 2018 e teve o objetivo de avaliar o consumo de notícias no país para comparar o desempenho e o potencial de crescimento do serviço brasileiro dentro da realidade do mercado de mídia no país. As pesquisas foram feitas para consumo interno, e não tenho autorização para distribuir, porque não somos responsáveis por elas. De qualquer maneira, não temos acesso às pesquisas em si, apenas a dados das pesquisas que foram usados em apresentações variadas".

Qual é a posição da BBC News Brasil no ranking de serviços noticiosos da BBC no mundo?

Wasserman: "Em termos de audiência digital, a BBC News Brasil tem a segunda maior audiência entre todos os serviços de língua não inglesa da BBC, atrás só do serviço em espanhol (BBC News Mundo).

Como a BBC News Brasil faz uso dos dados de seu público para melhorar seus serviços?

Wasserman: "Não temos dados detalhados sobre perfil do público no site, apenas nas redes sociais. Mas usamos esses dados, e principalmente a interação com nosso público nessas plataformas para identificar problemas, receber sugestões e também para colher feedback sobre nosso trabalho".

Como os algoritmos do Facebook impactam o conteúdo da BBC News Brasil no ambiente digital? O relatório Digital News Report 2018 do Reuters Institute indicou que a mudança no algoritmo da rede no início de 2018 impactou a visibilidade de sites jornalísticos.

Wasserman: "De fato, a grande mudança do algoritmo promovida pelo *Facebook* em 2018 teve um impacto negativo para grande parte dos meios de comunicação, com a redução da exposição de conteúdo noticioso publicado pelos meios e favorecimento de posts de contatos mais frequentes. Houve uma queda acentuada no alcance de nossos posts (não tenho de cabeça a proporção, teria que pesquisar). Neste ano, desde abril, verificamos uma nova queda acentuada de alcance orgânico do conteúdo no *Facebook*, que atinge em variados graus vários serviços da BBC, mas não sabemos se está relacionado a outra mudança de algoritmo (não anunciada como a do ano passado). A mídia em geral tem ficado cada vez mais dependente da exposição em plataformas de terceiros, especialmente *Facebook* e *Google*, e em menor grau *YouTube*. *Twitter* e *Instagram*. Atualmente, metade de nossa audiência direta nos encontra via buscas (particularmente Google) e 20% vem via redes sociais. Qualquer mudança de algoritmo acaba impactando na forma como nosso conteúdo é acessado nessas plataformas".

APÊNDICE C – Transcrição da entrevista semi-estruturada com Rafael Gomez

Entrevistado: Rafael Gomez (por e-mail). Data: 18/04/2020. Função: Jornalista e Gerente de contratos da BBC News Brasil. Objetivo da entrevista: Compreender a expansão a BBC no mercado de notícias brasileiro por meio da estratégia de negócios e parcerias firmadas e o impacto da BBC no 'fazer jornalístico' da mídia nacional.

Poderia, por favor, descrever a evolução das parcerias da BBC no Brasil, com as datas em que cada parceria foi estabelecida e nomes dos veículos?

Rafael Gomez: "Até antes de 2000 só tínhamos parcerias com emissoras de rádio e não tenho mais registro de quando as parcerias começaram. A mais importante era a rádio Eldorado de SP, com a qual a gente fazia uma co-produção chamada De Olho no Mundo. Se quiser mais informações sobre as parcerias de rádio, o livro do professor Lalo pode te ajudar. Aqui te mando umas datas das parcerias que começaram depois que eu entrei (junho 1999).

UOL e iG - março de 2000, Folha Online - provavelmente 2000 também. Todas foram na primeira leva de parcerias digitais (iG acabou em 2016). CBN - Outubro de 2002 (nossa última parceria de rádio, acabou em 2019). G1 - Dezembro de 2007. R7 - Janeiro de 2011. Terra - Dezembro de 2012. Época Negócios, SAPO – 2018. Revista Época, Yahoo – 2019".

Como avalia a fase atual da BBC no Brasil e a evolução de sua história do país nos últimos 25 anos?

Rafael Gomez: "A BBC News Brasil (então conhecida como Serviço Brasileiro da BBC de Londres) era muito distante do Brasil até os anos 90 - quando falávamos do Brasil, era mais para repercutir no exterior o que acontecia lá dentro ou, ainda durante o regime militar, com muita dificuldade oferecer um pouco de jornalismo isento sobre o que acontecia no país, mas sempre com o distanciamento de quem está vendo tudo de fora. Com a redemocratização, por um longo período a empresa enfrentou uma crise de identidade, que só começou a se resolver com o surgimento do site de notícias no início dos anos 2000. Em termos de audiência, este é o melhor momento da história da BBC no Brasil. As estratégias adotadas desde 2000 abriram um imenso horizonte para a empresa, que deixou para trás a sua identidade fortemente associada ao rádio e ao jornalismo internacional e passou a oferecer um conteúdo competitivo no universo online, centrado na cobertura de Brasil, mas com um enfoque afiado que complementa o oferecido pelos nossos parceiros. Assim, foi capaz de, progressivamente, aumentar a audiência direta do nosso site".

Como vê a BBC nesse mercado daqui a 5, 10anos?

Rafael Gomez: “Durante os últimos anos a BBC enfrentou vários desafios. Primeiro veio a mudança de um serviço 100% de rádio para 100% digital. Depois vieram as mudanças na forma como o Brasil consome notícias digitais. O grande desafio continuará sendo se adaptar a essas mudanças constantes e identificar quando estratégias que já adotou se tornarem obsoletas, quer seja pelas mudanças do próprio mercado de notícias em ambiente digital, quer seja porque outras empresas passaram a adotar o mesmo modelo e ele se esgotou. Se a BBC continuar acertando em suas estratégias, eu imagino que daqui a cinco ou dez anos tenha consolidado uma porcentual maior de audiência direta cativa, reforçando o recall de sua marca no Brasil. Outra mudança que vejo é a evolução natural para outras plataformas, possivelmente com a volta ao rádio e à TV, pois a expansão no mundo digital é limitada pela expansão da própria internet no Brasil e pelo que as parcerias da BBC podem oferecer de audiência. O que não vejo é a BBC abandonando o mercado digital, se tornando apenas TV ou rádio novamente. Haverá um esforço cada vez maior para abraçar diferentes plataformas. Também não vejo a BBC abandonando o uso de parcerias como trampolim para uma audiência maior, pois nunca vai conseguir ter o mesmo alcance de um UOL ou Globo.com, mas certamente a presença em várias plataformas vai reforçar o recall da marca - o que é certamente uma grande ambição para a próxima década”.

Como avalia os efeitos da mediação feita pelas grandes empresas de tecnologia para grupos tradicionais de mídia como a BBC? Observa diminuição da visibilidade por conta da falta de transparência dos algoritmos?

Rafael Gomez: “A mudança no algoritmo do *Facebook* teve um efeito dramático sobre a BBC. Há uns quatro anos, o *Facebook* era a plataforma mais importante para promoção do conteúdo da BBC. Como o retorno em termos de audiência diminuiu muito, procuraram-se outros caminhos. Primeiro foi feito um trabalho para reforço da visibilidade de nosso conteúdo nas ferramentas de busca (*Google*) e, mais recentemente, *YouTube*, que tem a vantagem adicional de oferecer potencialmente uma boa monetização. Certamente perdemos visibilidade no *Facebook*, mas ganhamos no *YouTube* e no *Google*. Entendo que o mesmo ocorreu em outros grupos de mídia. Essa migração de ênfase - de Facebook para Google, depois *YouTube* - é uma das mudanças do mercado que mencionei na resposta anterior. A BBC e os outros meios tradicionais terão que continuar se adaptando à essas mudanças”.

Você mencionou que a venda de vídeos da BBC aos parceiros é cobrada à parte. Tem crescido o interesse por vídeos? Os vídeos representam percentualmente quanto da receita com as parcerias?

Rafael Gomez: “Alguns parceiros mostram muito interesse por nossos vídeos por causa do potencial de monetização. Recentemente fechamos um acordo em que o parceiro me confessou que o acesso a nossos vídeos tinha sido um dos fatores-chave na decisão de fechar o acordo. A estratégia da BBC News Brasil, entretanto, tem sido reforçar a produção de vídeos exclusivamente para seu próprio canal do *YouTube*, com monetização própria. Alguns parceiros têm optado por *embedar* esses vídeos com o player da BBC ou do próprio *YouTube* da BBC, mas isso não permite monetização para eles. Para haver monetização pelos parceiros, com inserção de publicidade, precisamos compartilhar o arquivo por feed com eles, algo que eleva os nossos custos e, por isso, temos que cobrar mais. Mas esse incremento é muito pouco, nada significativo. Temos 4 parceiros recebendo vídeos por feed atualmente (UOL, Terra, MSN e Yahoo).

Na sua opinião, porque a audiência brasileira vem recorrendo a organizações jornalísticas transnacionais, como a BBC, para se informar?

Rafael Gomez: “Há uma série de fatores. Primeiramente, porque eles estão mais presentes, simplesmente por isso. Nos últimos anos, a BBC ganhou muito espaço nos portais parceiros, pois, devido às mudanças no mundo de jornalismo digital e à instabilidade política e econômica no Brasil, as empresas de jornalismo digital passaram por mudanças profundas. O modelo de negócio mais vantajoso para muitas passou a ser depender mais de provedores como a BBC e menos de sua própria equipe, e houve milhares de demissões. Um segundo fator é que, com a popularização das *fake news* nas redes sociais e a polarização política no Brasil, meios de fora, como a BBC, ficaram mais associados à isenção editorial. Muitos acreditam que estão lendo um jornalismo confiável, pois a BBC não pertence aos grupos de mídia tradicionais do Brasil, divididos em aparentes lealdades e inimizades políticas. Um terceiro fator ainda é justamente o excelente enfoque editorial de algumas dessas organizações transnacionais, como a BBC, que fazem um jornalismo brilhante, com profissionais talentosos, cobrindo carências de meios locais”.

Que tipo de conteúdo produzido pela BBC que mais interessa aos parceiros brasileiros? Por quê?

Rafael Gomez: “Em termos de audiência, evidentemente, os conteúdos digitais que oferecem 1) algo que não se vê todo dia, o "offbeat", bizarro; 2) conteúdos com alto teor emocional, em geral depoimentos em primeira pessoa de pessoas que viveram situações extraordinárias. Nos dois casos o potencial de audiência é muito maior se os conteúdos tiverem algo a ver com redes sociais (por exemplo, um perfil de uma mulher cuja foto virou meme), se o conteúdo tiver algo a ver com uma grande história do momento (por exemplo, o coronavírus)

e/ou se o conteúdo tiver fotos exclusivas. A razão do sucesso desse conteúdo, no meu entender, é que muito da navegação na internet é feita na base da emoção, no que há de mais primitivo no ser humano. As pessoas são atraídas por conteúdos que estimulam sentimentos de nojo, compaixão, ódio, atração sexual, curiosidade mórbida, tristeza, alegria. As pessoas usam muito as redes sociais, a navegação é sempre uma experiência pessoal e, consequentemente, claro, conteúdo de redes sociais ressoa muito por isso. Por fim, a foto exclusiva do personagem reforça a ligação humana entre o leitor e o personagem - como um espelho.

Além desse tipo de conteúdo, também temos bastante audiência com furos jornalísticos, quando eles têm a ver com a grande notícia do momento, ou com textos de natureza explicativa ou educacional relacionados também a essa grande notícia do momento ("Como o coronavírus ataca seu corpo", por exemplo)".

Qual o diferencial da BBC? O que pesa na hora de os parceiros optarem por fechar uma parceria com a BBC e não como uma agência de notícias, por exemplo?

Rafael Gomez: "A BBC conta com uma das maiores redes de correspondentes e colaboradores do mundo. Quando há algo importante acontecendo, podemos oferecer frequentemente conteúdo que ninguém mais tem. No Brasil, devido à crise nas empresas de comunicação nos últimos anos, alguns profissionais com tremendo faro jornalístico se juntaram a nós, oferecendo furos e conteúdo extremamente atrativo. Tirando isso, a BBC oferece em seu pacote produtos exclusivos incluindo fotos. As agências muito frequentemente oferecem todas conteúdo muito parecido e sem exclusividade. Nós podemos oferecer fotos exclusivas e artigos que ninguém mais tem, pois apostamos em pautas diferentes, o que reflete o enfoque editorial afiado que mencionei acima".

APÊNDICE D – Transcrição da entrevista semi-estruturada com Caio Quero

Entrevistado: Caio Quero (por videochamada). Data: 07/07/2020. Função: Editor da BBC News Brasil em São Paulo. Objetivo da entrevista: Investigar as rotinas produtivas da redação da BBC News Brasil, em São Paulo e a relação com a matriz, em Londres.

Poderia descrever a rotina da redação da BBC News Brasil?

Caio Quero: "Nós temos a questão do fuso horário que precisamos lidar para fazer a interação com a redação da BBC News Brasil, em Londres. São turnos diferentes, então, como funciona? Londres começa o primeiro turno de produção, eles começam a publicar e a produzir as primeiras reportagens, por volta das seis da manhã de lá - no horário daqui do Brasil isso é por volta das quatro horas ou duas horas da madrugada daqui, dependendo também de outras questões de fuso horário de lá ou do horário de verão aqui. Por volta de 10h30/11h aqui no Brasil, o editor em Londres, o Rogério Wasserman, faz a 'passagem de bastão" entre as redações. Lá, por causa do fuso horário, já são umas três da tarde. Em geral, o Wasserman começa às 7h e vai até as 14h30, em Londres. Então, ele liga para o 'par' dele na redação do Brasil, que é um *assignment* editor como ele, e faz a passagem das pautas. Isso consiste em uma reunião, por telefone, entre os dois editores-pauteiros, podemos chamar assim, na qual eles conversam sobre o que tem de previsto, de interessante para o dia e o Wasserman informa o que os repórteres de lá estão adaptando ou produzindo para o noticiário. Nesta reunião, eles eventualmente também conversam sobre outros assuntos, como alguma demanda de outro departamento da BBC para a BBC News Brasil ou alguma reportagem que será publicada pela BBC em inglês ou espanhol das quais eles têm conhecimento e que podem interessar à BBC News Brasil. Basicamente, é isso. A partir desse momento, a 'bola' está com São Paulo e começa a produção aqui. Consiste na finalização das reportagens que começaram a ser feitas por Londres, no começo de produção, apuração e adaptação de pautas aqui por São Paulo. O primeiro repórter em São Paulo chega às 9h, eu começo às 10h, e o editor-pauteiro daqui começa a trabalhar por volta de 10h, 11h da manhã. Eu tenho sob minha responsabilidade 23 pessoas no Brasil e, lá em Londres, são uns 15 profissionais. Essas reuniões de 'repassse' ocorrem duas vezes por dia. A gente não chama de reunião de pauta, porque temos outras reuniões de pauta especificamente. A redação de SP é responsável pelos repórteres de Brasília e de Washington, então eu costumo fazer reuniões de pauta com eles e com os repórteres aqui de SP. A segunda reunião de 'repasse' que mencionei acontece, por volta de 11h30 da manhã daqui, e é entre os editores-publicadores, que chamamos de 'publishers'. Os *publishers* são os 'fechadores', eles costumam receber os textos prontos, mas também podem resolver qualquer

problema de finalização das matérias com os repórteres ou mesmo com os editores-pauteiros. Em geral, eles só revisam, veem se está tudo ok e publicam no site. As matérias são publicadas a partir da aprovação deles, aí sobe no site. A última 'passagem' entre as redações, é feita pelo editor-pauteiro de São Paulo, o Adriano, por volta das 19h, 20h, e ela é feita por e-mail, já que ocorre no fim do dia daqui. Isso é importante porque as manchetes publicadas por Londres no começo do dia seguinte, em geral, costumam ser feitas por São Paulo no dia anterior, até por causa do fuso... Então, o editor-pauteiro aqui do Brasil costuma passar a produção, a lista de matérias a serem publicadas no dia seguinte para os editores de Londres subirem no site ao chegar na redação lá".

Esse esquema de trabalho pode funcionar bem na rotina, com uma previsibilidade de pautas, mas e quando o inesperado acontece?

Caio Quero: "Normalmente, a gente sempre faz o que é necessário e, depois, faz uma passagem por e-mail para eles, explicando tudo o que aconteceu no dia e o que foi produzido ou ainda falta produzir. Aqui na BBC nós chamamos os repórteres de 'produtores'. É um jargão que pegou aqui da redação por conta da nossa história com o rádio. Então, o último produtor aqui da redação de São Paulo é um plantonista, que fica até meia-noite. Hoje em dia, a gente não faz mais o ciclo de 24 horas, a gente trabalha com um 'gap' de duas horas. Isso porque o primeiro repórter-produtor em Londres chega às duas da madrugada (horário daqui). Esse é o ciclo produtivo da nossa redação. É um processo que funciona. Por vários motivos, nós tivemos uma mudança editorial, no tipo de pauta que a gente cobre... Houve uma percepção, e que se deu de uma forma muito gradual... quando a gente chegou ao ponto de descobrir o que a gente tinha que fazer em São Paulo, ou seja, na BBC Brasil. A Salek deve ter conversado com você sobre isso. Aqui na BBC Brasil a gente funciona mais como se fôssemos uma revista, embora a gente seja um site. Por quê? A gente tem uma equipe pequena em relação aos nossos concorrentes e em relação aos nossos parceiros, como G1 ou a Folha de S. Paulo, por exemplo. Então, não adianta eu querer competir com a Folha ou com o G1 na produção de reportagens rápidas ou de furos, na publicação da 'última declaração' do Bolsonaro no 'cercadinho' ou em relação à última declaração do Dória ou do Rodrigo Maia... Nossos procedimentos são mais lentos do que os destes veículos. Além disso, todas as nossas matérias têm que ser lidas, revisadas por pelo menos duas pessoas antes de publicadas. A gente percebeu, em um determinado momento, que não conseguiríamos competir com eles. Aos poucos, percebemos, então, que nosso foco deveria ser as matérias mais aprofundadas, com ângulos diferentes, matérias de interesse humano, matérias acerca de assuntos que não estão sendo bem cobertos pela mídia e, eventualmente, claro, também os furos, neste caso com a exclusividade, nós temos

como controlar este tempo de publicação. Por isso, é que funcionamos como uma revista. Aqui em São Paulo, fazemos reuniões de pauta semanais, e lá em Londres eles estão agora tentando um modelo de reunião de pautas diário. Nossas reuniões em SP semanais são feitas às quartas ou às quintas-feiras. Às vezes, não é nem uma reunião de pauta formal. Como somos poucos e estamos sempre conversando, em geral, eu peço as sugestões de pauta aos repórteres por e-mail. Agora, que estamos trabalhando remoto, às vezes fazemos reuniões por vídeo-chamada. Após esta reunião, eu faço o planejamento da semana, com duas opções de manchetes e outras reportagens que vão ser publicadas ao longo da semana. O ciclo de produção de reportagens começa às quintas-feiras. Nos últimos tempos, como a coisa está uma loucura, com muita coisa acontecendo, a gente não consegue seguir este planejamento à risca. Quando começou a pandemia, a gente desistiu de planejar... Era tanta coisa acontecendo por dia, que cada dia era um dia...

Como são as reuniões de pauta com os freelancers? A Silvia Salek mencionou que vocês costumam trabalhar também com freelancers para diversificar as pautas, além do eixo Rio-São Paulo-Brasília.

Caio Queiro: "Sim, trabalhamos com *freelancers*, mas não costumamos fazer reuniões de pauta com eles. Com os freelas, a gente trabalha mais com sugestões de pauta que eles nos fazem. É uma relação mais esporádica, são sugestões de pauta que eles fazem para a gente, por e-mail, normalmente. Aí, nós fazemos esta seleção e o acompanhamento da produção destas reportagens".

Ao fazer uma análise de conteúdo das notícias publicadas pela BBC News Brasil, pude perceber que nem todas seguem os critérios de noticiabilidade elencados pela Salek, como jornalismo investigativo, de soluções, de cunho histórico ou original do Brasil. Identifiquei o noticiário listas (*buzzfeed*) e muitas matérias com características de infotenimento ou 'embaladas' para entreter. Isso ocorre porque vocês utilizam técnicas de SEO?

Caio Quero: "São coisas diferentes. A gente utiliza técnicas de SEO, sim. Eu confesso que não gosto muito deste conceito de 'infotenimento' porque na verdade tem um certo preconceito por parte daquele jornalismo antigo, aquele de formato jornal, que é pouco interessante, na verdade, com um tipo de jornalismo novo que vem sendo feito. Por exemplo, a gente trabalha com *freelancers*. Quando um *freelancer* me manda um texto, que as pessoas costumam chamar de 'não-infotenimento', um texto no formato da pirâmide invertida, chatíssima de jornal, eu falo: '*Cara, isso aqui não serve para mim... Quando escrever para o site da BBC, você escreve como se estivesse escrevendo para uma revista. Eu quero contexto,*

eu quero um texto bem feito, eu quero um texto que seja atrativo'. Eu acho que a palavra "infotenimento" guarda um certo desdém, um preconceito com uma nova forma de se fazer jornalismo. A notícia tem que ser atrativa, ela tem que trazer o leitor para a gente. É diferente da Folha de S. Paulo e do Valor Econômico, por exemplo, que fazem para o assinante e o leitor paga, independente do que ele gosta ou não de determinada matéria. Eu tenho que 'vender um 'jornal' a cada reportagem, a cada matéria. Cada reportagem minha tem que ser atrativa, interessante, se não for interessante, o leitor não vai clicar, não vai ler. Na verdade, este preconceito... ele está acabando. Isso está mudando, os jornais tiveram que mudar também. No início, existia uma falta de compreensão e um preconceito muito grande. Hoje em dia, a notícia é uma *commodity* pela qual ninguém quer pagar, ninguém vai pagar por isso! Ela chega a você. Sem você nem perceber... A pílula de informação, a notícia de pirâmide invertida, hoje em dia, é uma *commodity* que não vale nada. Eu preciso ter, oferecer, vender algo que tenha valor agregado. Ou seja, eu não quero ser uma *commodity* desvalorizada no jornalismo. E é isso que a gente tenta fazer...conseguimos nos diferenciar, fazer isso às vezes. Não conseguimos muitas, mas é o que a gente tenta sempre".

Na análise de conteúdo que fiz, eu percebi que as notícias de interesse público, especialmente as das editorias de Brasil e Política que vocês produzem, atraem bastante atenção da audiência. Esse jornalismo mais contextualizado e com ângulos diferenciados que vocês fazem... foi uma brecha deixada pela mídia daqui e que vocês resolveram explorar?

Caio Quero: "Sim, eu acho que foi exatamente isso. A gente tem algum conteúdo que é bem *fait-divers*, sobretudo, a BBC britânica. Aí, sim, eu chamo de entretenimento, infotenimento, porque são quase umas curiosidades, que também são uma *commodity*, na verdade... são matérias que têm apelo, as pessoas gostam e é um produto que dá pouco trabalho para a gente porque, normalmente, o conteúdo já vem pronto em inglês ou espanhol. Esta é uma característica do jornalismo britânico, cá entre nós, é uma coisa que lembra até pouco o humor. Tem certas coisas que a gente pensa... só a BBC vai dar isso... porque é bem o estilo britânico..."

Sim...Eu vi uma matéria, cujo título era "O que os coelhos têm a ver com o orgasmo feminino..."

Caio Quero: "A gente tem uma equipe pequena... e há exigência para termos audiência. Então, a nossa estratégia tem estas duas faces. Essas adaptações são conteúdos que vem do inglês e do espanhol. A BBC tem agora uma unidade que se chama "Digihub", que reúne o conteúdo produzido por mais de 40 línguas/departamentos da BBC no mundo, trabalha de forma transversal com a gente. Então, eles traduzem para o inglês as matérias que rendem mais

audiência em todo o mundo, que podem ser aproveitadas pelos demais departamentos do Serviço Mundial. Aí, conseguimos adaptar mais rápido e pelo menos ter uma ideia do que está rendendo mais audiência em outros mercados. É isso que nos permite ter tempo para fazermos aqui as matérias que chamamos de originais do Brasil e investigativas".

Qual a diferença entre trabalhar na redação da BBC News Brasil e de um veículo de mídia nacional? Você é um jornalista experiente, que já passou por redações brasileiras, como O Estado de S. Paulo.

Caio Quero: "A maior diferença e, isso não é propaganda, são as *guidelines* da BBC. A gente tem que obedecer a processos rígidos para todo tipo de coisa. Processos de aprovação de matérias, de reportagens, que são muito mais burocráticos, muito mais cuidadosos do que eu já vi na maioria das redações de veículos brasileiros. As *guidelines* são muito detalhadas. Por exemplo, qualquer matéria em que eu tenha que citar uma criança, eu tenho que consultar o jurídico, os advogados lá na Inglaterra, e o departamento de Editorial Policy da BBC, o departamento de diretrizes editoriais que chamamos de 'Ed Pol'. Matérias com risco de processo, por exemplo, a gente tem que traduzir as matérias inteiras para o inglês e ter reuniões para discutir com eles antes de publicar. Eu tenho uma história curiosa. Em 11 anos de BBC, a matéria que eu tive mais problemas para 'desembargar' foi uma matéria com uma personalidade brasileira que falava muito palavrão. Eu tive que traduzir para o inglês cada palavrão que ele falava, 'desembargar' cada palavrão... No final, tivemos que cortar algumas coisas, outras foram mantidas, mas foi um dia que me consumiu! Comecei com isso às seis da manhã e parei às sete da noite, sem almoçar, em meio a reuniões com o jurídico e com o 'Ed Pol', na Inglaterra. Outra coisa que é bem importante na BBC. O cuidado com os repórteres também é muito presente, a BBC tem muito cuidado com seus funcionários. Então, cada saída que o repórter faz a gente tem que fazer um 'risk assessment'. Então, o repórter tem que preencher um documento dizendo onde vai, com que vai, que medidas de proteção está tomando. Dependendo do lugar que o repórter vai, ele tem que me enviar mensagem de hora em hora, isso é em qualquer matéria, mesmo que seja no centro da cidade em São Paulo".

Vocês mandaram repórter para fazer reportagem sobre as queimadas da Amazônia. Como foi neste caso?

Caio Quero: "Quando é uma pauta mais complicada como esta das queimadas, a gente tem uma outra estrutura dentro da BBC que se chama 'High Risk", que é uma estrutura formada por ex-soldados do exército britânico que sabem de literalmente tudo que está acontecendo no mundo. Por exemplo, eles dizem para a gente: na Amazônia está pegando isso ou aquilo, tem problema de violência em tal área. Aí, eu tenho que ligar para eles, nestes casos, para saber

como proceder em relação à cobertura jornalística e à segurança do repórter. Normalmente, em relação à Amazônia, já tem um documento pronto. Aí o repórter tem que ler um documento também antes de viajar, levar itens de primeiros socorros etc. Por exemplo, em relação às manifestações, se tiver aqui em São Paulo, eu só posso enviar o repórter se ele tiver feito com a BBC um curso de '*public order'*, que é um curso específico para cobertura de manifestação, em inglês. Para a Amazônia, o curso tem até simulação de sequestro. Eu, por exemplo, fiz este curso na Inglaterra. É um curso de uma semana. Você aprende, por exemplo, como sair de um campo minado. Para mandar um repórter da BBC para uma favela ou um lugar de alto risco, eu só posso enviar um repórter que tenha feito este curso, e o curso tem validade só de dois anos. Além disso, a gente faz rastreamento dos repórteres por celular e eu, pessoalmente, fico responsável pelos repórteres, tendo que ficar monitorando, ligando de meia em meia hora. Quando um repórter da BBC vai para a Amazônia, por exemplo, eu também faço isso e tenho que ter os contatos de todas as pessoas com quem ele terá contato, para se o cara sumir, eu saber com quem devo falar. Isso faz com que os nossos processos sejam mais demorados. Isso, às vezes, irrita os repórteres, porque pode ter uma manifestação aqui do lado, no Largo do Batata, por exemplo, e antes de seguir os procedimentos e se o repórter não tiver feito os cursos, eu não posso liberar para cobrir".

Como você definiria o 'percurso interpretativo da notícia' da BBC News Brasil?

Caio Quero: "Eu posso estar errado e falar algo para você e me arrepender depois. Mas, normalmente, a gente não faz notícia, a gente faz reportagem, é diferente. A notícia é acontecimento, um ente do mundo factual, real. A partir disso, a gente faz reportagem. De vez em quando, a gente faz notícia. Ontem, por exemplo, eu tive acesso a uma história de que o MPF iria pedir o afastamento do Salles em primeira mão, aí a gente fez esta notícia, só a gente tinha, aí a gente deu antes de todo mundo. Agora, eu não vou dar notícia depois que alguém deu, depois que a Globo deu. Neste caso, a gente procura abordar os impactos, as consequências, o contexto, outros ângulos das notícias. Porque a notícia já foi... a Globo, a Folha, todo mundo já deu e melhor, então, não faz sentido a gente publicar. Por exemplo, este furo que demos ontem do Ricardo Salles... é até difícil chamar de 'furo' porque durou 10 minutos, hoje em dia, é muito mais difícil dar furos".

Vocês utilizam narrativa transmídia. Para reportagem, a narrativa transmídia agrega valor?

Caio Quero: "Sem dúvida, faz parte. A reportagem não envolve só texto para a gente. Ela envolve vídeo, animações, gráficos, então, sim, ela feita por meio de mídias, feita por meio das redes sociais, a tendência da nova reportagem é a narrativa transmídia. A gente está fazendo

uma agora. Utilizamos muito este tipo de narrativa porque a gente gosta de 'explicar', estamos fazendo uma grande reportagem agora sofre conflito Israel e Palestina, contando como começou, com textos, mapas, gráficos, vídeos. Outro exemplo de reportagem neste estilo que estamos fazendo é sobre o realinhamento eleitoral da base do Bolsonaro, que está se descolando da classe mais alta e se aproximando das classes mais baixas, estamos fazendo em vídeo e texto. Vídeo e texto é praticamente uma obrigação nossa para todas as reportagens. E agora a gente tem um novo hub da BBC, um hub de *visual journalism*, que começou a trabalhar com a gente transversalmente há mais ou menos um ano. São profissionais brasileiros e da BBC em espanhol que produzem para a gente os gráficos, as animações para as reportagens em vídeo. Fizemos um especial transmídia com eles sobre a Amazônia, com vídeo e mapas animados, que ficou muito legal!".

Eu ia lhe perguntar quais são as habilidades que se espera de um jornalista que trabalha hoje na redação da BBC News Brasil.

Caio Quero: "A gente investe muito em treinamento das pessoas. A gente treina as pessoas para produzir, para fazer, editar vídeos, gráficos simples. Claro que cada um tem uma habilidade maior ou não do que o outro. O jornalista que a gente quer é o cara que sabe contar boas histórias e tenha uma boa experiência em jornalismo, ele não precisa chegar aqui na redação sabendo tudo de narrativa transmídia, isso ele adquire com o tempo. Agora, nós estamos investindo mais na nossa produção de conteúdo no *YouTube*, em vídeo principalmente. Aí, sim. Temos pessoas especializadas. Temos um jornalista em São Paulo, dois em Londres, que são jornalistas, mas também têm experiência com vídeo. Eles não apresentam, mas editam e filmam. Para este caso, pegamos pessoas com habilidade específica para trabalhar com vídeo".

No futuro, ou melhor, hoje o jornalista ideal deveria, além de ser um bom repórter, saber apresentar, filmar, editar vídeo e ainda fazer um podcast, por exemplo?

Caio Quero: "Espero que não... rs eu estaria fora deste futuro. Eu acho que o ideal é ter gente com todos estes talentos em uma redação. Você pode não saber operacional de edição de um podcast, mas você tem que ter uma ideia de como fica bom, tem que saber trabalhar em equipe. Quando se lida com transmídia, é sempre um time, nunca é tarefa para uma pessoa sozinha. Se o 'cara' fala que sabe fazer tudo, provavelmente é mentira, não sabe fazer nenhuma das coisas bem, provavelmente. Eu já vi muita gente dizer que sabe fazer tudo e, na hora do vamos ver, não sabe".

Quando vocês pensam nas pautas, há um planejamento prévio das pautas pensando direcionado para parceiros específicos ou redes sociais?

Caio Quero: “Não que o pensamento em relação aos parceiros seja subjacente. mas eu vou te falar a verdade. Eu não costumo pensar nisso, não costumamos pensar nisso quando planejamos as pautas. Nós pensamos a gente, nas nossas redes sociais, no nosso site. Eu estou na BBC desde 2008. Então, talvez isso esteja tão entranhado na minha cabeça que eu nem percebo se estou pensando nos parceiros. Claro que estas pautas de interesse humano, esses *fait-divers*, elas existem porque tem um interesse enorme dos parceiros também. Os parceiros gostam muito destas pautas curiosas da BBC, como esta dos coelhos que você mencionou”.

Além do tratamento diferenciado da notícia, a BBC News Brasil absorveu profissionais de redações brasileiras e procurou se distinguir das agências internacionais de notícias. Isso em um cenário de enfraquecimento e falta de estrutura dos grupos de mídia nacionais. O que vocês fazem hoje é diferente do trabalho das agências? Eu entrevistei um parceiro que fechou parceria com vocês porque tem uma equipe reduzida, ele, uma editora e dois estagiários.

Caio Quero: “É bem diferente. Quando eu comecei na BBC, e inclusive eu já fui parceiro da BBC, eu trabalhei como editor de internacional no Estadão, antes de vir para cá. E a minha equipe era eu e dois estagiários, exatamente igual ao que você falou sobre este parceiro. Isso em 2007, 2008. Eu recebia o material da BBC e era bom, era ótimo, já vinha pronto. Com o resto das agências, eu precisava ter mais trabalho. Quando eu entrei, teve uma mudança e a Silvia Salek foi muito responsável por isso. Eu tenho esta formação de inter (editoria internacional) e muita gente naquela época que trabalhava na BBC vinha de cobertura internacional dos jornais. Quando eu entrei, a nossa missão era ‘trazer o mundo para o Brasil’. Nós tínhamos todo este manancial de notícias do mundo, traduzíamos isso para o português, produzíamos uma ou coisa ou outra e fornecíamos para os parceiros. Nessa época, o nosso foco era só os parceiros. Nós tínhamos um site nosso, mas a audiência devia ser pequena. Começou a ter uma mudança na última década. Eu lembro que, em 2010, eu comecei a escrever para um blog na BBC, o blog se chamava ponto.br. Foi uma mudança, porque a gente não cobria o Brasil. Acontecia uma coisa no Paquistão e a gente cobria. Cachorro atravessa a rua no Paquistão, a gente cobria (sic). Cachorro atravessa a rua no Rio de Janeiro, ignora (sic). A gente não cobria o Brasil porque os parceiros cobriam o Brasil e a gente cobria o mundo para os parceiros. A partir de 2010, a gente começou a cobrir mais Brasil”.

Como as rotinas produtivas foram alteradas com a pandemia de Covid-19? Mudou muita coisa?

Caio Quero: “Mudou muita coisa. Para começar, a nossa audiência cresceu, teve um pico, aliás, a audiência de todos os veículos cresceu. A gente começou a investir nesta cobertura

muito cedo, acho que antes da imprensa daqui, antes dos parceiros, da imprensa brasileira de uma forma geral. Quando aconteceu com a China, em janeiro, aquilo me lembrou muito a crise do H1N1 e eu pensei... 'cara' isso aqui vai se espalhar. Aí eu destaquei um repórter e falei: 'cara' você agora vai cobrir tudo sobre isso aqui, vai ter que saber tudo, então nós fizemos muitas reportagens de Ciência muito interessantes. Como tempo, a pandemia começou a 'contaminar' todas as outras coberturas, como a de Política, por exemplo, de Economia, de Sociedade, tudo virou cobertura de pandemia. Tanto que, em determinado momento, lá para março, abril, a gente só fazia cobertura sobre a pandemia, não tinha outro tipo de cobertura. Eu acho que este foi um momento mágico e aí a BBC Brasil tem uma coisa incrível. Quando acontece uma coisa dessas, a gente consegue produzir coisas magníficas, eu tenho muito orgulho disso, de verdade, a gente monta uma força-tarefa e produz o melhor do nosso conteúdo. É sempre quando acontece uma coisa assim, como foi no impeachment, por exemplo. Todo mundo se volta para uma determinada cobertura, aí esta equipe vira uma marca, o que é algo muito legal".

Quando vocês começaram o home office na pandemia? A cobertura de Covid-19 aumentou a audiência?

Caio Quero: "O home office foi gradual. Quando começou a quarentena em São Paulo, acho que foi em 23 de março, nós reduzimos drasticamente o número de pessoas na redação. A gente teve que fazer a transição de tecnologia... tivemos um problema sério, custos. Até por questões de segurança da informação, nós tínhamos que ter computadores especiais para trabalhar de casa por causa dos servidores, do sistema da BBC. Tivemos que comprar equipamentos novos, adaptar equipamentos que já existiam. No início da quarentena, basicamente, eram as pessoas que moravam perto e que não precisavam usar transporte público que iam para redação, porque não tínhamos como colocar todo mundo em casa de uma vez, por causa desta questão tecnológica. Agora, a gente está no esquema de rodízio, uma pessoa vem na redação por semana. Com a cobertura do Covid-19, a gente passou a ter, em alguns dias, quatro vezes mais de audiência do que o normal Depois, a coisa estabilizou".

Esse incremento da audiência também ocorreu nas eleições de 2018, certo? Interessante o público brasileiro recorrer a um veículo estrangeiro para se informar sobre política nacional, não acha?

Caio Quero: "Sim, super. Eu acho também que houve uma mudança de reconhecimento do nosso trabalho no Brasil. Em 2018, a gente atingiu um reconhecimento qualitativo que começamos a trabalhar para ter lá em 2014. Eu acho que em 2014 é que começou a nossa mudança editorial de verdade. Foi quando a pauta mudou completamente. Também tem a ver

com o que você falou. A qualidade do nosso trabalho, mas talvez... havia também um clima de descrédito, de desconfiança por parte do público e as pessoas viam a BBC como um veículo independente, estrangeiro. Eu acho até engraçado falar estrangeiro em relação à BBC, porque eu não me vejo em um veículo estrangeiro. Porque aqui todo mundo é brasileiro... tirando essas coisas de ter que falar com advogado lá em Londres. A gente não tem editorias, então, todo mundo cobre de tudo. Hoje, o repórter está cobrindo Coronavírus, amanhã está cobrindo Bolsonaro e outro dia a Bolsa de Valores. Claro que as pessoas vão direcionando as pautas para as preferências delas, mas na hora do vamos ver, todo mundo faz de tudo".

Os repórteres são resistentes a cobrir determinados assuntos ou a aparecer em vídeo, por exemplo, sem experiência?

Caio Quero: "Depende muito. Tem gente que tem vergonha, tem gente que gosta e vai muito bem. Tem gente que precisa treinar mais. Tem uma repórter nossa que era de Economia do Valor que começou a fazer vídeo e está muito bem, ela é super carismática, as pessoas adoram todos os vídeos dela, a Camila Motta. Outra repórter que faz vídeos que rendem bastante audiência é a Mariana Schneider, de Brasília. São vídeos que duram até 30 minutos, dela explicando um determinado assunto, com uma parede branca atrás e os vídeos geram uma audiência enorme, elogiam ela, porque ela tem muita capacidade de contar as histórias".

Vocês editam estes vídeos explicativos dos '*Explainers*'? Porque é difícil para o repórter ficar falando 20, 30 minutos, sem falhar... E o resultado fica muito bom, parece editado.

Caio Quero: "Sim, por isso, nós contratamos o Félix Lima, que trabalhava na TV Folha. Ele filma e edita e nos ajuda com isso. E isso melhorou bastante a qualidade do material".

Vocês têm estagiários na redação?

Caio Quero: "Não, não temos estagiários, mas temos uma redação bem jovem. Eu diria que a média de idade aqui é de 30 anos, mas todos já trabalharam em algum lugar, tem experiência em jornalismo. A pessoa mais velha da redação eu acho que tem 39 anos".

Imagino que os salários dos profissionais da BBC News Brasil estejam equiparados ao do mercado brasileiro. O diferencial de trabalhar aí seria a estrutura mundial, robusta, a escola BBC?

Caio Quero: "O salário não é melhor, é equiparado como você disse. Mas trabalhar na BBC é um diferencial, este é um atrativo. Quase que de modo informal para te falar... quando as pessoas me perguntam, eu falo: a grande vantagem de trabalhar na BBC é que você pode fazer as matérias que você acha legais, sabe? Quando a gente não tem um assunto premente

como a pandemia, a gente faz pautas que a gente acha legal, isso é um privilégio, a gente pode escolher o que fazer".

O site da BBC News Brasil foi criado quase que à revelia da matriz, de forma experimental, segundo o ex-diretor da BBC News Brasil, Américo Martins. Na sua opinião, isso definiu o futuro da BBC aqui no país?

Caio Quero: "Isso sem dúvida permitiu que a gente saísse na frente porque a gente já tinha uma expertise. A internet mudou, o jeito que se faz notícia na internet mudou muito também. Eu acho que estamos em um momento excelente para a BBC no Brasil, porque a gente tem muita bagagem. A BBC dispõe de uma estrutura transmídia e a gente sempre misturou essas coisas lá e agora parece que chegou o momento de fazermos isso aqui também. Eu morei em Londres, fiz Mestrado lá, acompanhei tudo isso. Também fui repórter da BBC, em Nova York, durante um ano, em 2012. Eu trabalhei na redação da BBC, em Londres, ajudando a coordenar as eleições de 2014 de lá. Estou no escritório de São Paulo desde 2015".

APÊNDICE E – Transcrição da entrevista semi-estruturada com Fábio Brisolla

e) Entrevistado: Fábio Brisolla (por videochamada e gravada). Data: 19/05/2020. Função: Editor da Época online. Objetivo da entrevista: Compreender os atributos da BBC que foram relevantes para que a Época estabelecesse parceria com este entrante estrangeiro.

Vocês fecharam uma parceria com a BBC, certo? Quando foi?

Fábio Brisolla: "Eu entrei na Época em maio de 2019 e foi uns três meses depois. Em setembro de 2019, eu consegui autorização para comprar o conteúdo deles".

Por que a Época se interessou em fechar uma parceria com a BBC?

Fábio Brisolla: "Porque a gente precisava de mais conteúdo. O conteúdo produzido lá fora, noticiário internacional, eu queria... e aí eu fiz uma pesquisa com várias empresas de comunicação e a BBC, no final das contas, era a que tinha o melhor custo-benefício, mas não só isso, era a que tinha as pautas com o perfil de produção que a gente buscava, o editorial deles tinha muito a ver com o que estávamos buscando".

E qual exatamente seria este 'perfil editorial'? Qual seria o diferencial da BBC em relação ao material de agências de notícias internacionais? Você fez pesquisas de preço com agências como Reuters e AFP, por exemplo?

Fábio Brisolla: "Sim, exatamente. E com a Deutsche Welle... The New York Times era outro que eu queria! Mas O Globo já tinha o NYT. E o The New York Times não tinha material traduzido, então, seria um tempo que eu teria que gastar da equipe fazendo esta tradução... Da BBC chega pronto. Quem que chega pronto no Brasil? BBC, Deutsche Welle e a Rádio França Internacional (RFI), a Agência EFE tem uma parte do serviço deles que é entregue traduzida, mas acho que não todo o conteúdo. Nesse período, eu fui atrás de empresas de comunicação estrangeiras que não tinham contrato com o jornal O Globo, para eu não ficar disputando pauta com O Globo, entendeu? Eu não queria ficar publicando o mesmo conteúdo que eles."

A Época também é do grupo Globo, mas ao mesmo tempo tem esta questão concorrencial na parte editorial, você se refere a um diferencial quanto ao conteúdo, qual diferencial?

Fábio Brisolla: "Não dá para a gente ficar simplesmente replicando o mesmo tipo de matéria, ainda que seja matéria de agência, não dá para a gente publicar a mesma coisa que O Globo. É uma redação integrada, mas a gente procura fazer uma divisão. A redação integrada trabalha para a Época, para o Extra e para O Globo. Mas a gente faz uma divisão ali... para não bater, no caso específico de agências, para não ter essa repetição de conteúdo. Por exemplo, depois que eu aceitei BBC, O Globo dificilmente vai assinar, publicar conteúdo da BBC. Eles

sabem que está com a gente. Assim como eles sabem que a gente não foi no The New York Times por causa deles. No perfil de pauta que eu buscava, o The New York Times e a BBC são os dois que produzem mais pautas que interessam para a gente".

Essa preferência por estes dois veículos (BBC e The New York Times) teria a ver com a reputação jornalística deles também, além da questão editorial? Seriam estes dois fatores?

Fábio Brisolla: "A reputação, é óbvio, que pesa. É uma garantia que você tem que o material ali é confiável. Mas a qualidade do material é muito boa! Hoje no jornalismo internacional, se você pegar hoje na imprensa... a maior parte do jornalismo, do noticiário internacional no Brasil, por exemplo, é replicado destes dois vetores. O The New York Times e a BBC são dois vetores de notícias internacionais. Tudo surge dali. E os outros veículos, tanto os estrangeiros como os brasileiros, eles têm esses dois jornais (sic) como referência. Se você pegar os grandes portais, como o G1, o UOL, a Folha, O Globo, a Época, o Metrópoles, que tem uma audiência enorme, o Correio Braziliense, todos esses veículos, muito do noticiário internacional que eles estão trazendo têm origem em um desses dois veículos diariamente... Porque são os veículos que têm dinheiro para investir no noticiário internacional. O The New York Times é o veículo que tem dinheiro para deixar o cara (repórter) lá na África um mês fazendo uma matéria especial. A BBC idem. A rádio BBC e o jornal (sic), eles têm um fôlego financeiro para fazer grandes reportagens que a maioria dos jornais não têm hoje, mesmo fora do Brasil. Esse foi um ponto fortíssimo que pesou para a gente ir atrás deles".

O contrato da Época com a BBC prevê só matérias internacionais? Porque a BBC também produz matérias originais do Brasil, seguindo alguns critérios de noticiabilidade, como jornalismo de cunho histórico, jornalismo de soluções, investigativo...

Fábio Brisolla: "Eu precisava muito de um noticiário internacional e eu sabia que eles tinham também uma produção nacional. Eu não acompanhava o noticiário nacional deles, mas sabia que tinham e eu conhecia alguns profissionais que estavam trabalhando lá. Então, eu tinha uma referência, pelas pessoas que trabalhavam lá, que a produção era boa. Mas no contato diário, ficou muito claro para mim: a produção deles é excelente! Quando eu falo excelente, eu estou incluindo a produção de noticiário sobre o Brasil. Qual que eu acho que a fórmula de sucesso deles? Primeiro, eles não têm a obrigação de ir em todas as histórias, eles sabem selecionar as histórias relevantes, as que valem, que vão render para os outros veículos. Ou seja, um ponto muito favorável para a BBC: o critério de seleção das notícias. Eles sabem o tamanho que eles têm e os assuntos que podem render, que devem entrar. Este é um ponto: a excelência deles na seleção das pautas. O segundo ponto que eu acho que traduz o sucesso da BBC: a

equipe. É uma equipe incrível! Juliana Gragnani, ex-repórter da Folha; Mariana Schreiber, excelente ex-repórter de Economia da Folha; Mateus Magenta, ex-secretário de redação da Folha. Tem um cara que eu não conhecia, chamado Vinicius Lemos é um repórter fantástico! Ele tem uma capacidade de encontrar personagens no meio do noticiário de *hard news*... eu considero que ele hoje um dos três melhores repórteres do Brasil para buscar histórias pessoais, dramas, histórias curiosas no noticiário de *hard news*. Esse cara para mim é um talento. E tem vários outros nomes que estou esquecendo. A questão é que eles formaram uma equipe muito forte, com repórteres muito experientes, de grandes veículos nacionais, muito talentosos. Então assim... o time deles é um timaço! Hoje nas grandes redações para dar conta de uma produção muito maior do que a BBC os times são mais mesclados. O deles, não. É um time forte, mais veterano. Mesmo os mais jovens são repórteres com uma história, boa parte deles passou pela Folha de S. Paulo. A Luíza Franco, que trabalhou comigo na Folha, está lá também. É realmente uma equipe muito capaz, que tem muito faro para notícia e experiência na apuração e na embalagem. Ou seja, na apuração e produção do texto. Como eles têm um leque gigantesco de produção da BBC inglesa, eles fazem a seleção ali do que tem potencial para repercutir no Brasil. Esse é outro talento deles. Eles sabem muito bem identificar qual é o conteúdo da BBC Internacional que vai interessar ao público brasileiro".

O que você está me dizendo bate com o que eu apurei com a diretora de redação da BBC News Brasil, em Londres, Silvia Salek. Ela disse que o para eles 'o menos é mais', que eles focam no que realmente vale investir no noticiário brasileiro, em ângulos inusitados, curiosos, diferenciados. Adicionalmente, no jornalismo de plataforma, a BBC investe muito em análise dos dados e interação com os usuários na internet...

Fábio Brisolla: "A minha forma de trabalhar é muito parecida com a deles. Estou sempre conversando com eles, até para trocar percepções, principalmente com o Rafael Gomez, que é o meu interlocutor na BBC. Estou sempre conversando com ele para trocar impressões sobre a questão da audiência. Por quê? Porque o meu drive hoje é total audiência. Sob qual aspecto? Eu tenho a minha linha editorial. Dentro dessa minha linha editorial, eu tenho que rastrear o tempo inteiro o que está dando resultado ou não está. Para avaliar se vale investir ou não. Então, eu fico ligado o tempo inteiro em dados de audiência, seja o *Google Analytics*, seja uns relatórios internos que o *Facebook* produz sobre as matérias que tiveram mais engajamento, mais visibilidade, mais audiência. Tenho um serviço como o *Chartbeat*, que você vincula ao site e ele te mostra quantas pessoas naquele momento estão navegando no seu site, e eu vou me referenciando por esses números. E a BBC também. Eles estão sempre levando em consideração esses dados, dados em tempo real. São dados relevantes para identificar

exatamente essas frentes de apuração. E aí mais uma vez... quando eu falo do mérito da escolha editorial, não é uma coisa simples do tipo... eles escolheram um caminho, estão seguindo e agora está tudo certo! Não. A história muda a cada semana, às vezes, a cada dia, em horas. Vou dar um exemplo muito específico. Eu fiz uma super audiência no mês de abril (2020). O site da Época bateu o recorde histórico de audiência. Fizemos 29 milhões de *page views*. Quando eu entrei em maio de 2019, a nossa média estava em 11 milhões de *page views*. O que pesou para este resultado? Um material da BBC que a gente publicou sobre Coronavírus que teve muita audiência, mas também o nosso, que foi a principal força que impulsionou a audiência, as matérias que a gente produziu sobre locais de propagação de coronavírus, como festas em cidades pequenas, histórias de vítimas de coronavírus e de médicos na linha de frente do coronavírus. Eu apostei muito nisso e a BBC também. Foi um foco muito forte deles nesse mês de abril. Nos últimos dias, desde a demissão do Moro, este tipo de matéria sobre vítimas do coronavírus e de médicos, porém, perdeu uma audiência brutal. Os leitores não estão mais focados, direcionados para este tipo de história. Aí a gente fica elocubrando sobre as possíveis razões. Uma das possibilidades é que o leitor que está em quarentena está saturado de notícias tristes, então, está parando de ler sobre estas histórias que estão se repetindo, ele está cansado disso. Por isso, a gente tem que analisar os dados continuamente e ir se adaptando".

Na sua opinião, então, o impulsionamento da audiência com o Coronavírus teve a ver com a humanização das histórias? Aparentemente, deu resultado, mas depois de um determinado momento não mais, ou seja, vocês tiveram que repensar esta estratégia editorial?

Fábio Brisolla: "Essas histórias de personagens, o tipo de história e o tipo de personagem tem que que estar mudando o tempo inteiro. O que desperta a atenção do leitor, seja pela produção da Época ou da BBC numa semana, na outra ele já não tem interesse pelo mesmo assunto. Porque ou assunto está velho ou ele está cansado disso".

Você avalia que a BBC estaria sendo bem-sucedida nesta adequação do produto para a audiência brasileira?

Fábio Brisolla: "Quando eu falo da capacidade editorial deles, do time, é justamente essa capacidade de estar o tempo inteiro se readequando, de saber identificar para onde a sua linha editorial tem que ir para aquele momento para conseguir falar com o maior número possível de leitores. O grande desafio do jornalismo hoje é manter a sua linha editorial, ir atrás do que você acredita que é o certo, o que é conteúdo de interesse do seu leitor, mas buscando ao mesmo tempo alcançar uma audiência cada vez maior, ampliar a sua área de influência".

De que forma o material jornalístico da BBC contribui para alavancar a audiência de vocês?

Fábio Brisolla: "Eu teria que pedir para a equipe de métricas para ver isso. Mas o que eu posso te dar de imediato como referência. É muito irregular essa participação da BBC na minha audiência. Por quê? Não é simplesmente eu publicar tudo da BBC e o resultado vem automaticamente. Como funciona? A grande audiência da BBC no Brasil é o Globo.com, tá? O Globo.com até onde eu sei é o maior vetor de audiência no Brasil para o site da BBC. Quando a matéria da BBC via Época é selecionada na Globo.com, ela ganha uma escala de audiência muito maior. Dentre as matérias que a BBC manda para a gente, uma parcela pequena dá aquele 'tiro de canhão' (sic), porque isso é o mais difícil para todo mundo, inclusive para a gente. Na Globo.com, hoje, três empresas do grupo Globo têm autorização para publicar a BBC, além da Época, são o G1 e a Época Negócios. Então, como funciona isso? Ganha a chamada da Globo.com, quando eles se interessam pelo tema e emplaca quem publicou primeiro. Então, ainda tem isso. Eu tenho uma 'briga' interna para ver quem publica primeiro, mais rápido, a matéria que entra no site da BBC. Quando eu estou com a equipe inteira, que está tudo certinho, e coloco sempre um repórter para ficar ali monitorando, a gente consegue um desempenho melhor com o material da BBC, mas no primeiro mês de home office... a gente se adaptando, acabamos perdendo muito o potencial de emplacar matérias da BBC na Globo.com, se a gente publica depois, não ganha audiência, as matérias não performam bem porque não entram na Globo.com. O G1 tem uma equipe muito maior, gigantesca, e acaba dando primeiro na Globo.com Então, tem esse ponto também... é muito irregular o retorno que a gente tem em função da velocidade com que publicamos. No mês passado, nossa equipe já estava mais redonda no home office. A gente conseguiu publicar mais matérias da BBC que acabaram rendendo chamadas para a Época na Globo.com".

Em geral, essas são matérias 'tiro de canhão' da BBC, que alavancam a audiência da Época, são do noticiário internacional ou matérias produzidas por eles aqui no Brasil?

Fábio Brisolla: "As duas coisas. Por exemplo, uma matéria, um texto que faça um milhão de *views*. São matérias que eles mandam, tanto do noticiário internacional quanto do Brasil. Já tive matéria da BBC tanto daqui quanto gringa fazendo um milhão de audiência. Qual é a média de audiência de uma matéria bem-sucedida na Globo.com, tanto do meu material quanto da BBC? Em torno de 150 mil *views*... No FB, uma matéria bem sucedida costuma ter 50 mil *views*... Já uma matéria incrível, em termos de desempenho, faz um milhão ou mais de *views*. Dessas incríveis da BBC, se eu consigo tirar uma por mês, golaço! Não é trivial assim. Em geral, uma a duas matérias por mês atingem essa marca, quando muito".

Qual o tamanho da equipe da Época online aqui no Brasil hoje?

Fábio Brisolla: "Eu, uma editora assistente e dois estagiários. É uma equipe muito pequena, até por isso eu fui atrás da BBC. Para aumentar a produção de conteúdo no site".

A estratégia da BBC de firmar parcerias com portais e veículos consolidados no país contribui para que eles tenham visibilidade. Por outro lado, o fato de a BBC produzir em português poderia gerar uma concorrência e enfraquecer ainda mais grupos de mídia nacionais a longo prazo?

Fábio Brisolla: "Eu acho que não. Esse mesmo movimento que a BBC está fazendo, O Globo e a Época também estão fazendo. É um jogo que tem risco? Claro. Qual é o nosso risco? Na medida em que a gente dá uma matéria da BBC que tem uma super audiência, a gente está dando visibilidade para o conteúdo deles e leva o leitor a gostar desse conteúdo e ele pode pensar... vou começar a olhar direto no site da BBC porque eles têm um conteúdo legal que eu vejo aqui pela Época.

Ao mesmo tempo, a gente está conquistando um leitor, conquistando assinaturas, uma nova audiência está consumindo em nosso site esse conteúdo produzido por eles. Ou seja, em uma outra frente, eles estão nos ajudando a aumentar audiência e o alcance das empresas do Grupo Globo na internet. Agora outro cenário... se eles aumentarem o tamanho deles aqui no Brasil e tomarem de repente uma posição de competidor do Grupo Globo, se tornando um veículo independente... pode ser, mas acho improvável. Eu acho que para eles é interessante seguir com esse modelo de distribuição. Porque tem, inclusive, muitos jornais regionais que também compram conteúdo da BBC. É uma fonte de renda que pode ser significativa para a BBC".

A partir de uma análise de conteúdo, eu notei uma hibridização no noticiário da BBC. Ao mesmo tempo em que eles investem em jornalismo de qualidade, tem também conteúdo de *buzzfeed* no noticiário do site brasileiro e nas redes sociais.

Fábio Brisolla: "Eu acho que tem um equívoco nessa sua definição de *buzzfeed*. Eu não considero que existe um segmento deles de *buzzfeed*. Existe uma preocupação grande da BBC e nossa também, dos grupos de comunicação, em performar cada vez melhor no Google, na busca do Google. Para você performar bem nessa busca, você tem que seguir uma série de regras editoriais e de programação do seu site para chamar a atenção do mecanismo de busca naquele momento em que o usuário estiver rastreando determinado assunto. Então, os títulos são fundamentais.

Alguns formatos de títulos que antigamente eram mais raros, hoje estão predominando e estão presentes em todos os assuntos do *hard news* político até as matérias de comportamento.

Por exemplo: ‘Como Bolsonaro conseguiu brigar com cinco ministros em dois meses?’ ‘Como o mercado de flores entrou em colapso?’ Esse tipo de construção, que era muito comum no *buzzfeed*, é cada vez mais comum. O *buzzfeed* era muito de listas. Há uma tendência em apresentar o título no formato de pergunta ou mais apelativo. Eu não vejo o formato da BBC como um formato de listas. É muito raro encontrar uma matéria “cinco motivos para você...”.

Em apenas uma semana, eu encontrei vários exemplos de listas no noticiário deles, como: ‘Os 8 alimentos que mais causam alergias’; ‘3 dicas para aumentar sua velocidade ao celular’; ‘6 cuidados antes de presentear seu filho com o celular’, por exemplo...

Fábio Brisolla: “Pode ser que eu não tenha reparado nisso, gravado isso porque não são as matérias que estão no meu foco de interesse”.

Outra questão é a presença de matérias antigas na lista de “Mais lidas” no site da BBC. Essa é uma novidade do jornalismo de plataforma, notícias velhas na lista de mais lidas?

Fábio Brisolla: “Isso acontece. As pessoas começam a propagar *links* de notícias pelo *Whatsapp*, o que faz com que essas matérias velhas apareçam na lista de Mais lidas do site”.

APÊNDICE F – Transcrição da entrevista semi-estruturada com Américo Martins

Entrevistado: Américo Martins (por videochamada e gravada). Data: 19/05/2020. Função: Vice-presidente de conteúdo da CNN Brasil e ex-diretor da BBC News Brasil. Objetivo da entrevista: Investigar as estratégias da BBC para entrada no mercado brasileiro e a mudança do rádio para a internet como principal canal de expansão a partir dos anos 2000.

Quando você começou a trabalhar na BBC?

"Eu cheguei lá em 1998 e a jornalista Márcia Poole era a diretora do departamento na época. Eu comecei fazendo transmissão de ondas curtas. Era apresentador do programa de ondas curtas de madrugada. Aí, em 1999, a gente criou o site. Em 2000, se não me engano, começamos a firmar as primeiras parcerias com os portais de notícias no Brasil, o que alavancou muito a audiência no site da BBC. A redação brasileira da BBC foi inaugurada em 2006. Já tinha produção aqui, mas era feita normalmente por correspondentes estrangeiros".

Como você avalia a estratégia da BBC News de entrada no Brasil, primeiro por parcerias com veículos consolidados e, depois, com parcerias com as mídias sociais?

"Eu acho que foi uma estratégia muito boa firmar parcerias com portais de notícias brasileiros. Funcionou muito bem para a BBC. Eu fui diretor na BBC em 2002 e em 2006. Fui diretor da BBC News Brasil e diretor da BBC para Américas e Europa, então, a BBC Brasil continuava respondendo para mim. Para você entender como foi o processo… A BBC Brasil, que na época se chamava Serviço Brasileiro da BBC, foi fundada em 1938 e operava somente pelo rádio em ondas curtas. Depois, começou a fazer parcerias com rádios brasileiras, a partir da década de 80. O Serviço Brasileiro está entre as três línguas mais antigas do Serviço Mundial da BBC. Primeiro, ela só operava em inglês. Depois, passou a operar em árabe, em 1938, passou a transmitir em português e em espanhol. Por muito tempo, a BBC teve um impacto no Brasil porque as pessoas ainda ouviam em ondas curtas e a BBC era uma referência no mundo etc. Durante a ditadura, era uma fonte boa, uma das poucas fontes que as pessoas tinham no Brasil que não era censurada. Com a abertura democrática no Brasil, a BBC começou a perder muita audiência no país, o impacto, e ninguém mais ouvia ondas curtas no país. Foi aí que a BBC começou a apostar em uma estratégia de parcerias, que é uma estratégia que ela faz no mundo inteiro. A BBC não abre mão de ter o controle total sobre o conteúdo editorial que ela produz, no entanto, ela oferece este conteúdo. Seria quase como uma agência de notícias. Porém, agência de notícias é muito diferente porque as agências de notícias praticamente permitem que se use o conteúdo que fornecem do jeito que o editor que está comprando quiser. A BBC tem limites muitos fortes. O conteúdo não pode ser editado, a BBC não admite interferências quanto

ao conteúdo. Por isso, a BBC já perdeu parceiros ao redor do mundo, porque eles reclamaram de coberturas ou de alguma outra coisa relacionada ao conteúdo das reportagens. Neste caso, a BBC prefere terminar a parceria no lugar de ter qualquer tipo de comprometimento editorial. Então, a BBC começou oferecendo seu conteúdo para rádios. Em países onde era possível, ela criava suas próprias estações de rádio, o que nunca foi possível no Brasil, porque a legislação não permite que estrangeiros sejam donos de canais de TV aberta ou de rádio. A concessão é dada apenas a brasileiros. Algumas parcerias da BBC no Brasil funcionaram, outras menos. Na década de 90, intensificou-se uma discussão sobre o impacto que a BBC tinha no país e a relação custo-benefício dos investimentos que ela tinha ao redor do mundo. Como você sabe, a BBC é financiada pela taxa de licença cobrada dos britânicos, é um financiamento público. O grande objetivo da BBC, já que todo mundo paga no Reino Unido, é que todo mundo também consuma alguma coisa. A medida de sucesso é o número de pessoas que eles atingem. E hoje eles atingem mais de 90% dos britânicos por conta de uma excelente estratégia digital. O ideal é que atinja pelo menos 97% a 100% da população que paga. O Serviço Mundial pode fazer parcerias comerciais. Todas as parcerias com as rádios brasileiros eram comerciais, mas os valores recebidos eram muito simbólicos, não pagavam nada da operação. Ao redor do mundo, o cálculo é o mesmo: qual é o custo-benefício que estamos tendo? Quantas pessoas estamos atingindo pelo valor que estamos investindo? E na década de 90 começa a ficar claro que no Brasil a gente não tinha impacto. Então, a BBC que tinha feito história no seu lançamento, na Segunda Guerra, pós-guerra e depois na ditadura militar, começa a perder impacto. A mídia no Brasil se desenvolveu muito e essas parcerias que ela fazia exigiam uma série de critérios que os parceiros deveriam atingir, cumprir. Por exemplo, em relação à exigência de material não poder ser editado, a BBC só conseguia isso com rádios menores, porque as rádios maiores não queriam abrir programa de meia hora de duração para BBC. E o padrão de duração de um programa de rádio da BBC era de uma hora e meia… A Márcia Poole conseguiu criar uma parceria muito bem sucedida com a rádio Eldorado, um programa chamado De Olho no Mundo. Era um produto específico, uma co-produção. Um programa muito legal, que ganhou prêmios. Em 1999, a Márcia Poole cria o site. Este foi um movimento fundamental, inclusive, para garantir a sobrevivência da BBC Brasil. A gente decidiu internamente usar os recursos que eram destinados ao rádio para criar um site de notícias. Porque na época a BBC, a matriz, decidiu investir em quatro línguas para criação de site, mas o Brasil não tinha sido contemplado inicialmente. Era o espanhol, o árabe, mandarim e o russo. Estas línguas receberam verbas adicionais para criar seus próprios sites. A BBC Brasil usou da liberdade que tinha ali e pelo fato de não ser uma das áreas contempladas naquele momento para usar alguns dos jornalistas

que trabalhavam no rádio para criarem por conta própria o site. Contratamos um desenvolvedor brasileiro como freelancer para montar o site, quase à revelia da direção central da BBC. Era claro que não tínhamos mais impacto no Brasil, então, fizemos este movimento. Começamos a trabalhar, fazer o site 'na mão', a gente tinha que entender alguma coisa de código. Se colocasse uma vírgula errada o site ficava totalmente fora de padrão e tal. Mas foi um começo! Logo na sequência, a Márcia Poole liderou o processo de firmar parcerias com os portais brasileiros. Aí, depois, ela saiu. Foi para o departamento de treinamento da BBC e o jornalista Lúcio Mesquita assumiu como diretor. Ele já tinha trabalhado na BBC antes e foi um dos editores da programação em inglês do Serviço Mundial, também havia sido correspondente no Brasil na época da Márcia Poole e ele volta ao Serviço Brasileiro como diretor. Ele, então, ele consolida o esquema de parcerias com portais no Brasil, o que foi uma jogada de mestre, pois os portais alavancaram nossa audiência. Eles deram uma audiência que a gente jamais teria sozinhos e o Mesquita também firmou uma parceria muito importante com a rádio CBN. O site continuava com poucos recursos, embora a BBC matriz tenha aceitado a criação do site. Mas a grande jogada ainda era o rádio. Paralelamente, a BBC começou a intensificar suas pesquisas ao redor do mundo para medir impacto. Determinou que alguns serviços, como o brasileiro, seriam submetidos a estas pesquisas, a fim de definir o futuro desses serviços. O Lúcio deixou a direção em 2002, eu assumi. Ele negociou a parceria com a CBN e eu implantei na prática. Ele fez a negociação, mas não deu tempo de ele colocar no ar, pelo que me lembro… na minha gestão, eu investi muito nesta parceria com a CBN, tentando conseguir o maior impacto possível no Brasil, para garantir... já sabendo que ia ter a pesquisa. E aí eu começo a tomar outras decisões, porque a gente sempre teve muita autonomia na administração da BBC Brasil. Eu propus que a BBC Brasil encerrasse as transmissões em ondas curtas. Não foi um dos momentos mais gloriosos, mas era a alternativa que tínhamos. Ondas curtas ninguém ouvia, a gente sabia que chegava em alguns pedaços da Amazônia, em São Paulo chegava mal e a gente gastava uma fábula, porque a transmissão por ondas curtas é muito cara. Então, a BBC Brasil foi a primeira de todas as línguas do Serviço Mundial (na época eram 43) a encerrar transmissão por ondas curtas. Na época foi uma grande decisão para o Serviço Mundial porque ele tinha nascido nas ondas curtas e ainda tinha um impacto enorme ao redor do mundo com ondas curtas, mas no Brasil não tinha. Então propus de usarmos a verba do rádio para o site e aí começamos a crescer. Em 2005, o nosso site já era um dos mais bem sucedidos do Serviço Mundial por conta das parcerias que tínhamos firmado com os grandes portais brasileiros. Naquele momento, já tínhamos parcerias com os principais portais brasileiros, IG, UOL, Terra, que era muito grande na época. Tínhamos parcerias com os grandes jornais, depois fizemos também com o G1. E aí

nos dedicamos muito às parcerias. Era fundamental porque sabíamos que era a nossa porta de entrada no Brasil. Então, começamos a intensificar muito as parcerias. Quando eu era diretor eu fazia programas de intercâmbio. Eu selecionava pelo menos dois portais, por ano. Mandava jornalistas brasileiros para passar um tempo em Londres, entendendo a BBC, e trazia gente de lá para cá. Isso intensificava a qualidade da parceria. Nós entendíamos como os parceiros funcionavam e quais eram as oportunidades que teríamos para maximizar o nosso impacto. E, com isso, a gente se transformou na língua mais bem sucedida do Serviço Mundial no on-line. Até hoje, é uma das maiores audiências, graças a estas parcerias, e porque o site ganhou musculatura. Mas no começo foi quase uma agência de notícias para estes grandes portais. Ainda em 2005, nós acabamos com toda a nossa operação de rádio. Ficou só uma pequena operação, que eram os boletins e reportagens com a CBN. Cortamos uma parte do serviço, abrimos uma redação no Brasil, o que foi outro movimento muito importante, porque a gente não tinha ninguém aqui. Era uma operação completamente estrangeira. Nós cobríamos tudo o que era do Brasil de fora do Brasil. Não cobríamos nada daqui e começamos a descobrir que isso teria impacto. E, na época, para ser muito sincero, era uma alternativa os altos custos da operação em libras e que aqui eram em reais. Brasil estava numa crise ainda grande, começando a se recuperar… era um plano B. Se eventualmente tivesse que fechar a operação em Londres por questões de custo, o Brasil seria muito mais barato. Hoje, isso não é mais verdade, apesar do real estar muito desvalorizado, por conta dos custos de contratação e manutenção operacional.

A expansão da BBC Brasil na internet ocorreu em um momento de enfraquecimento de grupos de mídia locais, principalmente a partir da segunda década dos anos 2000, com um redesenho do mercado de informação brasileiro com a presença de entrantes estrangeiros. Como você avalia este novo cenário?

"Eu acho que foi um grande passo para democratização da informação no Brasil, foi sensacional. A gente tinha essa noção do enfraquecimento da mídia aqui e, portanto, a gente teria um espaço muito grande para crescer. Eu acho que a BBC foi a primeira a fazer este movimento na internet. Eu me lembro que fui convidado pela Deutsche Welle para ir a Bonn, na Alemanha, para explicar para eles estratégias e como eles poderiam crescer no Brasil. A Rádio França Internacional também fez isso. Quando fui a Alemanha, em 2008, eles também eram uma operação basicamente de rádio. Essas emissoras internacionais todas surgiram do rádio, então, elas foram muito lentas para se adaptar. A BBC foi a primeira. Eu acho que é muito democrático ter outras opções de fonte de informação de fora. É uma pena termos uma legislação tão protecionista e ultrapassada. Seria muito melhor para a comunicação no Brasil,

para a democracia brasileira, a gente ter grandes de mídia atuando e operando aqui, sejam nacionais ou internacionais. Claro, alguma limitação à operação internacional é também bem-vinda. Você não quer que uma Amazon venha aqui e domine tudo. Tem que ter regras para que não tenha monopólio. Aqui temos quase um monopólio. Embora a gente tenha uma mídia forte, eu sempre defendi alguns princípios. O melhor cenário para um país é ter uma mídia privada muito forte, muito saudável, é isso que garante pluralidade de opinião, democracia e tal… Os poderes têm que ter canais de comunicação com a sociedade, como TV Justiça, TV Câmara e tal. E acho que é importante termos um sistema público, público mesmo, como a BBC. Este é o estado ideal. Isso acontece, por exemplo, na Inglaterra, na Grã-Bretanha. Aqui, a coisa pública, em alguns lugares tem mais, em outras tem menos. Em São Paulo, tem a TV Cultura, por exemplo.

Você acha que a BBC pode vir a concorrer com grupos de mídia locais e cobrar por assinaturas futuramente no Brasil?

"Para a BBC vai ser muito difícil criar um *paywall* porque ela é uma operação pública. Mas existe uma pressão muito grande em relação aos recursos e um mau humor do atual governo britânico. A tendência lá é que os governos conservadores sejam sempre meio contrários à BBC. Por muito tempo, o serviço da BBC foi financiado pelo Ministério das Relações Exteriores. Eles recebiam uma verba para a operação e a BBC tinha autonomia para tocar esse dinheiro e dividir como quisesse. Depois, passou a ser bancada por parte da *licence fee* e aí começaram as pressões maiores. Mas todo mundo adora o Serviço Mundial, justamente pela imagem que ele projeta da Grã-Bretanha no mundo. E não é propaganda da Grã-Bretanha. São valores, como multiculturalismo, valores democráticos, não se censura nada, se fala mal da Grã-Bretanha é quando necessário e etc. Enfim, transmite valores interessantes do que é o país, por isso, adoram o Serviço Mundial. Só que, ao determinarem que a *licence fee* também bancária o serviço mundial também, você colocou o Serviço Mundial para competir com o Serviço da Escócia. E como é que você justifica para o contribuinte escocês, por exemplo, que ele mantenha uma operação para informar brasileiros, por exemplo? Então, você entra numa disputa politicamente, inclusive, complicada. O Serviço Mundial pode vender conteúdo, ter operações comerciais. Tem aqui no Brasil, por exemplo, as parcerias são pagas, eles têm anúncios, mas o potencial comercial é relativamente limitado em comparação ao custo. Então, é uma pressão. Por isso, eu acho que vão tentar cada vez mais maximizar os retornos financeiros, para diminuir o 'burden' sobre os contribuintes britânicos.

Além da questão financeira, outro ponto que questionam demais é a questão dos 'caça-cliques' e do buzzfeed no jornalismo on-line da BBC…

"Eu acho um perigo. Este tipo de jornalismo, se é que é jornalismo. No jornalismo on-line relaxou-se muitas regras do jornalismo de qualidade. Eu sou de um jornalismo *old school* pela formação que tive e pela minha experiência na BBC. A BBC me formou muito deste ponto de vista de valores jornalísticos. E a BBC tem um conflito que eu acho que é de qualquer emissora pública ou de qualquer organização pública de comunicação que é justamente conciliar os seus valores, sua missão de oferecer produtos de qualidade a preço baixíssimo ou de graça a toda a sociedade, mas ela tem que competir, ela tem que ter audiência. Se ela não tiver audiência, ela vai morrer. E a BBC tem audiência. Mas ela sabe quais são os limites também. Se você pegar a BBC Brasil, do ponto de vista editorial, é um bom exemplo para sua tese, nós tivemos momentos muito diferentes. Uma boa parte da história da BBC Brasil ela seguia o 'core brief', são as matérias principais da Grã-Bretanha e do mundo que eles fazem para todas as operações da BBC no mundo. São as matérias do dia, da hora, que estão bombando na audiência e que o pessoal deve usar no site. Então, houve uma época em que a BBC praticamente seguia este 'core brief' e passava então, com a internet, a disputar audiência, cometendo alguns erros, como buzzfeed. A partir daí, dá um freio de arrumação e começa a perceber que não é isso. E passa a querer descobrir quais são os assuntos importantes, do poder e tal. Aí, aproveitando-se do benefício de ser uma empresa saudável do ponto de vista financeiro, e a mídia no Brasil começar a derreter (é uma oportunidade para a BBC começar a oferecer este produto de qualidade que a mídia aqui quer usar para distribuir para a sua própria audiência), a BBC hoje está numa fase mais madura, digamos assim. A BBC tem hoje profissionais qualificados fazendo poucas matérias para o dia, mas que são matérias que fazem diferença, muitas vezes pautando a mídia nacional. Então, no começo era algo por audiência. Percebemos que aquilo era uma bobagem, contra os princípios da BBC, e que não dariam resultado, comprometendo muito imagem. Era quase como uma agência de notícias com produção robusta, mas com valor agregado relativamente baixo. Hoje, a BBC faz poucas reportagens por dia, bem elaboradas, bem produzidas. É a tal da sacada, é a coisa diferente, é um outro tipo de produto. Ainda tem uma dificuldade de boa parte da audiência vir de parceiros. Isso cria uma certa dependência, que o serviço espanhol, por exemplo, não tem. Mas o serviço espanhol tem outra característica, porque opera no continente inteiro, e tem uma audiência mais fiel do que a BBC Brasil".

Na sua opinião, a BBC Brasil tem sido bem sucedida no 'percurso interpretativo da notícia'? As mídias sociais ajudam a criar vínculo mais direto com a audiência?

"Eles são muito fortes em técnicas de SEO, para incremento de audiência via mecanismos de buscas, eles também são muito fortes nas redes sociais. Ao adotar a estratégia

de fazer só algumas matérias, mas importam, são importantes, eles estão honrando os valores da BBC e criando público fiel neste sentido. Eu acredito que o público que consome estas marcas estrangeiras é um público qualificado, em busca de informação de qualidade. É isso que tem que ser feito mesmo. Correr atrás de 'click' não vai funcionar".

Como você vê o mercado de informação brasileiro daqui a 10 anos com a presença dos entrantes estrangeiros disputando audiência brasileira?

"Eu gostaria que estes grupos crescessem, que mais grupos estrangeiros fizessem investimentos no Brasil. Tem a questão da legislação que já falamos, mas a internet é o meio que oferece mais oportunidades. Quando eu comecei na BBC, até por conta do governo do PT e tal, tinha uma discussão da questão de abrir para grupos estrangeiros. Começava a incomodar os grupos de mídia brasileiros essa concorrência, porque é uma concorrência de qualidade. Além disso, você tem outras concorrências de mercado muito fortes, como as redes sociais, as *fake news*, mas o nicho de qualidade que os estrangeiros podem preencher muito bem é muito interessante. A internet permite uma possibilidade que é a seguinte: se grupos estrangeiros não puderem mais operar aqui, se a BBC não puder existir como operação no Brasil, ainda assim tem uma opção de criar uma redação, no Paraguai, por exemplo, e produzir em português. O Brasil nunca vai poder impedir a produção de conteúdo em português em qualquer outro lugar do mundo. Esta é a beleza da comunicação digital".

Você acha impossível a BBC e outros grupos estrangeiros iniciarem um sistema de assinaturas no Brasil?

"No caso da BBC, eu acho muito difícil, seria um último recurso, exatamente por ser uma operação pública".

ANEXO A – Exemplos de *buzzfeedização* e "caça-cliques" no *Facebook* da BBC News Brasil

Figura 31 – *Buzzfeedização* e "caça-cliques" da BBC News Brasil

Fonte: *Facebook* BBC News Brasil.