

## PRODUZINDO PROJETOS DE MÍDIA “MULTIPLATAFORMA” PARA A TELEVISÃO PÚBLICA NO REINO UNIDO: A BBC E O SETOR INDEPENDENTE DE PRODUÇÃO.

### PRODUCING MULTIPLATFORM PROJECTS FOR PUBLIC SERVICE BROADCASTING IN THE UK: THE BBC AND THE INDEPENDENT PRODUCTION SECTOR

Andrea Meyer Medrado<sup>1</sup>

James Bennett<sup>2</sup>

Niki Strange<sup>3</sup>

#### RESUMO

O presente artigo é resultado de uma extensa pesquisa sobre o serviço público de radiodifusão no Reino Unido e sua atual transição para a produção de projetos de mídia “multiplataforma” num cenário de convergência. Se num primeiro momento a principal emissora pública do Reino Unido, a BBC, havia abraçado a produção multiplataforma, recentemente a emissora tem adotado uma postura mais conservadora e que tende a privilegiar os elementos de TV com relação aos elementos digitais. Um de nossos objetivos é analisar de que maneira o setor independente, na forma de produtoras de TV e agências digitais, está se adaptando a este cenário “multiplataforma”. Nossa proposta é debater quais são os obstáculos e desafios enfrentados por tais produtoras e, em especial, uma produtora de TV localizada em Brighton, durante o processo de produção de conteúdos multiplataforma que se adequem às estratégias, sistemas e culturas de produção da emissora. Para ilustrar tais tensões, utilizamos os resultados de nossa pesquisa de campo realizada desde 2010, que inclui entrevistas em profundidade e observações participativas em produtoras independentes de TV e agências digitais no Reino Unido.

#### PALAVRAS-CHAVE

Radiodifusão de serviço público; multiplataforma; setor independente de produção.

1 Pos-doutora no departamento de artes midiáticas da Royal Holloway University of London. Doutora em estudos de mídia pela University of Westminster. [ammedrado@hotmail.com](mailto:ammedrado@hotmail.com). Londres, REINO UNIDO.

2 Professor em Estudos de Televisão na Royal Holloway University of London. [james.bennett@rhul.ac.uk](mailto:james.bennett@rhul.ac.uk). Londres, REINO UNIDO.

3 Pesquisadora na Sussex University. [niki@strangedigital.co.uk](mailto:niki@strangedigital.co.uk). Brighton, REINO UNIDO.

## ABSTRACT

This article draws on extensive research on public service broadcasting and its move towards the production of multiplatform projects for a convergence era. At first, the BBC, the United Kingdom's main public service broadcaster, fully embraced multiplatform production. However, recently, the broadcaster has adopted a more conservative stance, which tends to privilege the TV over the digital elements. One of our aims is to analyse the ways in which the independent sector (focusing on TV production companies and digital agencies) is adapting to this multiplatform landscape. We wish to discuss the obstacles and challenges that these production companies and, particularly, one TV production company located in Brighton, face when producing multiplatform content that is able to fulfil the broadcaster's strategies, systems and production cultures. In order to illustrate such tensions, we draw on findings from our fieldwork, which has been conducted since 2010 and includes in-depth interviews and participant observations in independent production companies and digital agencies in the United Kingdom.

## KEYWORDS

Public service broadcasting; multiplatform; independent production sector.

## INTRODUÇÃO

Este artigo é resultado de um projeto de pesquisa sobre o serviço público de radiodifusão no Reino Unido e sua atual transição com direção à produção de projetos de mídia “multiplataforma”. Com duração de dois anos, o projeto conta com a participação de quatro pesquisadores oriundos de três universidades<sup>1</sup> e tem como base dados obtidos através de mais de cem entrevistas em profundidade realizadas com funcionários, produtores executivos e diretores em produtoras independentes de TV e agências digitais, assim também como nas duas emissoras públicas do Reino Unido: a BBC e a *Channel 4*. Além destas entrevistas<sup>3</sup>, o projeto também adotou uma abordagem etnográfica com a utilização de observações participantes em produtoras de TV e agências digitais localizadas em Londres e Brighton.

Antes de avançar para uma discussão dos resultados empíricos obtidos nesta pesquisa até o presente momento, é necessário realizar alguns esclarecimentos com relação ao termo “multiplataforma” (traduzido literalmente do termo em inglês *multiplatform*). O termo descreve mais do que apenas serviços de vídeo sob demanda, ou programas de TV disponíveis na web, referindo-se ao conteúdo de mídia que se encontra disperso em

múltiplas plataformas e cuja dispersão demonstra um pensamento verdadeiramente integrado<sup>4</sup>. Um exemplo disto são programas de TV que vem acompanhados de conteúdos online complementares como *games*, vídeos de curta duração exclusivos para a web, aplicativos de celulares etc).

Nossa pesquisa pode ser caracterizada como um estudo de produção (CALDWELL, 2008; MAYER et al., 2009; ZOELLNER, 2009). Portanto o foco está nas pessoas que trabalham nas indústrias criativas e culturais. Jeanette Steemers (2010) ressalta a importância de se conduzir mais estudos desta natureza. De acordo com a autora, “pesquisas centradas nas pessoas que produzem programas de TV, assim como nos processos de produção, ainda são raras dentro da tradição de estudos de mídia” (p. 6). Isto ocorre devido à dificuldade por parte dos pesquisadores de obter acesso às instituições que compõem as indústrias culturais, como produtoras e emissoras. Portanto, este estudo tem como um de seus objetivos preencher esta lacuna, explorando questões fundamentais como: de que maneira os trabalhadores das indústrias culturais estão se adaptando a este cenário de convergência digital e a adoção de estratégias voltadas para uma programação “multiplataforma” por parte das emissoras?

O presente artigo se inicia com uma análise do conceito de serviço público de radiodifusão (ou mídia pública) no Reino Unido e com uma discussão das estratégias de produção “multiplataforma” adotadas pela BBC. Em seguida, nos voltamos para uma investigação das maneiras como o setor de produção independente responde a estas estratégias. Nosso objetivo é debater quais foram os obstáculos e desafios enfrentados pela produtora durante o processo de produção de conteúdos multiplataforma que se adequassem as estratégias, sistemas e culturas de produção da emissora.

## A BBC E SUAS ESTRATÉGIAS DE MÍDIA MULTIPLATAFORMA

A BBC (*British Broadcasting Corporation*) é um ícone do modelo de radiodifusão de serviço público na Europa e mundo. Sua missão de “informar, educar e entreter” reflete a visão do seu primeiro Diretor Geral, John Reith, uma figura que se tornou lendária na história da mídia britânica, não apenas por ter sido um dos fundadores da mídia pública, mas também por seu caráter muitas vezes visto como “autoritário”, “conservador” e “moralista” (BORN, 2004, p. 27). Para Reith, a radiodifusão de serviço público deveria ser caracterizada por um alto padrão intelectual de programação e valores morais, levando ao ar apenas uma programação de gosto refinado. A postura geral (e que de certa

maneira ainda prevalece, porém em menor grau) é que de as emissoras públicas são as únicas realmente capazes de saber o que é melhor para o seu público (da expressão em inglês “know better”). No entanto, como Georgina Born observa, apesar de carregar uma conotação paternalista, elitista e um tanto antiquada, esta definição de “serviço público de radiodifusão” continua a ter uma forte influência nos dias atuais (BORN, *Ibid*; SCANNELL E CARDIFF, 1991). A autora destaca que o conceito de radiodifusão como serviço público não deixa de ter uma essência politicamente radical por desempenhar um papel fundamental para o desenvolvimento da democracia representativa no Reino Unido. De acordo com Born, a BBC tem dois pilares fundamentais: 1) a disponibilidade universal - e para isso o serviço de radiodifusão público e nacional requer um sinal de transmissão de alta qualidade para toda a população e 2) universalidade cultural e social - manifestada através de um compromisso com uma programação que seja simultaneamente nacional e regional. Isto significa que para a BBC o “*público*” da radiodifusão pública é concebido como sendo uma unidade e, ao mesmo tempo, culturalmente e socialmente diverso. (BORN, 2004, p. 28-29). Foi dentro destes princípios de disponibilidade e universalidade que a BBC estruturou seu modelo de financiamento. A emissora se sustenta através de uma taxa anual de licença cobrada de todos os cidadãos britânicos que possuam rádio e ou TV em casa.

Tendo sempre a necessidade de prestar contas ao público contribuinte, a BBC afirmou estar pronta para liderar a transição da radiodifusão para a era de convergência digital das mídias. Ainda em 2001, Ashley Highfield, na época responsável pelo departamento de Novas Mídias da BBC, anunciou uma grande mudança estratégica: “os dias de financiamento de *programas* chegaram ao fim. Atualmente, apenas financiamos *projetos* (não programas) que tenham altos níveis de interatividade” (HIGHFIELD, Assessoria de Imprensa da BBC, 2001)<sup>5</sup>. Em 2006, a BBC divulgou um plano batizado como “Futuro Criativo” (*Creative Future*) que detalhava sua estratégia para a produção de projetos multiplataforma como parte de um processo de reestruturação institucional da emissora. A estratégia, com duração de 5 anos, atribuía um papel central para um modo de pensar a programação em “360 graus”. Esta estratégia é bem ilustrada por uma declaração do atual Diretor Geral da BBC Mark Thompson:

“Vamos poder agregar muito mais valor quando adotarmos uma visão de 360 graus, ao invés de dar um tratamento distinto a cada plataforma. Precisamos, sempre que possível, pensar de uma maneira multi-plataforma: desde o planejamento e produção até a distribuição. (THOMPSON, 2006, citado em BENNET E STRANGE, 2012, p 1).

Desta maneira, num primeiro momento, houve uma percepção generalizada de que *todas* as produções realizadas pela BBC deveriam possuir elementos multiplataforma. Este momento também foi marcado pela existência de uma forte crença dentro da instituição de que a mídia multiplataforma tinha o poder de ampliar o escopo de alcance da programação, além de gerar uma redefinição da “radiodifusão de serviço público” para “mídia de serviço público”. Esta nova orientação estratégica passou a exigir o desenvolvimento de uma gama de novos conteúdos por parte da divisão interna de produção da BBC, assim também como das produtoras independentes. Muitos dos produtores que entrevistamos afirmaram que durante este período não se podia sequer tentar vender uma ideia para a BBC sem que a palavra “multiplataforma” estivesse presente.

Um exemplo arrojado de projeto multiplataforma realizado pela BBC é *The Code*, uma série de TV sobre “a matemática que existe no mundo ao nosso redor”<sup>6</sup>. Mais que uma simples série de TV, *The Code* era também uma espécie de caça ao tesouro em que as pistas estavam escondidas em cada episódio do programa de TV, mas também em games online e no blog da série. O público era convocado a encontrar este tesouro, interagindo não apenas com o programa de TV, mas com todo o conteúdo online oferecido. A final da série ocorreu num evento ao vivo em Bletchley Park<sup>7</sup> em Setembro de 2011 com três telespectadores que tinham conseguido “quebrar o código” competindo pelo prêmio final. O projeto foi extremamente bem sucedido, atingindo a marca de mais de 1 milhão de jogadores para os flash games online, mais de 100 mil jogadores para a caça ao tesouro, 300 mil interações na página de Facebook, além de mais de 100 fotos, vídeos e modelos 3D criados pelos usuários/telespectadores. (*Six to Start*, 2012).

Entretanto, apesar de algumas iniciativas inovadoras, o final dos anos 2000 foi marcado pela decisão da BBC de se afastar de projetos multiplataforma. Em 2008, por exemplo, a emissora cancelou sua iniciativa de educação online e digital: a BBC *Jam*. Ocorreu também uma suspensão do financiamento de projetos digitais, que ocorreu logo após o processo de revisão das taxas de serviço para a BBC online (BENNETT E KERR, 2012, p. 12). Porém, o fator mais importante para esse encolhimento foi uma nova estratégia adotada pela BBC, a “Transmitindo Qualidade em Primeiro Lugar” (*Delivering Quality First* ou DQF), mais conhecida pelo lema “menos, maior e melhor” (*fewer, bigger, better*) (ibid., p. 12). Isto passou a sinalizar que a instituição estava disposta a investir mais, porém em um menor número de projetos considerados “melhores” pela emissora.

Dentro da BBC, muitos acreditam que a iniciativa mais bem sucedida diante do cenário de convergência digital foi a implementação do BBC *iPlayer*, que disponibiliza toda a programação de TV e rádio da emissora na internet durante uma semana após sua data de transmissão e que pode ser acessado pelo iPad, iPhone, Android, PS e por todos os aparelhos de TV conectados à internet. Ao longo de 2011, o *iPlayer* teve mais de 150 milhões de solicitações de acesso a programas de TV e rádio por mês (BENNETT E STRANGE, 2012, p.15). Com um discurso distinto ao que havia proferido anteriormente em relação à visão de “mídia 360 graus” da corporação, Mark Thompson afirma que o *iPlayer* representa uma ferramenta com a qual a BBC se sente mais “à vontade”, em parte, devido à sua forte cultura de radiodifusão (ao invés de digital):

“O que é o *iPlayer*? É uma maneira nova de oferecer uma experiência tradicional. Ele representa uma forma linear de consumo. Esta é uma das razões pelas quais a BBC se sente muito à vontade com ele. O *iPlayer* revela um pouco das nossas limitações culturais (da BBC). Se você for pensar em multiplataforma como uma fusão das nossas experiências em web e TV, diria que estamos conscientes de que isto é algo mais difícil de alcançar.”

(Entrevista com Mark Thompson, 02/17/2011).

Portanto, um dos nossos argumentos centrais é que, especialmente com relação à BBC, uma forte herança e cultura de *radiodifusão* ainda predominam. Bennett e Strange (2012) se referem a este fenômeno como “legados de pensamento linear”.<sup>9</sup> Em contraste com a opinião de Mark Deuze (2007) e Henry Jenkins (2006) de que não existem mais fortes delimitações entre a televisão e as novas mídias, nossos resultados indicam que as mesmas continuam sendo redesenhadas (BENNETT E STRANGE, 2012, p. 2). Assim, para a BBC, o significado do termo “multiplataforma” gradualmente se modificou do início para o fim dos anos 2000. Se anteriormente, ele descrevia uma visão de 360 graus, onde o conteúdo original se mostrava interconectado em diversas plataformas, atualmente ele se refere muito mais “a um conteúdo linear que é apenas transmitido por diferentes plataformas” (entrevista 64, 09/30/2011). E quanto ao novo lema estratégico da BBC - “menos, maior e melhor” - fica evidente que muitas vezes os elementos multiplataforma não fazem parte do que a BBC considera “maior” e “melhor”. Dos 260 postos de trabalho eliminados na BBC Online, mais de 100 foram cortados no setor de multiplataforma (BENNETT E STRANGE, 2012, p. 4). O diretor da produtora digital *Six to Start*, empresa que produziu os elementos multiplataforma do projeto *The Code* para a BBC resume esta mudança de direção estratégica de forma profética e com tom pessimista:

“A tendência é que multiplataforma esteja mesmo à serviço da TV. Eles vão ter, sei lá, tipo uns dez produtos multiplataforma. Muita gente não sabe o que é multiplataforma, eles acham chato. O *The Code* vai ser o último projeto deste tipo, pelo menos pelos próximos dois anos, provavelmente por razões estratégicas.”

(Entrevista com Diretor da *Six to Start*, 25/07/2011)

Um designer de games, também da *Six to Start*, atribui esta decisão de não mais financiar projetos multiplataforma mais arrojados à uma “cultura do medo” e um receio de assumir riscos que circulam dentro da BBC. Concordando com o diretor da produtora, ele acredita que a indústria criativa do Reino Unido tem muito a perder com essa “covidária” e atitude conservadora:

“É realmente triste que a BBC tenha ficado com medo de fazer coisas interessantes, que deveria estar fazendo. Observei que existe mesmo uma certa cultura do medo entre um monte de gente lá. Uma das pessoas com quem eu conversei me disse: se você fizer um programa que não der muito certo, você jamais vai trabalhar para a BBC novamente. Como entidade pública, a BBC tem muito medo de desperdiçar dinheiro ou de ser acusada de não estar cumprindo sua função de serviço público. Este sentimento está no coração da organização. Durante toda a produção, tinha gente que tentava adivinhar as coisas que estávamos fazendo, com medo de alguém cometer um erro em algum lugar... E é uma pena que eu não consiga enxergar mais nenhum grande projeto multiplataforma vindo por aí.”

(Entrevista com designer de games, *Six to Start*, 11/08/2011)

Em conclusão, embora tenham se tornado mais conservadoras e pragmáticas nos últimos anos, as estratégias para produção de projetos multiplataforma tiveram um impacto significativo no setor de produção independente. Propostas de produção que incluem apenas um programa ou série de TV, sem oferecer elementos digitais, passaram a não ser mais consideradas atrativas para as emissoras. Outra consequência desta transição é a entrada de novas empresas no mercado de produção televisiva como as agências digitais.

Na próxima seção, este artigo examina a seguinte questão: de que forma as produtoras independentes estão reagindo às estratégias de programação multiplataforma da maior emissora pública do Reino Unido, a BBC? Quais dificuldades encontram ao tentar se adequar às estratégias multiplataforma da emissora assim como ao seu sistema e cultura de produção? Ao incorporar elementos multiplataforma em suas práticas de produção, de que maneira estas produtoras podem estar contribuindo para uma reformulação, renovação ou talvez até mesmo uma reinvenção do conceito de radiodifusão de ser-

viço público no Reino Unido? Para analisar tais questões, o presente artigo se baseia em alguns dados gerais do setor independente de produção. O enfoque é a análise das observações participativas etnográficas realizadas em uma produtora de TV de pequeno porte localizada em Brighton, que duraram doze semanas. A presente autora obteve acesso à empresa ao se oferecer para trabalhar na mesma como assistente de produção e pesquisa. Os dados foram coletados através de diários de observação e entrevistas com funcionários de diversos níveis hierárquicos na produtora estudada.

## O SETOR INDEPENDENTE E A MÍDIA MULTIPLATAFORMA: A PERSPECTIVA DE UMA PRODUTORA DE TV

Segundo James Bennett e Paul Kerr (2012, p. 6-9), o desenvolvimento do setor de produtoras independentes no Reino Unido se deu em grande parte como consequência da fundação da *Channel 4* em 1982. Isto ocorreu porque a *Channel 4* introduziu um modelo de editora-transmissora (*publisher-broadcaster*). A emissora não produz nenhum conteúdo *in-house* como fazem a BBC e a ITV, por exemplo, comprando programas já prontos (os chamados enlatados) ou financiando as produtoras independentes para produzir programas. Num primeiro momento, nos anos 80, surgiram centenas de pequenas produtoras de TV com o objetivo de produzir programas para a Channel 4. Muitas destas foram fundadas por ex-funcionários da BBC que decidiram montar seu próprio negócio (BENNETT E KERR, 2012, p. 6). No entanto, havia um grande número de produtoras que dependiam de um reduzido número de projetos disponíveis nas poucas emissoras abertas. Isto não era suficiente para a consolidação do setor de produção independente. As produtoras independentes não eram donas dos direitos patrimoniais dos programas que produziam, contando apenas com uma taxa de produção negociada, calculada como um percentual da verba da emissora (*ibid*, p. 6).

Assim, o setor de produção independente só pôde mesmo se tornar mais robusto no início dos anos 90, depois que o Ato de Radiodifusão (*Broadcasting Act*) de 1990 introduziu uma cota que exigia que no mínimo 25% do volume de horas de toda a programação (sem incluir noticiários de TV) deveria ser produzido pelas empresas independentes. O Ato de Comunicações de 2003 também trouxe boas notícias para o setor independente ao mudar as regras dos direitos patrimoniais de programas, que passaram a ser revertidos para as produtoras (ao invés das emissoras) depois das duas partes realizarem um acordo sobre o número de transmissões de TV e digitais (BENNETT E KERR, 2012, p. 7).

Em 2005, a BBC anunciou mais um incentivo para o setor que foi batizado de “Janela de Competição Criativa” (*Window of Creative Competition* - WOCC). O WOCC promoveu um aumento da cota, de 25% para 50%, sendo que os 25% adicionais estariam abertos à concorrência entre os produtores independentes e os produtores *in-house* (BENNETT E KERR, 2012, p. 8).

A transição para uma programação multiplataforma abriu uma janela de oportunidades, mas também trouxe, naturalmente, muitos desafios para o setor de produção independente. Algumas produtoras de TV deram origem a novas empresas especializadas em mídia digital, como, por exemplo, a produtora *Illuminations*, que acabou gerando a *Illumina Digital*. Outras criaram departamentos digitais *in-house*, como foi o caso da *Maverick*. Muitas produtoras preferiram continuar priorizando a TV, terceirizando as produções multiplataforma para agências digitais (BENNETT E KERR, 2012, p. 16).

De modo geral, as reações do setor independente às mais recentes estratégias de produção multiplataforma da BBC têm sido hostis. A corporação tem sido acusada de ter práticas que contradizem seu discurso de priorizar os investimentos em multiplataforma. Um sintoma deste descontentamento foi uma carta aberta ao BBC *Trust*, a entidade independente que administra a BBC, publicada na revista especializada *Broadcast* e assinada por 15 agências digitais que criticaram a BBC por ter uma “estratégia multiplataforma inteiramente disfuncional”<sup>10</sup>. (BENNETT E KERR, 2012, p. 25). Outra acusação frequente é de que a BBC “deu um passo para trás” no momento em que passou a interpretar “multiplataforma” de maneira linear, ou seja, “multiplataforma” significa o mesmo conteúdo de TV, que apenas é transmitido por outras plataformas (e cujo exemplo maior é o BBC *iPlayer*).

## PRODUZINDO UM PROJETO MULTIPLATAFORMA: HISTÓRIAS REAIS

Neste momento, o presente artigo passa a ter uma natureza etnográfica. Analisamos um projeto realizado por uma pequena produtora independente localizada em Brighton para a BBC. O projeto consistia num conjunto de vídeos educativos infantis de curta duração para serem disponibilizados na internet. O objetivo da pesquisa etnográfica é compreender em profundidade o que a transição para a produção multiplataforma representa para aqueles que trabalham nas indústrias criativas, dentro do seu contexto cotidiano. Procuramos assim capturar as complexidades e sutilezas deste processo e oferecer uma “descrição densa” (GEERTZ, 1990), não apenas destas empresas indepen-

dentes, mas, principalmente, das pessoas que fazem estes projetos multiplataforma acontecerem.

A Light Produções<sup>11</sup> é uma pequena produtora localizada perto da orla da cidade de Brighton, localizada a aproximadamente 70 km de Londres. Fundada há 15 anos, a empresa é conhecida pela produção de documentários e programas educacionais infantis, em maior parte para a BBC, mas também para Channel 4 e outras emissoras. Um dos seus projetos mais bem sucedidos é a série de documentários *Kids Behind Bars* (“Crianças Atrás das Grades”) para a BBC, que aborda a história de menores de idade que cometeram crimes e estão crescendo dentro de prisões. A diretora da empresa oferece uma descrição dos tipos de programas em que a produtora se especializa, usando “Crianças Atrás das Grades” como um exemplo:

“Tudo que a gente faz tem que ter um propósito. *Crianças Atrás das Grades* é uma espécie de marco para nós... Eu sabia que seria um projeto vencedor, mas tudo é uma questão de tempo. Primeiro o projeto foi rejeitado. Depois, eu o levei para BBC3. Eles sabiam que devido à natureza extremamente sensível do conteúdo, nós tínhamos capacidade de levar o projeto à frente. E foi aí que este senso de propósito se tornou valioso e foi o que nos ajudou a levar o projeto até o fim. Acho que este foi o projeto mais complicado que já fizemos: crianças vulneráveis, crianças criminosas, imagine só o quão minado é este território”.

(Entrevista com a diretora da Light Produções, 04/11/2011).

Com relação à estrutura da empresa, ela contava com sete funcionários permanentes (incluindo a diretora): uma chefe de produção, uma gerente de produção sênior, uma gerente de produção júnior, uma coordenadora de produção, uma gerente de relações públicas, uma gerente de novos negócios. Destas sete, apenas três trabalham em tempo integral. A empresa era composta inteiramente por mulheres, muitas delas, mães e profissionais, o que explica em parte a porção significativa de trabalhadoras em tempo parcial<sup>12</sup>. Apesar desta composição ser peculiar, as questões de gênero não serão abordadas no presente artigo, já que optamos por dar enfoque às questões de transição para a produção multiplataforma.

Em Agosto de 2011, a Light deu início à produção do Projeto Histórias Reais (*True Stories*), encomendado pela divisão de Educação da BBC. A ideia era contar dez histórias de personagens que mudaram o mundo - engenheiros, inventores, exploradores, pioneiros, reformadores, heróis e heroínas. Com duração de doze minutos cada, os filmes tinham como público-alvo crianças de cinco a nove anos. Eles foram transmitidos pela BBC 2

em dois episódios (cada episódio contendo cinco histórias, com duração total de pouco menos de uma hora). Entretanto, o maior objetivo do projeto era mesmo encontrar um abrigo permanente no site da BBC *Learning Zone* (<http://www.bbc.co.uk/learningzone>) onde poderia ser utilizado por escolas como um permanente recurso didático. Além de hospedar os vídeos, o site ofereceria também ideias de possíveis utilizações dos vídeos de Histórias Reais em sala de aula.

Naturalmente, Histórias Reais virou a rotina dos produtores da Light, uma empresa de dimensões modestas, de cabeça para baixo. O projeto tinha uma natureza ambiciosa, envolvendo diversos aspectos como pesquisa histórica, design de figurinos, contratação de um número considerável de atores e figurantes, filmagens em diversas regiões do Reino Unido (que correspondessem às histórias reais dos personagens) etc. De um dia para o outro, o escritório que tinha pouco espaço físico, passou a ser ocupado por diversos produtores freelancer - quatro assistentes e uma diretora de imagens - que foram contratados em caráter emergencial para a realização do trabalho (diário de observações, 22/08/11). Esta súbita transformação do quadro de funcionário reflete o fenômeno da crescente flexibilização do trabalho nas indústrias criativas e culturais, analisado por Deuze (2007) em que as demandas competitivas e tecnológicas acabam por resultar num ambiente de trabalho “liquefeito” (p. 84-85). Os contratantes assumem cada vez menos compromissos contratuais e os funcionários, muitos deles *freelancers*, se tornam os únicos responsáveis pelo desenvolvimento de suas próprias carreiras (ibid, p.85).

Devido à sua forte presença online, Histórias Reais foi financiado pelo Departamento de Educação da BBC como um projeto “mutiplataforma”. Desde os primeiros estágios de concepção do projeto, algumas pessoas envolvidas demonstraram empolgação pelo fato dos filmes poderem ser mais acessíveis e oferecerem “algo a mais” do que uma simples experiência de TV. Este entusiasmo é demonstrado, por exemplo, pela diretora de imagens:

“Estes filmes não serão simplesmente assistidos, eles serão utilizados como um recurso. As coisas que a gente faz pra TV consomem meses e meses de muito suor e muito estresse, vão ao ar, são vistas e desaparecem para sempre. Este projeto, não, terá uma vida mais longa e está sendo feito por uma boa razão.”

(Entrevista com a diretora de imagens de Histórias Reais, 22/08/2011)

A princípio, os produtores envolvidos na realização de Histórias Reais se mostravam motivados com a ideia de fazer algo com uma duração mais permanente, algo ampla-

mente acessível ao seu público, o infantil, no contexto da sala de aula. O projeto se destacava pelo seu caráter de serviço público, por ter um verdadeiro “propósito”, que vai além do simples entretenimento ou o lucro da produtora independente. Entretanto, vale lembrar que os elementos multiplataforma foram também utilizados como estratégia de negócios pela produtora, para que a mesma pudesse ter o projeto aprovado e financiado pela BBC. No documento inicial que vendia a ideia do projeto para a BBC, a Light Produções propunha diversos elementos multiplataforma para enriquecê-lo:

“Temos o intuito de oferecer material adicional para esses dez filmes, para que representem um recurso didático para os professores. Nossas ideias incluem o seguinte:

- Versões escritas dos roteiros para que eles possam ser lidos como histórias;
- Versões em áudio dos filmes;
- Música para download para que as crianças possam criar suas próprias coreografias ao som da música composta;
- Artefatos de pesquisa: quando descobrirmos itens interessantes em nossa pesquisa, gostaríamos de disponibilizá-los em uma espécie de museu virtual - por exemplo, podemos incluir fotos do martelo e da cesta de Mary Anning (uma das personagens históricas dos filmes);
- Fotos do *making of* das filmagens: podemos tirar fotos sempre que possível, permitindo que as crianças as utilizem para criarem suas próprias histórias,
- Fotos das locações e mapas para que as crianças possam localizá-las.”

(Documento de descrição do projeto Histórias Reais, anotado em diário de observações, 31/08/2011)

Em geral, havia dentro da produtora uma impressão de que as produções multiplataforma ainda tinham um longo caminho pela frente. No entanto, estas produções não deixavam de representar uma excelente oportunidade. A Light Produções, por exemplo, se dizia aberta à ideia de experimentar com produções multiplataforma, apesar de reconhecer suas próprias limitações. Afinal, com forte tradição em documentários realizados de acordo com a filosofia de serviço público, a especialidade da produtora era mesmo televisão.

Mas vamos retornar à produção de Histórias Reais. Logo nas primeiras semanas em que comecei a pesquisar e trabalhar na Light Produções, a diretora me chamou à sala dela. Ela então me pediu que trabalhasse na produção do conteúdo extra que tinha oferecido em seu projeto inicial para a BBC. Interpretei o pedido como uma ótima notícia já que isto me daria a oportunidade de me envolver justamente na área de produção que queríamos pesquisar: a dos elementos multiplataforma. Durante o restante daquela

semana meu trabalho seria o de pesquisar artefatos para o “museu virtual” e contratar fotógrafos para fazerem as fotos do *making of*, que seriam oferecidas no website como material educacional (diário de observações, 31/10/2011). Minha empolgação com o trabalho na produção multiplataforma durou pouco. Já na quinta-feira, apenas um dia depois de ter conversado com a diretora, eu recebi uma tarefa um tanto diferente. As produtoras estavam sob pressão para encontrar um estúdio onde os dançarinos pudessem ensaiar para a filmagem do primeiro filme. Desta maneira, aquele dia inteiro foi dedicado a tal tarefa (o que se mostrou um desafio devido à modesta verba do Departamento de Educação da BBC). Após muitas ligações, finalmente consegui encontrar uma igreja disposta a alugar seu salão de eventos para os ensaios. Não era ideal, mas funcionaria (diário de observações, 01/09/ 2011). Na segunda-feira, quando retornei ao trabalho, encontrei uma lista de afazeres em minha mesa logo pela manhã. Já que tinha sido bem sucedida, minha missão continuava a ser encontrar espaços para ensaio. O clima parecia mais tenso do que nunca. Todos os produtores, tanto os freelancers, como os permanentes, corriam pelo pequeno escritório e falavam sem parar ao telefone. Em tais ligações, não pude ouvir a palavra “multiplataforma” ser pronunciada uma vez sequer. O fato do projeto ser multiplataforma não parecia fazer muita diferença. As prioridades, ou melhor, as urgências, eram muito semelhantes às que ocorrem durante a produção de um programa de TV: uma produtora buscava objetos para os cenários, outra procurava atores, outra pesquisava locações. Os elementos multiplataforma que iriam preencher o “museu virtual” imaginado pela diretora foram rapidamente relegados ao último plano (diário de observações, 05/09/2011).

Este modo de encarar uma produção que deveria ter caráter multiplataforma sob uma perspectiva de produção de TV revela alguns aspectos do que John Caldwell (2008) se refere como “as culturas de produção” da empresa. O explica qual é a natureza dos estudos de cultura de produção:

“Estes estudos se preocupam com muito mais do que simplesmente encontrar uma autêntica realidade por trás das cenas - uma noção empírica de que tende a enxergar com ingenuidade as maneiras como as realidades das indústrias de mídia são sempre construídas. O objetivo é se ocupar de analisar as indústrias de mídia através de suas auto-representações, auto-críticas e auto-reflexões.” (CALDWELL, 2008, p. 5)

Para explicar esta abordagem, Caldwell a relaciona com a “antropologia interpretativa” de Clifford Geertz. Para Geertz, “a cultura de um povo é um conjunto de textos, eles mesmos conjuntos, que o antropólogo se esforça para ler sobre os ombros daqueles

a quem eles pertencem” (Geertz, 1990, citado em Caldwell, 2008, p. 5). Este tratamento de “cultura como texto” de Clifford Geertz tem sido amplamente problematizado. Mas o que nos interessa aqui, em sintonia com o pensamento de Caldwell, é a ideia de que os trabalhadores da indústria de mídia também se caracterizam como produtores de relatos auto-etnográficos. Assim, como etnógrafos de produção de mídia, é fundamental estar atento para tais relatos igualmente (porem auto) etnográficos (Ibid). No caso da Light Produções, o que se pode perceber é a existência de uma forte cultura de produção típica de TV, tanto entre os funcionários fixos, quanto entre os freelancers que trabalhavam no projeto Histórias Reais. Percebe-se até mesmo uma certa relutância em perceber o trabalho como algo distinto de TV, um “receio” de modificar métodos tradicionais de produção com os quais estas pessoas estavam acostumadas. Esta postura se manifesta, por exemplo em alguns comentários da diretora de cena quando questionada sobre até que ponto o fato de Histórias Reais ser um projeto “multiplataforma” alterava sua maneira de trabalhar:

“Para falar a verdade, não vou fazer nada muito diferente do que eu geralmente faço... Bem, se o projeto fosse TV, haveria muito mais gente querendo interferir nele. E com certeza haveria mais dinheiro, mas também haveria mais gente com uma ideia pré-determinada do que eles querem pro projeto... a liberdade que a gente tem é muito maior, mas a verba é menor.”

(Entrevista com a diretora de imagens, Light Produções, 23/08/2011)

A diretora não estava sozinha em sua maneira de pensar. Durante as observações participativas, não foram poucas as vezes em que ouvi comentários do tipo: “olha, esse negócio de multiplataforma não é comigo, afinal de contas, eu sou mesmo é uma produtora de TV” (comentário da coordenadora de produção, diário de observações, 05/09/2011). James Bennett e Niki Strange (2012) também se voltam para este fenômeno descrevendo a cultura de produção de TV como uma cultura “de transmissão”. Uma das maneiras pela qual a distinção da cultura de produção de TV da cultura de produção digital se revela é através da crença de que tudo poder ser salvo na ilha da edição. Por conta da natureza da TV, o que importa é que o material esteja pronto a tempo de ir ao ar, mesmo que isto signifique muitas noites de sono perdidas remontando o material na ilha de edição na última hora. Com as produções digitais o processo é muito mais intuitivo e gradual: ocorrem testes, reajustes, mais testes e mais reajustes. Tentar refazer um website da noite para o dia, por exemplo, como ocorre com as mudanças radicais que ocorrem na ilha de edição, simplesmente não funciona.

Estes choques entre culturas de produção de TV e culturas de produção digital são interessantes porque de certo modo contradizem as ideias de autores como Henry Jenkins (2006), com relação às culturas de convergência. Aqui ao invés de presenciarmos a interseção das “velhas” (como a TV) e “novas” mídias (digitais), o que notamos é que, pela perspectiva das produtoras, as demarcações entre as duas ainda se mostram um tanto rígidas. As características determinantes de cada uma das mídias - e no caso específico da Light, da TV - são constantemente reafirmadas.

Entretanto, outros fatores de ordem muito mais prática trouxeram dificuldades expressivas para a produção de Histórias Reais como projeto multiplataforma. Aquela longa lista de material online adicional a ser oferecido pela Light não tinha sido levada em consideração no planejamento da verba de produção. Portanto, a produtora tinha assumido a responsabilidade de entregar mais (além dos filmes, áudio, roteiros, fotos, etc) pelo mesmo valor. Comentando sobre o assunto, a gerente de produção chegou a afirmar que “a Light era culpada por querer entregar coisas demais para a BBC” (diário de observações, 11/10/12). Esta ânsia de exceder as expectativas ocorre, em parte, por causa do desejo da produtora de continuar trabalhando para a BBC, mesmo que os orçamentos sejam apertados.

“Os desafios são em sua maioria orçamentários. Os gastos de produção são altos. O projeto é muito ambicioso, ele tem que ser historicamente preciso e nós estamos nos propondo a entregar muito mais, pelo mesmo valor.”

(Entrevista com a diretora da Light Produções, 12/10/2011)

Lidando no dia-a-dia com o fardo que produzir estes materiais extras representa, a gerente de produções entra em maiores detalhes sobre o estresse adicional que eles geram:

“O departamento de produção tem que se virar pra entregar o que os criativos prometeram. É muito estressante. Imagine tudo o que temos que entregar pra BBC. Você precisa de uma fita para a emissora, uma fita pra gente, o DVD, todos os arquivos. O filme vai ao ar na TV e na internet, a gente precisa editar o programa em trechos mais curtos. Tecnicamente é muito mais difícil e toma mais tempo, às vezes acaba atrasando nosso planejamento de produção. Isto tem um grande impacto em nossos custos de produção também. Temos que pagar por cada arquivo, pela mídia que vamos utilizar, temos que filmar mais. Também devemos ter diferentes versões para a internet, outra preocupação a mais”.

(Entrevista com a gerente de produção, 10/08/2011)

Durante a pesquisa de campo, pude observar de perto as pressões sob as quais a produtora se encontrava para poder realizar um projeto multiplataforma de valor educacional, onde os elementos multiplataforma representavam algo “extra” e não incluído na verba. Ao perguntar à gerente de produção como é que os funcionários conseguiam entregar um produto final de boa qualidade apesar das restrições, ouvi a seguinte resposta:

“Desse jeito. Arrancando os cabelos, ficando maluca, trabalhando turnos de 14 horas por dia. Você promete a si mesma: quando este projeto acabar, eu nunca mais vou fazer isso. Alguns meses depois, lá está você, fazendo tudo de novo. De alguma forma, você consegue sobreviver e tudo dá certo no final”.

(Diário de observações, 19/11/2011)

Este apego, que às vezes parece inexplicável, e os sacrifícios exigidos pelo trabalho nos remetem à pesquisa de Hesmondhalgh e Baker (2008). Utilizando uma abordagem etnográfica, os autores discutem o conceito de “trabalho emocional” (Hoschild, 1983) e como ele se aplica às rotinas de trabalho de produtores da indústria de TV britânica. Os autores afirmam que as negociações entre as emissoras e as produtoras independentes, assim também como as pressões adicionais trazidas pela gênero do programa que estava sendo produzido (um show de talentos, que tem o poder simbólico de dar grande exposição a pessoas anônimas) se manifestavam na forma de estresse, ansiedade e má qualidade das relações de trabalho (HESMONDHALGH E BAKER, 2008, p. 97). Apesar deste estudo ser caracterizado por um tom pessimista que não se aplica à minha experiência com a produção de Histórias Reais, é possível identificar algumas questões em comum. Eles descrevem, por exemplo, as dificuldades inerentes ao ato de produzir um show que esteja dentro dos princípios de radiodifusão pública, mas que também reflita a visão criativa da produtora (HESMONDHALGH E BAKER, 2008, p. 107). Em outras palavras, muitas vezes ocorrem consideráveis discrepâncias entre as direções que a emissora e as direções que as produtoras querem dar à realização de um determinado programa (ibid, p. 107).

No caso de Histórias Reais, estas discrepâncias se manifestaram, entre outros aspectos, nos diferentes graus de importância dados aos elementos multiplataforma do projeto. Discrepâncias estas que, por sua vez, ocorriam também dentro da própria produtora independente. Os elementos “adicionais” - arquivos em áudio, fotos, artefatos para um “museu virtual” - tinham sido essenciais para que a produtora tivesse o projeto apro-

vado pela BBC. No entanto, aquela retórica de dar boas vindas à era da convergência e adotar um “pensamento 360 graus” certamente não se traduzia na nova estratégia da BBC, como vimos na primeira seção deste artigo, nem na verba dedicada aos elementos multiplataforma do projeto. Como consequência, os produtores da Light se viam constantemente sob pressões psicológicas, de tempo e financeiras, além de ter um grande estresse e “desgaste emocional” (GRINDSTAFF, 2002; HESMONDHALGH E BAKER, 2008, HOSCHSCHILD, 1983). Ao mesmo tempo, existia uma lacuna entre a maneira como a diretora percebia os elementos multiplataforma como criativamente estimulantes e como as gerentes e assistentes de produção os percebiam como uma dor de cabeça. Para as últimas, eles não representavam muito mais do que uma série de arquivos e despesas a serem espremidas dentro de um orçamento já limitado.

Estes entraves com os quais os produtores necessitam lidar diariamente levam alguns autores da área de estudos de produção, como Beck (2000), McRobbie (2002), Neilson e Rossiter (2005) e Ursell (2000), a descreverem o trabalho realizado dentro das indústrias criativas e culturais como “precário” (*precarious labour*). Alguns destes autores se voltam para as questões de exploração e desmoralização do trabalho no setor. McRobbie (2002), por exemplo, afirma que “a expansão dos valores neoliberais no setor das indústrias culturais tem contribuído para desativar a capacidade dos empreendedores de permanecerem independentes das grandes corporações e para deteriorar os aspectos morais e reflexivos da produção cultural, diminuindo o seu caráter social” (em BANKS, 2006, p. 459).

Desta forma, os trabalhadores das produtoras independentes representam apenas peixes pequenos num grande lago de interesses corporativos. Afinal de contas, uma produtora independente só poderá sobreviver dentro das competitivas indústrias criativas e culturais se conseguir vencer esses obstáculos, mesmo que precise sacrificar alguns princípios criativos e, às vezes, valores éticos. No caso da Light, a produtora se via constantemente numa situação em que tinha que recorrer à comum estratégia de obter o máximo possível de favores e serviços gratuitos, sejam eles objetos para o cenário, espaços para ensaio, ou até mesmo o trabalho de algumas pessoas. Em meu diário registrei por exemplo minhas impressões sobre um incidente em que as produtoras tinham passado a tarde procurando de estudantes que se propusessem a trabalhar com assistentes de filmagem gratuitamente, apenas pela “experiência”. Uma das produtoras *freelancers* chegou a comentar o quanto ela se opunha a essa prática. Paradoxal-

mente, todos os outros produtores concordaram, mas se encontravam numa posição contraditória em que não havia muita escolha a não ser a de ficar algumas vezes reféns de práticas de produção de ética duvidosa, como a não remuneração de estudantes e trabalhadores em início de carreira (diário de observações, 05/09/2011).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma forte cultura “de transmissão” (ao invés de digital) e uma tradição de caráter “linear” (Bennett, 2012) permeiam a instituição de onde grande parte das produções de serviço público se originam, a BBC. Conseqüentemente, elas acabam por também exercer uma influência significativa nas empresas independentes que compõem o sistema ecológico de produção. Desta forma, as produtoras independentes necessitam enfrentar grandes desafios ao produzirem projetos multiplataforma dentro da filosofia de serviço público para a BBC.

Em primeiro lugar, o discurso multiplataforma da emissora é muitas vezes distinto da prática. O discurso a faz aprovar projetos justamente por conta de sua natureza multiplataforma, como foi o caso de Histórias Reais. A prática faz com que a emissora não aloque uma verba adicional para tal produção. O discurso faz com que emissora se pronuncie como estando na “vanguarda da inovação digital”. A prática é marcada por um certo medo de arriscar ou de errar, como foi afirmado pelo designer de games da agência digital Six to Start. Nada representa melhor estas contradições do que a nova direção estratégica adotada pela emissora com relação a produção multiplataforma, mudando de “futuro criativo” e “360 graus” para *transmitindo* qualidade em primeiro lugar e “menos, maior e melhor”.

Muitos destes desafios enfrentados pela produtora são de ordem prática. Os elementos multiplataforma são muitas vezes considerados dispendiosos já que os modelos de geração de lucro pela mídia digital ainda não estão bem estabelecidos. Vale lembrar que as produtoras não podem utilizar os elementos digitais de um projeto multiplataforma feito para a BBC para a comercialização de produtos já que estes iriam de encontro à filosofia de “serviço público da emissora”. As produções também enfrentam dificuldades relativas aos sistemas operacionais da BBC. Elas podem até produzir uma série de elementos adicionais, como era a intenção de Histórias Reais, porém, no fim das contas, estes terão que se encaixar aos moldes e restrições do sistema da BBC. Até mesmo um produtor multiplataforma da BBC, Julian Phillips, reconhece que:

“os produtores precisam de nossa ajuda para integrar o que fazem à rede de BBC. A bbc.co.uk é basicamente como uma fortaleza e você não consegue atravessá-la, a não ser que salte através de um monte de aros e eles precisam estar cientes disto desde o início do processo”

(Entrevista com Julian Phillips, Interview 52, 09/08/2011)

É interessante citar, a título de breve nota de pós produção, que nenhum dos elementos adicionais citados no documento de apresentação de Histórias Reais acabou sendo disponibilizado online na conclusão do projeto. O website da BBC Learning zone apenas disponibilizou os dez vídeos, cada um acompanhado de um curto parágrafo sobre “utilizações em sala de aula”, mas não há sinal de áudios, roteiros ou museu virtual.

Mas nem todos os desafios que ocorrem na produção de projetos multiplataforma são motivados pela BBC. “Multiplataforma” pode até ter funcionado bem como estratégia para aprovar o projeto, mas não constituía uma parte integral da cultura de produção (CALDWELL, 2008) da Light, que, afinal, se definia como uma produtora de TV. Fica claro, portanto, que há uma dificuldade inerente às produtoras de TV de se adaptarem a uma cultura “multiplataforma”.

Todos estes desafios não querem dizer que a produção de projetos multiplataforma, da maneira que foram feitos, não tenha contribuído para aprimorar o serviço público de radiodifusão no Reino Unido. Uma contribuição evidente se refere à expansão da acessibilidade (BORN, 2004), como foi discutido pela diretora de imagens de Histórias Reais: porque Histórias Reais é um projeto multiplataforma, ele não vai simplesmente desaparecer após a transmissão e poder continuar sendo “utilizado” pelo público. No entanto, enquanto multiplataforma continuar a ser interpretado de uma forma puramente linear, vai estar deixando de alcançar seu verdadeiro potencial de serviço público, engajando o público numa experiência muito mais completa e enriquecedora que o mero “assistir TV”.

## REFERÊNCIAS

- BBC. Creative Future: Detailed Press Briefing, BBC Press Office. 25 de Abril, 25 de Abril de 2006. Disponível em: [http://www.bbc.co.uk/pressoffice/pressreleases/stories/2006/04\\_april/25/creative\\_detail.shtml](http://www.bbc.co.uk/pressoffice/pressreleases/stories/2006/04_april/25/creative_detail.shtml)
- BANKS, Mark. Moral Economy and Cultural Work. *Sociology*, 40(3): pg. 455-472. 2006.
- BANKS, Miranda. Gender Below the Line: Defining Feminist Production Studies. In: MAYER, V. et al. *Production Studies: Cultural Studies of Media Industries*. New York and London: Routledge. 2009
- BECK, Ulrich. *The Brave New World of Work*. Cambridge: Polity Press. 2000.
- BENNETT, James; KERR, Paul. A 360° Public Service Sector? The role of independent production in the UK's Public service broadcasting landscape.
- In: LOWE, G.F. & STEEMERS, J. (eds.) *Regaining The Initiative For Public Service Media: RIPE@2011*. Gothenburg: Nordicom & University of Gothenberg Press. 2012
- BENNETT, James; STRANGE, NIKI. Linear Legacies: Managing the Multiplatform Production Process. In: KOMPARE, D., JOHNSON, D. & SANTO, A. (eds). *Intermediaries: Cultures of Management/Management of Culture*. New York: NYU Press.
- BORN, Georgina. *Uncertain Vision: Birt, Dyke and the Reinvention of the BBC*. London: Secker and Warbourg. 2004.
- CALDWELL, John Thornton. *Production Culture: Industrial Reflexivity and Critical Practices in Film and Television*. Durham; London: Duke University Press. 2008.
- DEUZE, Mark. *Media work*. Cambridge: Polity Press. 2007.
- GEERTZ, Clifford. Deep Play: Notes on a Balinese Cockfight. In: MUKERJI, C. &
- SCHUDSON, M. (Eds.). *Re-Thinking Popular Culture*. Berkeley: University of California Press. 1990.
- GRINDSTAFF, Laura. *The Money Shot: Trash, Class, and the Making of TV Talk Shows*. Chicago: University of Chicago Press. 2002.
- HESMONDHALGH, David; BAKER, Sarah. Creative Work and Emotional in the Television Industry. *Theory, Culture & Society* Vol. 25 (7-8), pg. 97-118. 2008
- HIGHFIELD, Ashley. *Discurso, The Production Show*, London. 13 de Outubro. 2001
- HOCHSCHILD, Arlie Russell. *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press. 1983.

- JENKINS, Henry. *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. New York and London: New York University Press. 2006.
- MAYER, Vicki. et al. *Production Studies: Cultural Studies of Media Industries*. London & New York: Routledge. 2009.
- McROBBIE, Angela. Clubs to Companies: Notes on the Decline of Political Culture in Speeded Up Creative Worlds. *Cultural Studies* 16 (4), pg. 516-531. 2002.
- NEILSON, Brett; ROSSITER, Ned. Precarity to Precariousness and Back Again: Labour, Life and Unstable Networks, *Fibrecultures* 5, Disponível em: [http://journal.fibreculture.org/issue5/neilson\\_rossiter.html](http://journal.fibreculture.org/issue5/neilson_rossiter.html). 2005.
- SCANNELL, Paddy; CARDIFF, David. *A Social History of British Broadcasting Vol 1, 1922-39 - Serving the Nation*. Oxford: Basil Blackwell. 1991.
- STEEMERS, Jeanette. *Creating Preschool Television: A Story of Commerce, Creativity and Curriculum*. Basingstoke: Palgrave Macmillan. 2010.
- THOMPSON, Mark. Creative Future: The BBC Programmes and Content in an On-Demand World. *Royal Television Society Fleming Memorial Lecture 2006*. Disponível em: [http://www.bbc.co.uk/pressoffice/speeches/stories/thompson\\_fleming.shtml](http://www.bbc.co.uk/pressoffice/speeches/stories/thompson_fleming.shtml). 2006.
- URSELL, Gillian. Television Production: Issues of Exploitation, Commodification and Subjectivity in UK Television Labour Markets, *Media, Culture & Society*, vol. 22(6), pg. 805-825. 2000.
- ZOELLNER, Anna. Professional Ideology and Program Conventions: Documentary Development in independent British Television Production. *Mass Communication and Society* 12 no.4, pg. 503-536. 2009.

## NOTAS

- 1 Além da presente autora: Dr James Bennet (Royal Holloway University of London), Dr Niki Strange (Sussex University) e Paul Kerr (London Metropolitan University). O projeto é financiado pelo *Arts and Humanities Research Council* (AHRC, Conselho de Pesquisa em Artes e Humanidades)
- 2 A *Channel 4* também é considerada uma emissora de televisão de serviço público. A emissora possui financiamento privado (e, portanto, ao contrário da BBC, sua programação é financiada pela publicidade) mas é de propriedade pública. Fundada em 1982, um após o lançamento do Ato de Radiodifusão (*Broadcasting Act*) de 1981, a *Channel 4* era uma subsidiária da Autoridade Independente de Radiodifusão (Independent Broadcasting Authority - IBA). Atualmente, a emissora é controlada pelo *Channel Four Television Corporation*, uma entidade pública independente criada em 1990 (*Channel 4*, 2012).
- 3 E da análise de relatórios das autoridades reguladoras das indústrias de comunicação no país, como o *Ofcom*, e de entidades como *PACT* (*Producers Alliance for Cinema and Television*)
- 4 Outro fato relevante é o fato deste ser o termo adotado pelas indústrias criativas e culturais no Reino Unido, aos invés de termos como “transmídia”.
- 5 Tradução realizada pela presente autora.
- 6 <http://www.bbc.co.uk/tv/features/code/about>
- 7 Em Milton Keynes, Inglaterra
- 8 De acordo com o *iPlayer Performance Packs*. Disponível em: <http://www.bbc.co.uk/blogs/bbcinternet/iplayer> [acessado em 12 de Novembro de 2011]
- 9 Tradução livre para “linear legacies”
- 10 Ver: <http://www.somethinelse.com/2010/05/20/digital-producers-open-letter-to-the-bbc-trust/>
- 11 Nome fictício para proteger a anonimidade dos participantes da pesquisa
- 12 Para uma discussão de questões de gênero no setor de produção ver um estudo de Miranda Banks (2009)

Artigo recebido: 20 de junho de 2012

Artigo aceito: 29 de julho de 2012