PUC-SP

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

PUC/SP

CARLA MIRANDA B. DE FREITAS

A COLABORAÇÃO NO JORNALISMO:

do Arizona Project aos Panama Papers

DOUTORADO EM COMUNICAÇÃO E SEMIÓTICA

São Paulo

2016

Carla Miranda B. de Freitas

A COLABORAÇÃO NO JORNALISMO:

do Arizona Project aos Panama Papers

DOUTORADO EM COMUNICAÇÃO E SEMIÓTICA

Tese apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Doutor em Comunicação e Semiótica, sob a orientação da Prof.ª Dr.ª Cecilia Salles.

São Paulo

2016

Banca Examinadora

_____

_____

_____

_____

_____

Dedicado ao meu marido, Hugo, e às minhas filhas, Beatrice e Luísa, que fazem todas as jornadas da vida valerem a pena. Aos meus pais, Miranete e Laterça, que me ensinaram a ser como sou, por todo o apoio de sempre. A Mariângela e Rangner, meus mestres na busca pelas virtudes da paciência e da persistência. E a todos os familiares e os amigos queridos, em especial a meus sogros Célia e Lutegarde, pela compreensão nos momentos de ausência.

AGRADECIMENTOS

À minha orientadora, Cecilia Almeida Salles, que me acompanha desde o mestrado com sua generosidade, seu ânimo e seu olhar sempre atento. Sem ela esta tese não seria possível.

A todos os meus colegas jornalistas, por sua companhia nas redações da vida ou por terem compartilhado comigo seu olhar sobre a colaboração jornalística.

RESUMO

Do *Arizona Project*, desenvolvido ainda nos anos 1970 e considerado o primeiro trabalho de atuação jornalística conjunta em grande escala, aos *Panama Papers*, investigação que reuniu quase 400 profissionais, de 76 países, em torno do maior vazamento de dados até então. Passando pelos casos *WikiLeaks* e Snowden, e pelo surgimento de organizações como a americana ProPublica.

Apesar de ainda ser exceção na prática cotidiana das redações, a colaboração entre jornalistas de diferentes veículos vem se tornando cada vez mais presente, a ponto de ser descrita atualmente como uma das principais tendências no setor.

Esse impulso é fruto de diferentes fenômenos. Por um lado existe a necessidade crescente de lidar com assuntos globais e complexos, como corrupção e meio ambiente, em um cenário de severas restrições de recursos para investigação, provocado pela crise dos modelos de negócios das empresas. Por outro, tem-se uma disponibilidade maior de informações agrupadas em grandes bancos de dados, criados pelo fortalecimento da cultura da transparência em inúmeros países, e jornalistas treinados em extrair deles notícias relevantes.

Também é preciso levar em conta o aprendizado do trabalho conjunto, desenvolvido com o apoio de associações de jornalistas ao longo do tempo, que vem sendo chave para criar uma cultura de mais colaboração no jornalismo.

Para dar conta de tal objeto, serão utilizadas fundamentalmente as teorias de rede e de processo de criação desenvolvidas por Cecilia Salles, além da conceituação de sistemas e complexidade, conforme Edgard Morin.

Palavras-chave: Colaboração Jornalística. Jornalismo Investigativo. Jornalismo de Banco de Dados.

ABSTRACT

From the *Arizona Project*, developed during the 1970s and considered the first large-scale collaborative journalistic work, to the *Panama Papers*, an investigation that involved almost 400 professionals, from 76 countries, around the largest data leakage ever since. Going through *WikiLeaks* and Snowden cases, and the emergence of organizations such as the American ProPublica.

Although still an exception in the daily practices of newsrooms, the collaboration between journalists from different news organizations has become more and more present, to the point of being considered today one of the main trends in the media industry.

This impulse is the result of different phenomena. On the one hand, there is a growing need to deal with global and complex issues such as corruption and the environment, in a scenario of severe resource constraints for investigation caused by the crisis in the news organizations' business models. On the other hand, there is a greater availability of information consolidated in large databases, created by the increasing strength of the culture of transparency in several countries, and journalists trained in extracting relevant news from these databases.

It is also necessary to take into account the learning process of the collaborative work, developed with the support of journalist associations over time, which has been key to creating a culture of more collaboration in journalism.

In order to account for such an object, this study will use the network and creative process theories developed by Cecilia Salles, as well as the concept of systems and complexity, according to Edgard Morin.

Keywords: Journalistic Collaboration. Investigative Journalism. Database Journalism.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 8

1 A COLABORAÇÃO NO JORNALISMO 16

2 O FIM DO LOBO SOLITÁRIO? 25

3 AMBIENTE DE MUDANÇAS 30

4 O PAPEL DAS ASSOCIAÇÕES DE JORNALISTAS 35

4.1 ARIZONA PROJECT E O PIONEIRISMO DA IRE 36

4.2 ICIJ, DOS CIGARROS ÀS OFFSHORES 39

4.3 OCCRP E O KHADIJA PROJECT 46

4.4 PROPUBLICA E AS RECEITAS DE REPORTAGEM 50

4.5 CONNECTAS: AMÉRICA LATINA EM DESTAQUE 52

5 WIKILEAKS: A UNIÃO NASCE DO EMBATE 61

6 CASO SNOWDEN: A SOLUÇÃO FOI COLABORAR 87

7 PANAMA PAPERS, COLABORAÇÃO RADICAL 117

7.1 PANAMA PAPERS NO BRASIL 139

8 CONCLUSÃO 144

REFERÊNCIAS 148

APÊNDICES 156

INTRODUÇÃO

Do primeiro-ministro da Islândia ao cartola suíço que assumiu a Fifa. De políticos brasileiros investigados pela operação Lava Jato a amigos íntimos do presidente da Rússia. A variedade de personalidades envolvidas e sua distribuição geográfica dão indícios do tamanho da investigação em questão. Apenas indícios. Com cerca de 11,5 milhões de arquivos, os chamados *Panama Papers* se transformaram no maior caso de vazamento de informações da história até então. Saíram do banco de dados do escritório de advocacia panamenho Mossack Fonseca nada menos que 2,6 terabytes de documentos sobre empresas offshore montadas, muitas vezes, para esconder recursos escusos.

Na investigação, 376 repórteres de 76 países, liderados pelo Consórcio Internacional de Jornalistas Investigativos (ICIJ, na sigla em inglês), ONG que recentemente vem ganhando os holofotes ao revelar escândalos mundiais como o *Swiss* e o *Luxembourg Leaks*. Em *Anatomy of a Global Investigation: Collaborative, Data-Driven, Without Borders*, o jornalista e pesquisador William Buzenberg ressalta o fato de que criminosos de todos os tipos e hackers atuam sem fronteiras — e sugere que os jornalistas façam o mesmo. Na época dos *Offshore Leaks*, ele era diretor-executivo do Centro para Integridade Pública, entidade que deu origem ao ICIJ. "Nós precisamos criar um jornalismo com escala suficiente para fazer frente ao crime", diz Buzenberg (2015, p. 2).

Discutida como uma das principais tendências no jornalismo atual, a colaboração internacional em torno de assuntos complexos existe há pelo menos quatro décadas, embora sempre tenha sido praticada como exceção. O cenário recente, no entanto, é visto por profissionais e pesquisadores como propício para promover modificações na cultura da imprensa, marcada pela concorrência e pelo trabalho individual.

O que mudou nesse período? A tecnologia é a resposta mais fácil. Computadores capazes de processar volumes crescentes de informação estão disponíveis em associações de jornalistas e em algumas das principais redações para os jornalistas. Redes de comunicação criptografada permitem trocar dados sigilosos com fontes e discutir, em segurança, o trabalho com colegas em qualquer lugar do globo.

Por outro lado, vários países desenvolveram ao longo desse tempo leis de transparência, que obrigam a divulgação de informações públicas. Rico material para a investigação jornalística. Mesmo informações individuais estão gravadas em enormes bancos de dados de governos.

Mas ter tecnologia não é suficiente. Nem dispor de um grande volume de informações. É necessário contar com apoio de especialistas em tratar esses dados brutos e trabalhar com programação, desenvolvendo ferramentas que facilitem a busca por dados relevantes. E esses experts, repórteres ou não, já atuam em redações e consórcios de jornalistas investigativos. Também foi necessário acumular experiência neste tipo de atuação transnacional. Conhecimento desenvolvido ao longo do tempo pela própria ICIJ, pela Investigative Reporters & Editors (IRE), a maior e mais antiga associação do gênero, com mais de 5 mil jornalistas.

Deve-se levar em conta, ainda, a atual situação da mídia, que enfrenta restrições cada vez mais severas de verbas para reportagem. Viagens internacionais se tornaram menos frequentes, o número de correspondentes e escritórios internacionais foi reduzido mesmo nos veículos de maior porte, de projeção mundial. Notícias que eram apuradas *in loco* são largamente feitas a partir das sedes dos veículos ou traduzidas de agências internacionais. Estruturas consideradas inadequadas para produzir material robusto em um mundo sem fronteiras. Uma das formas de se lidar com essa limitação crescente de recursos financeiros é adotar formatos de colaboração, de preferência fazendo uso qualificado da tecnologia disponível. Nas palavras de Buzenberg (2015, p. 2): "Se não for assim, a imprensa vai continuar e ultrapassada e desarmada, assim como sem recursos, justamente quando ter forças de vigilância internacional é algo criticamente necessário."

As iniciativas que promovem a união de forças entre os veículos, por outro lado, vêm garantindo resultados de impacto. Algumas das melhores reportagens investigativas produzidas têm sido feitas por meio de colaborações globais, em suas várias formas possíveis. O Prêmio Pulitzer de 2013, o Oscar do jornalismo americano, foi concedido a dois veículos, *The Guardian* e *Washington Post*, por sua cobertura dos documentos vazados da Agência Nacional de Segurança dos Estados Unidos (NSA, na sigla em inglês). Os arquivos roubados por um ex-funcionário da agência, Edward Snowden, mostravam a vigilância feita pelo governo americano a líderes e pessoas chave de outros países, inclusive aliados. A reportagem foi feita por Glen Greenwald e Ewen MacAskill, à época colegas no *The Guardian*, e Laura Poitras, premiada documentarista americana que mora em Berlim, além de Bart Gellman, pelo

Washington Post. O trabalho dos quatro foi publicado nos Estados Unidos, no Reino Unido e na Alemanha. E gerou reportagens locais em dezenas de outros países.

Atuando em um modelo de colaboração mais completo, liderado pelo europeu Projeto de Reportagem sobre Crime Organizado e Corrupção (OCCRP, na sigla em inglês) o Khadija Project recebeu o Tom Renner Award, do IRE, em 2015. Mais de 20 jornalistas, de vários veículos, trabalharam juntos para fazer as reportagens que a experiente repórter investigativa Khadija Ismayilova havia iniciado antes de ser presa por denunciar corrupção envolvendo o então presidente de seu país, o Azerbaijão.

Esta tese se propõe a apresentar o modelo das colaborações globais, que culminaram na atual investigação sobre os Panama Papers, tendo como base pesquisa nos sites das principais instituições envolvidas nesses projetos e nas páginas web de associações de jornalistas. Também foram coletadas informações em entrevistas, reportagens e artigos acadêmicos publicados sobre o tema. A autora ainda realizou entrevistas próprias com jornalistas envolvidos nas colaborações.

Utilizar um amplo espectro de pesquisa foi necessário para coletar maior volume de informações sobre a colaboração entre os jornalistas nas reportagens, uma vez que os profissionais revelam pouco — e de forma dispersa — sobre a forma que o trabalho conjunto ocorreu. Essa característica, por sua vez, talvez justifique a carência de estudos mais aprofundados, como livros ou teses acadêmicas que tratem especificamente do modo como essas colaborações se dão. Por um lado, isso representa uma dificuldade. Por outro, um desafio.

Para iniciar a aproximação sobre o tema, considerou-se necessário, primeiro, delimitar o conceito de colaboração utilizado, buscando diferenciá-lo, principalmente do que ficou conhecido como jornalismo colaborativo. Tal medida é necessária porque, no Brasil, o termo de jornalismo colaborativo está quase exclusivamente associado ao tipo de reportagem realizada em conjunto entre profissionais de imprensa e seus leitores/internautas/espectadores ou com a colaboração destes. No exterior, principalmente nos países de língua inglesa, o mesmo não ocorre, sendo designados como modelos de *collaborative journalism* tanto os trabalhos de colaboração entre jornalistas e leitores quantos os realizados em conjunto por jornalistas de diferentes veículos.

Embora as experiências de *crowd-sourcing*, o termo usado para falar das contribuições dos leitores com as redações, sejam interessante material de análise — até para tentar descobrir em que situações e de que modo este tipo de colaboração é bem-sucedida —, a presente tese se concentra na atuação de profissionais de jornalismo, especialmente nos

modelos em que a colaboração envolve múltiplos países. Vale notar que o trabalho em conjunto vem sendo feito tanto entre veículos de mídia consolidada, caso dos grandes grupos mundiais, quanto entre eles e os veículos emergentes, como no consórcio informal montado em torno dos arquivos do *WikiLeaks* ou por entidades jornalísticas sem fins lucrativos, como a ProPublica.

Na sequência, optou-se por pontuar que, dentro das redações, a colaboração entre os profissionais de comunicação vem se tornando mais frequente. Convém fazer aqui um parêntesis para lembrar que o jornalismo sempre foi um trabalho conjunto, incluindo equipe com repórteres e editores, além de fotógrafos e designers, e, mais recentemente, programadores. Ou seja, processos em equipe são da natureza do jornalismo (SALLES, 2016). Mas trabalho conjunto não significa colaboração em todo e qualquer caso. Pode se tratar de uma reportagem em que cada um realiza suas atribuições, dentro da função que desempenha, com pouca colaboração ou troca ativa.

E é justamente essa troca ativa que vem se tornando mais acentuada, principalmente em reportagens especiais, com maior complexidade e exigência de trabalho multiplataforma, ou em materiais volumosos sobre assuntos factuais de grande relevância, segundo critérios jornalísticos. Nos dois casos, a antiga forma de atuação conjunta, com pouca colaboração, não vem sendo suficiente para a execução das reportagens. O que está provocando mudanças culturais nas redações, internamente, diluindo os modos de produção cristalizados ao longo da história.

Isso porque, na cultura do jornalismo, a apuração de informações e mesmo a sua escritura sempre estiveram mais ligadas ao trabalho individual, com autoria muito definida, do que ao trabalho colaborativo. Tinha-se, então, um cenário com trabalho individual realizado por um conjunto de profissionais — e não em colaboração.

A tradição do repórter "solitário", conhecido como *lonely wolf* no jornalismo norte-americano, está em processo de transformação, como se mostrará no capítulo 2. Embora não se creia no desaparecimento dessa figura, muitos estudiosos e profissionais defendem que essa forma de produção não é mais suficiente para lidar com todos os casos jornalísticos. "Todos respeitam os lobos solitários. Woodward *(Bob, do escândalo de Watergate)* e muitos outros na história que mudaram o jornalismo são, de certa forma, lobos solitários", disse Marina Walker Guevara, diretora da ICIJ que coordenou os *Panama Papers*, em palestra na edição 2016 do congresso da Associação Brasileira de Jornalismo Investigativo (Abraji), em São Paulo. "Mas o lobo solitário tem problemas quando se trata de histórias tão complexas e tão globais."

O aspecto de complexidade de alguns temas de investigação — como crimes financeiros internacionais, meio ambiente e mesmo a busca por vacinas como a contra a zika — será abordado no capítulo 3, como parte do ambiente favorável a uma mudança de paradigma na produção jornalística. Também estarão reunidos ali fatores como a disponibilidade de grandes bancos de dados públicos e a existência de tecnologia suficiente, nas redações, para operá-los. Além de repórteres capacitados para tirar o melhor desses recursos, em reportagens que incluam ou não colaboração com outros veículos. Essa capacitação — tanto para trabalhar com Bancos de Dados quanto para atuar de modo colaborativo — foi obtida em boa medida com o auxílio de associações não-governamentais de jornalismo, por meio de congressos, workshops e experiências de reportagens em colaboração propriamente ditas.

Questões financeiras também serão enfocadas. A crise no modelo de negócios das empresas de comunicação atingiu em cheio, na última década, o orçamento para a realização de grandes reportagens. A falta de recursos vem se traduzindo na redução do número de viagens e do tempo que os jornalistas podem dispor para as investigações, pelo menor volume de pessoal contratado. A possibilidade de unir esforços e economizar verba ampliar o interesse pelo trabalho de forma conjunta, com compartilhamento de equipe e de custos.

Algumas das reportagens de maior impacto dos últimos tempos estão sendo capitaneadas por associações de jornalistas, que reúnem em torno de si veículos variados — de mídia tradicional ou de nova mídia —, dispostos a trabalhar em uma única investigação. O crescimento do número de entidades do gênero é exponencial. Passou de apenas três, nos anos 1980, para 39 em 2007 e 106 em 2013, distribuídas em 47 países, segundo dados do relatório produzido pelo Center for International Media Assistance (2013, p. 6).

Para mostrar essa evolução, a autora fez a opção de selecionar algumas das associações mais representativas, em termos de contribuição jornalística. A começar pela primeira delas, a Investigative Reporters & Editors (IRE), criada ainda nos anos 1970, nos Estados Unidos, e por muito tempo a única a ter esse tipo de atuação. A história da associação e o fato de ter liderado a primeira iniciativa de porte com a colaboração de vários veículos americanos justificam tal destaque. Enfocado logo a seguir, o ICIJ coordenou alguns dos principais casos de investigação jornalística transnacional da atualidade, como os escândalos que ficaram conhecidos como *Luxebourg Leaks* (2014), *Swiss Leaks* (2015) e *Panama Papers* (2016).

A entidade OCCRP, por sua vez, além de ter projetos premiados, como as demais, montou um banco mundial de dados públicos, facilitando o cotidiano dos jornalistas e a

interação entre eles. Só do Brasil, a ferramenta agrega 20 bancos, do Portal da Transparência a Juntas Comerciais de vários Estados. Sempre citada quando se fala em colaboração, a ProPublica realiza reportagens nacionais amplas e deixa disponíveis para consulta os bancos de dados que montou, a fim de chamar a participação de veículos locais. A equipe da entidade sem fins lucrativos ainda monta o que batizou de receitas de reportagem, uma espécie de passo a passo para quem quiser fazer essas matérias em suas cidades ou estados. A ONG ainda participa de reportagens com um ou mais veículos, em temas específicos.

Caçula das associações que vamos apresentar nesta tese, a colombiana Connectas, fundada em 2013 pelo jornalista Carlos Huertas, se destaca por incentivar o trabalho conjunto na América Latina. Entre outros fatores, para reduzir dois graves riscos à atividade na região: a violência contra repórteres — o Brasil ficou em 4º lugar, empatado com o Iraque, em número de mortes de jornalistas em 2016 — e iniciativas de censura à imprensa, por ameaças ou por via judicial.

É inegável que as experiências de colaboração estimuladas ou promovidas pelas associações tiveram influência para que surgissem modelos diversos de trabalho conjunto, realizados diretamente entre veículos distintos de mídia tradicional e ainda deles com as chamadas novas mídias. Foram uma espécie de modelo do que poderia ser obtido com a união de forças, capaz de somar os pontos fortes de cada um e reduzir as deficiências ou obstáculos. Uma aprendizagem a partir do exemplo.

Foi o que ocorreu com as investigações sobre os dados do governo americano vazados pelo site *WikiLeaks*, que atuou em parceria com *The Guardian*, *The New York Times* e *Der Spiegel*, principalmente, em 2010. Após convencer Julian Assange, o fundador do *WikiLeaks*, a liberar com antecedência e exclusividade as informações que tinha obtido com o soldado Bradley Manning, o jornal inglês foi responsável por incluir o periódico americano e a revista alemã no trabalho.

Mas o convite para colaboração teve propósito definido. Com a participação do *The New York Times*, o *Guardian* ganharia a proteção da Primeira Emenda dos Estados Unidos, reduzindo os riscos de processos que enfrentaria pela dura lei de imprensa inglesa (LEIGH; HARDING, 2011, p. 107). Já a revista da Alemanha foi convidada tanto por dispor de recursos financeiros para ajudar a bancar a reportagem quanto pelo envolvimento do país na campanha do Afeganistão, um dos temas do vazamento. O consórcio contou depois com mais integrantes: *Le Monde* e *El País*.

Apesar de ter seu nascimento associado a questões práticas, a colaboração foi bem-sucedida a ponto de se tornar modelo para outros trabalhos conjuntos. Pode-se notar que a

necessidade de lidar com o comportamento complicado de Assange fortaleceu o vínculo entre os veículos, como será mostrado no capítulo 5.

Um forte indício está na fala do então editor responsável pelo *Guardian*, Alan Rusbridger, na introdução de *WikiLeaks: Inside Julian Assange's War on Secrecy* (LEIGH; HARDING, 2011, p. 23). Segundo ele, as possibilidades abertas pela colaboração estão entre as melhores lições deixadas pelo projeto *WikiLeaks*. "É difícil pensar em algum outro exemplo comparável de organizações de mídia trabalhando juntas da forma que *Guardian, New York Times*, *Der Spiegel*, *Le Monde* e *El País* fizeram", afirmou. "Acho que todos os cinco editores gostariam de imaginar formar nas quais nós poderíamos cruzar nossas fontes novamente."

A escolha do caso Edward Snowden para dar sequência à análise foi mais do que natural. O material vazado pelo analista da NSA, a agência nacional de segurança dos Estados Unidos, começou a ser trabalhado de forma autônoma pelo *The Guardian*, apesar de ter características de impacto global e complexidade que lembravam o *WikiLeaks*. Uma espécie de retrocesso, se formos levar em consideração aspectos de colaboração e vínculos que haviam sido formados anteriormente.

Os laços, no entanto, foram refeitos quando a continuidade das publicações pelo *The Guardian* passou a ser efetivamente ameaçada pelo governo inglês. Tentativa de controle esta que teve como ápice a destruição de computadores do jornal, obrigada e sob a vista de agentes da administração da Inglaterra. Editores do *The Guardian*, então, compartilharam com o *The New York Times* e a ProPublica as informações de Snowden. E as equipes das três publicações passaram a agir de modo colaborativo.

O capítulo 6 traz a análise da colaboração montada em torno dos arquivos enviados por John Doe aos repórteres Frederik Obermaier e Bastian Obermayer, do jornal alemão *Süddeutsche Zeitung*, em 2015. Experientes em trabalho conjunto, seja de forma local ou em grandes projetos, os jornalistas repassaram os documentos ao consórcio ICIJ, possibilitando a realização dos *Panama Papers*. Os jornalistas participantes trabalharam em esquema de "colaboração radical", conforme descrição do consórcio, por um ano. Levaram, assim, ao ápice o modelo de atuação conjunta.

O projeto teve uma característica ímpar no Brasil, onde três grupos de mídia — *Folha de S. Paulo (UOL), O Estado de S. Paulo* e *RedeTV!* — dividiram as reportagens de interesse nacional, formando um grupo local dentro de uma colaboração internacional. Repórteres dos três veículos trabalharam de forma muito próxima, quebrando o domínio do furo e a lógica da forte concorrência, principalmente entre as publicações impressas.

Para dar conta de um objeto mutável e em evolução será adotada a perspectiva de processos de criação, conforme definida pela professora Cecilia Almeida Salles (2006), da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Desta forma, a colaboração pode ser trabalhada como uma rede em processo. Processo este marcado por tendências e incertezas.

O conceito de rede nos traz ideias como "simultaneidade de ações, ausência de hierarquia, não linearidade e intenso estabelecimento de nexos" (SALLES, 2006, p. 17), muito pertinentes quando se estuda os grandes projetos internacionais de reportagem, nos moldes dos liderados por associações de jornalistas.

Os novos modos de trabalho, ou novas maneiras de interação entre os repórteres/sujeitos, estimulados por esses grupos provocam a expansão da rede de produção jornalística. "Diferentes modos de trabalho geram novas possibilidades", segundo Cecilia Salles (2016, p. 138).

1 A COLABORAÇÃO NO JORNALISMO

Cinco jornais concorrentes de Nova York decidem entrar em acordo para reduzir os custos da cobertura da Guerra do México, transmitida pela então revolucionária tecnologia do telégrafo. O ano? O longínquo 1846. Nascia ali a New York Associated Press, conhecida hoje apenas como *Associated Press*, uma das primeiras cooperativas jornalísticas do mundo.

Vítima de um atentado a bomba enquanto seguia ao encontro de um suposto informante, Don Bolles resistiu o suficiente para dizer: "Eles me pegaram." O repórter estava investigando, pelo *The Arizona Republic*, a ligação de políticos com a máfia local. Corria o ano de 1976 e os lobos solitários, como Bolles, faziam a fama do jornalismo. Sua morte provocou a reação de colegas em todos os cantos dos Estados Unidos. Voluntariamente, eles se juntaram no trabalho colaborativo de reportagem conhecido como *Arizona Project*.

As ameaças do governo inglês haviam deixado de ser ameaças na sede do jornal, em Londres. Forçado a destruir os computadores onde estavam os arquivos de Edward Snowden, o *The Guardian* esperava para qualquer momento outras represálias das autoridades, naqueles meses tensos de 2013. Que poderiam vir na forma de embargos judiciais ou até por meio da prisão dos jornalistas envolvidos. O governo só não contava que a publicação decidiria compartilhar os dados com duas organizações americanas, *The New York Times* e *ProPublica*, impedindo qualquer possibilidade de censura.

Separadas no espaço e no tempo, essas três histórias retratam o cenário das colaborações no jornalismo. Para começar, os projetos conjuntos ainda são mais exceção do que regra. A ponto de os jornalistas conseguirem citar alguns dos casos de maior impacto, como os mencionados acima. Mas algo nos parece ainda mais relevante: essas colaborações são marcadas pela necessidade. Seja de cortar custos, como no caso da fundação da *AP*. Ou de mostrar que de nada adianta calar a voz de um só repórter, porque outros Bolles se levantarão. Ou ainda de evitar a censura a informações que agentes do poder não querem que venham a público.

"Se você quiser ter uma ideia de como é fazer empresas de mídia colaborarem, tente pastorear gatos", diz o experiente jornalista Tim Griggs (BILTON, 2016, p.1) , que na última década passou por postos de liderança em veículos como *The New York Times* e *Texas*

Tribune. Em meados de 2016, Griggs foi escolhido para assumir o recém-criado projeto Local/National News Partnership, do Centro de Mídia Cooperativa da Montclair State University. Ele tem como desafio encontrar formas de tornar mais fácil o trabalho conjunto de organizações de mídia nacionais e locais — do compartilhamento de conteúdo, teoricamente mais simples, a esforços mais ambiciosos para produzir reportagens conjuntas.

Como se nota nos exemplos citados e também na fala de Griggs, por ser muito distante da prática das redações, a colaboração na maior parte das situações é um recurso extremo, utilizado quando é a única forma de atingir determinado objetivo. Fundador do Centro para a Integridade Pública e do Consórcio Internacional de Jornalistas Investigativos (ICIJ), Charles Lewis lembra que mesmo colaborações editoriais em torno de casos como o de Bolles são raras nos Estados Unidos. "E parece que essa relutância em trabalhar conjuntamente com organizações concorrentes é característica comum ao redor do globo", escreveu o jornalista em artigo para o relatório *Muckraking Goes Global*, do NiemanLab (2013, p. 6). "Atividades comuns para treinamento, sim. Combinar esforços em torno de uma só matéria, em massa, não."

Não pretendemos nos estender muito aqui no histórico dessa prática tão centrada na concorrência, que persiste mesmo quando fica claro que algum grau de colaboração seria mais eficiente para realizar determinado projeto. Mas nos pareceu interessante ouvir o que os próprios jornalistas pensam da concorrência exacerbada entre os veículos tradicionais de mídia.

Diretor de Assuntos Acadêmicos e professor de Mídias Digitais da Universidade de Columbia, nos Estados Unidos, Ernest Sotomayor diz que, no geral, a competição é algo comum no mundo empresarial. "E o jornalismo é um negócio, assim como as empresas de telefonia e as fábricas de cereais. Nos Estados Unidos, a competição entre os jornais sempre foi muito acirrada", explicou o jornalista em entrevista a esta autora, cuja íntegra está disponível na seção de apêndices. "Você sabe que precisa dar algo diferente para o seu leitor. Por isso, há essa cultura de deixar tudo escondido até o momento de conseguir publicar. Até a notícia estar pronta para ser consumida."

Sotomayor diz que a competição continua a ser a tônica do jornalismo, apesar de projetos e inciativas que buscam incitar a atuação conjunta. "Não sei exatamente como essa cultura começou, mas é algo que persiste no jornalismo", afirma. O jornalista, que foi editor do *Dallas Times Herald* e do *New York Newsday*, explica que, em certo momento, o padrão de concorrência que havia entre os veículos foi replicado dentro das redações. "Passou a ocorrer também entre colegas de trabalho. Uma vez fiz a experiência na redação de criar um

arquivo digital de fontes, principalmente de governo e de empresas. Todos contribuiriam com contatos e poderiam usar livremente as informações." A tentativa de compartilhamento não prosperou, segundo ele. "Foi difícil convencer os repórteres a colocarem as suas fontes ali. Alguns queriam continuar tendo acesso exclusivo a elas."

Para Sotomayor, a questão da concorrência também está associada a características específicas de alguns repórteres. "Deve-se levar em conta a questão do ego. Muitos jornalistas têm o ego exacerbado." Na opinião dele, os editores deveriam fazer ajustes de conduta quando fosse necessário, evitando que o clima de concorrência interna se torne dominante.

Na entrevista com Sotomayor, percebe-se que a concorrência está tão arraigada na prática do jornalismo que se faz presente também entre colegas, que teoricamente estariam do mesmo lado. Não bastaria, assim, garantir o furo em relação aos veículos concorrentes. Seria necessário também sobrepujar repórteres que trabalham a poucos metros de distância, na mesma redação.

Ricardo Gandour, que por dez anos foi diretor de Jornalismo do *Grupo Estado*, concorda que sempre houve nas redações uma mentalidade patrimonial. "O sentido da pauta, classicamente, sempre foi o da propriedade: essa pauta é minha, fui eu que sugeri", disse Gandour, em entrevista para esta tese. "Bill Keller, ex-editor-chefe do *New York Times* que está hoje no *The Marshall Project*, também costuma dizer isso."

De acordo com o jornalista, hoje executivo da rádio CBN, essa visão dificultava em muito as colaborações. Gandour afirma, no entanto, que já vê mudanças nas redações, interna e externamente, que as aproximam mais do trabalho conjunto. Ele usa como exemplo o projeto Universidades S/A, produzido e publicado conjuntamente por *Estadão*, *Globo*, *Zero Hora*, *Gazeta do Povo* e *Diário Catarinense*, em 12 de abril de 2015. A pauta era da *Zero Hora*, de Porto Alegre, que já pretendia realizar reportagens mostrando a problemática das fundações privadas existentes dentro de universidades públicas. O jornal convidou parceiros de outros Estados para participar do projeto. Cada veículo ficou responsável pela investigação em sua praça específica.

Foram cinco meses de trabalho conjunto, envolvendo mais de 20 profissionais, entre repórteres e editores. Juntos, os veículos publicaram mais de 30 páginas, na série que acabou recebendo o prêmio Estácio de Jornalismo daquele ano, um dos principais do setor de Educação. "Você une as habilidades, complementa as capacitações e gera um trabalho resultante que é mais robusto do que o que cada um produziria sozinho. Isso é o interessante", diz Ricardo Gandour, que na época da publicação de *Universidades S/A* ainda era diretor do *Estadão*.

De forma mais geral, para além do caso *Universidades S/A*, o jornalista vê a colaboração por dois ângulos: o primeiro, ligado ao compartilhamento de custos; o segundo, como forma de ganho de escala. "É uma união de forças, com uma ou duas ou três empresas se juntando para a produção de um material mais amplo. É o famoso caso em que um mais um é igual a três", explica Gandour. "Duas ou três forças juntas conseguem produzir um material que é maior do que a soma dos materiais individuais que essas empresas produziriam. Com isso, podemos dizer que a colaboração amplifica, viabiliza e dá maior dimensão, ao juntar recursos e complementar habilidades."

Sheila Coronel, da Universidade de Columbia, faz um raciocínio semelhante, ao falar do trabalho dos jornalistas nos *Panama Papers*. Segundo ela, o projeto demonstrou o poder que o trabalho conjunto entre repórteres tem "para produzir um Jornalismo que é maior que a soma dos esforços individuais" de cada profissional. (CORONEL, 2016, p.2). Analisadas no âmbito teórico, as falas do jornalista da CBN e de Sheila Coronel se conectam com Edgar Morin, quando este diz que "o sistema possui algo mais do que os seus componentes considerados de modo isolado ou justaposto" (2006, p. 129).

Repórter envolvido diretamente no projeto *Universidades S/A*, Paulo Saldaña, que na época trabalhava no *Estadão*, concorda com Gandour sobre a importância da atuação conjunta para se chegar ao resultado da série. "Sem essa força-tarefa, seria impossível abrir tantos caminhos de apuração, em diferentes universidades e Estados", afirmou o jornalista, em entrevista a esta autora. "Mostramos as singularidades de problemas comuns: a falta de transparência das fundações ligadas a universidades e as fragilidades dessas instituições na relação entre *(o dinheiro)* público e privado."

Hoje na *Folha de S. Paulo*, Saldaña relembra as escolhas do grupo (SALLES, 2016), como a decisão de contar com um texto único para a apresentação da série aos leitores. Definiu-se, também, que cada veículo apresentaria a reportagem que produziu como principal — e publicaria as matérias dos outros jornais, guardada a disponibilidade de espaço. "Dessa forma, cada jornal fez sua própria edição com todo material disponível", diz Saldaña.

O repórter contou, ainda, detalhes práticos da atuação em grupo, dificultada, segundo ele, pela distância física entre os integrantes. A equipe procurou superar o problema realizando reuniões por Skype e trocando e-mails semanais, nos quais os jornalistas definiram o foco das apurações, as informações que gostariam de mostrar, como gastos com as fundações, as regras do setor e as brechas na lei para as universidades. Os repórteres também compartilhavam os avanços na apuração e trocavam ideias sobre os tópicos que poderiam

explorar melhor. “Sempre dividíamos tudo”, lembra Saldaña. “Como a *Zero Hora* já tinha um lide em vista, os outros veículos tiveram de correr atrás para reunir material compatível.”

A parceria entre os cinco veículos brasileiros de mídia tradicional é inédita e, portanto, importante para colocar o País na rota dos trabalhos colaborativos de maior vulto. Mas se trata apenas de um dos modelos possíveis de colaboração, entre os vários que vamos apresentar no decorrer deste trabalho. Além dos projetos envolvendo somente empresas de mídia tradicional, há os que reúnem essas organizações e representantes da nova mídia, como no caso *WikiLeaks*. E também os que ocorrem entre publicações de nova mídia, como a parceria montada pela *ProPublica* e o *Marshall Project* em torno da reportagem *An Unbelievable Story of Rape*. Isso apenas entre os modelos que não envolvem a coordenação de uma associação que lidere esses esforços colaborativos.

Por questões de delimitação do tema, não trataremos dos casos de compartilhamento de conteúdo entre publicações, quando não ocorre produção conjunta, uma vez que um de nossos objetivos centrais é justamente entender como se dá o trabalho em equipe. Outra opção feita foi a de incluir apenas as colaborações entre profissionais de mídia, embora usando um conceito abrangente de profissional, que inclui todos os agentes do que vamos chamar de novo ecossistema de mídia, como integrantes de ONGs, blogueiros e fontes com participação ativa nas apurações, para citar alguns.

Com isso, excluímos os modelos de *crowd-sourcing*, no qual os leitores colaboram com insights e dicas para os meios de comunicação ou atendem a chamados para participar de determinadas reportagens. Experiências de colaborações entre profissionais de imprensa e leitores vêm sendo feitas desde o fim dos anos 2000, com proporções e resultados diversos.

Em junho de 2011, só para mencionar um exemplo que ficou marcado na imprensa, o *The New York Times* e o *The Guardian* convidaram os leitores a mergulhar nas 24 mil páginas de e-mail da política republicana Sarah Palin, candidata a vice-presidência em 2008. Os dados haviam acabado de ser liberados pela Justiça, a pedido de jornalistas que investigavam denúncias de abuso de poder de Sarah Palin enquanto governava o Estado do Alasca. Os veículos reproduziram os e-mails e solicitaram que os leitores ajudassem a selecionar mensagens e detalhes que merecessem investigação. Várias pistas chegaram nos e-mails indicados pela redação e também pelo Twitter.

Após uma semana de trabalhos, o *The Guardian* publicou um post sobre o assunto no *DataBlog*, um de seus blogs, comentando o resultado. Apesar de nada de mais vulto ter sido encontrado para comprovar o abuso de poder por parte da então governadora, os leitores

acharam, sim, pistas que poderiam ser analisadas, assim como curiosidades sobre a atuação de Palin no comando do Alasca.

Embora interessantes, as experiências com *crowd-sourcing* desviariam o caminho traçado para este estudo, por acrescentarem outra camada de complexidade e diversas questões envolvendo o que é conhecido como método de trabalho jornalístico. As diferenças metodológicas existem mesmo entre veículos que compartilham uma tradição, dificultando a colaboração, como advertem alguns profissionais. Elas se acentuam entre organizações de mídia tradicional e nova mídia. E se tornam ainda mais fortes quando se trata de atuação entre jornalista e leitor.

Ricardo Gandour é um dos que alertam para as questões de método, que também são vistas como importantes para o jornalista colombiano Carlos Huertas, fundador da Connectas, voltada ao desenvolvimento de projetos colaborativos na América Latina. Tanto que Huertas ajudou a redigir um manual de colaboração, distribuído a todos os integrantes da rede que criou, como se verá na seção específica sobre a associação.

Para Gandour, a metodologia jornalística pode ser prejudicada em casos de trabalho conjunto, se não houver cautela. "A colaboração bate na questão metodológica. Quando falo bate, não é só no sentido conflitivo, mas também no sentido de alerta", explicou, em entrevista para esta tese. "Jornalismo é, sobretudo, um método. Pode ser que de alguma forma, ou em alguma medida, haja uma diferença metodológica entre os participantes. Como você dá conta disso?"

Segundo ele, ao iniciar a colaboração, deveria haver um consenso mínimo de ambas ou mais partes envolvidas sobre os pontos de controle do método. "Numa sequência lógica: a construção da pauta, o elenco e a triagem das fontes e, no fim, os critérios de edição, retorno e de referência, ou seja, de *cross-checking* daquelas fontes para chegar ao material final", exemplificou. "Se os critérios das partes forem muito diferentes em relação à aceitação ou à dosagem para se dar cada passo no método, podem ocorrer conflitos. Uma parte acreditar que o material está bom e a outra achar que a reportagem ainda não foi suficientemente trabalhada."

Essa equalização de diferenças também faz parte dos desafios do Local/National News Partnership, citado no início do capítulo. De acordo com o jornalista Tim Griggs, líder do projeto, estão entre os objetivos da iniciativa desenvolver processos e oferecer um conjunto de boas práticas para reduzir o atrito que surge quando organizações trabalham juntas. "Boa parte do trabalho é perguntar: como nós podemos tornar mais fácil para as organizações colaborarem e deixar todo o processo mais sistematizado?" (BILTON, 2016, p. 5), concordou

Stefanie Murray, diretora Centro de Mídia Cooperativa da Montclair State University, ao qual o projeto está ligado.

Stefanie e Griggs acreditam que o momento atual é propício para fazer tal esforço. Segundo eles, algo que une todas as organizações, atualmente, é o fato de que elas enfrentam limitações. Autor de *Collaborate or Die: A new initiative Wants to Make it Easier for National and Local Outlets to Work Together*, Ricardo Bilton afirma que nenhum veículo, por maior que seja, como o *New York Times ou o Washington Post*, pode fazer tudo sozinho. "As grandes empresas chegam a muitos leitores, mas têm áreas cegas em sua cobertura e restrições de recursos que não as deixam enviar repórteres para cobrir grandes notícias locais, no lugar onde elas ocorrem", explicou. "Já as pequenas organizações, mais locais, lutam para conseguir distribuição melhor e investir em projetos de reportagem mais ambiciosos."

Essa necessidade de colaborar por questões financeiras foi bem descrita no relatório *Journalism Partnerships: a New Era of Interest*, produzido por Rick Edmonds e Amy Mitchell para o Pew Research Center, da Universidade de Columbia, em 2014. Segundo os autores, o fator econômico ainda é o principal motivo para essas colaborações ocorrerem. Eles associam a maior evolução dos trabalhos conjuntos e das parcerias a dois momentos econômicos específicos vividos pela mídia recentemente. "As grandes perdas de publicidade nos jornais e os profundos cortes que vieram na sequência estimularam as parcerias entre 2008 e 2009", afirmam Amy e Edmonds (2014, p. 3). "Assim que o momento mais crítico passou, as energias foram direcionadas para outros lugares. Menos projetos de colaboração foram lançados e algumas organizações não governamentais pioneiras falharam."

Na época em que o relatório foi escrito, no entanto, os autores notavam a existência de um segundo momento de interesse pelas colaborações, provocado pela contínua perda de receita e recursos escassos. Amy e Edmonds ressaltam que os acordos entre esses veículos de mídia tradicional são simples, porque não há arranjos financeiros envolvidos: cada um paga por sua parte no trabalho conjunto. "Com um pequeno comprometimento de seus recursos editoriais (*repórteres*, *principalmente*), a mídia tradicional consegue fazer coberturas valiosas, como projetos investigativos ou coberturas cotidianas mais aprofundadas, pelas quais não poderiam pagar sozinhas."

Amy e Edmonds fizeram o relatório com base na observação de cinco projetos de parcerias na imprensa americana, incluindo veículos tradicionais e da nova mídia. No decorrer da pesquisa, eles notaram tendências como a formação de grupos de colaboração em torno de tópicos específicos, como os veículos brasileiros fizeram em *Universidades S/A*, e a preferência por trabalhos que não só tenham qualidade jornalística, mas também provoquem

engajamento de leitores. “Empresas de mídia e fundações gravitam na direção de trabalhos investigativos de alto impacto”, explicam os autores (2014, p. 3). De acordo com eles, há também preocupação de escolher projetos que provoquem discussão na sociedade. “Isso é positivo para a missão do jornalismo tradicional de apoiar a democracia”, acrescentam. “E também é visto com bons olhos pelos financiadores das ONGs.” Já para os leitores, essas colaborações “significam, pelo menos em teoria, poder contar com coberturas mais amplas e mais profundas”.

No decorrer das pesquisas para a realização desta tese, notamos que a maior parte dos benefícios apontados e também das dificuldades de se atuar de forma conjunta no jornalismo é comum tanto a colaborações locais quanto nacionais ou globais. Preservada a complexidade trazida pela proporção das redes formadas, claro. O que queremos explicitar aqui é que uma quebra de acordo, por exemplo, pode ocorrer em qualquer dos níveis de colaboração que se trabalhe. Assim como os efeitos de redução de custos e ampliação de impacto das matérias ocorrem em modelos distintos, como o da série *Universidades S/A* e o dos *Panama Papers*, que estudaremos mais à frente.

Em geral, os modelos que contam com uma organização central — como a liderança de uma associação de jornalistas — conseguem de certa forma acentuar os pontos positivos da colaboração e reduzir seus entraves e suas zonas de conflito. Foi o que notamos durante a análise dos casos que apresentaremos neste estudo. Isso se deve em grande parte à atuação das próprias associações, que ao longo de sua existência desenvolveram metodologia adequada para fazer trabalhos conjuntos e também atuaram para formar e estreitar os laços de confiança entre os repórteres e os veículos envolvidos, facilitando os acordos do grupo.

“Desde o fim dos anos 1990, jornalistas do mundo inteiro vêm se reunindo regularmente em conferências e workshops”, lembra Sheila Coronel (2016, p. 2). “Essas atividades formaram camaradagem e confiança. E criaram as bases para um jornalismo em rede verdadeiramente global.” Sheila ressalta que o modelo de atuação em rede ainda é fluido e está se desenvolvendo. “O jornalismo em rede é, para o bem ou para o mal, horizontal e não hierárquico. As filiações às redes são informais. Os integrantes estão conectados por laços de reciprocidade e confiança, e também pelo interesse pessoal”, diz a jornalista (2016. p. 3). “Unidades da rede podem até competir, mas elas escolhem compartilhar e trabalhar juntas em projetos específicos e para atingir certos objetivos.” Os projetos liderados por associações podem incluir — e geralmente incluem — participantes de todo o atual ecossistema da mídia. De veículos centenários a blogueiros. De publicações da nova mídia a outras ONGs de jornalistas.

De acordo com ela, "não há bala de prata ou Santo Graal que coloque fim à crise nas notícias" e o terreno da mídia é incerto. Mas Sheila vê no jornalismo em rede um dos caminhos possíveis para o futuro. "É um modelo para fazer reportagens investigativas globais, ambiciosas e de alto impacto de forma eficiente, correta, mais barata e mais segura."

Longe de esgotar o assunto das colaborações, este capítulo pretendeu lançar os primeiros olhares sobre o tema. Um tema que ainda dispõe de pouca bibliografia formal e que exige do pesquisador o trabalho de recolher vasto material disperso em *making ofs* de reportagens colaborativas, matérias de veículos especializados em jornalismo e sites de empresas de mídia tradicional e associações de jornalistas. Mesmo nesses materiais de pesquisa, as informações sobre como a colaboração ocorre, de forma mais prática, precisaram ser pinçadas em meio às narrativas dos jornalistas, uma vez que estes têm como prática falar mais das reportagens em si — as dificuldades de apuração e os resultados das matérias, por exemplo — do que de como trabalharam juntos para fazer os projetos de colaboração. A realização de entrevistas mais direcionadas ao tema tornou-se, assim, também imprescindível.

Os assuntos abordados aqui serão a seguir solidificados por meio de análises de casos e considerações teóricas, principalmente em áreas como sistemas, redes e formação de equipes.

2 O FIM DO LOBO SOLITÁRIO?

Marina Walker, vice-diretora do ICIJ, usa a imagem de um lobo uivando sozinho. Mar Cabra, que chefia a equipe de dados do consórcio, mostra o esquisitíssimo Gollum, de olhos arregalados, tentando se agarrar a seu preciso anel dourado. Carlos Huertas, fundador da rede Connectas, exibe o retrato de um homem tentando atravessar a rua, sobrecarregado por uma pilha de pacotes enorme, mais alta do que ele. Juntas, essas imagens se complementam para retratar algo que, para eles, é uma realidade: o jornalista precisa mudar.

Afinal, a produção de notícias se tornou mais complexa, principalmente no jornalismo investigativo, mas não apenas nele. Muitos dos casos de maior interesse público, como os que envolvem corrupção, redes criminosas, meio ambiente e até a busca pela cura de doenças, se tornaram globais. Estão, portanto, fora do território de um lobo solitário. Da mesma forma, notícias do dia, em grandes coberturas, como a Lava Jato, também exigem atuação em equipe, para dar conta do grande volume de trabalho a fazer em pouco espaço de tempo. “O problema atual dos lobos solitários é que eles estão tentando investigar sozinhos assuntos que estão acontecendo em rede”, disse Marina Walker, em São Paulo, no 11º Congresso da Associação Brasileira de Jornalismo Investigativo (Abraji). “Só é possível enfrentar uma rede com outra rede. Por isso o ICIJ foi criado em 1997. A ideia é deixar o furo de lado e trabalhar junto para fazer reportagens maiores e melhores para o mundo, no fim das contas.” Na palestra *Por Trás dos Panama Papers*, a jornalista resumiu o que vê como mudança de paradigma entre a forma de atuação individual e a colaborativa. O quadro apresentado pela vice-diretora do ICIH foi reproduzido abaixo e sintetiza muito do que será trabalhado nesta tese:

ATUAÇÃO ‘LONELY WOLF’	MODELO EM REDE
Furo	Colaboração
Conquista individual	Conquista dividida
Tratamento de ‘estrela’	Não há diferença entre repórteres
Direitos autorais	Uso livre
Impacto nacional	Impacto global
Projetos caros	Projetos eficientes
Repórter é alvo fácil	A rede protege repórteres

Tabela 1: Comparativo de modelo de colaboração

Vale aqui fazer a ressalva de que existem exemplos de colaboração entre veículos no jornalismo. O que queremos dizer é que isso não é algo que seja *modus operandi* nas redações. A prática cotidiana, mais ligada ao trabalho solitário de apuração e reportagem, a diferença na forma de trabalho nas redações, que ocorre tanto entre veículos do mesmo país quanto ao redor do mundo, e a arraigada cultura da competição pelos furos sempre foram, todos, obstáculos ao trabalho em equipe.

Ou seja, a atuação conjunta ocorre e sua frequência vem aumentando, mas ainda é muito mais exceção ou exemplo a ser analisado do que algo cotidiano, pelos motivos apresentados anteriormente. "Não vou mentir. Algumas vezes, unir forças com redações e culturas que são estranhas a você e à sua redação pode ser difícil. Algumas vezes, quase impossível", justifica o repórter Stephen Stock, no artigo *Como Trabalhar bem com Colegas* (2014, p. 3), publicado pelo NewsLab, que promove aperfeiçoamento para jornalistas. Stock, que participou de uma dezena desses projetos colaborativos, diz que "alguns funcionaram, outros não".

A dificuldade é apontada também na própria ProPublica, com jornalistas mais experientes nesse tipo de trabalho. "A colaboração é a nova realidade, gostemos ou não. Como a maioria dos híbridos, ela tem custos e benefícios", disse Jeff Gerth, um dos repórteres da ONG, durante o Logan Symposium, do Programa de Reportagem Investigativa da Universidade de Berkeley (EUA), em 2014.

Stephen Stock e Emilia Díaz-Struck são dois dos jornalistas que fazem essa tentativa de dar orientações a quem deseja participar de reportagens em colaboração. Em comum, Stock e Emilia mencionam a necessidade de planejamento, a importância de escolher o melhor modelo para colaboração. Stock (2014, p. 4) sugere, por exemplo, que se tente primeiro conhecer melhor os demais jornalistas, em conversas e reuniões, para que entendam melhor a cultura dos meios em que os colegas trabalham. O jornalista ainda recomenda que as equipes tentem começar em projetos pequenos, para descobrir pontos fortes e fracos de cada grupo, conhecimento muito útil na hora de dividir as tarefas de reportagem, e construir confiança.

Stock (2014, p. 5) complementa que é preciso discutir cada detalhe, desde se haverá data para a publicação conjunta — projetos do ICIJ, como os *Panama Papers*, têm regras muito claras para os participantes — até como o material vai ficar em cada mídia, passando pela definição de como será feita a inscrição em prêmios. Com a experiência que acumulou

em projetos de colaboração, Stock diz que os que mais funcionaram foram os que tiveram trabalho conjunto desde o início.

Emilia Díaz-Struck, que trabalha no consórcio ICIJ, coletou dicas no congresso Global Investigative Journalism Conference (GIJC), em Lillehammer, na Noruega, onde a tendência da colaboração foi mencionada. Para ela, algumas das questões chave passam pela disposição de compartilhar descobertas, documentos e informação, deixando o "ego de lado" (2015, p. 5). Da mesma forma que Stock, a autora coloca na lista o respeito ao que foi combinado pelo grupo, seja nos prazos de publicação ou na atualização do andamento das investigações.

Manter controle rigoroso de apuração e verificação das informações é outro dos requisitos para quem quer atuar bem em equipes, de acordo com ela. Por último, Emilia Díaz-Struck fala de ter um bom controle central sobre o trabalho, capaz de coordenar os esforços conjuntos. "As colaborações da ICIJ envolvem dividir todo o processo de reportagem, trocando informações e publicando simultaneamente", escreve Díaz-Struck (2015, p. 3) no artigo. A autora faz a ressalva de que não são todas as colaborações que exigem essa escala, lembrando que trocar conhecimento, metodologias ou recursos já significa colaborar.

Neste contexto de investigações complexas, agarrar-se desesperadamente a informações e fontes, como Gollum faz com seu "precioso" anel, não parece a melhor alternativa. Assim como não faria sentido levar sozinho todo o fardo da apuração, em um momento como o atual, de restrições de equipe nas grandes redações, onde todos acabam tendo de fazer mais com menos recursos. "A 'Era do Lobo Solitário' definitivamente acabou", afirmou Carlos Huertas em entrevista para esta tese. "A realidade hoje é cada vez mais complexa e requer um conhecimento conjunto para ser compreendida. Isso implica deixar a vaidade de lado, ser humilde e aberto para se apoiar no ponto forte dos demais colegas."

Experiente e premiado repórter investigativo americano, Stuart Watson deu sua visão honesta sobre o assunto no artigo *No Profession for Lone Wolves: Watchdog Reporters Need to Work Together*, parte do relatório *Muckraking Goes Glo*bal, da Nieman Foundation. "Há uma ficção perpetuada por narcisistas como eu que a reportagem investigativa é a província de alguns lobos solitários e heróicos que usam suas superpotências para expor e derrubar os malfeitores sozinhos. É absurdo" escreveu Watson (2013, p. 42). "*(O senador)* Joe McCarthy não caiu sozinho por Edward R. Murrow — ou por Murrey Marder, sozinho. A reportagem investigativa é inerentemente social." As reportagens de Murrow e Marder, que estão na lista dos mais importantes jornalistas americanos, mostraram a cruzada anticomunista promovida pelo senador e ajudaram a provocar sua queda.

Embora não seja o tema central desta tese, gostaríamos de ressaltar aqui que o cenário de maior colaboração percebido entre publicações de todos os tipos tem paralelos nas redações dos veículos, individualmente. Isso é fruto das restrições financeiras, que provocaram as chamadas sinergias de equipes entre publicações do mesmo grupo ou entre as versões impressa e online do mesmo jornal. Mas também das alterações tecnológicas e da própria sofisticação dos casos investigados.

Em uma avaliação retrospectiva, o jornalismo sempre foi uma atividade que exigiu o envolvimento de uma multiplicidade de atores, com funções distintas, seguindo hierarquias bastante rígidas. Trabalhar com várias pessoas, porém, é diferente de se atuar em equipe, com contribuições de lado a lado, interferências e troca de ideia, de forma mais horizontal.

As novas possibilidades propiciadas pelo avanço da tecnologia digital levaram a grandes mudanças nos modos de trabalho e também na forma como os profissionais de redação interagem. Isso foi necessário para que os veículos conseguissem fazer diferentes entregas jornalísticas, em diferentes plataformas ou redes, para públicos que podem ou não serem os mesmos. Do texto impresso ao site e ao tablete. Dos posts de Facebook aos tweets e aos grupos de notícias pelo WhatsApp. “A tecnologia que você está usando vai modificar o que você produz”, dizem os pesquisadores Anderson, Bell e Shirky, do Tow Center (2014, p. 30). Extrapolando a definição, podemos dizer que já modificou quem produz e a forma como esse trabalho é feito.

Desenvolver um especial multimídia, por exemplo, requer uma equipe com diferentes habilidades. O repórter e o editor precisam interagir com fotógrafos, designers, infografias, especialistas em visualização de dados e programadores. Também têm de trabalhar junto com editores de redes sociais e especialistas em Search Engine Optimization (SEO), para que o material seja mais facilmente encontrado na internet.

Algo semelhante ocorre em coberturas extensas e complexas, como mencionamos anteriormente. Para ilustrar essa necessidade cada vez maior de os jornalistas se apoiarem no trabalho e na expertise dos demais, decidimos mostrar aqui detalhes da produção de notícias do Blog do Fausto, que capitaneia toda a cobertura do Estadão sobre a Lava Jato, que investiga o maior caso de corrupção na história brasileira.

Para os jornalistas, a operação coordenada a partir de Curitiba pelo juiz federal Sergio Moro representa um desafio sem precedentes. A começar pela questão tecnológica e a decisão tomada de dar publicidade a todo o andamento dos processos. Assim que uma prisão ou uma operação de busca é realizada, o juiz retira o sigilo sobre os dados, que ficam disponíveis para a consulta pública eletrônica. A equipe que trabalha na Lava Jato pelo blog é composta por

quatro pessoas: Fausto Macedo, jornalista investigativo com quatro décadas de experiência, e três repórteres, Ricardo Brandt, Mateus Coutinho e Julia Affonso.

O grupo precisa acompanhar as novidades dos processos no sistema da Justiça Federal do Paraná 24 horas por dia. "Você nunca sabe quando um documento vai entrar no processo", explicou Julia, em entrevista para esta tese. "Existe a possibilidade de uma informação importante chegar às 23h59 ou às 2 da manhã. A condenação do *(pecuarista amigo do ex-presidente Lula José Carlos)* Bumlai entrou no sistema às 7 da manhã."

A equipe tem de trabalhar de forma coordenada e se divide em diferentes horários de trabalho, para que o monitoramento seja constante. Ricardo Brandt tem a ainda atribuição de viajar rotineiramente para Curitiba, para ficar em contato com integrantes do Ministério Público e da Polícia Federal, além do próprio juiz Moro. "É difícil sair uma bomba dali. Eles estão bem fechados. É mais fácil conseguir um furo com os documentos do processo", explicou Julia. "Por isso, se você não olhar todos, acaba perdendo a oportunidade de fazer uma boa matéria." Além de publicar as reportagens, a equipe anexa os respectivos documentos, além de áudios ou vídeos que eventualmente estejam disponíveis, em uma rotina que começou em março de 2014, junto com as primeiras delações da Lava Jato. Alguns desses arquivos nos quais os repórteres se debruçam chegam a ter centenas de páginas.

Todas as informações são publicadas no blog, com os quatro assinando as matérias, mesmo se um ou mais repórteres não tiverem participado daquela apuração específica. "Acho que é justo, porque você tem um background de trabalho conjunto", afirmou Julia. "Algumas vezes, um de nós encontra um documento, mas não pode fazer a reportagem naquele momento, pois está trabalhando em outro material. Outro assume. E assim vamos trocando."

A equipe do blog também se articula com os jornalistas do portal, responsáveis pelas chamadas na home page do Estadão, e com o time de redes sociais. Isso assim que sabem de novidades da Lava Jato. Ao longo do dia, o editor e os repórteres também se conectam com os responsáveis pela edição impressa de Política. O trabalho de consolidar as matérias publicadas pelo blog para o jornal é feito pelos profissionais de fechamento na editoria de Política.

Como se nota na descrição da rotina de cobertura e na fala da repórter Julia Affonso, a equipe tem seus acordos e sua divisão de atribuições, e está em permanente troca, não só entre seus integrantes, mas também com outras áreas do grupo. Julia também diz estar consciente de que só é possível realizar um trabalho como esse em conjunto com os colegas. Pelo menos para grandes coberturas, como a da Lava Jato, a figura do lobo solitário já entrou em extinção.

3 AMBIENTE DE MUDANÇAS

"Se você quiser resumir a última década do ecossistema de mídia em apenas uma frase, ela poderia ser assim: Todo mundo, de repente, ganhou muito mais liberdade." Retirada da introdução do ensaio *Post-industrial Journalism: Adapting to the Present* (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2014, p. 3) produzido pelo Tow Center, da Universidade de Columbia, a declaração é perfeita em sua simplicidade e seu poder de síntese. Sim. Todo mundo está mais livre. Quem faz notícia, os anunciantes, as novas empresas de mídia e a audiência, ou "as pessoas que antigamente eram conhecidas como audiência" (2006, p. 1), nas palavras do professor Jay Rosen, da Universidade de Nova York.

E a mudança de paradigma trazida por essa liberdade é radical. No estudo, os pesquisadores alertam: não vão tratar do futuro da indústria da mídia. Por duas razões. O problema se situa no presente — e os antigos modelos de negócio da imprensa, praticamente inalterados desde 1600, entraram em colapso com a internet e a evolução digital. Por outro lado, não existe mais uma indústria de mídia, segundo eles:

> Costumava haver uma, que se mantinha unida pelas características que geralmente mantêm uma indústria unida: similaridade de métodos entre um grupo relativamente pequeno e coerente de negócios, e a impossibilidade de alguém de fora desse grupo produzir um produto competitivo. Essas condições não existem mais. (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2014, p. 3)

A cada vez que se lê o trecho acima, mais se percebe a dimensão das mudanças. Pouco existe de coerência no grupo nada pequeno de pessoas hoje capazes de publicar uma informação. Há o analista de TI paquistanês que pelo Twitter conseguiu um furo mundial ao relatar a operação americana que culminou na morte de Osama bin Laden. Existe o site especializado em notícias de celebridades que publicou antes de todos a notícia de que Michael Jackson havia falecido após uma parada cardíaca. E também a organização sem fins lucrativos que arremata prêmios com grandes reportagens que são um verdadeiro convite à colaboração de outros veículos. Todos capazes de produzir e divulgar informações que, sim, disputam a atenção (e, em alguns casos, os recursos) com as grandes marcas da mídia tradicional.

"A chegada da internet não inclui apenas um novo entrante no ecossistema das notícias. Ela criou um novo ecossistema. E ponto final", afirmam os autores do estudo (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2014, p. 42). "Os anunciantes puderam alcançar os consumidores diretamente, sem pagar pedágio, e as pessoas aparentemente preferiram que assim fosse. Amadores puderam ser repórteres, no mais literal sentido da palavra."

O impacto financeiro desta mudança foi brutal para as empresas tradicionais. Só em 2016, em nível global, os jornais devem perder 8,7% de sua receita com anúncios, segundo estimativas do GroupM, que compra espaço publicitário (VRANICA; MARSHAL, 2016, p. 1). Se for confirmada, a queda é a maior desde a última crise econômica, em 2009, quando as empresas acumularam 13,7% de perdas de publicidade. O declínio mais acentuado do que se esperava vem provocando cortes em algumas das principais redações do mundo. No Reino Unido, o *Guardian Media Group*, que publica o *The Guardian* e o *The Observer*, fechou 250 vagas. Já o grupo dono do *Daily Mail*, o Daily Mail & General Trust, promoveu a demissão de 400 funcionários. O *The New York Times* anunciou que vai encolher sua redação em 2017, com um plano de demissão voluntária. No *Wall Street Journal*, cortes também devem ocorrer.

No Brasil, o cenário geral não é diferente. Em 2015, os jornais registraram perdas de receita publicitária da ordem de 6,17%, chegando a R$ 16,8 bilhões, de acordo com dados do Kantar Ibope Mídia. A queda foi acompanhada de demissões. Segundo levantamento do site especializado *Comunique-se*, 1.400 profissionais foram cortados no País. Responsável pelos impressos *O Globo*, *Extra* e *Expresso*, o Infoglobo demitiu 185 funcionários ao longo do período. Somando os cortes na *Rádio Estadão* e no jornal *Estado de S. Paulo*, o Grupo Estado realizou 97 demissões. Somente de janeiro a junho de 2016, a receita de anúncios já acumulava perda de 10,59% em relação ao mesmo período de 2015. Dados do Instituto Verificador de Comunicação (IVC), que mapeia tanto as edições impressas quanto as digitais, também apontam queda de circulação nos cinco principais jornais do País (*Folha*, *O Globo*, *Super Notícia*, *Zero Hora* e *Estadão*) no primeiro semestre de 2016 (SACCHITIELLO, 2016, p. 1).

"Organizações tradicionais tendem a conservar métodos e hierarquias, mesmo quando os antigos modelos de negócio entram em colapso e até mesmo quando as novas oportunidades não se encaixam nesses velhos padrões", ressaltam Chris Anderson, Emily Bell e Clay Shirky (2014, p. 3), os autores do estudo do Tow Center. De acordo com eles, o jornalismo pós-industrial pressupõe que veículos tradicionais vão perder receitas e espaço no mercado e, se eles quiserem manter sua relevância, "terão de tirar vantagem dos novos métodos e processos de trabalho possibilitados pela mídia digital" (2014, p. 8). "Essa

restruturação vai significar repensar cada aspecto organizacional da produção de notícias — mais abertura para parcerias; mais confiança nos dados públicos, maior utilização de indivíduos, multidões e mesmo máquinas para produzir dados brutos."

Um dos temas centrais do ensaio produzido pelo Tow Center é justamente a necessidade de os veículos e os próprios jornalistas se acostumarem a colaborar. Até mesmo para não verem ainda mais reduzida sua capacidade de produzir reportagens de interesse público. "As instituições jornalísticas continuam sendo alguns dos nós mais importantes nesse novo ambiente digital. Mas elas precisam coexistir de novas formas e junto com mais grupos do que nunca fizeram antes — não apenas por motivos econômicos, mas também democráticos", afirmam os autores (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2014, p. 38). "Elas têm de se apoiar nesses novos grupos e redes."

Entre os jornalistas, existe a preocupação especialmente com o financiamento dos projetos investigativos, mais caros de se produzir. Depois das notícias sobre novas quedas na receita publicitária dos jornais americanos, Mark Horvit, que em 2016 assumiu a função de diretor executivo da Investigative Editors & Reporters (IRE), foi entrevistado pelo Poynter Institute. Uma das perguntas feitas a ele foi justamente o que lhe tirava o sono à noite. "Isso é tão óbvio que eu detesto dizer. Mas a questão é como vamos poder pagar não apenas pelo jornalismo investigativo, mas pelo jornalismo de qualidade em si" (MULLIN, 2016, p. 3)

"Investigar custa caro", explicou Simon Jenkins, em *From Snowden to Panama, all Hail the Power of the Press*. "Os casos *WikiLeaks* e Snowden ocuparam, cada um, uma dúzia de jornalistas por vários meses e custaram ao Guardian perto de 2 milhões de libras" (2016, p. 4), exemplificou. Jenkins diz que esses custos, agora, vêm sendo repartidos por mais parceiros, em modelos de colaboração transnacional, quando se trata de um assunto global.

Fundador do Knight Center for Journalism in the Americas, em Austin, no Texas, o professor Rosental Calmon Alves, diz que as grandes empresas se tornaram mais abertas por causa das necessidades econômicas que vivem. "No caso dos Estados Unidos, por exemplo, jornais como *The New York Times* e *Washington Post* sempre foram estruturas poderosas, autossuficientes. Não precisavam da ajuda de ninguém — ou pelo menos pensavam isso", afirmou Rosental, em entrevista para esta tese.

Assim como ele, vários dos jornalistas entrevistados para tese fizeram essa relação entre aumento de interesse pela colaboração e os problemas financeiros que as empresas vêm enfrentando. Caso de Ricardo Gandour, responsável pelo Jornalismo da CBN. E também de Ernest Sotomayor, um dos diretores e professor na Universidade de Columbia. Para

Sotomayor, “a necessidade de reduzir custos e compartilhar recursos levou à colaboração”. “Por meio de colaborações, você faz seus recursos renderem”, complementa.

O professor, no entanto, já enxerga uma mudança de cultura, de mentalidade. Em várias empresas de mídia tradicional, a colaboração passou a ser vista também pelos outros benefícios que proporciona. E não apenas pelo lado da redução de custos de produção e do ganho de escala. “É uma das formas como vamos fazer jornalismo daqui para frente. É uma tendência que chegou para ficar”, disse Sotomayor, quando foi entrevistado para este trabalho. “Ainda vai haver algum tipo de resistência, porque todas as mudanças são difíceis.” De acordo com ele, já se percebeu que, em uma atuação conjunta, as informações têm mais alcance, acabam atingindo mais leitores.

Sotomayor ainda ressalta o fato de a colaboração ser necessária para superar outras necessidades que não a financeira. O modelo ajuda, por exemplo, a superar problemas com censura, algo importante em regiões como a América Latina, segundo ele. “Quando se trabalha em colaboração, é mais difícil que um governo ou uma empresa que esteja praticando atos de corrupção, por exemplo, consigam impedir a publicação de uma notícia”, afirmou. “Se bloquearem um jornal do Equador, outro publicará a notícia na Costa Rica, na Argentina, no Uruguai. É mais complicado esses grupos lutarem contra dez jornais do que contra um.”

Voltaremos a discutir a questão específica da censura e também a dos benefícios de proteção aos jornalistas proporcionados pelo trabalho em rede nos próximos capítulos desta tese. Ambos estão entre os principais argumentos em prol da colaboração apontados pelos entusiastas do trabalho conjunto.

Um dos poucos que participaram do *WikiLeaks*, do caso *Edward Snowden* e dos *Panama Papers*, três das investigações de mais impacto da atualidade, o repórter Luke Harding, do *The Guardian*, é mais um dos que falam sobre a quebra do modelo de negócio das empresas tradicionais e o alto custo para fazer o jornalismo investigativo, colocando esses fatores como impulsionadores da colaboração.

Mas Harding lembra que, em alguns casos, como os que acabamos de citar, a colaboração é praticamente a única forma possível de se trabalhar. São reportagens de impacto global, que têm como centro quantidades crescentes de informação. “*(Atualmente)*, há mais vazamentos que em qualquer outro período da história. E o volume de dados também está maior”, afirmou Harding em entrevista. “A única forma de lidar com eles é atuando colaborativamente.”

No caso mais extremo, o dos *Panama Papers*, os dados passados por John Doe, a fonte que realizou o vazamento, somaram 2,6 terabytes de arquivos de variados formatos.

Uma quantidade inimaginável de informação, com a qual nenhum veículo do mundo, por mais recursos financeiros que tivesse, poderia lidar de forma isolada. Como trabalhar em reportagens da Islândia à Argentina? Como investigar a atuação de cartolas do futebol e traficantes de drogas? São empreitadas complexas demais para uma só equipe. Qualquer tentativa de trabalho solitário resultaria em menos reportagens, menor alcance, menor impacto social, como se verá ao longo deste trabalho.

A necessidade de trabalhar em rede vem aproximando as empresas tradicionais do modelo de atuação da ONGs jornalísticas, das associações que promovem a colaboração e das "pessoas antigamente conhecidas como audiência". Esses participantes no novo ecossistema de mídia têm influenciado o modo de produção das grandes corporações. E também vendo sendo influenciadas por elas. "As duas esferas não são separadas, em vez disso estão adotando muitas características uma da outra à medida que entram em contato", escreveu Mark Allen Coddington em *A Collaborative Challenger: Using WikiLeaks to Map the Contours of the Journalistic Paradigm* (2012, p. 106). Segundo ele, o que chama de "atores jornalísticos em rede", como blogueiros de política sites com conteúdo cidadão se moveram em direção práticas profissionais. "E os jornalistas profissionais — de certa forma a contragosto — começaram a incorporar abordagens mais abertas, em rede, em suas práticas jornalísticas."

Essa aproximação não acontece de forma linear e nem sem conflitos, vide a relação complicada entre as empresas de mídia e o *WikiLeaks*, como veremos mais à frente. Tampouco é totalmente espontânea, livre de interesses ou de desconfianças de ambos os lados. É, antes, provocada por uma série de mudanças radicais de tecnologia e modelo de negócio, que causaram uma grande ruptura e uma necessidade de adaptação por parte das empresas tradicionais, que tinham métodos de produção e de financiamento cristalizados em séculos de atuação.

A colaboração, neste contexto, se mostra como uma das possibilidades para a sobrevivência de empresas tradicionais, preservando sua relevância e, eventualmente até aumentando, o impacto do jornalismo que produzem. Para os autores do ensaio do Tow Center, Anderson, Bell e Shirky, essas organizações têm de fazer das parcerias uma parte de seu repertório institucional. "Em nossa opinião, há uma brutal diferença entre instituições que veem as parcerias como uma parte genuína do seu DNA e as que não conseguem isso", afirmam os pesquisadores de Columbia. "Uma verdadeira adesão às parcerias não dependeria, em última instância, do benefício dessa parceria para com a instituição. Em vez disso, deveria estar ligada à capacidade de essa parceria para trazer valor ao ecossistema como um todo."

4 O PAPEL DAS ASSOCIAÇÕES DE JORNALISTAS

Sem precedentes em volume de informações e número de jornalistas e veículos envolvidos, a investigação dos *Panama Papers*, que veremos a seguir, é até agora o ponto alto dos trabalhos jornalísticos colaborativos. Mas convém ressaltar que realmente se trata de um ponto na evolução das redes internacionais de jornalistas.

Como lembra a jornalista Sheila Coronel, uma das diretoras da escola de Jornalismo de Columbia (EUA), em matéria de Brant Houston (2016, p. 3) para o site da Rede Global de Jornalismo Investigativo (Global Investigative Journalism Network, GIJN), uma colaboração desse nível só pôde ser construída com a formação de laços mais estreitos entre vários jornalistas ao longo dos anos, tanto em reportagens quanto em congressos e workshops realizados por associações internacionais. Para que algo da magnitude dos *Panama Papers* pudesse ser realizado, segundo Sheila Coronel, foi necessário antes "cultivar o companheirismo e a confiança entre repórteres investigativos em várias partes do mundo. Os laços de solidariedade profissional que se formaram tornaram possível a realização dos *Panama Papers*".

Essa busca por diferentes modos de trabalho faz surgirem, naturalmente, outras formas de se fazer jornalismo. E também a atuação em colaboração. Equipes que "se não estruturadas radicalmente de outra maneira, mas com outros modos de trabalho, mais horizontalizados", como aponta Cecilia Salles (2016, p. 126).

O fenômeno observado pela pesquisadora, que estuda a formação de equipes em distintas áreas, também é verificado nos projetos liderados pelas associações de jornalistas. O mesmo se dá com outra característica dos grupos, apontada por Cecilia Salles: a mobilidade (2016, p. 100). "Pensando em termos mais gerais, há grupos formados para um projeto específico; há grupos mais estáveis; outros com alguns membros mais estáveis e outros móveis; há pessoas participando de mais de um grupo, etc." Nessas associações, os parceiros não são obrigados a participar de todas as investigações desenvolvidas.

Geralmente, fica a cargo da organização central entrar em contato com os associados para explicar os projetos e solicitar sua adesão, como veremos ao longo deste capítulo. Ou seja, a associação parte em busca dos recursos que considera necessários, em termos de

repórteres com experiências específicas e também em impacto de divulgação e recursos financeiros para sua realização. “Os modos de trabalho são também determinados e afetados por um contexto de restrições e possibilidades”, como atesta Cecilia Salles (2016, p. 139).

4.1 ARIZONA PROJECT E O PIONEIRISMO DA INVESTIGATIVE REPORTERS & EDITORS

Esse movimento em torno do trabalho em colaboração, a que Sheila Coronel se refere, surgiu ainda na década de 1970, nos Estados Unidos. Animados pela efervescência da mídia após o escândalo de Watergate (iniciado em 1972) e a cobertura da Guerra do Vietnã (até 1975), jornalistas investigativos se reuniram em 1975 para formar a ONG Investigative Reporters & Editors, mais conhecida por sua sigla em inglês, IRE. Deste encontro realizado em Reston, na Virgínia, surgiu o embrião de uma primeira conferência, marcada para o ano seguinte.

O movimento tinha como objetivo inicial “trocar dicas de reportagem e texto”, como explicou Charles Lewis, fundador do ICIJ (2013, p.5). O grupo era liderado por Myrta Pulliam and Harley Bierce, integrantes do premiado time investigativo do *The Indianapolis Star’s*; Paul Williams, ex-editor executivo do *Sun Newspapers*, de Nebrasca; Ron Koziol, do *Chicago Tribune*; os colunistas Jack Anderson e Les Whitten; David Burnham, do *The New York Times*; Len Downie, do *The Washington Post*; Robert Peirce, do *St. Louis Globe-Democrat*; Jack Landau, do *Newhouse Newspapers*; Frank Anderson, do *Long Beach Independent*, entre outros. Um grupo que atuava com jornalismo investigativo em diferentes regiões do país, para veículos variados, como se nota. Característica que mostra que os repórteres, na década de 1970, já sentiam de alguma forma a necessidade de promover intercâmbios profissionais, muito embora a atuação colaborativa de fato ainda fosse absoluta exceção.

O que ninguém poderia saber, no entanto, é que um acontecimento trágico levaria ainda mais jornalistas ao encontro — foram cerca de 300, no total — e também se transformaria no primeiro grande projeto jornalístico de colaboração nacional. Convidado a ser um dos palestrantes no evento, o experiente Don Bolles viria a ser alvo de um atentado a bomba ao seguir uma pista falsa em um caso de máfia que vinha investigando, em Phoenix, Arizona. Bolles morreu poucos dias antes do congresso da IRE, após passar mais de dez dias no hospital.

"O assassinato de jornalistas nos Estados Unidos, mortos em decorrência de suas reportagens 'inconvenientes', era algo relativamente raro no século passado", contou Lewis (2013, p.5). "O brutal assassinato de Bolles deixou em choque os integrantes do IRE, que resolveram investigar o ultrajante 'ataque contra a prática do jornalismo investigativo', como James L. Aucoin escreveu em *The Evolution of American Investigative Journalism*."

Como narra a IRE em seu site, a ausência do repórter era palpável no evento. Colega de Bolles no jornal *Arizona Republic*, Chuck Kelly foi o primeiro a se voluntariar para continuar, com ajuda do IRE, as investigações do repórter assassinado. Outros não tardaram a se integrar ao projeto, batizado incialmente como *Phoenix Project* e mais tarde chamado de *Arizona Project*. Nada menos que 38 repórteres e editores pediram licença de seus veículos, em momentos diferentes, para se dedicar à apuração que Bolles havia iniciado. Foram cinco meses de trabalho árduo. A série de 23 reportagens foi publicada em vários veículos — 28 participaram das investigações, no total, entre jornais e emissoras de televisão.

Liderado pelo premiado repórter e editor Robert W. "Bob" Greene, do *Newsday*, o grupo ainda descobriu exatamente como e por que o crime aconteceu. Os jornalistas produziram mais de 40 mil memorandos internos, que foram arquivados e indexados. "Por causa desse importante trabalho, os assassinos de Bolles foram identificados e presos, na sequência", contou Lewis (2013, p. 5).

Brant Houston (2016, p. 6), no artigo feito para o site da GIJN, chama a atenção para o que diz ser um fato pouco conhecido: esse uso, no *Arizona Project*, de técnicas de análise de dados em rede, talvez a primeira vez que isso tenha sido feito no jornalismo. "Os líderes do projeto contrataram um para professor mostrar a relação entre grupos de governantes e empresários que davam as ordens em Phoenix", conforme Houston. O jornalismo que tem como base banco de dados ganhou mais espaço ao longo dos anos 1980, seguido do ensino e do uso das técnicas de Reportagem com Auxílio do Computador. E, mais recentemente, do Jornalismo de Banco de Dados.

Segundo Aucoin, em *The Evolution of American Investigative Journalism* (*apud* LEWIS, 2013, p. 5), o Arizona Project foi "um momento definitivo na história do jornalismo, particularmente do jornalismo investigativo." Ainda de acordo com o autor, tratou-se de "um raro caso em que jornalista investigativos normalmente competitivos deixaram seus egos de lado e trabalharam juntos em uma reportagem que era grande demais para qualquer um deles enfrentar sozinho". Mais uma vez, nas palavras de Aucoin, ficam explícitas as características de competição e de trabalho individual que ainda hoje marcam a prática do jornalismo. "Eles

tiveram de se levantar em prol da liberdade de imprensa [...], para mostrar aos assassinos que a imprensa não seria silenciada pela violência."

Lewis conta que o processo colaborativo não ocorreu sem conflitos. Segundo ele, havia tensão entre os veículos, com maledicências de parte a parte, e também entre os repórteres envolvidos, que culminaram na saída de alguns integrantes da recém-criada IRE. "Os custos financeiros dessa investigação extensiva foram bem mais altos do que qualquer um imaginou inicialmente e algumas organizações de grande porte decidiram não publicar as matérias", explicou Lewis (*idem*). O fundador do ICIJ ainda acrescenta que o grupo enfrentou seis ações por invasão de privacidade ou calúnia. Cinco delas foram decididas antes de chegar a júri e apenas uma chegou a ser julgada, com ganho de causa para os jornalistas.

Esses conflitos entre integrantes das equipes, que levam a quebras dos acordos feitos anteriormente pelo grupo e até a sua dissolução parcial, como ocorreu no *Arizona Project*, são muitas vezes difíceis de equacionar. Apesar de serem recorrentes em muitas áreas, como teatro e cinema (SALLES, 2016, p. 129), os conflitos talvez sejam mais complicados de ultrapassar no jornalismo, por sua característica de sempre ter sido uma prática ligada ao trabalho individual, mesmo dependendo de várias profissionais para se concretizar, como repórteres, editores e fotógrafos, só para citar alguns.

Por outro lado passou-se a ter mais consciência, ao longo do tempo, da necessidade da atuação conjunta e de buscar formas de equacionar parte desses conflitos que são recorrentes em grupos de trabalho. Talvez isso seja uma das explicações para a expansão, no mundo, de iniciativas como a do Investigative Reporters & Editors. Da norueguesa Associação para Imprensa Crítica e Investigativa (Skup, na sigla em norueguês) ao Centro Filipino de Jornalismo Investigativo, criado por Sheila Coronel.

O número de entidades do gênero passou de apenas três, nos anos 1980, para 39 em 2007 e 106 em 2013, em 47 países, segundo dados do relatório produzido pelo Center for International Media Assistance (2013, p. 6). Muitas delas se envolveram ativamente nos *Panama Papers*.

Analisar o trabalho desenvolvido por todas essas associações, especificamente, foge ao propósito da presente tese. É necessário, no entanto, dada a importância do trabalho que essas organizações vêm desenvolvendo, nos aprofundarmos no histórico e nas atividades algumas delas, como a própria ICIJ, que lidera a investigação dos *Panama Papers*, e Projeto de Reportagem sobre Crime Organizado e Corrupção (OCCRP, na sigla em inglês), responsável pelo *Khadija Project*, mencionado na Introdução deste trabalho, e a Connectas, especializada em colaborações na América Latina.

4.2 ICIJ, DOS CIGARROS ÀS OFFSHORES

Muito embora tenha ficado mais conhecida do grande público há um par de anos — com os projetos *Luxebourg Leaks* (2014), escândalo financeiro envolvendo mais de 300 multinacionais, e *SwissLeaks* (2015), vazamentos que comprovam que o braço suíço do banco HSBC atuava para encobrir a origem muitas vezes escusa e o destino das fortunas de clientes considerados de alto-risco —, a ICIJ tem longa experiência em liderar complexas investigações internacionais.

A entidade foi criada em 1997, como projeto do Centro para a Integridade Pública, já com a proposta de reunir jornalistas selecionados em torno de grandes reportagens, publicadas na maior quantidade possível de países, em vários meios. No início, isso significava pouco mais que 20 repórteres internacionais. Número que chegou a 75 jornalistas experientes três anos depois, trabalhando a partir de 39 países. Nas recentes investigações dos *Panama Papers*, atuaram nada menos que 376 jornalistas, de 109 publicações diferentes, em 76 países.

O impacto desse modelo de colaboração foi claro desde o primeiro projeto, *Como Bilhões de Cigarros vão Parar no Mercado Negro*, uma investigação sobre as grandes empresas multinacionais de tabaco. Por causa da repercussão das matérias — foram 40 em 10 países —, as companhias tiveram de encerrar seu envolvimento em contrabando de cigarros, que era realizado principalmente em países mais pobres. Algo muito lucrativo para as empresas, que assim conseguiam evitar os impostos devidos a governos locais.

O Centro para Integridade Pública (CPI, na sigla em inglês) foi fundado em 1990 pelo repórter Charles Lewis, que queria criar uma espécie de "utopia jornalística", como ele disse em entrevista a Mark Glaser (2004, p.2) para a *USC Annenberg Journalism Review*, na qual pudesse se dedicar aos assuntos que quisesse. Uma mudança e tanto para quem até pouco antes havia trabalhado como produtor do programa *60 Minutos*, da *CBS*. "Estava ficando frustrado com as limitações da televisão e, na realidade, também do jornalismo diário", explicou Lewis (GLASER, 2004, p. 1). "Queria criar algo sem fins lucrativos, uma utopia jornalística onde eu pudesse realizar as investigações que eram importantes para mim, sem ter mais de me preocupar em monitorar audiência, colocar pessoas em close na câmera ou fazer vítimas chorarem na tela."

Charles Lewis deixou seu emprego na *CBS* e começou tudo do zero. Nos momentos iniciais, chegou a usar sua casa como garantia a um empréstimo de US$ 60 mil para manter a empreitada. Mas a primeira reportagem feita pela CPI — e distribuída a outros veículos de mídia — já foi um sucesso, com repercussão em grandes veículos de mídia, como a *CNN*. O

tema? Investigações feitas por Lewis mostraram que, em 20 anos, metade dos funcionários que lidavam com assuntos de comércio na Casa Branca havia deixado seus postos para trabalhar em governos estrangeiros ou empresas particulares. Um indício claro das ligações nem sempre saudáveis entre poder político e econômico.

Em 1997, quando o Centro para a Integridade Pública estava mais estabilizado, Lewis decidiu criar o ICIJ, primeira rede transnacional de jornalistas investigativos. "Começamos a desenvolver tecnologias de criptografia e sistemas de segurança para que os repórteres conseguissem manter sua privacidade e trocar páginas de documentos com colegas ao redor do mundo", lembrou Lewis (GLASER, 2004, p. 3). Ou seja, desde o início, a ICIJ utilizou os melhores recursos tecnológicos disponíveis para aprimorar seus projetos. Isso sem descuidar de ações para aproximar repórteres de diferentes redações e países, ampliando o nível de confiança entre os colegas, promovendo encontros e conferências.

Fundador e diretor do Knight Center for Journalism in the Americas, programa para capacitação para repórteres da América Latina e do Caribe, que funciona na Universidade de Austin (Texas), o jornalista brasileiro Rosental Calmon Alves foi convidado por Lewis para ajudar na criação do ICIJ e se recorda bem desses momentos iniciais. "Charles já estava muito feliz com o CPI, entidade que ele criou para se libertar das amarras corporativas do jornalismo comercial, quando iniciou o ICIJ. Ele é um desses visionários da profissão", disse Rosental, em entrevista exclusiva para esta tese. "Quando vê que o CPI funcionou bem em nível nacional, ele nos chama para formar uma entidade internacional nos mesmos moldes e consegue apoio de fundações para fazer o projeto."

Lewis dirigiu por 15 anos o instituto e, hoje, integra o grupo de conselheiros da entidade, assim como Rosental. O protagonismo no cenário de mídia, no entanto, foi uma conquista mais recente. Ocorreu na gestão do jornalista irlandês Gerard Ryle, que em 2011 assumiu a direção da ICIJ. No site da associação, Ryle diz que a chave desse sucesso vem sendo escolher projetos instigantes, que se tornassem irresistíveis para os jornalistas. Das redes internacionais de evasão de divisas aos malfeitos de países e empresas, passando por questões como poluição ambiental criminosa. Em algumas oportunidades, como congressos e entrevistas, o diretor da ICIJ explicou os parâmetros que usa para avaliar um projeto. Entre eles, a análise do interesse global sobre o assunto e o impacto que a investigação pode ter, mantidos os critérios de notícia da grande imprensa.

Ainda na página da associação, que em 2016 contava com mais de 190 membros fixos em 65 países, Ryle afirma que acreditar que a colaboração é cada vez mais primordial. "Estamos perdendo nossos olhos e ouvidos ao redor do mundo no momento em que mais

precisamos deles", justifica, mencionando a crise da mídia, que vem obrigando o fechamento de escritórios internacionais, a redução dos gastos com passagens aéreas e, em alguns casos, o abandono do jornalismo investigativo. "Queremos ser o melhor time investigativo internacional." Trata-se de trocar a competição pela colaboração.

Esses jornalistas trabalham tanto em empresas tradicionais quanto em grupos da chamada nova mídia, além de associações e ONGs de jornalistas, da colombiana Connectas à OCCRP, que por sua vez já é um projeto que reúne 25 entidades do Leste Europeu e da Ásia Central. As próprias organizações de mídia também podem ser parceiras do consórcio. Marina Walker, vice-diretora do ICIJ, explicou os critérios para escolha de novos integrantes, no artigo *Swiss Leaks Frequently Asked Questions Answered*, publicado no site da instituição. Os repórteres-candidatos devem ter experiência comprovada em jornalismo investigativo, gostar de trabalhar em equipe e estar dispostos a compartilhar o resultado de seu trabalho com colegas do mundo todo. As empresas, por sua vez, devem estar comprometidas com reportagens profundas, feitas sem a pressão de prazos. "De modo geral, pessoas legais (a vida é curta!)", explica Marina no texto (2015, p. 2). Se o projeto exigir, o consórcio pode convidar jornalistas que estejam fora de sua rede usual para colaborar.

A rede que se forma tem o ICIJ como núcleo direcionador de acordos, incentivando e promovendo inter-relações entre os nós da rede (jornalistas, veículos e associações), que devem ser vistos como igualmente importantes, na filosofia do consórcio, sem hierarquia. Não haveria, portanto, publicação mais relevante que outra enquanto está ocorrendo o projeto conjunto — ou jornalistas com tratamento diferenciado. "Você precisa segurar seu ego quando trabalha conosco", costuma dizer Gerard Ryle (EDMONDS, 2015, p. 1). "Somos muito atentos para evitar conflitos e rivalidade entre os integrantes da organização."

Há diferentes formas de um projeto ocorrer: por iniciativa do ICIJ, que sugere a pauta para os integrantes, por sugestão de um desses parceiros, que indica uma reportagem ou repassa dados que estejam à sua disposição, ou por meio de contribuições anônimas de delatores, que tem no site do consórcio um espaço seguro para compartilhar essas informações. Os trabalhos conjuntos mais recentes, porém, foram fruto de sugestão de jornalistas associados ao ICIJ, que receberam grandes volumes de dados e resolveram dividir esses arquivos com o consórcio.

Caso de Edouard Perrin, repórter francês que entregou ao ICIJ os documentos que virariam, em 2014, a investigação conhecida como *Luxembourg Leaks*. E do *SwissLeaks*, do ano seguinte, que só foi possível porque Serge Michel, integrante do consórcio, convenceu seus colegas, repórteres e editores do *Le Monde*, a repassar a Ryle e Marina os dados que

deram origem à investigação sobre o HSBC. O mesmo ocorreu com os *Panama Papers*, contribuição de Frederik Obermayer e Bastian Obermaier, publicada em 2016.

Cada veículo ou grupo integrante assume os custos de sua parte da investigação e designa um repórter ou mesmo uma equipe de reportagem para o trabalho. E o ICIJ conta com recursos próprios para manter sua equipe e, eventualmente, contratar freelancers. Recursos vindos de fundações ou doadores individuais, que contribuem para a atuação do consórcio como um todo — e não a cada projeto. Anualmente, isso significa cerca de US$ 1,6 milhão, segundo o último relatório de atividades e prestação de contas divulgado pelo ICIJ, *Impact & Innovation* (2015, p. 16), referente ao período de 2014/2015.

Para dar suporte aos projetos, a ICIJ conta com uma equipe fixa de 12 pessoas, trabalhando na sede, em Washington, na América Latina e na África. O grupo inclui especialistas em reportagem com auxílio de computador (RAC, em português; CAR, em inglês), experts em coletar dados públicos e profissionais dedicados a tratar grandes volumes de dados, criando ferramentas que facilitem a busca por informações pelos demais jornalistas envolvidos em cada projeto. Dependendo da quantidade de dados e de sua complexidade, um trabalho que pode durar mais de um ano.

Os especialistas da ICIJ também montam plataformas criptografadas para permitir o compartilhamento de dados para os veículos e repórteres parceiros e entre os diferentes repórteres, que assim conseguem se comunicar e trocar informações sobre suas respectivas descobertas.

Tal expertise vem permitindo que a associação lide com volumes de dados sem precedentes, oriundos de alguns dos maiores vazamentos de informações secretas que já se viu na imprensa. A começar pelo primeiro projeto liderado por Ryle na ICIJ, que ficou conhecido como *Offshore Leaks*, em 2013.

Eram cerca de 2,5 milhões de arquivos secretos vazados por uma fonte a Ryle, relacionados a dez paraísos fiscais. O material totalizava 260 gigabytes de informação. Para se ter uma ideia da dimensão do projeto, o caso *WikiLeaks*, que revelou a vigilância diplomática feita americana NSA, tinha 1,73 gigabyte de dados. Nos arquivos estavam detalhes sobre mais de 120 mil empresas offshore, além de 130 mil pessoas de 170 países.

Àquela época, Sheila Coronel, uma das fundadoras do Centro Filipino de Jornalismo Investigativo, e integrante do ICIJ, já falava da importância do modelo de colaboração que se configurava para o consórcio a partir dos *Offshore Leaks*. "A série sobre as offshores está consolidando um modelo para ambiciosas investigações em escala global, fazendo uso da vantagem não só da tecnologia, mas da crescente rede global de jornalistas investigativos",

afirmou Sheila Coronel (2013, p. 2), no site do *Global Investigative Journalism Network* (GIJN). “O trabalho que a ICIJ e algumas outras poucas organizações fizeram nas últimas décadas — criando redes globais e experimentando parcerias transnacionais para investigação — certamente está trazendo resultados.”

A jornalista lembrava que colaborações desse tipo até então não aconteciam de forma espontânea e exigiam que a coordenação fosse feita por um núcleo central como o ICIJ. A tecnologia digital e o uso de formas seguras de comunicação contribuíam para essa articulação liderada pelo consórcio. O ICIJ já contava, por exemplo, com um sistema de mensagens entre os participantes, armazenado em servidores na Europa, e um de buscas online seguro, com servidores nos Estados Unidos. Os participantes do projeto ainda tinham à disposição uma espécie de quadro de avisos digital, pelo qual podiam trocar pistas sobre as investigações e até as reportagens em si.

Nos *Panama Papers*, publicados não mais que três anos depois, o volume de informações chegou a 2,6 terabytes. Entrevistado por Andy Greenberg para o site da revista *Wired*, logo após o lançamento da série, em abril, Ryle disse que o vazamento incluía todos os documentos da empresa Mossack Fonseca em um período de 40 anos. “É 2 mil vezes maior que o WikiLeaks” (GREENBERG, 2016, p. 2).

O jornalista William Buzenberg, que na época dos *Offshore Leaks* era diretor-executivo do Centro para Integridade Pública, ONG que deu origem ao ICIJ, escreveu no ano passado o artigo acadêmico *Anatomy of a Global Investigation*, na Universidade de Harvard, sobre as redes de colaboração entre jornalistas. Segundo ele, os avanços mais recentes, “incluindo vazamento de dados, tecnologias abertas de compartilhamento e mudanças de mentalidade, tornam o momento atual perfeito para colaborações no estilo das feitas pela ICIJ” (BUZENBERG, 2015, p. 5).

Um fenômeno interessante, no entanto, ocorre na hora de formar esses grupos para trabalho conjunto: até agora, investigações colaborativas têm atraído mais veículos europeus que americanos, muito embora o consórcio tenha sede em Washington. Marina Walker fala da natureza competitiva da mídia americana como um dos fatores que concorrem para isso. Primeira diretora do ICIJ, Maude Beelman concorda com Marina. “Por um longo tempo, repórteres americanos não precisaram colaborar, mas isso está mudando”, afirmou Beelman a Buzenberg (2016, p. 12). “Na Europa e no Oriente Médio, todos estão tão perto que cruzar fronteiras é algo natural.”

Rosental Calmon Alves, que participou da fundação do ICIJ, explicou em entrevista a esta autora que os jornais americanos vêm de uma cultura muito autossuficiente e, de fato,

foram os últimos a aceitar colaborações como as do consórcio. “Ironicamente, a maior dificuldade do ICIJ é com jornais nos Estados Unidos. São estruturas ricas, que não precisam de ajuda de ninguém ou pensam que não precisam”, disse Rosental. A tendência, no entanto, começa a ser revertida depois da publicação dos *Panama Papers*, como destaca o diretor do Knight Center.

“Empoderados com os sistemas de mensagens, as redes sociais e os e-mails para ombudsman, os leitores começam a pressionar o *New York Times*, acusando o jornal de esconder o assunto em suas páginas”, afirmou o jornalista. “O que nem era muito verdade. O *NYT* fez até mais do que qualquer jornal da América Latina faria com uma reportagem que não é própria. Eles publicaram a matéria, atribuíram ao ICIJ, só não deram o mesmo destaque.”

Esse tema será discutido mais detidamente no capítulo relativo aos *Panama Papers*. Mas consideramos interessante abordá-lo aqui para ressaltar que o impacto produzido por esse novo jornalismo colaborativo, em rede, tem potencial para forçar mudanças mesmo em veículos com modo de trabalho bem estabelecido, como o *New York Times*, que tem experiência em colaborações importantes — como o *WikiLeaks* e o caso Snowden — e em outras de menor porte, mais locais, mas até então nunca havia se mostrado disposto a integrar um projeto tão radical em termos de compartilhamento de informações.

Ou seja, o novo modo de fazer jornalismo trazido pelas redes de colaboração não apenas modifica o jornalismo produzido em si, mas tem capacidade de atingir empresas que estão fora desse sistema. Caso do *NYT*, instado por seus leitores a integrar a rede do ICIJ para ter contato com os documentos e poder fazer reportagens sobre o tema. A mudança é ainda mais representativa quando se pensa na cultura competitiva dos veículos dos Estados Unidos, que mencionamos anteriormente. Os assinantes do jornal, com voz e participação ativa no atual ecossistema de mídia, por serem também publicadores, com voz em redes sociais e blogs, funcionaram como força de pressão e modificação no *New York Times*.

Muito embora não se possa dizer definitivamente que consórcios como o ICJI tenham surgido em decorrência da desordem (MORIN, 2006, p. 69) no mercado de mídia — fruto das mudanças de atores, de plataformas e das dificuldades financeiras —, é razoável imaginar que sua expansão se deva em parte a essas turbulências. Isso porque a agitação vem pressionando em direção aos encontros entre veículos, seja de tradicional ou nova mídia, e à interação entre eles. Essas interações, sem dúvida, modificam o comportamento dos elementos, se não permanentemente, pelo menos no momento em que estão colaborando em um trabalho conjunto. Um tipo de cobertura que depende da criação de uma rede para ser realizada, dada a

quantidade de informações vazadas pelas fontes e a necessidade do uso intensivo de tecnologia de ponta para decifrá-las.

Mar Cabra, a chefe de dados do ICIJ, comentou em entrevista ao blog *Journalism in the Americas*, do Knight Center (MAZOTTE, 2016, p. 2), que a capacidade técnica da equipe que trabalhou nos *Panama Papers* era bem superior à do grupo que fez o *Swiss Leaks*. Ou seja, há rápida evolução dos recursos para se trabalhar grande volume de dados mesmo no consórcio, experiente em lidar com alta tecnologia. Evolução que dificilmente poderia ser atingida por um veículo individualmente. "No último ano eu vi crescer equipes de jornalismo de dados em muitos meios de comunicação, mas o que é diferente é que dentro dos veículos o trabalho principal é cuidar das matérias que vão sair ali", afirmou Mar Cabra. "O valor do ICIJ é ser um território neutro, onde podemos tomar decisões a nível internacional, onde podemos nos preocupar com a história globalmente e não tanto com o interesse de um meio específico."

Tendo como base seus estudos sobre colaboração jornalística em grande escala — com cem ou mais jornalistas, como as lideradas pelo ICIJ —, Buzenberg (2015) montou uma lista com orientações para futuros trabalhos, que vamos analisar brevemente nesta tese. A primeira dessas indicações é estabelecer um núcleo editorial capaz de definir os propósitos do grupo e servir de ponto central de comunicação. Sairão deste nó principal, então, os pactos direcionadores do projeto jornalístico em questão. Na intenção, um núcleo fortalecido reduziria as incertezas e o espaço para a entropia e a desorganização durante o processo de reportagem. "Alguma colaborações falharam por terem sido formadas a partir de dois ou três nós de liderança", explicou Buzenberg (idem, p. 27). "Colaborações bem-sucedidas não são nem anarquias nem democracias. Se parecem mais com ditaduras benignas." Ou seja, se pretende que não haja diferenças ou assimetrias entre os veículos participantes, mas existe uma hierarquia entre eles e o consórcio.

O núcleo existe, assim, para organizar, coordenar e dar instruções. Isso além de dar conselhos, garantir que todos mantenham a calma durante todo o processo de colaboração e concentrar ações operacionais, legais e estratégicas. Garantir a comunicação eficiente entre os integrantes se mostra crucial em colaborações com grande escala. Preferencialmente, que se tenha dois sistemas: um para troca de mensagens e outro onde os participantes possam ter acesso aos dados e fazer download de informações.

Buzenberg também recomenda que esse grupo fique responsável por organizar e verificar os dados que serão usados conjuntamente, mas que depois dê aos integrantes do projeto, escolhidos com rigor, autonomia para fazer reportagens, edição e checagem de

informações. O ICIJ aprendeu isso da forma mais difícil: passou anos tentando editar e confirmar a apuração do material produzido por todos os membros do consórcio. Escolher um bom assunto e conseguir montar um banco de dados de fácil consulta também são ações catalizadoras das colaborações, uma vez que os jornalistas tendem a fazer esses acordos de compartilhamento quando veem que só assim terão acesso a documentos.

Apesar de ter de lidar eventualmente com erro em alguma reportagem, Gerard Ryle afirma que o trabalho funciona melhor quando os integrantes têm liberdade de produção. "Não posso dizer que problemas como esse nunca ocorram", afirmou o diretor do ICIJ (EDMONDS, 2015, p.2). "Mas geralmente é mais interessante deixá-los (os parceiros) seguir seu caminho... Cada país tem seu próprio estilo de trabalho, suas leis próprias." Ryle citou o caso dos jornalistas alemães que atuaram no *Swiss Leaks*, que escreveram matérias sem citar os nomes de seus conterrâneos que tinham contas abertas pelo intermédio do HSBC, algo que seria considerado uma violação das estritas leis de privacidade da Alemanha.

Ainda no artigo *Anatomy of a Global Investigation*, Buzenberg recomenda que esse grupo responsável pela organização promova pelo menos um encontro entre os integrantes do projeto, para promover a confiança entre eles. E atue para coordenar a publicação, escolhendo um momento que seja adequado aos jornalistas que participam do consórcio. Só assim, diz ele, será possível expandir o impacto da publicação em vários países.

A questão dos custos dos projetos também é vital. As organizações responsáveis por coordenar as investigações precisam ter recursos para fazer o básico, como manter equipe para cuidar dos dados e do site, além de pagar eventualmente por softwares, servidores ou despesas legais. Mas o restante dos custos deve ser assumido pelos veículos participantes. "Com base em bancos de dados e em extensa colaboração transnacional, esse trabalho (*Swiss Leaks*) aponta para um caminho financeiramente viável para uma indústria que por muito tempo esteve na defensiva e pensando pequeno", diz Buzenberg (2015, p. 26).

4.3 OCCRP E O *KHADIJA PROJECT*

Surgido em 2006, quase dez anos depois da IICJ, e não por acaso colaborador das investigações sobre os *Panama Papers*, o Projeto de Reportagem sobre Crime Organizado e Corrupção (OCCRP, na sigla em inglês) é formado por centros de jornalismo investigativo espalhados pelo Leste Europeu e pela Ásia Central. Sem fins lucrativos, se dedica não só a realizar grandes reportagens transnacionais — com casos que vão da lavagem de dinheiro na

Rússia à corrupção no futebol —, mas também a promover o aperfeiçoamento de repórteres e a criar ferramentas que facilitem seu trabalho.

A principal delas é o painel Investigative Dashboard, criado por um dos fundadores do OCCRP, Paul Radu. A ferramenta se transformou em boa aliada para trabalhos jornalísticos de investigação e até para pesquisadores interessados em crime organizado e corrupção. Ali estão reunidos mais de 400 bancos de dados online, com mais de 4 milhões de documentos, que mostram informações sobre pessoas de várias nacionalidades que exigem algum tipo de monitoramento e com quem elas negociam, além de dados comerciais ao redor do mundo. Na pesquisa sobre o Brasil, por exemplo, constam 20 bancos de dados. Estão ali informações de sites como o Portal da Transparência e o Tribunal de Contas da União, além de dados sobre empresas registradas em várias Juntas Comerciais do País, como a de São Paulo, e listas de investidores estrangeiros que atuam na BMF&Bovespa.

A pesquisa no banco de dados pode ser feita por termos específicos, como nomes, por país ou categoria, caso de "vazamentos", por exemplo. "Muitas vezes, como jornalista, você precisa saber onde pode encontrar informações sobre uma pessoa ou empresa", disse Friedrich Lindenberg (BERKHEAD, 2016, p. 1), desenvolvedor da ferramenta. "O que você quer, então, é um lugar onde buscar o maior número possível de dados. Foi por isso que agregamos documentos governamentais e empresariais, além de outros tipos de informações exclusivas que conseguimos em investigações anteriores." No sistema, os repórteres também podem criar alertas sobre seus temas de pesquisa e serão atualizados sempre que chegarem novos dados de pessoas ou empresas que estão investigando.

O Investigative Dashboard está ligado à plataforma de visualização de dados gratuita Visual Investigative Scenarios (VIS), que permite mostrar as intrincadas redes entre empresas, investigados em casos de corrupção ou integrantes do crime organizado. Além de montar as relações, os repórteres têm como incluir os documentos que comprovam esses elos. Depois de finalizado, o quadro pode ser incluído em reportagens impressas, online ou de TV.

Pesquisadores do OCCRP também ajudam os jornalistas em pesquisas específicas, uma vez que contam com bancos de dados adicionais, comerciais, aos quais o acesso requer pagamento de licença de uso. Essas informações estão fora do Dashboard por motivos contratuais. "Como OCCRP, compramos licenças para alguns bancos de dados comerciais que de outra forma seriam inacessíveis aos jornalistas", disse Lindenberg (BERKHEAD, 2016, p. 2). "Não podemos dar acesso a todos, para não romper os termos de prestação de serviço, mas temos como pedir a nossos pesquisadores para fazer essas buscas e selecionar os documentos que encontrarem."

A rede OCCRP também estimula que os repórteres incluam no sistema seus bancos de dados próprios, montados a partir das investigações que fazem. As informações continuam a ser privadas, mas também podem ser compartilhadas com determinados colegas, o que facilita o trabalho colaborativo, ou ainda deixadas disponíveis para visualização pública.

Apesar do avanço que a iniciativa do Investigative Dashboard representa para o trabalho colaborativo, o projeto de maior impacto realizado pelo OCCRP está menos relacionado à tecnologia e mais ligado à colaboração em sua forma mais ampla. Como escreveu Emilia Díaz-Struck no artigo *Four Ways to Embrace a Cross-border State of Mind*, publicado no site do ICIJ, "a colaboração pode ser usada para muito mais que apenas melhorar seu próprio trabalho: em alguns momentos, ela ocorre para ajudar colegas em situações nas quais eles são impedidos de continuar suas investigações ou publicar suas reportagens" (2015, p. 3).

Emilia se referia especificamente ao *The Khadija Project*, coordenado pelo OCCRP e vencedor, em 2015, de um dos mais prestigiados prêmios de jornalismo investigativo, o Tom Renner Award, promovido pela Investigative Reporters & Edictors (IRE). O trabalho, coincidentemente ou não, guarda semelhanças com a primeira grande investigação feita pela IRE — tanto que, no site do projeto, os repórteres envolvidos agradecem a inspiração dada pelo *Arizona Project*. Novamente, se tratava de um repórter silenciado. Não por um assassino, como no caso de Don Bolles. Mas por uma prisão de ordem política.

Repórter da Rádio *Free Europe* e da *TV Liberty* e integrante da ICIJ, Khadija Ismayilova foi presa em dezembro de 2014, após publicar uma série de matérias sobre corrupção e negócios escusos envolvendo a família de Ilham Aliyev, presidente de seu país. Ele chegou ao poder no Azerbaijão em 2003 e permanece até hoje como chefe do Executivo. Em uma nação rica em petróleo e sem nenhuma tradição de transparência, parentes e amigos de Aliyev exibiam infindável poder aquisitivo, comportamento também mostrado nas matérias de Khadija.

Em retaliação, a repórter foi alvo de várias acusações, não relacionadas entre si. E acabou sendo condenada a 7 anos e meio de prisão por difamação, não pagamento de impostos, atividades ilegais e abuso de poder. A detenção, em dezembro de 2014, foi muito criticada por organizações de direitos humanos, pois o cárcere costuma ser o destino de quem se contrapõe ao governo local. Também provocou a imediata reação de jornalistas de vários países.

Vinte deles acabaram se reunindo em torno do *The Khadija Project*, para dar continuidade às reportagens que a colega não conseguiu realizar. As matérias mostraram, por

exemplo, o intrincado labirinto montado por Aliyev para esconder que havia se tornado sócio em vários negócios, apesar de uma lei nacional proibir que presidentes e primeiras-damas tenham ações em empresas privadas. Esse labirinto foi exposto em uma ferramenta digital, que tem como título "Rastreando os Bilhões Roubados no Azerbaijão", deixando clara a rede de conexões usada para enriquecer a família de Aliyev e pessoas próximas a ele.

Outras reportagens enfocaram a livre utilização de iates luxuosos da Companhia Estatal de Petróleo do Azerbaijão (Socar, na sigla em inglês) por parentes e amigos de Aliyev, e o fato de familiares do ex-presidente continuarem comprando imóveis de alto valor pelo mundo, sem justificar a origem dos recursos para tal. As duas matérias reuniram jornalistas de origem russa, romena e italiana, que assinam seus textos. Já as reportagens feitas por profissionais do Azerbaijão são algumas vezes assinadas com o nome de Khadija, para evitar retaliações aos autores.

"A mensagem do Khadija Project para os Aliyevs era: você pode prender Khadija, mas não tem como dar fim às denúncias", disse Sheila Coronel em *A Golden Age of Global Muckraking at Hand* (2016, p. 2). A jornalista, que é da diretoria do OCCRP, afirmou que, com as reportagens colaborativas tocadas pelo projeto, o governo Aliyev acabou percebendo que o custo político de manter Khadija presa era maior que os benefícios de mantê-la encarcerada. Enquanto esteve presa, a repórter recebeu vários prêmios de liberdade de expressão, entre eles o Guillermo Cano World Press Freedom, concedido pela Unesco.

Depois de passar quase um ano e meio encarcerada, Khadija foi solta pela Suprema Corte do país em 25 de maio de 2016, dois dias antes de seu aniversário de 40 anos. "Não houve crime", repetiu Khadija, assim que foi solta (ROQUE, 2016, p. 1) "O presidente Aliyev e sua camarilha decidiram se livrar de qualquer voz crítica contra eles. Foi parte de uma ação opressiva contra ativistas de direitos humanos, ativistas e líderes de organizações não-governamentais."

Editora regional do OCCRP e uma das coordenadoras do *The Khadija Project*, Miranda Patrucic ressaltou a importância de se manter as linhas de investigação da colega durante o período em que esteve presa. "Trabalhamos realmente duro no último ano e meio, produzindo as matérias que ela estaria fazendo. Isso certamente ajudou a mostrar ao governo que não fazia mais sentido mantê-la na cadeia." De acordo com o site do OCCRJ, o projeto continua, porque ainda há jornalistas e ativistas presos no Azerbaijão.

Os resultados da iniciativa que se montou em torno de Khadija são óbvios indícios da influência que uma rede de colaboração pode ter, ao chamar para si a responsabilidade e ao compartilhar os riscos inerentes à prática do jornalismo em certos países. "Um mundo sem

fronteiras precisa de repórteres que possam ultrapassar os limites nacionais. Os *Panama Papers*, o *Khadija Project*, os *Offshore Leaks* são exemplos de como isso pode ser feito. Eles mostram um novo jornalismo investigativo em rede global", disse Sheila Coronel (2016, p. 3). "Mesmo em países que têm imprensa livre, governantes, corporações e, em muitos casos, terroristas e demagogos, autocratas e barões da máfia, tentam sufocar a reportagem independente."

4.4 PROPUBLICA E SUAS RECEITAS DE REPORTAGEM

Junte um assunto de grande interesse público, adicione um bom banco de dados e inclua instruções detalhadas para que seus colegas consigam reproduzir, em nível local, a grande matéria nacional que você acabou de colocar no ar. Resumidamente, essa é a fórmula das "receitas de reportagem", o peculiar modelo para estimular a colaboração desenvolvido pela ProPublica. Desde sua criação, em 2007, a ONG sempre deixou livre para republicação o material que produzia. Os jornalistas interessados também tinham acesso aos dados que possibilitaram a realização das matérias — alguns bancos estavam disponíveis de forma gratuita, outros mediante pequenos pagamentos.

A ideia de passar as receitas, no entanto, só surgiu em 2010. Dar esse passo a passo era "algo pouco usual" para se fazer no jornalismo, como escreveram Stephen Engelberg e Paul Steiger, diretor e fundador da ProPublica, respectivamente, em *Why We're Giving Away Our Reporting Recipe*. "Acreditamos que a competição saudável entre jornalistas orgulhosos traz mais notícias à luz", justificaram (ENGELBERG; STEIGER, 2010, p. 1). "Mas nesta era de recursos reduzidos, existe claramente um papel para as novas formas de colaboração."

A investigação escolhida para virar a primeira receita, sobre os critérios de escolha e eventuais punições a enfermeiras, foi descrita pelos dois jornalistas como o maior esforço de reportagem feito pela ProPublica até então. Os repórteres Charles Ornstein e Annie Waldman descobriram que a regulação do trabalho das enfermeiras era atribuição de cada um dos 50 Estados. Alguns não tinham sequer um banco de dados com as eventuais sanções disciplinares no desempenho da profissão. Muitos mantinham sistemas precários de verificação de licença, ou seja, saber se uma enfermeira estava apta a trabalhar dependia de enviar e-mail ao órgão responsável. Ou mesmo telefonar.

Os jornalistas descobriram vários casos problemáticos, como o de enfermeiras suspensas em um Estado, mas que continuavam a atuar em outro, por exemplo. Charles Ornstein e Annie Waldman fizeram suas matérias mostrando a situação nacional. Mas, para

chegar a essas conclusões gerais, tiveram de encarar a via crucis de apurar a situação em cada Estado. E a partir desse trabalho montaram um retrato de todo o País. Dados esses que poderiam ser usados por jornalistas nessas localidades

Como explica Joseph Lichterman no estudo *How ProPublica Uses a "Reporting Recipe" to Cook up Collaboration*, feito para o NiemanLab, da Universidade de Harvard, se forma entre a ProPublica e esses outros veículos um acordo implícito de colaboração. "A ProPublica tem recursos, experiência e tempo para compilar dados nacionais", escreveu Lichterman (2014, p. 3). "E os jornalistas locais têm audiência que pode se beneficiar dessas informações. Juntos, eles conseguem um impacto maior, algo chave para a ProPublica."

Em entrevista a Lichterman, o hoje editor da entidade, Eric Umansky disse que o objetivo é conseguir impacto e promover um debate maior sobre o assunto. De acordo com Umansky, "a melhor maneira *(de ter impacto)* não é fazer uma história própria e dar o assunto como encerrado. E sim disponibilizar as ferramentas para que outras organizações escrevam suas histórias" (LICHTERMAN, 2014, p. 2).

O peculiar modelo das receitas de reportagem, no entanto, está longe de ser o único. A ProPublica também realiza projetos em colaboração com outros veículos, dos mais variados portes. Para uma de suas séries de maior impacto, *Dollars for Docs*, foram cinco os parceiros: *Boston Globe*, *Chicago Tribune*, *Consumer Reports*, the Nightly *Business Report on PBS* and *NPR News.*

Iniciado partir de 2010, o projeto mostrou o quanto os médicos de todo o país recebiam da indústria farmacêutica — e o quanto isso influenciava sua decisão de indicar um ou outro remédio. "Era uma história que tinha sido dada antes, em fragmentos, mas a ProPublica acrescentou elementos à investigação que não tinham sido vistos antes", escreveram Anderson, Bell e Shirky (2014, p. 40), em *Post-industrial Journalism: Adapting to the Present*, produzido pelo Tow Center. "*Dollars for Docs* não era apenas uma reportagem nova. Era uma nova forma de se fazer reportagem. Embora muitos dos dados utilizados fossem públicos, eles não tinham sido centralizados ou padronizados, de forma a se tornarem úteis."

Esse banco de dados nacional permitiu que fossem escritas reportagem em pelo menos 125 veículos locais, segundo o estudo do Tow Center. A matéria também contou com uma "receita" própria, que ensinava outros jornalistas a usarem as informações reunidas pela ProPublica em busca de matérias interessantes para seu público.

Os novos modelos de colaboração continuam surgindo. O mais recente deles, fruto de uma inusitada parceria com o *The Marshall Project*, liderado pelo ex-executivo do *The New*

York Times Bill Keller, ganhou recentemente uma das categorias do Prêmio Pulitzer, o principal do jornalismo americano. O uso do adjetivo "inusitada" é fácil de explicar. Chistian Miller, da ProPublica, estava trabalhando em uma série de matérias sobre estupro quando ouviu algo que apavora qualquer jornalista. Havia outro repórter no caso, apurando informações semelhantes para o *The Marshall Project*.

"Décadas atrás, teria havido pouca discussão sobre o que fazer neste caso", escreveram Engelberg e Keller, em *About That Unbelievable Story* (2015, p. 2). "Você correria para a redação e escreveria a matéria o mais rápido possível. Daria um furo no outro cara, antes que ele pudesse fazer isso com você."

A solução escolhida foi outra: colaborar. As duas organizações já haviam feito trabalhos conjuntos antes. Mas não uma com a outra. Engelberg e Keller se conheciam há tempos. Tinham, inclusive, trabalhado em jornais concorrentes em Washington. O formato da parceria também era diferente, uma vez que os acordos de colaboração costumam ser feitos antes de a apuração começar — e não no meio da reportagem. "No fim, decidimos que conseguiríamos deixar de lado nossos instintos competitivos e tentar fazer justiça à reportagem, um caso único, dada sua importância e seu conteúdo emocional", disseram os jornalistas (ENGELBERG; KELLER, 2015, p. 2). A matéria *An Unbelievable Story of Rape* foi publicada no fim de 2015. Uma história única. E também uma incrível história de colaboração.

4.5 CONNECTAS: AMÉRICA LATINA EM DESTAQUE

O México ocupa a primeira posição. E o Brasil, o quarto lugar em um ranking bem pouco honroso: o de morte de jornalistas no exercício da profissão. Segundo relatório divulgado pela ONG Repórteres Sem Fronteiras, 12 mexicanos e 4 brasileiros perderam a vida de janeiro a outubro de 2016. Dados que colocam os dois países latino-americanos na lista dos mais perigosos para se trabalhar com jornalismo, ao lado da Síria (7 mortes) e do Iêmen (5 mortes), nações devastadas por violentas guerras civis. O Brasil está empatado no quarto lugar com o Iraque, que vive o cotidiano da batalha contra o Estado Islâmico.

"O Brasil é um dos países da América Latina mais violentos e perigosos para jornalistas", informou o relatório da ONG (*Folha*, 2016, p. 1). "Proteger os repórteres é ainda mais difícil devido à falta de um mecanismo nacional para sua proteção e a um clima de impunidade alimentado pela corrupção onipresente."

Outro dado também se mostra preocupante. O País vem ano a ano caindo no ranking de Liberdade de Imprensa, feito também pela Repórteres Sem Fronteiras. No primeiro ano da lista, 2002, o Brasil ficou em 54º lugar entre 134 países avaliados. Em 2016, ocupa o 104º, entre 180 nações. Tão preocupante tanto é a situação de Equador (109º), Paraguai (111º), Colômbia (134º), Venezuela (139º) e México (149º).

Bem claramente, fazer jornalismo na América Latina é algo complexo, pela conjuntura de violência e pelas ameaças democráticas na região, além das restrições de recursos financeiros e de equipe que são realidade em muitos veículos. Dificuldades que a ONG colombiana Connectas se dispõe a ultrapassar utilizando a atuação conjunta de uma rede de veículos e jornalistas. "A colaboração na América Latina ajuda a reduzir os riscos de segurança que temos na região, assim como evitar os problemas de censura", explicou o diretor da ONG, Carlos Huertas, em entrevista para esta tese, disponível na seção de apêndices. "Como o material será replicado em diversos países, por vários meios, a censura deixa de ser uma questão", complementou.

Huertas conhece bem os problemas que busca enfrentar. Por mais de uma década ele trabalhou na revista colombiana *Semana*, da qual foi editor de Investigações. Atuação que o aproximou da Rede Global de Jornalistas Investigativos (GIJN, na sigla em inglês) e do Consórcio Internacional de Jornalistas Investigativos, o ICIJ.

O jornalista vê quatro motivos essenciais para a colaboração: risco, impacto, estratégia e capacidade, como explicou no webinário *Trabajos Colectivos y Transnacionales*, promovido em 2014 pela Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI), ONG fundada pelo escritor e jornalista Gabriel García Márquez, com sede em Cartagena de Índias. A necessidade de reduzir o risco está clara, como mostram os dados da Repórteres Sem Fronteiras.

Huertas relembrou no webinário casos emblemáticos em que jornalistas foram vítimas dos criminosos que pretendiam denunciar. Foi o que ocorreu com o assassinato de Guillermo Cano, diretor do jornal colombiano *El Espectador*, na década de 1980. Cano e sua publicação vinham mostrando que por trás do político Pablo Escobar havia um personagem obscuro, como depois ficou bem claro. Após a morte do diretor, veículos impressos do país se uniram e publicaram o mesmo conjunto de reportagens, denunciando o poder e a as relações perigosas do Cartel de Medelín. Nenhuma matéria foi assinada. "Era uma forma de dizer: se quiser atacar um de nós, terá de atacar todos", contou Huertas (2014). A colaboração, aqui, foi o modo encontrado para o grupo continuar o trabalho contando com o apoio da rede no que ela pode oferecer de proteção.

Outro caso marcante, segundo ele, que também teve como efeito reunir jornalistas em uma rede de colaboração, foi o assassinato do então subeditor do *La Patria*, Orlando Sierra, em 2002. Por iniciativa de Maria Teresa Ronderos, da revista *La Semana*, formou-se um grupo para ir a Manizales, região cafeeira da Colômbia, investigar o autor do crime. "Eles queriam fazer mais do que apenas registrar a morte do colega", afirmou Huertas (2014). "O resultado do trabalho foi publicado por mais de dez meios no mesmo dia e teve bom impacto." Batizada de *Projeto Manizales*, em referência ao grupo que investigou a morte de Don Bolles no *Arizona Project*, a empreitada teve várias versões subsequentes, lidando com outros temas. "Se querem calar um, tudo que conseguirão é que essas vozes se multipliquem, se amplifiquem", afirmou Huertas no seminário.

Uma das estratégias centrais da Connectas, desde sua fundação, em 2013, é fomentar essas colaborações antes que os crimes ocorram, colocando a forma de atuação em rede como uma possibilidade que oferece mais segurança de trabalho ao jornalista do que o trabalho solitário. Hoje, a ONG é uma rede formada por 155 jornalistas, que atuam a partir de 15 países: Argentina, Colômbia, Chile, Equador, El Salvador, Estados Unidos, Guatemala, Honduras, México, Nicarágua, Panamá, Peru, República Dominicana, Paraguai e Venezuela.

Além de incentivar a produção jornalística na região, a Connectas promove cursos de capacitação para profissionais de imprensa, atua como laboratório para desenvolvimento de ferramentas digitais e como fomentador de novas iniciativas independentes. "Como organização, é uma espécie de canivete suíço", escreveu Shan Wang (2016, p.2) no artigo *Journalism Without Boarders: Connectas Helps Reporters Look Beyond Their Own Countries Lines*, no site do NiemanLab.

Para participar da Connectas, o jornalista precisa ter sido convidado pela associação, indicado por outro integrante ou se inscrever em algum dos treinamentos promovidos pelo grupo. A partir do ingresso, já estão aptos a participar das reportagens colaborativas da ONG. São vários os formatos possíveis de colaboração, como Huertas explicou a esta autora. O primeiro modelo utilizado é o que jornalistas ou a própria Connectas sugerem suas pautas inéditas, para serem realizadas em coautoria com um ou vários parceiros. "Nesses casos, há acompanhamento editorial, a Connectas ajuda com recursos tecnológicos e com estratégias para uso de dados, por exemplo. E dá direção ao trabalho", contou Huertas.

Segundo ele, também existe o modelo em que um repórter já veiculou a reportagem em seu país e deseja que o texto seja republicado no site da Connectas e, a partir da página, redistribuído a 12 meios de comunicação de todo o continente americano, incluindo o colombiano *El Espectador* e o mexicano *Aristegui*, por exemplo. "O objetivo, nesses casos, é

promover o intercâmbio de informações na região. E está aberto a todos os tipos de parceiros, a todos os tipos de plataformas", disse na entrevista para esta tese. A Connectas também participa de trabalhos investigativos globais — nos *Panama Papers*, por exemplo, atuou em reportagens sobre a Colômbia e o Panamá.

Cada projeto de colaboração ligado à Connectas acaba tendo uma equipe diferente, com integrantes definidos de acordo com suas habilidades específicas e experiências anteriores. De acordo com Huertas, uma forma direta de fazer essas escolhas é buscar os parceiros que já tenham trabalhado anteriormente, em seus respectivos países, com o tema que será abordado nas reportagens, que vão de corrupção e crime organizado a meio ambiente, de direitos humanos a desmandos de governos.

A maior parte dessa conexão é feita por meio do ConnectasHub, inciativa criada em parceria com o International Center for Journalists (ICFJ). Essa rede funciona por meio de um sistema de recompensas, em que os integrantes — ou nós, como a própria ONG chama os jornalistas parceiros — mais ativos recebem bônus e têm preferência na hora de utilizar os recursos da Connectas, seja para cursos ou mesmo em ajuda financeira para tirar do papel um trabalho jornalístico colaborativo. "O nosso hub é uma estratégia para desenvolver a camaradagem entre os jornalistas. Ele propicia parcerias", afirmou Huertas em entrevista a esta autora. "Os jornalistas vinculados crescem com a organização. Quanto mais colaboram com o ConnectasHub, mais podem ter acesso aos benefícios."

No percurso das investigações, a Connectas oferece soluções tecnológicas em modelo semelhante ao do ICIJ, consórcio no qual se inspirou. Para isso, conta com três jornalistas, um especialista em visualização de dados, um desenvolvedor, jornalistas residentes e equipe de apoio. A Connectas também abre oportunidades de mentoria para os repórteres envolvidos em apurações, seja com integrantes da equipe fixa da associação ou com parceiros jornalistas que se dispõem a ajudar. Além do grupo fixo, a rede conta com o que chama de "nós locais", jornalistas que concentram a atividade da rede em vários países.

Os repórteres que participam dos projetos conseguem conversar por meio da plataforma segura desenvolvida pela Connectas e também trocar documentos, pistas para a apuração de reportagens. Em seu artigo para o NiemanLab, Shan Wang diz que a principal contribuição da ONG, segundo Huertas, são os acordos de publicação que tornam possível ligar várias publicações e disseminar a reportagem em vários países. "Imagine que um integrante *(da Connectas)* está apurando um problema de mineração em sua comunidade. O que fazemos é expandir isso: se essa empresa tem relação com países de outros repórteres, por que não trabalharem juntos?", indagou Huertas (WANG, 2016, p. 4).

No webinário que realizou para a FNPI, Huertas explicou as modalidades de colaboração existentes e definiu alguns parâmetros para atuação de organizações como a que lidera. Segundo ele (HUERTAS, 2014), o trabalho conjunto vem ocorrendo quando um veículo precisa de ajuda para determinada reportagem — e aqui se pode pensar em vários casos, como *WikiLeaks* e Snowden, que serão apresentados nos próximos capítulos desta tese. Nesses dois momentos, o *The Guardian* teve de contar com parceiros americanos para escapar da rigidez da lei de imprensa inglesa.

Outra possibilidade é que a colaboração seja feita por meio de coordenação, a partir de uma agenda comum — ou pela agenda de um dos veículos, mas com contribuição forte dos parceiros, que eventualmente determinam novos rumos ou marcam o desenvolvimento do projeto. Foi o que ocorreu, por exemplo, em Universidade S/A, série de reportagens mencionada no capítulo 2. Há, ainda projetos, que têm como marca a interdependência entre as equipes, como o *Khadija Project*, da OCCRP, que enfocamos na seção anterior.

Em maior ou menor grau, a depender do modelo em que se está trabalhando, há recomendações básicas de trabalho, listadas por Huertas durante o webinário. Em primeiro lugar, o jornalista lembra que as colaborações exigem tempo e atenção extra, assim como uma pauta relevante segundo critérios jornalísticos. A atuação conjunta também precisa ser bem delimitada, com tarefas e papeis divididos entre os participantes. E a equipe formada precisa ter consciência das diferenças jornalísticas — como os critérios de apuração de cada integrante, por exemplo, editoriais (caso da linha seguida pelos veículos) e pessoais. Em caso de conflitos ocasionados por essas dessemelhanças, caberia aos líderes, seja uma publicação ou uma organização, buscar a solução para os impasses. De acordo com Huertas, os momentos que antecedem a publicação são os mais complexos, pela maior dificuldade de conter a expectativa dos participantes e pelos riscos de algum veículo acabar furando o embargo definido para as matérias serem colocadas no ar.

A clareza entre os participantes da equipe é central para o trabalho conjunto. Tanto na definição das "regras do jogo", como ele diz, como na coordenação e na comunicação do grupo. Comunicação esta que deve ser cuidada e protegida, ainda mais quando se considera as ameaças à liberdade de expressão na América Latina e os riscos corridos pelos repórteres envolvidos no jornalismo investigativo.

Em entrevista a esta autora, o diretor da Connectas demonstrou cuidado especial em relação às diferenças de métodos jornalísticos adotados pelos parceiros. Algo que Ricardo Gandour, da *CBN*, também citou como item que exige atenção redobrada quando se trabalha

em colaboração. Ou seja, para garantir a qualidade do trabalho final é preciso cuidar de cada detalhe da atuação jornalística, da escolha da pauta, às fontes ouvidas e à edição.

Huertas explica que o método jornalístico colaborativo não é diferente do que deveria ser praticado individualmente em qualquer meio de comunicação. O verbo na condicional, porém, indicia que nem sempre isso ocorre. Motivo pelo qual ele faz questão de se deter no assunto durante a palestra disponível na web. Huertas diz que os repórteres devem pensar em como buscar a informação, como abordar a notícia e estruturar a reportagem. Também cita a necessidade de documentar muito bem a apuração, além de investir pesadamente na checagem dos dados, reduzindo o risco de um dado errado levar o projeto ao descrédito, como um todo. Em materiais produzidos em colaboração, não só as virtudes têm impacto amplificado, mas também os eventuais equívocos de apuração.

"Para equacionar problemas de método, condensamos as informações em um manual, que compartilhamos com os jornalistas que entram na Connectas", afirmou Huertas em entrevista para esta tese. Intitulado *El Periodista de Investigación Latinoamericano en la Era Digital* (SALAMANCA; SIERRA; HUERTAS, 2015), o documento é rico em orientações e cumpre o papel de colocar todos os integrantes da rede no mesmo capítulo, assim se poderia dizer, em relação às novas tecnologias, aos métodos jornalísticos e às normas de segurança pessoal, seja física ou nas comunicações.

O manual, feito em parceria com o ICFJ, reúne ferramentas digitais que facilitam a colaboração, como a Secure Reporter (https://securereporter.org). Criada pelo ICFJ e pela OCCRP, a plataforma permite que jornalistas compartilhem de forma segura o resultado de suas investigações. E a DocumentCloud (www.documentcloud.org), que se tornou um projeto da Investigative Reporters & Editors (IRE), em parceria com veículos como o *New York Times* e organizações como a *ProPublica*. Por meio da ferramenta é possível carregar e catalogar arquivos, e depois publicar essas fontes documentais das matérias na web, permitindo a colaboração de outros repórteres e leitores. Fugiria ao objetivo desta tese trazer todos os exemplos passados no manual. Os que aqui estão foram incluídos por terem relação mais direta com o trabalho colaborativo e serem de interesse, cremos, de outros jornalistas e estudiosos do assunto.

O passo mais importante em direção a uma equalização do método jornalístico entre os participantes, no entanto, é o que o documento chama de Matriz para Investigaciones Periodísticas. Segundo o manual, trata-se de uma ficha que recria o processo mental usado por jornalistas experientes na hora de abordar um assunto. É um guia de trabalho, "quase uma check list", como informa o documento, criado para facilitar que o jornalista revise os

elementos a considerar — inclusive a segurança de fazer tal matéria - antes de iniciar a apuração propriamente dita. A ficha também serve de modelo para que os repórteres sugiram reportagens para a Connectas.

O primeiro item busca resgatar a origem da ideia inicial para a reportagem, se foi algo ouvido durante entrevista com alguma fonte, um documento ou uma conexão diferente que o jornalista fez entre informações já conhecidas, por exemplo. Na sequência, se pede que o repórter elenque uma hipótese principal e uma secundária para a resolução do problema jornalístico representado na ideia da pauta. Essa etapa é fundamental, segundo o manual, porque orienta a apuração e o trabalho de investigação, além de dar uma explicação provisória para o assunto, que pode ou não vir a ser confirmada.

A matriz também inclui campos para que o repórter relacione as matérias já publicadas sobre o mesmo tema, uma espécie de análise do "estado da arte" que os jornalistas geralmente fazem quando vão iniciar suas reportagens, principalmente as chamadas especiais, produzidas com mais tempo e apuro. Os integrantes da Connectas ainda têm de relacionar as fontes principais para as matérias, sejam especialistas nos temas, representantes de órgãos governamentais ou bancos de dados públicos – mesmo na América Latina, já há várias dessas bases, disponibilizadas por meio das respectivas leis de acesso à informação de cada país. Esse conjunto principal de informações é capaz de provocar reflexões sobre o método de trabalho jornalístico, herdeiro do inquérito como forma de saber, "situada na junção de um certo tipo de poder e de certo número de conteúdos de conhecimentos" (FOUCAULT, 2013, p. 78).

Igualmente estão presentes na matriz elementos mais ligados a questões práticas, como prazos e questões financeiras, além de análise sobre a viabilidade do projeto. Como falta de segurança e censura durante o exercício do trabalho são questões centrais para a Connectas, ambos estão representados na ficha. Os repórteres são levados a pensar se existem e quais são as possíveis ameaças que poderão enfrentar durante a realização do trabalho. E também a supor os "pântanos" a ultrapassar, como dificuldades jurídicas ou institucionais.

O manual frisa que seguir os requisitos da matriz não tornará a investigação infalível, mas o planejamento, "sem dúvida, reduzirá as surpresas ao longo do caminho" (2015, p. 33). O trabalho conjunto se torna menos complicado quando as questões de diferença metodológica entre as publicações estão resolvidas, disse Huertas a esta autora. "Fica mais fácil quando existe alguma associação envolvida, porque organização e método não são os pontos fortes dos jornalistas. As associações oferecem um grupo de facilidades para que os repórteres trabalhem juntos."

Equalizar o método de trabalho entre os participantes do projeto conjunto nos parece ainda mais importante com o ingresso de outros e distintos atores no ecossistema da mídia, que passou a não ser mais domínio exclusivo de profissionais, de grandes veículos ou meios independentes, que compartilham a técnica do jornalismo. É o caso de jornalistas-cidadãos, de blogueiros, dos leitores que ativamente participam de reportagens, seja em projetos de *crowdsourcing* ou enviando sugestões de pauta, e das fontes que eventualmente trabalham em estreita parceria com jornalistas, caso de Edward Snowden, entre outros. Esses podem ter na matriz criada pela Connectas mais bases para desenvolver seu trabalho. Em termos de técnica, de planejamento dos recursos necessários para fazer os projetos que desejam e da avaliação dos riscos com os quais podem se defrontar.

O manual também se dedica a deixar claro que as ameaças à segurança de jornalistas na América Latina são reais e partem tanto de criminosos, como de traficantes de drogas e funcionários públicos corruptos, quanto de empresas envolvidas em delitos e grandes grupos em manifestações. E procura dar parâmetros para que os repórteres avaliem cada um desses riscos, de morte a ameaças e agressões.

No Brasil, por exemplo, a maior parte dos episódios envolvendo jornalistas ocorreu durante manifestações de ruas, frequentes no País desde 2013. Segundo relatório da Associação Brasileira de Jornalismo Investigativo (Abraji), 300 repórteres foram vítimas de algum tipo de violação de direitos ou agressão entre 10 de maio de 2013 e 18 de setembro de 2016. A Abraji apurou os casos com os jornalistas atingidos, perguntando, também, se a agressão foi intencional, ou seja, "se o profissional estava identificado e o agressor o atacou a despeito — ou por causa — disso" (2016, p. 1). A maior parcela das ocorrências, 206, recebeu a classificação de intencional.

O caso mais grave foi o do cinegrafista Santiago Ilídio Andrade, morto ao ser atingido por um rojão lançado por manifestantes no centro do Rio, em 6 de fevereiro de 2014. Mas a maioria das violações (224 das 300 documentadas) partiu mesmo de policiais, guardas municipais e legislativos, e seguranças privados. Existem casos de agressão com cassetete, ataques com balas de borracha, bombas de gás e spray de pimenta, além de atropelamentos com veículos oficiais. Também há registros de ameaças, destruição de equipamento e detenção.

Com se procurou mostrar nesta seção, ainda há muito o que avançar quando a questão é a segurança de trabalho para jornalistas e liberdade de imprensa na América Latina. E o caminho, para Huertas, passa definitivamente pela colaboração entre repórteres e veículos de toda a região. "Nossas matérias repercutem por todo o continente. Estamos tentando romper

as barreiras de censura nas Américas", afirmou o diretor da Connectas (WANG, 2016, p. 6). "Alguns assuntos têm dificuldade para se disseminar em determinados países porque ninguém quer falar desses temas. Um veículo pode publicar uma reportagem, mas os demais não continuam a investigação. A Connectas está rompendo isso", resume Huertas.

5. WIKILEAKS: O JORNALISMO NASCE DO EMBATE

Jornalistas em busca de furos e um editor-fonte-hacker que eles pouco compreendiam, reunidos em torno de documentos sigilosos do governo americano vazados em inacreditável volume por um soldado que servia no Iraque. Enredo certo para um filme ou um livro — que de fato vieram a público. Mas também um importante e definitivo capítulo da história da colaboração no jornalismo. E um forte embate entre a imprensa estabelecida e a nova mídia, talvez o mais emblemático deles até agora. Assunto relevante para uma discussão teórica mais aprofundada sobre os modos de produção jornalística, tendo como ponto de vista as diferentes relações entre os profissionais envolvidos, como a que está sendo proposta aqui.

O trabalho de investigação sobre os dados militares e diplomáticos do governo dos Estados Unidos, entregues pelo soldado Bradley Manning ao *WikiLeaks* e a seu fundador, o australiano Julian Assange, reuniu pela primeira vez o *The New York Times* (EUA) e os europeus *The Guardian* (Inglaterra) e *Der Spiegel* (Alemanha). Uma parceria depois expandida a outros veículos, com destaque para *El País* (Espanha) e *Le Monde* (França).

Entre os contatos iniciais com Assange, realizados pelo jornalista Nick Davies, do *Guardian*, em meados de 2010, até o fim da cobertura, um ano depois, essa colaboração passou por diferentes configurações. Moldadas em parte pelas necessidades do trabalho de reportagem em si, mas principalmente pela dificuldade de os veículos tradicionais lidarem com Assange, quanto mais compreendê-lo, e pelo pouco apreço que este, por sua vez, demonstrava pela mídia estabelecida, que naquele momento era sua parceira.

Nas palavras do colunista de mídia Jack Shafer, da revista digital americana *Slate Magazine*: "Assange atormenta os jornalistas que trabalham com ele porque ele se recusa a se conformar a qualquer papel que esperam que ele desempenhe" (SHAFER, 2010, p.1). Enquanto durou a relação do *WikiLeaks* com os veículos de mídia, Assange ora atuava como fonte, ora como editor, ora como agente provocador. Ainda de acordo com Shafer, ele agia o tempo todo como um "negociador imprevisível, sempre mudando os termos do acordo".

Por outro lado, foi equívoco dos jornalistas envolvidos confundirem Assange com uma fonte típica, da qual se espera uma "mistura de confiança e subserviência". "Esses repórteres ficam furiosos se suas fontes trabalham com outros jornalistas", escreveu Shafer (2010, p.1).

"Já ouvi repórteres falarem com tanto orgulho das fontes que cultivaram que elas ficavam parecendo tomates perfeitamente cuidados até a colheita."

De forma sintética, na coluna intitulada *The 1,000 Faces of Julian Assange*, Shafer mostrou um dos principais pontos de tensão na colaboração entre a mídia tradicional e o *WikiLeaks*. Embora menos marcados, também ocorreram conflitos entre os veículos da mídia estabelecida, para os quais atuar de forma conjunta, por mais de um ano, também foi um aprendizado. Precisamos ressaltar aqui que tensões e conflitos são inevitáveis nos trabalhos em grupo, em diferentes áreas de atuação. Do jornalismo à produção teatral, como aponta Cecilia Salles, em *A Complexidade dos Processos de Criação em Equipe*[1] Com isso, a pesquisadora dialoga com Morin (apud SALLES, 2016, p. 131) quando este aponta que "o grande problema de toda organização viva — e, sobretudo, da sociedade humana — é que ela funciona com muita desordem, muitas aleatoriedades e muitos conflitos". Para Morin, conflito, desordem e jogo são constituintes da existência social.

Na época das publicações ligadas ao *WikiLeaks*, as colaborações internacionais em torno de coberturas complexas já ocorriam há pelo menos quatro décadas, geralmente lideradas por associações de jornalistas, como o Consórcio Internacional de Jornalistas investigativos (ICIJ, na sigla em inglês) e a Investigative Reporters & Editors (IRE), a maior e mais antiga entidade do gênero, com mais de 5 mil jornalistas associados. Mas ainda não haviam sido realizadas diretamente pelos veículos de forma tão ampla e completa, embora todos os três já tivessem feito reportagens pontuais em parceria com outras empresas de mídia.

Pode-se dizer que, então, que esse trabalho conjunto desenvolvido por *The New York Times, The Guardian, Der Spiegel e WikiLeaks* iniciou um novo capítulo na história das colaborações jornalísticas. Capítulo esse que tem como característica uma tendência maior aos conflitos e à desorganização, que reconfiguram a cada momento as equipes envolvidas, alterando eixos de poder entre seus componentes, como se verá a seguir.

A atuação também levou a outro patamar o trabalho com grandes bases de dados — no total, os arquivos em poder do site somavam 1,73 gigabyte. O conhecimento adquirido com esse trabalho foi, então, muito útil em capítulos posteriores dessa história, como nos vazamentos de informações promovidos por Edward Snowden (60 gigabytes) e nos recentes Panama Papers (2,7 terabytes).

[1] *A Complexidade dos Processos de Criação em Equipe*. Pós-doutorado. Departamento de Cinema, Rádio e Televisão (Escola de Comunicações e Artes/USP). No prelo.

A relação inicial do *WikiLeaks* foi com *Guardian*, em 2007. Assange se comunicava constantemente com o jornal, por mensagens de computador. Alguns e-mails traziam dicas. Outros, reclamações. Havia também os que incluíam algum documento anexo, que Assange considerava ser de interesse da publicação. Nas mensagens, ele se apresentava como editor ou editor investigativo do *WikiLeaks*, segundo relato do então editor do jornal britânico, Alan Rusbridger (LEIGH; HARDING, 2011, p. 15). Naquela época, nada menos que três anos antes da publicação dos *Diários do Afeganistão*, Assange e o recém-fundado *WikiLeaks* ainda eram desconhecidos do grande público, mas a periodicidade dos e-mails já havia colocado ambos no radar de Rusbridger, fazendo o jornal britânico ser o único a mencionar o site ou a escrever reportagens sobre os documentos que estavam sendo vazados na página.

Guardian e *WikiLeaks* interagiram, de fato, pela primeira vez em agosto daquele mesmo ano. O site havia publicado um relatório secreto da empresa de investigação privada Kroll, mostrando suposta corrupção no governo queniano. O então presidente, Daniel Arap Moi, estaria desviando o dinheiro do país para contas secretas no exterior. O *Guardian* publicou uma reportagem sobre o documento, *The Looting of Kenia*. "O relatório de 110 páginas produzido pela consultoria internacional de risco Kroll, ao qual o *Guardian* teve acesso, informa que parentes e amigos de Moi desviaram mais de 1 bilhão de libras de recursos do governo", escreveu Xan Rice (2007, p.1), correspondente do jornal em Nairóbi. Em outro trecho, o repórter diz que o documento secreto havia sido obtido pelo *WikiLeaks*, caracterizado no texto como um site dedicado a expor casos de corrupção. Ou seja, a publicação inglesa deu o devido crédito ao *WikiLeaks* e fez uma descrição favorável do *site*, garantindo a simpatia de Assange. E o fundador do Wikileaks, por sua vez, entrou de vez na lista de pessoas que Rusbridger achava importante acompanhar. Foi isso que o jornal passou a fazer a partir daí.

O caminho das organizações voltou a se cruzar nos anos seguintes, em 2008 e 2009. Nos dois casos, a alta corte inglesa havia emitido liminar, impedindo que o jornal publicasse decisões contra o Barclays Bank, acusado de evasão fiscal, e contra a multinacional Trafigura, que teria despejado lixo tóxico na Costa do Marfim. Por ter seus servidores na Suécia, longe das severas leis inglesas de imprensa, o *WikiLeaks* conseguiu publicar as decisões e vários documentos secretos da corte.

Mas a primeira ação formal do site para se aproximar das grandes empresas da mídia tradicional ocorreu em 2008, quando Assange tentou leiloar um furo sobre a Venezuela. O veículo que pagasse mais teria a exclusividade de publicação dos e-mails de um alto assistente do então presidente do país, Hugo Chavéz, nos quais se podia saber mais sobre a

administração Chávez, as atividades da CIA na Venezuela e a revolução bolivariana. "O site diz que o dinheiro que ganhar com o leilão vai para seu fundo de defesa", escreveu Singel, da *Wired* (2008, p. 1). Só que nenhum lance foi dado. Em e-mail posterior à revista, Assange fez ponderações sobre postar todos os documentos em seu site: "O grande problema para o WikiLeaks é que documentos importantes sejam desperdiçados porque estão disponíveis de forma ilimitada. Então, as organizações de mídia, correta ou erroneamente, se recusam a investir para analisá-los", escreveu Assange (SINGEL, 2008, p. 3). Ele também falava que as empresas talvez precisassem de "incentivos adicionais", dando indícios que poderia iniciar um modelo de fazer do furo esse incentivo.

Apesar de intensificar as publicações no site, descrito por seu fundador como dotado "um sistema de vazamento de documentos em massa, não rastreável e à prova de censura" (KHATCHADOURIAN, 2010), Assange ainda não havia conseguido a visibilidade que queria. Problema que ele pensou em reverter se aproximando da mídia tradicional. Sua tentativa seguinte foi realizada no Clube Nacional de Imprensa, com sede em Washington, em 5 de abril de 2010. Com o título *Collateral Murder*, o vídeo exibido por Assange mostrava uma desastrada operação americana no Iraque, ocorrida três anos antes, em que dois helicópteros Apaches dispararam em direção ao solo matando inocentes, inclusive dois jornalistas, correspondentes da agência de notícias Reuters. Assange não revelou a fonte do vídeo, dizendo apenas que se tratava de material sigiloso vazado dos arquivos do governo americano. Apesar de despertar o interesse no Clube da Imprensa e conseguir matérias em vários jornais, o impacto geral na mídia ficou aquém do desejado por Assange.

Já a consequência da divulgação para a fonte dos documentos foi praticamente imediato: o soldado Bradley Manning, analista de inteligência em Bagdá, identificado como responsável pelo vazamento dos dados, foi preso pelo governo americano. Após a detenção, Assange se afastou temporariamente dos holofotes — além do vídeo, ele tinha recebido de Manning nada menos que 700 mil arquivos secretos.

Enquanto isso, Nick Davies, jornalista investigativo do *Guardian*, entrava em alerta com uma pequena notícia publicada pelo colega Chris McGreal, correspondente do jornal em Washington. O texto, de 11 de junho, dizia que oficiais americanos estavam em busca de Assange e queriam impedi-lo de publicar os milhares de arquivos que estavam em seu poder. "Havia uma grande matéria nisso tudo. Não era difícil perceber", afirmou Davies (LEIGH; HARDING, 2011, p. 100). Encontrar Assange antes dos oficiais americanos e também de qualquer outro jornalista se tornou uma obsessão. Enviou e-mails a Assange, sem nenhum resultado prático, acionou várias de suas fontes. Em 19 de junho, veio o telefonema com a

informação: o australiano participaria de uma coletiva de imprensa no parlamento europeu, em Bruxelas, no dia seguinte.

Sabendo que não conseguiria chegar a tempo para a reunião, Davies pediu reforços ao editor Rusbridger, que passou a tarefa ao correspondente local, Ian Traynor. Foi ele quem conseguiu separar Assange do grupo que o cercava após a coletiva e propor um encontro com o *Guardian*. A oportunidade que Davies queria estava garantida. Começava ali a história de duas colaborações, que ocorreram paralelamente. A colaboração entre *WikiLeaks* e a mídia tradicional — que ele tanto criticava, mas com a qual decidiu se aliar para conseguir o impacto que queria para seus vazamentos. E a colaboração entre *The Guardian*, *The New York Times* e *Der Spiegel*.

A caminho de Bruxelas, Davies começou a planejar sua proposta. Contavam a seu favor a relativa boa-vontade que Assange até então tinha em relação ao jornal, por ser o primeiro entre os grandes veículos a dar crédito ao *WikiLeaks*. E a notória frustração dele com o impacto restrito do vídeo dos assassinatos em Bagdá.

Mas uma questão preocupava Davies. Se a resposta fosse positiva e o *Guardian* pulicasse os documentos americanos, o jornal poderia ser processado pela embaixada dos Estados Unidos em Londres, que teria seu pleito respaldado pela dura lei de imprensa inglesa. A resposta que ele encontrou para isso — e que levou a Assange — foi incluir no trabalho o *The New York Times*. Segundo Leigh e Harding (2011, p. 107), Davies argumentou com Assange que a administração de Barack Obama nunca iria atacar o jornal, o mais democrata dos Estados Unidos. "Qualquer reportagem publicada a partir de dados do *WikiLeaks* no jornal estaria protegida pela liberdade de expressão da primeira emenda da constituição americana."

Como se pode notar, a colaboração entre os veículos tradicionais no caso *WikiLeaks* não surgiu de forma espontânea ou pelo desejo de compartilhar informações — muito embora o *Guardian* tivesse certa experiência com colaborações jornalísticas, como a investigação sobre a multinacional Trafigura, realizada em parceria com a BBC. A parceria ocorreu principalmente para que o *Guardian* se resguardasse de eventuais processos ou liminares que impusessem uma censura prévia ao material. A entrada da revista semanal *Der Spiegel* no grupo, sugerida pelo correspondente Traynor, teria um motivo ainda mais prático. "A revista tem recursos financeiros e a Alemanha também está envolvida na campanha do Afeganistão", afirmou Traynor (LEIGH; HARDING, 2011, p. 108).

Após o acordo definido com Assange, ficou a cargo do editor Rusbridger entrar em contato com seus colegas nos Estados Unidos e na Alemanha. Em artigo publicado no *The*

New York Times em janeiro de 2011, *Dealing With Assange and the WikiLeaks Secrets*, o então editor responsável, Bill Keller, lembrou dessa conversa, na qual Rusbridger falou brevemente dos documentos em poder do *Guardian*. "Ele perguntou: 'Está interessado?'. Eu estava interessado." (KELLER, 2011). Keller enviou de Washington a Londres o repórter Eric Schmitt, que logo se integrou ao grupo do *Guardian* que trabalhava em uma secreta no jornal, em andar diferente do que era ocupado pela redação. Pela *Der Spiegel*, o editor Mathias Müller Von Blumencron enviou os jornalistas John Goetz e Marcel Rosenbach. Assange ora se integrava ao grupo, ora se distanciava.

Figura 1: Diários do Afeganistão – Configuração inicial (feita com exclusividade para esta tese)

Por uma semana os jornalistas dos três veículos trabalharam de forma absolutamente colaborativa, gritando seus achados sem desviar os olhos das planilhas de Excel onde estavam reunidos os dados dos *Diários do Afeganistão*. Também pensavam em formas mais eficientes para mergulhar no material. "Jornalistas são caracteristicamente competitivos, mas o grupo trabalhou bem junto", contou Keller, do *NYT* (2011, p. 3). "Eles discutiram tópicos que podiam ser explorados e trocaram informações sobre os achados." A fala do editor americano indicia um grau de incredulidade inicial a respeito do sucesso do trabalho conjunto, uma vez que essa atuação incluiria o compartilhamento de informações, algo incomum na prática jornalística e sua busca constante pelo furo. É essa tradição de cada veículo agir de forma competitiva e isolada que vem sendo posta em xeque, principalmente em casos como o *WikiLeaks*, que envolvem grande volume de dados e exigem muito em termos de recursos, sejam eles financeiros, de equipe ou de experiência específica.

O fato de *Der Spiegel* ser uma revista alemã determinou, por exemplo, que sua equipe ficasse responsável por cruzar os documentos do *WikiLeaks* com as informações sobre a guerra no Afeganistão que o Exército da Alemanha havia enviado ao parlamento. “Em uma parte como pesquisa adicional para as reportagens, em outra como checagem adicional da autenticidade dos documentos” (KELLER, 2011, p.3).

No site da *Columbia Journalism Review*, mantido pela universidade americana, Clint Hendler (2010, p.1) relata que Davies, Leigh, Goetz e Schmitt, após discussões, chegaram a perto de 15 tópicos nos quais a equipe de Reportagem com Auxílio do Computador (RAC) do *The New York Times* poderia trabalhar. Os arquivos relevantes seriam depois compartilhados com o grupo. *Der Spiegel* e *Guardian* também realizaram suas próprias buscas, dividindo os resultados frutíferos, termos úteis de busca e métodos de trabalho.

“Você chega a um ponto em que todas as três organizações têm o mesmo material e cada um sai para escrever separadamente sua própria matéria”, afirmou Davies a Clint Hendler (2010). “Senti que aquela colaboração era realmente muito emocionante, e pouco usual.”

Os representantes dos veículos só se separaram do bunker montado no *Guardian* quando a equipe de tecnologia conseguiu compartilhar digitalmente o grande volume de dados com o *New York Times* e a *Der Spiegel*. Assange, descrito pelos jornalistas como um hacker genial, foi fundamental nesse processo, assim como contribuiu para a segurança das informações, insistindo em comunicações apenas por redes criptografadas, capazes de proteger os dados e os repórteres envolvidos nas apurações.

O contato entre os veículos se manteve depois da separação geográfica. A colaboração continuou, mas cada um estava livre para escolher os assuntos a priorizar. As trocas frequentes de informações, por exemplo, possibilitavam que uma publicação tivesse ideia dos temas trabalhados pelas demais. Mas os veículos não sabiam as reportagens específicas que estavam sendo feitas, porque o grupo decidiu não trocar rascunhos ou compartilhar as matérias antes de elas irem ao ar.

A publicação se mostrou complexa, como ocorre em todos os casos de colaboração. Apesar de os jornais ainda não terem tido, naquela época, experiência com um trabalho conjunto daquele porte, algumas das opções tomadas se mostraram tão acertadas que parecem ter saído de estudos recentes sobre como atuar de forma colaborativa (ou, quem sabe, tenham ajudado de alguma forma a definir esses paradigmas).

Stephen Stock e Emilia Díaz-Struck são dois dos autores que fazem essa tentativa de dar orientações a quem deseja participar de reportagens em colaboração. Em comum, eles

mencionam, por exemplo, a necessidade de planejamento e a importância de escolher o melhor modelo para colaboração. Stock (2014, p. 4) sugere que se tente primeiro conhecer melhor os outros jornalistas, em conversas e reuniões, algo que foi feito intensamente em Londres, nos primeiros dias de imersão nos dados. Díaz-Struck (2015, p. 5), por sua vez, explica que algumas das questões chave passam pela disposição de compartilhar descobertas, documentos e informação. Da mesma forma que Stock, a autora coloca na lista o respeito ao que foi combinado pelo grupo, seja nos prazos ou na atualização do andamento das investigações.

Toda a operação dos *Diários do Afeganistão* precisou ser bem planejada. A começar pela necessidade de compatibilizar a publicação em dois jornais internacionais, que trabalhavam em fusos horários diferentes, e de uma revista semanal, nas bancas aos sábados. A decisão foi ignorar o que geralmente seria feito pelos jornais — a publicação em série, ao longo de alguns dias — e partir para uma rodada única de reportagens. O caminho também se mostrou útil para reduzir o receio do *Guardian*, que temia ser impedido pelas leis inglesas de publicar a maior parte do material, se as reportagens saíssem em série.

Para que as autoridades não soubessem do vazamento antes do momento que os parceiros consideravam adequado ou que os concorrentes descobrissem o caso e prejudicassem o furo, os veículos trabalharam no mais absoluto sigilo. Só as equipes especificamente ligadas ao caso, em cada uma das publicações, sabiam da existência dos documentos. Mesmo a comunicação entre os parceiros era cercada de cautela, criando momentos "cômicos", como classificou Ian Katz, um dos editores do *Guardian*. "Nós nos comunicávamos muito por serviços de chat de vídeo na internet, muitas vezes escrevendo em papeis e mostrando para a tela os números dos arquivos particularmente complicados", contou Katz (2011, p. 1).

Mesmo assim, os resultados da atuação conjunta foram quase comprometidos seriamente algumas vezes. Em julho, antes da publicação dos *Diários do Afeganistão*, por exemplo, Katz enviou por engano à BBC as doze páginas de reportagens produzidas até então pelo *Guardian*, com base em 90 mil documentos secretos. Como isso ocorreu? O editor inglês achou que estava mandando as matérias para Nick Robinson, produtor sênior do Guardian. Só que o e-mail seguiu para seu homônimo Nick Robinson, editor de política da BBC, que também estava na lista de contatos de Katz.

"Quando percebi o equívoco, nossa exclusiva mundial já tinha sido encaminhada para a emissora", disse Katz (2011, p. 1). "Felizmente, o Robinson da BBC é um dos cavalheiros

do jornalismo. Ele concordou em deletar o e-mail sem ler seu conteúdo e apenas fez a sugestão de que eu o tirasse da minha lista de contatos."

Outro ponto de tensão entre os veículos foi a decisão do *New York Times* de consultar autoridades, como o Departamento de Estado, o Pentágono ou a Casa Branca, antes de cada reportagem, como é de praxe no País. Isso desde o início causou atrito com o *WikiLeaks*, que temia retaliações ou mesmo um pedido de prisão, e com o *Guardian*, cujo receio era o veto à publicação, desta vez por ordem do governo americano, que poderia acionar a Lei de Espionagem. Nada disso ocorreu e, como o *New York Times* havia combinado, repassou as respostas dadas pelo governo americano a seus parceiros do *Guardian* e da *Der Spiegel*.

No dia 25 de julho, às 22 horas, no horário global, Assange subiu o material no *WikiLeaks*. Os três veículos também publicaram as matérias em suas páginas na internet. E depois em versões impressas. Cada redação investiu em um ângulo próprio. "No horário combinado para os textos serem colocados online, nós estávamos no computador tentando saber 'O que Eric escreveu? O que Goetz escreveu" (HENDLER, 2010, p. 4) , contou Davies, do *Guardian*.

Eles logo descobririam que a capa da *Der Spiegel* estampou *A Guerra Secreta da América* e enfocou as atividades do esquadrão da morte no Afeganistão, chamado de Força-Tarefa 373 (FT 373). O *Guardian*, por sua vez, revelou informações sobre a lista de dois mil alvos que deveriam ser mortos ou capturados pela FT 373. Os dois veículos europeus deram destaque, ainda, ao drama dos civis mortos pelos Estados Unidos e seus aliados. Já o *New York Times* enfatizou a ajuda dada pelo Paquistão ao movimento fundamentalista islâmico afegão Taleban, aliado da Al-Qaeda, de Osama bin Laden.

A escolha do tema para priorizar nas capas mostra a diferença do enfoque escolhido pelo jornal americano e pelos europeus. Embora não se possa afirmar o que motivou essa decisão editorial discordante, imagina-se que pelo menos dois fatores possam ter contribuído para tal resultado. Um deles é a relação entre o jornal e o governo americano, atingido diretamente pelo vazamento feito pelo soldado Bradley Manning. E o outro, a atenção dada pela imprensa americana à cobertura sobre o Taleban e a Al-Qaeda após os atentados de 11 de Setembro de 2001, comandados por Osama bin Laden — o terrorista foi morto menos de um ano depois, em ação dos Estados Unidos no Afeganistão. Vale salientar que o *New York Times* publicou matéria sobre as ações da Força-Tarefa 373, só que com menos destaque. *Guardian* e *Der Spiegel* também fizeram reportagens próprias sobre os talebans.

Editor-chefe do *NYT* à época, Bill Keller justificou parcialmente sua decisão, dizendo os principais casos envolvendo civis no Afeganistão já haviam sido publicados pelo jornal.

"As mortes de civis que não tinham sido relatadas anteriormente ocorreram aqui e ali, e não chegavam nem perto de 'centenas'", afirmou (KELLER, 2011, p. 8). "Além disso, vários casos estavam duplicados ou faltando nos relatórios, então concluímos que uma contagem total *(de vítimas civis)* não passaria de um palpite."

Analisar em detalhe essa decisão editorial foge ao objetivo deste trabalho. Mas apontar a diferença de abordagem entre os veículos é relevante para falar da já mencionada autonomia de escolha entre as empresas, definida no modelo de colaboração adotado pelos parceiros inicias do *WikiLeaks*. Também fazia parte do acordo entre os agentes citar nas reportagens os demais envolvidos no trabalho. Apesar de compartilharem os dados e as descobertas relevantes, evitando furos, as publicações optaram por manter o caráter autoral das matérias, outra característica do jornalismo.

Apesar do escândalo global, os temidos processos não vieram. Mas se intensificavam ali os conflitos entre Assange e seus parceiros. O primeiro deles, o *New York Times*. Ao contrário do outros dois veículos, o jornal americano decidiu não colocar, em seu material online, um link para o site do *WikiLeaks*. O motivo era algo que em realidade preocupava os três veículos de mídia tradicional: ao contrário desses veículos, que haviam editado os documentos que acompanhavam as reportagens, apagando nomes de informantes do governo americano que eventualmente poderiam sofrer retaliações, Assange incluiu o material bruto em seu site. Uma diferença editorial que refletia a posição diametralmente oposta que os parceiros ocupavam no espectro da mídia atual. David Leigh, que participava da cobertura pelo *Guardian*, explicou a situação a Sarah Ellison, no artigo que ela escreveu para a revista *Vanity Fair*.

> Nem nós nem a *Der Spiegel* nem o *New York Times* publicaríamos nomes de pessoas que poderiam sofrer represálias, nessa ou em nenhuma outra ocasião. Nós começamos sempre por: 'Aqui está o documento. Quanto dele nós devemos publicar?' Enquanto a ideologia de Julian era: 'Vou colocar tudo no ar e depois vocês têm de tentar me convencer a tirar algumas informações'. Estávamos lidando com isso a partir de polos opostos. (ELLISON, 2011, p. 5).

Para Assange, no entanto, a publicação sem restrições era garantia da aplicação da máxima cypherpunk, ou criptopunk, de "privacidade para os fracos, transparência para os poderosos", e do princípio fundamental da filosofia hacker, da qual ele faz parte: "A informação quer ser livre". O *WikiLeaks* é fruto desses movimentos, como Assange explica em *Cypherpunks – Liberdade e o Futuro da Internet*, escrito a partir de conversa entre ele, Jacob Appelbaum, desenvolvedor do software de criptografia TOR, Andy Müller-Maguhn,

porta-voz do grupo hacker Chaos Computer Club, e Jérémie Zimmermann, ativista da ONG La Quadrature du Net. Menos conhecidos que os hackers, os cypherpunks pregam o uso da criptografia para impedir a vigilância que governos exercem na internet, que deveria ser "a maior ferramenta de emancipação dos cidadãos" (ASSANGE, 2013, p. 21).

A decisão entre editar ou não o material, como se vê, era um grande ponto de atrito entre os parceiros, com críticas de lado a lado. Na tese *A Collaborative Challenger: Using WikiLeaks to Map the Contours of the Journalistic Paradigm* (2012), Mark Coddington, da Universidade de Austin, fez a análise do discurso de mais de 2.200 textos e reportagens de TV sobre o caso WikiLeaks. O material havia sido produzido tanto por veículos de mídia tradicional quanto por publicações alternativas, além de associações e universidades. Coddington notou que as palavras-chave para caracterizar a forma de o site e a mídia tradicional divulgarem as informações eram, respectivamente, "irresponsável" e "responsável".

Para o pesquisador, isso é reflexo do fato de os jornalistas envolvidos no caso constantemente falarem de seu processo de reportagem e edição em contraste com o do *WikiLeaks*. E de colocarem esse processo — que Coddington chama de reportagem original — como algo que os distingue de outros agentes do ecossistema de mídia. Para os jornalistas que atuaram com o *WikiLeaks*, segundo ele, a reportagem original é expressa em quatro áreas definidas, em ordem descendente de importância para os profissionais: adicionar contexto aos documentos, filtragem e verificação das informações, interesse público e expertise.

Como se nota, havia de fato um choque de concepções entre os veículos e o *WikiLeaks* logo de início, com os jornalistas da mídia tradicional valorizando a contextualização dos documentos, ao passo que o site tinha como política publicar os arquivos apenas com o mínimo de contexto. O *WikiLeaks* também fazia questão incluir os documentos em sua totalidade, sem filtragem. O interesse público, por sua vez, era um dos poucos pontos comuns.

Só que as diferenças pesavam mais e estavam no centro de boa parte dos conflitos das e incompreensões. "O *Guardian*, assim como as demais empresas de mídia, passaram a ver Assange como alguém com quem deveriam lidar com luvas de pelica, ou talvez de látex — muito instigante para ignorar, mas muito complicado para se aceitar sem ressalvas", escreveu Sarah Ellison (2011, p. 4).

Um dia antes do prazo combinado para a publicação, mais um desses confrontos ocorreu, ameaçando o processo de colaboração. Nick Davies, o repórter que fez o acordo inicial com o *WikiLeaks*, ficou sabendo que Assange havia enviado o banco de dados completo dos *Diários do Afeganistão* ao concorrente *Channel 4* e também à *Al Jazeera* e à

CNN. E também revelado aos veículos as matérias que o *Guardian* pretendia fazer sobre o caso. Para o *Channel 4*, ainda havia gravado uma reportagem com as informações. Davies considerou o ato uma quebra do que considerava ser um acordo de exclusividade e decidiu, a partir daí, cortar relações com Assange. "Na época, Davies afirmou que se sentia traído; Assange simplesmente insistia que nunca houvera um acordo", relataram Leigh e Harding (2011, p. 141).

Foi uma decisão do jornalista deixar de interagir com Assange, mas não do *Guardian*. A publicação designou outro profissional, David Leigh, para liderar os contatos com Assange. Menos por concordar com os métodos do fundador do *WikiLeaks* e mais por já saber da importância dos documentos que estavam em poder exclusivo do site. E que, nesses arquivos, havia mais reportagens relevantes para publicar. "Os outros jornalistas do Guardian permaneceram impassíveis e calados. Havia ainda um longo caminho a percorrer para que todos os vazamentos viessem à tona" (LEIGH; HARDING, p. 141).

Em seu artigo na *Vanity Fair*, Sarah ressaltou que os resultados obtidos pela atuação conjunta foram extraordinários, apesar de todas as diferenças entre *WikiLeaks* e seus parceiros de mídia tradicional. "Dados o alcance, a profundidade e a precisão dos vazamentos, essa colaboração produziu, sob todos os aspectos, um dos maiores furos jornalísticos dos últimos 30 anos" (2011, p. 3). Ou, como afirmaram Leigh e Harding, do *Guardian*, todas essas tensões estavam borbulhando debaixo da superfície. "Mas para o público, o lançamento dos *Diários do Afeganistão* representavam um tranquilo e bem orquestrado furo jornalístico" (2011, p. 121).

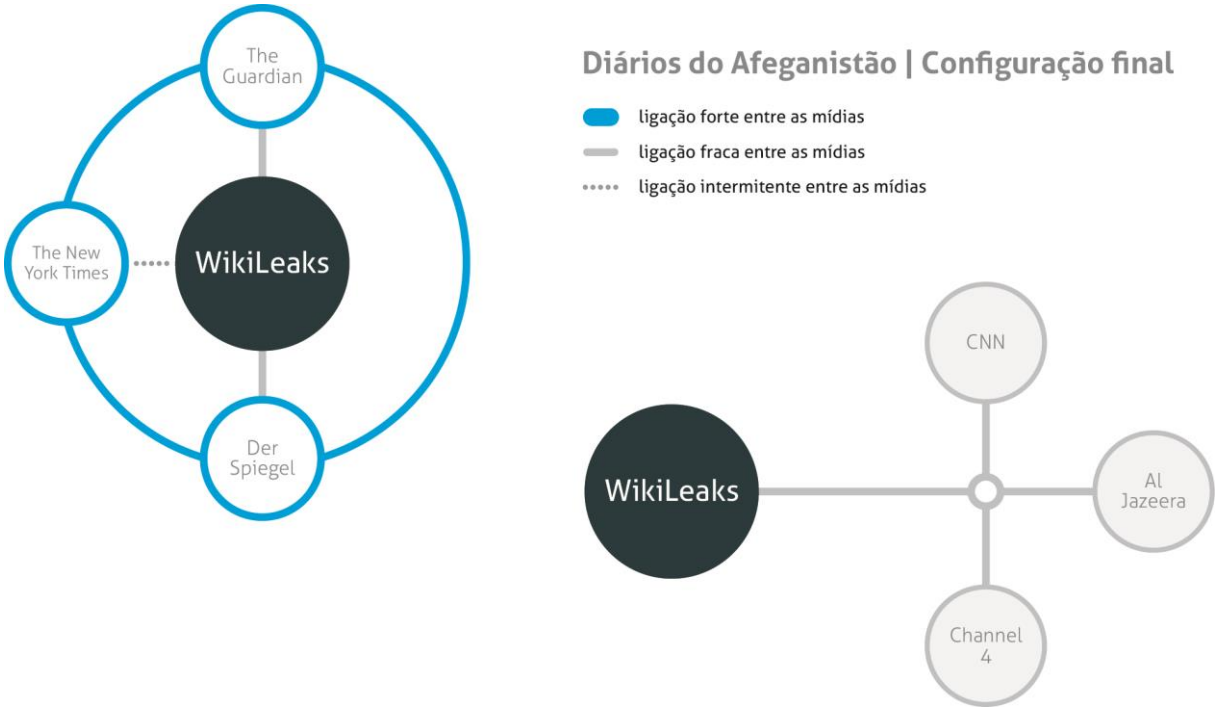


Figura 2: Diários do Afeganistão – Configuração final (feita com exclusividade para esta tese)

Era chegada, então, a hora de trazer a público o segundo pacote de vazamentos, os *Diários do Iraque*, com arquivos de 2004 a dezembro de 2009. A publicação conjunta estava marcada para 8 de agosto. Só que perto do fim do prazo, em 30 de julho, os jornalistas voltaram a se deparar com o que consideraram uma nova quebra de pacto por parte de Assange. Algo que para ele, muito provavelmente, não era mais que uma prerrogativa sua, por ser o depositário dos arquivos vazados por Manning. O fundador do *WikiLeaks* queria que a veiculação fosse adiada por pelo menos seis semanas, para incluir a *Al Jazeera* novamente e a produtora inglesa *Agência de Jornalismo Investigativo* (BIJ, na sigla em inglês), que filmaria documentários para vender ao *Channel 4.*

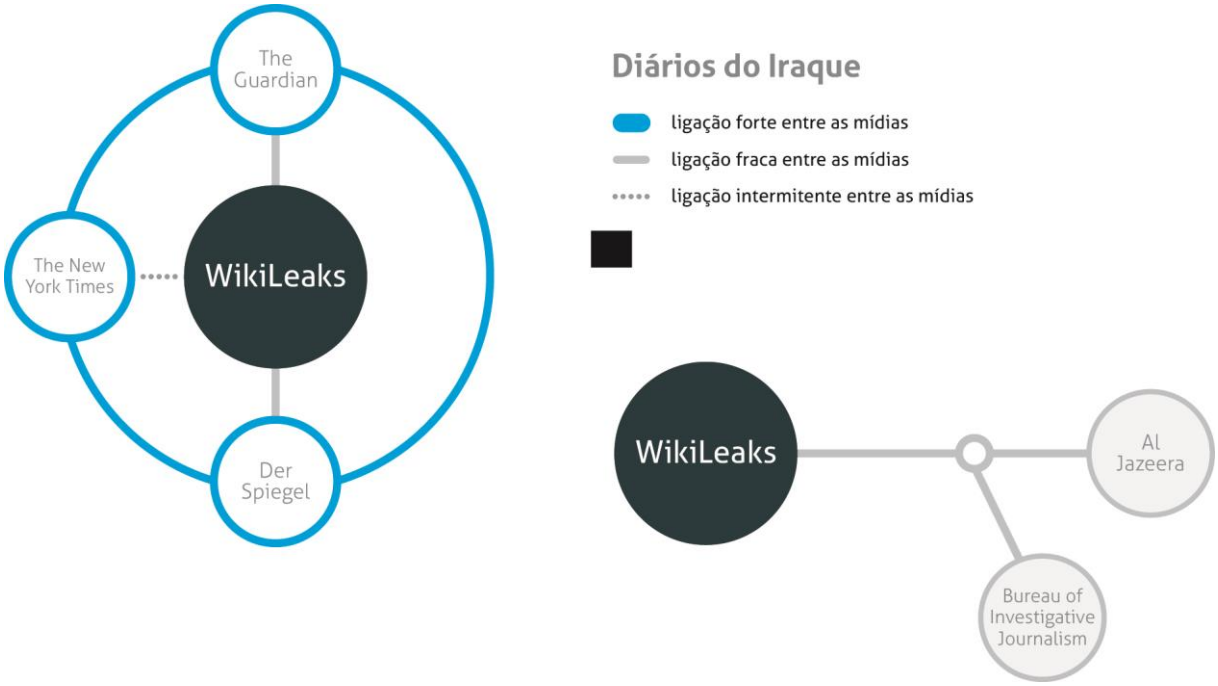


Figura 3: Diários do Iraque (feita com exclusividade para esta tese)

Assange dizia que seu interesse com a inclusão dos parceiros era ampliar a cobertura televisiva do caso, proporcionando "impacto emocional". Os jornalistas do *Guardian*, porém, sugerem em seu livro que havia interesses econômicos por trás da decisão. Eles mencionam que o fundador do *WikiLeaks* havia conseguido fazer novos amigos em Londres. Entre eles, Ahmad Ibrahim, da *Al Jazeera*, financiada pelo Catar, um dos países mais ricos do mundo, graças ao petróleo. E também o experiente jornalista investigativo Gavin MacFadyen, que fundou a agência com financiamento da Fundação David e Elaine Potter. "Havia expectativa de que a próspera Fundação Potter se tornasse patrocinadora do WikiLeaks", informaram Leigh e Harding (2011, p. 141). Rapidamente, a agência foi atraída para os novos planos do australiano.

A chegada da *Al Jazeera* e da agência quebrou outros pactos internos de colaboração. O primeiro deles foi o sigilo em torno do que estava sendo investigado. Em entrevista a Mark Hosenball, da revista *Newsweek*, o presidente da *Agência de Jornalismo Investigativo*, Iain Overton falou da investigação sobre os *Diários do Iraque*, duas semanas antes do prazo combinado para a publicação: 22 de outubro. "Overton diz que o volume de relatórios disponibilizados pelo *WikiLeaks* sobre a Guerra do Iraque é enorme, quase certamente maior dos que os 92.000 relatórios de campo do Afeganistão", escreveu Hosenball (2010, p.1). "O material é o maior vazamento sobre inteligência militar que já ocorreu, segundo Overton" (2010, p.2). A reportagem da *Newsweek*, com o título *Exclusive: Wikileaks Collaborating*

with Media Outlets, continuava relatando que o trabalho estava ocorrendo de forma conjunta entre a agência e veículos de vários países. Só não mencionava quais.

O segundo pacto a ser rompido foi o de não haver furo — e sim publicação simultânea. "A *Al Ja*zeera quebraria o embargo em quase uma hora, deixando as outras organizações noticiosas com dificuldades para atualizar seus sites", relataram Leigh e Harding (2011, p. 142). "Leigh acaba difícil discordar de Eric Schmitt, do *New York Times*, que reclamou que Assange parecia estar fazendo acordos com a 'ralé'."

Voltando ao momento anterior, quando o fundador do *WikiLeaks* informou que a *Al Jazeera* e a *Agência de Jornalismo Investigativo* participariam do caso, é importante ressaltar que os parceiros iniciais negociaram condições com Assange antes de aceitarem postergar a publicação, como ele queria. Quem liderou esse processo foi Leigh, que havia assumido os contatos do *Guardian* com Assange depois que Davies deixou o caso.

Guardian, *NYT* e *Der Spiegel* adiariam a publicação para setembro ou mesmo início de outubro, em troca de terem em mãos os dados do terceiro lote de vazamentos, sobre mensagens diplomáticas americanas. Assim, o *Guardian* poderia saber do teor das informações — e se elas deveriam ser publicadas. O *WikiLeaks* fez uma contraproposta. Cederia o material se Rusbridger, o editor do *Guardian*, assinasse documento concordando com três itens: impedir que os arquivos fossem acessados online, não veicular nada sem o aval de Assange e não entregar os dados para ninguém mais, o que incluiria o *The New York Times* e a *Der Spiegel* (ELLISON, 2011, p.11).

Rusbridger aceitou o trato e Leigh pode iniciar os trabalhos nos telegramas diplomáticos, enquanto seus colegas uniam esforços para terminar as reportagens sobre a Guerra do Iraque. Solitário em suas férias na Escócia, Leigh descobriu que as mensagens diplomáticas tratavam de nada menos que cem países, do Irã à Rússia, e estavam concentradas em um período entre 2006 e fevereiro de 2010. Na volta à redação, o jornalista tinha uma enorme lista de matérias possíveis. O trabalho foi feito em segredo, sem incluir *The New York Times* e *Der Spiegel* naquele momento. O sigilo não tinha como objetivo furar os veículos parceiros — e sim manter o que havia sido acertado com Assange.

Bem antes que o material sobre o Iraque pudesse ser publicado, porém, veio o escândalo. Ainda na Escócia, Leigh recebeu um alarmante telefonema de Nick Davies: "Julian vai ser preso na Suécia. Ele está sendo acusado de estupro" (LEIGH; HARDING, 2011, p. 148).

Em viagem a Estocolmo, Assange havia se relacionado, em momentos diferentes, com duas mulheres. Pela denúncia que fizeram à polícia, o contato começou de forma consentida,

mas depois elas se viram levadas a praticar sexo sem proteção. As leis suecas são rigorosas nesses casos. O pedido de prisão já havia sido expedido. Era 21 de agosto.

Assange negou as acusações, afirmando que se tratava de uma armadilha, um "truque sujo" contra o WikiLeaks (LEIGH; HARDING, 2011, p. 162). Mas a notícia se espalhou rapidamente. Leigh e Davies decidiram que o *Guardian*, justamente por estar atuando em parceria com o *WikiLeaks*, deveria ser firme ao tratar o caso e dar primeiro a reportagem. "O que aconteceu em Estocolmo pode ter sido complexo e confuso, mas alguns encontros sexuais duvidosos certamente ocorreram, e não havia evidências que confirmassem as alegações de 'truques sujos' e 'armadilhas sexuais'", escreveram Leigh e Harding (2011, p.165).

Os demais parceiros também trouxeram reportagens completas sobre o assunto. A acusação, que três dias depois teve seu teor modificado para assédio sexual, impôs novo atraso à veiculação dos *Diários do Iraque*. Desta vez, era Assange que exigia tempo extra para poder editar os documentos que seriam colocados no site do *WikiLeaks*, algo que se negou a fazer na divulgação dos arquivos sobre a *Guerra do Afeganistão*.

A publicação conjunta sobre o Iraque — com os três veículos e o *WikiLeaks* — só ocorreu 22 de outubro. Mais uma vez, os parceiros puderam escolher o enfoque de suas reportagens. O *Guardian* voltou a investir nas mortes de civis e nas torturas realizadas no país, enquanto a *Der Spiegel* relatou a impotência das tropas dos Estados Unidos no Iraque. Já o *The New York Times* se dedicou a narrar a tortura de prisioneiros pelo Iraque e o envolvimento do Irã na guerra. Novamente, nota-se a diferença dos assuntos escolhidos e a tendência do jornal americano a não colocar no foco principal as notícias mais relacionadas aos próprios Estados Unidos.

As ameaças à parceria com o *WikiLeaks* continuavam. Leigh descobriu, no fim de setembro, que os arquivos com os telegramas diplomáticos haviam sido passados à jornalista freelancer americana Heather Brooke, que vive em Londres, por um ex-integrante do site, o islandês Smári McCarthy, como Assange falou ao Guardian (LEIGH; HARDING, 2010, p. 166). Acreditava-se que poderia haver ainda outra cópia dos arquivos em poder de Daniel Ellsberg, famoso por vazar documentos sigilosos do Pentágono sobre a Guerra do Vietnã, na década de 1970.

A solução encontrada pelo *Guardian* para não perder a exclusividade do assunto foi contratar Heather Brooke para o projeto. De posse de outra versão do banco de dados, que obteve sem contar com Assange, o jornal passou a sentir desobrigado do acordo com o fundador do *WikiLeaks*. Como ato contínuo, resolveu repassar os arquivos para o *New York Times* e a *Der Spiegel*. Com o jornal americano, que já havia sido cortado da parceria por

Assange, Leigh combinou que a origem dos documentos deveria permanecer incógnita, ou seja, o *New York Times* não poderia revelar que recebera os dados do *Guardian*.

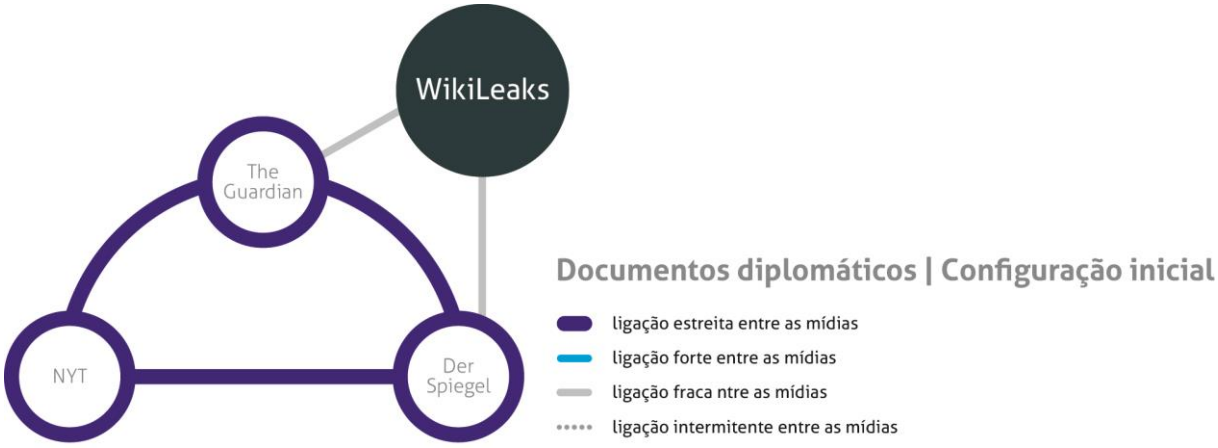


Figura 4: Documentos diplomáticos – Configuração inicial (feita com exclusividade para esta tese)

Os veículos mantiveram a colaboração em sigilo e começaram a trabalhar nos arquivos. Combinaram a data da publicação para 8 de novembro. No fim de outubro, no entanto, em reunião dos três parceiros em Nova York, os editores da *Der Spiegel* insistiram que deveriam esclarecer a situação com Assange. A reunião foi marcada sem a presença dos americanos, em Londres, para 1º de novembro.

O clima do encontro não poderia ser pior. O fundador do WikiLeaks já sabia que o *New York Times* tinha os documentos – e acusou o *Guardian* de repassá-los. Fez, ainda, ameaças de processo. Em sua companhia estava Mark Stephens, advogado especializado em casos de difamação. O jornal inglês falou sobre a outra cópia do banco de dados, distribuída pelo ex-integrante do próprio *WikiLeaks*. Assange estava especialmente irritado com os americanos, que haviam publicado na primeira página o perfil *WikiLeaks Founder on the Run, Trailed by Notoriety*, no dia seguinte à veiculação dos *Diários do Iraque*. "Sentimos que uma grande organização está tentando encontrar maneiras de driblar nosso acordo de cavalheiros. Não estamos gostando disso", disse Assange (LEIGH; HARDING, 2011, p. 167).

O caso *WikiLeaks*, como se viu até aqui, é uma colaboração entre agentes muito diferentes, com interesses igualmente distintos, originando constantes embates e, em alguns momentos colocando em risco o projeto comum: divulgar documentos sigilosos, de interesse público, por meio do jornalismo. De um lado estava Assange, que se utilizava da mídia tradicional para maximizar o alcance das informações que estavam em seu poder, ampliando também, por consequência, a notoriedade do *WikiLeaks* e as possibilidades de obter novos

adeptos ou mesmo patrocinadores. De outros, agentes da mídia estabelecida, que só lidavam com Assange, alguém que nunca consideraram como um igual, para ter acesso aos documentos e garantir reportagens exclusivas.

A rede de colaborações montada em torno dos documentos, assim, une tanto projetos pessoais quanto coletivos — uma vez que há agentes unitários e também organizações, de nova mídia e mídia tradicional — em nome de um projeto comum, "que não é estático e está constantemente sendo avaliado" (SALLES, 2016, p. 36). Essas diferenças de projetos criaram os frequentes acordos e desacordos que marcaram o caso *WikiLeaks*. E culminaram, mais à frente, no fim do projeto comum.

Assange cobrou de Rusbridger, editor-chefe do *Guardian*, a falha no acordo de não repassar os documentos aos outros veículos, principalmente o *New York Times*. O inglês afirmou que ele, pessoalmente, não tinha passado os arquivos para os americanos. Era verdade, de certa forma, uma vez que a decisão de fazer isso tinha sido tomada pelo editor Leigh. Mas Leigh era do *Guardian* e respondia a Rusbridger, em última instância. Assange ameaçou tirar o jornal inglês do consórcio e só desistiu depois de longa conversa.

Como dono das cartas, tendo, portanto, o comando na rede de colaboração, o *WikiLeaks* voltou a virar o jogo. Assange pediu um novo adiamento da publicação do material sobre o Iraque. Disse também que queria incluir na colaboração o *El País* e o *Le Monde*, que passariam a ter acesso a todo o material que o consórcio *Guardian/NYT/Der Spiegel* tinha sido levantado até ali. *Rusbridger* não tinha como evitar a chegada desses novos parceiros. A qualquer momento, vale ressaltar, Assange, como integrante desse novo ecossistema de mídia, poderia publicar os arquivos em seu site, acabando com a exclusividade dos documentos.

Havia, ainda, outras condições para que a parceria continuasse existindo: primeiro, Rubsbridger deveria ligar para Bill Keller, editor responsável pelo *New York Times*, e conseguir um direito de resposta em relação ao perfil de Assange, com destaque na capa, como a reportagem original. Além disso, o *NYT* também deveria se comprometer a não publicar mais nenhuma crítica ao site *WikiLeaks* ou a seu fundador (LEIGH; HARDING, 2010, p. 172). Conhecendo o modo de funcionamento de um veículo de mídia como o *NYT*, não tão diferente do seu na tradição jornalística, Rusbridger já imaginava a resposta que receberia antes mesmo de ligar para Keller.

Como previra, o editor do *NYT* disse não a todas as exigências, colocando em risco novamente o já muito instável relacionamento com Assange. O fundador do *WikiLeaks* agora queria tanto o *New York Times* quanto o *Guardian* fora da colaboração. Desta vez, foi Georg Mascolo, editor-chefe da *Der Spiegel*, quem resistiu. A revista também deixaria a

investigação, caso os colegas americanos e ingleses fossem expulsos (LEIGH; HARDING, 2010, p. 173).

Como muito estava em jogo e a opção de encerrar a parceria não traria benefício a nenhum dos agentes — Assange havia perdido o controle do material e as empresas, por sua vez, perderiam acesso definitivamente ao último lote de documentos, ainda de posse exclusiva do *WikiLeaks* —, uma trégua foi definida — e com ela uma nova data de publicação: 28 de novembro em edições online e 29 nas versões impressas.

Pela primeira vez, os termos do acordo foram feitos por escrito e passados a Rusbridger a Mark Stephens, o advogado de Assange (LEIGH; HARDING, 2011, p. 174). Além da data, foram definidos os seguintes tópicos:

> Publicar durante duas semanas ou mais, até pouco antes do Natal; exclusividade para *Guardian*, *NYT* e *Der Spiegel* (além de *El País* e *Le Monde*); os temas deverão ser coordenados entre os parceiros, e inicialmente certos assuntos ficam de fora. Não já proibição para ninguém em relação aos temas cobertos durante a série toda (depois de janeiro). *WikiLeaks* publicará os documentos mencionados simultaneamente; depois do Natal, a exclusividade continua por mais uma semana, iniciando em 3 ou 4 de janeiro; a partida daí, o *WikiLeaks* começará a compartilhar as histórias regionalmente, entre quarenta jornais sérios em todos o mundo, que terão acesso a "porções" de material relacionado a sua própria região; *Guardian* contratará Heather Brooks com exclusividade; em caso de ataque crítico ao *WikiLeaks*, eles divulgarão tudo imediatamente; se o material for vazado/compartilhado com outra organização noticiosa, em quebra a este acordo, não haverá mais acerto; em caso de acordo, a equipe começara a trabalhar numa série de reportagens para a primeira fase.

Como se vê, a intenção era definir regras muito claras para a continuidade do projeto comum. De garantias de exclusividade a normas para a cobertura da imprensa regional. De como os novos parceiros iriam trabalhar juntos a prazos e temas das reportagens. Chama a atenção, ainda, o fato de que o texto informava que, em caso de nova quebra de acordo, não haveria mais negociação. Acordos como este são comuns e mesmo recomendáveis em casos de colaboração. Só que costumam ser feitos antes de as parcerias serem acertadas. E não em meio a desconfianças de ambos os lados.

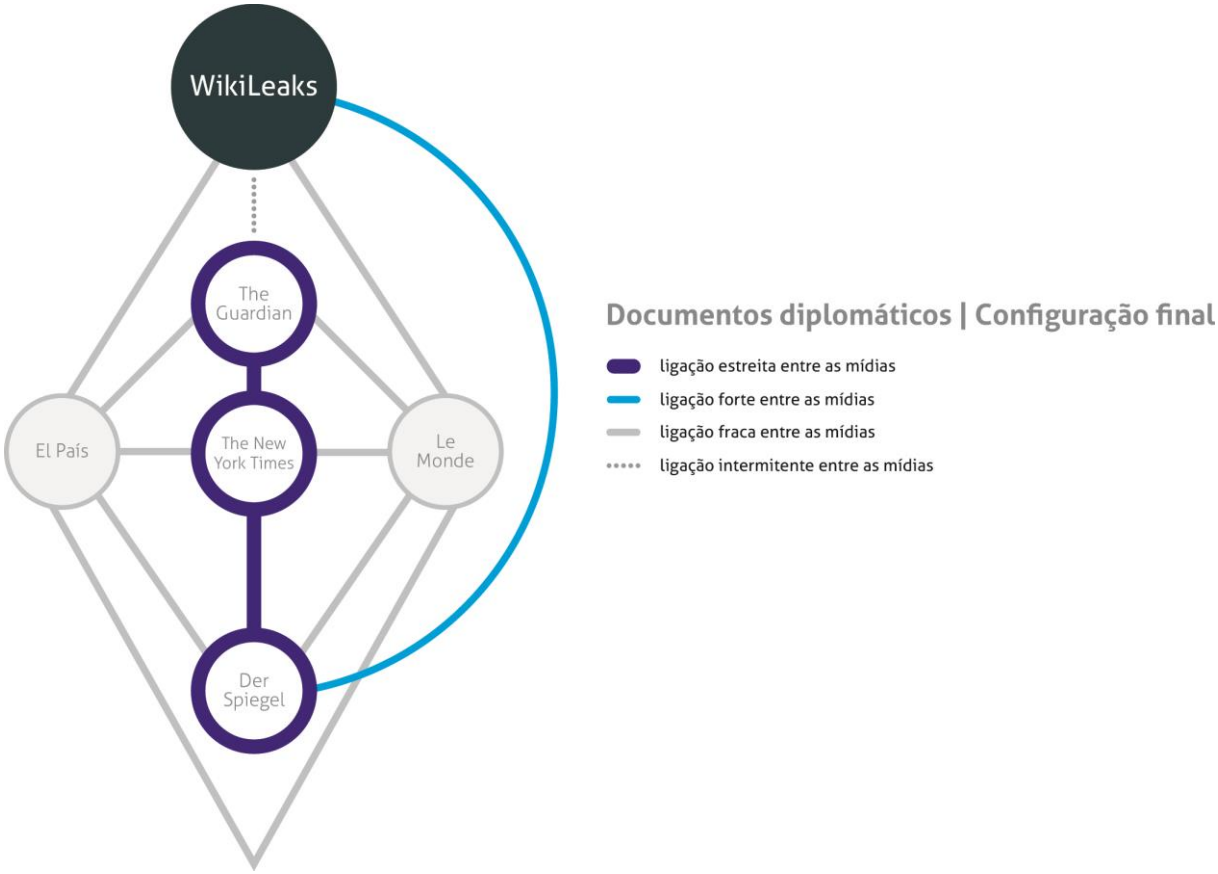


Figura 5: Documentos diplomáticos – Configuração final (feita com exclusividade para esta tese)

Os integrantes originais do consórcio, não ficaram especificamente felizes com a inclusão de *El País* e *Le Monde* — o domínio do furo e da exclusividade persiste em relação aos que não participam da colaboração. Mesmo assim, por compartilharem cultura jornalística com os outros três, o veículo espanhol e o francês foram mais facilmente integrados ao projeto conjunto. Mais uma vez, ficou a cargo do *Guardian* consolidar o novo grupo, conversando com os jornais espanhol e francês. Os veículos compartilharam com *El País* e *Le Monde* os caminhos que já estavam seguindo. Isso incluía desde documentos sobre as relações entre China e Coreia do Norte a ordens do Departamento de Estado americano para espionar representantes da ONU.

Com cinco publicações tradicionais, além do *WikiLeaks*, a coordenação representava uma dificuldade ainda maior. Ao contrário do que tentariam fazer em outros projetos, os veículos se esforçaram para evitar o furo, algo fora dos padrões jornalísticos. Para isso, definiram um cronograma para a publicação de cada um dos grandes assuntos — deixando as notícias que tinham interesse apenas nacional a cargo de cada empresa — e lidaram com a complexidade da veiculação simultânea, uma vez que se tinha uma revista semanal, dois

jornais matutinos (*New York Times* e *Guardian*), um vespertino (*Le Monde*), e um publicado à meia-noite (*El País*).

"Desde o início, os jornais concordaram em trabalhar de modo totalmente colaborativo. Todos compartilhavam descobertas e circulavam listas de possíveis matérias", contam Leigh e Harding (2011, p. 178). Em entrevista a um documentário da TV sueca, Assange afirmou que o *WikiLeaks* havia forçado "a cooperação entre organizações competitivas, que, de outro modo, seriam rivais". Uma realidade parcial.

Como já se mostrou nesta tese — o ambiente de colaboração já existia. "Na verdade, essa era uma técnica de cooperação que o *The Guardian*, com outros veículos de comunicação internacionais, há muito vinha construindo", afirmam Leigh e Harding (2011, p. 178). Os autores colocam Charles Lewis, fundador do Center for Public Integrity e da ICIJ, mencionados no capítulo 4, como pioneiro desse modo de investigação globalizada.

Os veículos também compartilharam as edições que haviam feito nos documentos originais, retirando informações que pudessem vir a prejudicar informantes ou revelar algo que de fato deveria ser mantido em sigilo. Nem sempre a decisão sobre quais arquivos publicar era unânime. Em alguns casos, dois jornais eram contrários à veiculação de um tópico específico. O resultado saía pela opinião da maioria. Na comunicação entre os repórteres, via Skype, os jornalistas mostravam os documentos para as câmeras, em vez de falar sobre eles, na tentativa de preservar o segredo do trabalho.

Alertado pelos pedidos de resposta sobre os telegramas, feitos pelo *New York Times* para complementar suas reportagens, o governo americano passou a procurar sistematicamente os outros veículos do consórcio. O objetivo era evitar a publicação dos documentos, alegando que colocariam vidas em risco. A reação dos veículos foi semelhante: alegar que estavam sendo cautelosos e responsáveis, e que estavam abertos a ouvir o governo sobre quais tópicos achava mais perigosos. Ou seja, os jornais não foram convencidos.

O episódio da publicação das reportagens é especialmente interessante para se discutir certos aspectos da colaboração. As vantagens do trabalho conjunto já foram anteriormente abordadas, assim como os fatores que ajudam a torná-lo bem-sucedido, como a organização, a definição de prazos para veiculação conjunta. Mas é fato que atuar em parceria, em rede, abre espaço para certo grau de entropia (MORIN, 2006), de incerteza, de desorganização.

E foi isso que ocorreu em 28 de novembro de 2010, com os cinco veículos parceiros. Todos estavam com suas reportagens online preparadas. Só deveriam apertar o botão de publicação às 21h30 daquele domingo, horário global. Os jornais trariam as versões impressas

na segunda-feira, dia que também chegariam às bancas os exemplares da *Der Spiegel*, que atrasaria sua publicação, geralmente feita na madrugada de sábado.

A falha ocorreu aí. Uma van da revista saiu mais cedo, equivocadamente chegando antes do combinado a uma pequena estação de trem na fronteira da Alemanha com a Suíça. Ali, caiu nas mãos de Christian Heeb, editor-chefe da rádio *Basel*, que começou a transmitir as notícias. Logo seguido por um jornalista freelancer, de identidade desconhecida, que correu para comprar uma cópia e passou a tuitar as informações freneticamente.

Os alemães conversaram com a rádio, que interrompeu a veiculação. Só que as reportagens já haviam entrado em uma rede ainda maior, mais complexa, mais incontrolável, o Twitter. O perfil Freelancer_09 teve suas mensagens retuitadas em toda a Europa. Veículos concorrentes da *Der Spiegel*, na Alemanha, passaram a pedir que o jornalista escaneasse as páginas da revista e enviasse a eles.

O momento da publicação, que parecia tão bem orquestrado, havia caído por terra. Às 18 horas, de forma apressada, os veículos subiram as reportagens em seus sites. Na manchete do *Guardian*, "Vazamento de telegramas da embaixada norte-americana produz crise diplomática global":

> Apesar da publicação fragmentada, a divulgação dos telegramas do Departamento de Estado norte-americano equivalia ao maior vazamento desde 1971, quando Daniel Ellsberg repassou os Papeis do Pentágono ao *The New York Times*, provocando um processo histórico e revelando os segredos sujos da Casa Branca no Vietnã. O vazamento atual de dados era muito maior – uma divulgação sem precedentes de informações secretas vindas do coração da única superpotência mundial. (LEIGH; HARDING, 2011, p. 199)

Desta vez, a reação da Casa Branca foi mais forte, alegando que a divulgação dos telegramas era uma "ação incauta e perigosa", (LEIGH; HARDING, 2011, p. 200). Congressistas, em seus discursos, defenderam prisão e até pena de morte para Julian Assange.

O *New York Times*, conforme havia combinado com o *Guardian*, publicou editorial em 28 de novembro, intitulado *A Note to Readers: The Decision to Publish Diplomatic Documents*, afirmando que havia conseguido acesso aos telegramas diplomáticos com ajuda de uma fonte, que havia pedido para continuar anônima. "*(Os documentos)* foram orginalmente obtidos pelo *WikiLeaks*, uma organização devotada a expor segredos oficiais", explicou o texto (2010, p.1).

A realidade, porém, não tardou a surgir. Logo no dia seguinte, Michael Calderone, do blog *Cutline*, do Yahoo, publicou que o *Guardian* havia repassado os dados ao jornal americano. Ouvido por Calderone, Leigh acabou confirmando. "Conseguimos os telegramas

do *WikiLeaks* e demos uma cópia para o *New York Times*", afirmou Leigh ao responsável pelo blog (CALDERONE, 2010, p. 1). "A lei inglesa poderia nos bloquear com liminares se nós estivéssemos sozinhos", justificou o editor do *Guardian*.

A relação do *New York Times* e do *Guardian* com o *WikiLeaks* só piorou a partir daí. Em momentos distintos, no início de 2011, editores dos dois jornais fizeram duras críticas ao site, mencionando o comportamento nômade de Assange. Bill Keller escreveu na revista do *NYT* que o fundador do WikiLeaks era uma "fonte que agia como um fugitivo (KELLER, 2011, p. 4). No *Guardian*, Leigh, em reportagem sobre as acusações sexuais contra Assange, disse que ele clamava por Justiça enquanto levava "uma existência nômade, quase à margem do Estado, contornando os sistemas tradicionais de Justiça" (LEIGH, 2011, p. 1).

Outra vez os jornais se uniram no embate contra Assange. Com relações cortadas com ambos, o australiano decidiu entregar os arquivos sobre a prisão de Guantánamo, em Cuba, o último lote vazado pelo soldado Bradley Manning, a concorrentes diretos de ambos, *Washington Post* e *Daily Telegraph*, e a antigos parceiros, como *Der Spiegel*, *Le Monde* e *El País*, além de outros veículos, como *Miami Herald, La Repubblica, L'Espresso e Aftonbladet*. Mas o *The New York Times* obteve os arquivos de uma fonte alternativa ao *WikiLeaks*, como afirmou posteriormente, e trabalhou neles em conjunto com a *NPR*, rádio pública dos Estados Unidos. Ainda compartilhou os arquivos com o *Guardian*, em um movimento inverso do que havia ocorrido com os telegramas diplomáticos.

A partir deste ponto, dois grupos se formaram a partir da parceria original, totalmente rompida. O primeiro tendo o *WikiLeaks* como centro. E o segundo, o *New York Times*. Ambos detentores dos arquivos sobre Guantánamo. Só que, até então, Assange não sabia que o jornal americano havia obtido os documentos

Os grupos — o que havia e o que não havia recebido o material de Assange — começaram a trabalhar no material. Os veículos reunidos em torno do *WikiLeaks* tinham de lidar com um prolongado embargo de publicação definido por Assange. O que não era o caso de *NYT*, *NRP* e *Guardian*, que decidiram por um trabalho mais rápido nos documentos. Para os três, a data de publicação havia sido acertada para 24 de abril de 2011, à noite. As matérias acabaram sendo divulgadas, no entanto, horas antes do planejado. Isso porque, da Inglaterra, o *The Daily Telegraph* havia colocado suas reportagens no ar, furando o consórcio *NYT/Guardian/NPR* e também seus parceiros — *Washington Post*, *Miami Herald*, *El País*, *Le Monde, Der Spiegel, La Repubblica, L'Espresso e Aftonbladet*. Essa publicação antecipada provocou uma nova quebra de acordo na rede que incluía o WikiLeaks.

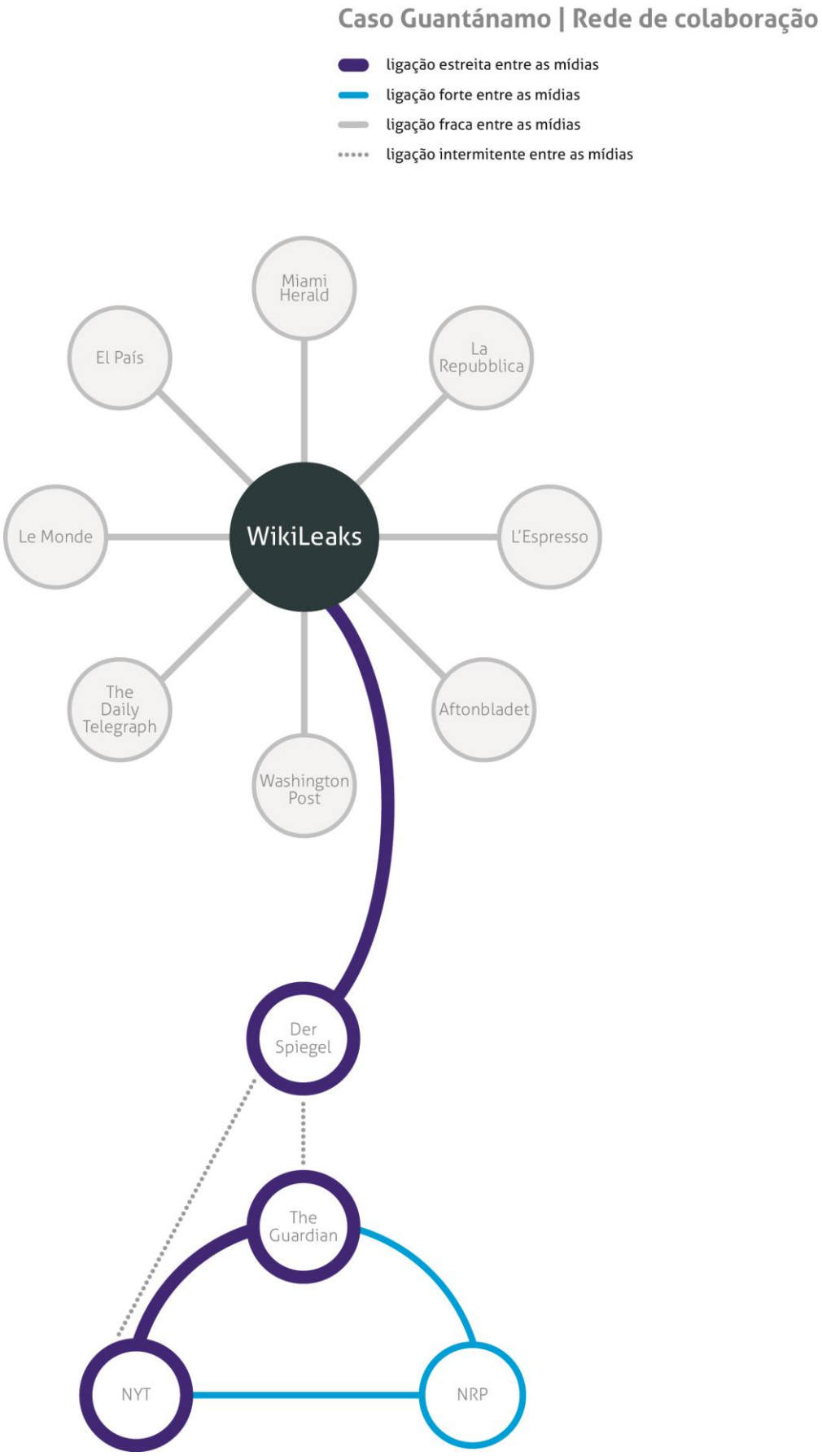


Figura 6: Caso Guantánamo – Rede de colaboração (feita com exclusividade para esta tese)

Ou seja, as notícias do *Telegraph* estavam no ar enquanto *NYT*, *NPR* e *Guardian* davam os últimos retorques em seus materiais e os outros veículos parceiros de Assange lutavam para fechar seus textos, da forma que fosse possível. A correria para não ficar totalmente de fora foi relatada pela repórter do *Miami Herald* Carol Rosenberg, uma das principais especialistas em Guantánamo. A Michel Calderone, do *Huffington Post*, ela disse que foi pega de surpresa pela abrupta mudança de planos de publicação. "Tudo que sei é que passei quase um mês mergulhada nos documentos para depois ser surpreendida com a notícia de que o embargo estava prestes a ser suspenso, apenas duas horas antes de a reportagem do *Telegraph* ser publicada" (CALDERONE, 2011, p. 5).

Os textos feitos com base no material mostraram os abusos cometidos pelo governo dos EUA na prisão, incluindo a reconhecida inocência de mais da metade deles. Havia casos em que as autoridades americanas nem sequer sabiam o motivo da prisão dos acusados. Ao mesmo tempo, os documentos apontaram que vários detentos considerados de "alto risco" haviam sido liberados de Guantánamo.

Pelo Twitter, na mesma noite de domingo, o *WikiLeaks* explicou a batalha de mídia que havia ocorrido: "*NYT* e *Guardian* tentaram furar nossa coalização de oito veículos. Mas ficamos sabendo e publicamos primeiro" (CALDERONE, 2011, p. 5).

O antagonismo entre os jornais e o site, nessa briga pelo furo das reportagens sobre Guantánamo, fica claro mais uma vez. Todo o caso WikiLeaks foi uma colaboração que ocorreu a pesar das grandes diferenças notadas entre os veículos envolvidos, que vieram a culminar nesse antagonismo final. Como escreveu Mark Coddington, pesquisador da Universidade de Austin, no Texas, os encontros entre o WikiLeaks com as empresas de mídia foram "marcados de ambos os lados por profunda desconfiança e desprezo, motivados pela competição e pelo orgulho pessoal" (2012, p.33).

Apesar disso, a relação entre os grupos com modelos jornalísticos tão distintos teve grande importância quando se pensa que, de algum modo, o *WikiLeaks* e os veículos tradicionais não tiveram opção se não colaborar. E essa interação permitiu que cada lado aprendesse com o outro. A relação trouxe aos grupos o conhecimento sobre valores e práticas diferentes dos seus, que pode ser útil para moldar futuras colaborações do gênero.

Ian Katz (2016, p.3), editor do *Guardian*, admite isso. "Assange começou fazendo pouco caso da necessidade de proteger as fontes nos documentos e agora passou a publicar arquivos editados pelos veículos convencionais de mídia", disse Katz. "O *Guardian*, por sua vez, passou por um curso intensivo de trabalho com bancos de dados, algo que se tornará

parte maior do que fazemos. E redobramos o compromisso com um estilo colaborativo de fazer reportagem.”

6 CASO SNOWDEN: A SOLUÇÃO FOI COLABORAR

A cena: dois jornalistas sentados perto de um jacaré de plástico verde, numa ala pouco movimentada no terceiro andar de um hotel de Hong Kong. O personagem principal: uma fonte de aparência e idade desconhecidas, segurando um cubo mágico. O trio trocaria frases pré-combinadas e seguiria dali para um encontro que mudaria a forma como o mundo vê o modelo de segurança adotado pela principal potência mundial, os Estados Unidos. Mas a primeira tentativa, às 10 horas do dia 3 de junho de 2013, simplesmente não deu certo. Edward Snowden — esse era o nome da fonte — não apareceu.

Depois de cinco minutos de espera, os jornalistas deixaram seu posto. Algo que também havia sido acertado, como opção para se algo não estivesse como previsto. Dali a quinze minutos voltaram para o sofá do lado do jacaré, repetindo a cena. Só que desta vez o personagem principal apareceu. Não com a aparência que os repórteres imaginaram: algum burocrata sênior, dado o acesso que tinha a informações altamente secretas da National Secury Agency, a poderosa NSA. Em vez do sexagenário com entradas no cabelo grisalho, vestindo blazer azul e gravata, lá estava um rapaz aparentando 20 e poucos anos, magro e pálido, usando calça jeans e camiseta branca.

Em seu livro sobre o caso, o jornalista Glenn Greenwald, que ao lado da documentarista Laura Poitras participou desse encontro com Snowden, conta que as opiniões embasadas e as sofisticadas estratégias da fonte contribuíram para o equívoco sobre a aparência. Além do fato de que a pessoa estava disposta a ser condenada à prisão pelas revelações. “Para alguém tomar uma decisão tão extrema e tão sacrificante, pensei, devia ter nas costas muitos anos, ou até mesmo décadas, de profunda desilusão”, escreveu Greenwald no livro *Sem Lugar para se Esconder* (2014, p. 46).

Na época, Greenwald, que também é advogado, escrevia havia nove meses, a partir de sua casa no Rio de Janeiro, um blog sobre política para a versão americana do site do jornal inglês *The Guardian*. Tinha como uma das especialidades o sistema de espionagem e vigilância em massa montado ilegalmente pelo governo dos Estados Unidos, que agia contra a Constituição com a justificativa de supostamente proteger o país do terrorismo quando o que

fazia, de fato, era coletar dados de todos os cidadãos americanos. Ou pelo menos isso era o que se podia dizer com certeza antes das revelações de Snowden.

Laura, já famosa por seus documentários, passava a maior parte do tempo em Berlim, onde se sentia mais livre para filmar. Depois de seus trabalhos sobre o sistema de vigilância montado pelo governo americano após o 11 de Setembro, ela passou a ser rotineiramente parada por oficiais, que a levavam para interrogatório, a cada vez que entrava ou saía dos Estados Unidos. Seu equipamento também era averiguado. Quando Laura resolveu romper o silêncio sobre as constantes paradas para averiguação, foi Greenwald que noticiou o caso, na revista eletrônica *Salon*.

Esse relacionamento prévio, essa relação já estabelecida de confiança, teve papel importante para que ocorresse o encontro no Hotel Mira de Hong Kong, naquela segunda-feira, 3 de junho. Usando o codinome de Cincinatus — em referência ao romano Lucius Quinctius Cincinnatus, considerado modelo de virtude cívica —, Snowden vinha havia meses tentando contato com Greenwald. Dizia ser uma fonte com acesso a documentos ultrassecretos, garantia que o jornalista não perderia seu tempo a ouvi-lo. Mas insistia que toda a comunicação fosse feita por meio de um programa criptografado, o Pretty Good Privacy (PGP). Greenwald nunca havia usado o sistema, que lhe pareceu por demais complicado, muito esforço para conversar com uma fonte desconhecida.

Snowden insistiu, enviou tutorias armazenados em um pen-drive, por FedEx. Mas sua jogada mais eficiente foi acionar Laura Poitras, com quem passou a conversar usando o codinome de *Citizenfour* e a quem passou os primeiros documentos que havia coletado dos bancos de dados da NSA, onde trabalhava como subcontratado pela Booz Allen Hamilton. Já convencida da relevância dos arquivos copiados por Snowden, a documentarista começou a tentar entrar em contato com Greenwald. Também sem sucesso. A ponto de convencer a fonte a convidar outro jornalista, Bart Gellman, historicamente relacionado ao *Washington Post*, para a empreitada de Hong Kong.

Laura buscava apoio institucional da grande mídia — e considerou que estaria em segurança se fosse acompanhada por um repórter do jornal preferido da capital americana, como conta Greenwald em seu livro. Gellman recebeu de Laura os arquivos relacionados ao programa PRISM, por meio do qual a NSA tinha acesso direto aos servidores de empresas como Google, Facebook, Microsoft e Apple, sem ordem judicial e sem precisar pedir permissão para as companhias. E estava mais que disposto a ir a Hong Kong. Depois de décadas de trabalho no *Washington Post* — onde ainda atuava como freelancer —, Gellman

não recebeu aval do jornal para viajar. Advertido por editores e advogados do periódico, de que poderia ser arrolado como cúmplice do vazamento caso se encontrasse com Snowden, o repórter foi impedido de fazer a viagem.

Laura voltou, então, a insistir na comunicação com Greenwald. Desta vez, atingiu seu objetivo. Seu e-mail foi lido pelo jornalista justamente quando ele chegava a Nova York, vindo do Brasil, onde mora. Os dois marcaram de ser encontrar no hotel de Greenwald, onde Laura passou a ele trechos de e-mails de Snowden. Ao fim da leitura, o jornalista estava convencido da importância do caso e da veracidade do que a fonte dizia. O mesmo acontecia com Laura. "Não tenho quase dúvida nenhuma", completou a documentarista (2014, p. 23).

O passo seguinte foi finalmente colocar Greenwald em contato com Snowden. Não sem antes o jornalista conseguir instalar os programas para se comunicar com segurança na internet. Nos vários dias de conversa, Greenwald garantiu que estava disposto a fazer o que fosse necessário para que as reportagens fossem publicadas. Ainda afirmou sua disposição para ir a Hong Kong. Antes, no entanto, gostaria de ler alguns dos documentos que a fonte havia copiado. Foi Snowden que, passo a passo, guiou Greenwald pelos programas de criptografia. Ao fim do processo, passou a ele 25 documentos, "a ponta do iceberg", nas palavras de Snowden.

Após ler os arquivos, ficou claro o que precisava ser feito. O jornalista telefonou para Janine Gibson, sua editora no *Guardian*. Rapidamente percebendo o teor sigiloso da operação, Janine pediu que Greenwald restringisse a ligação ao mínimo de detalhe possível — e voasse para Nova York para que conseguissem conversar em privacidade e longe do alcance do próprio sistema de vigilância que se propunham a investigar. "Meu plano, que eu comuniquei a Laura, era voar até Nova York, mostrar os documentos ao *Guardian*, deixá-los empolgados com a reportagem e então fazer com que me mandassem a Hong Kong", conta Greenwald (2014, p. 31). "Laura topou me encontrar em Nova York, e de lá planejávamos ir juntos para a Ásia." Os jornalistas foram recebidos no *Guardian* por Janine e Stuart Millar, seu subeditor na época. Apenas Greenwald, no entanto, entrou para a reunião. Como Janine não conhecia Laura, ele imaginou que ficariam menos à vontade para conversar na presença da documentarista.

"Não fazia a menor ideia de como os editores do periódico iriam reagir ao que eu tinha em mãos, se ficariam com medo ou empolgados", escreveu Greenwald (2014, p.32). "Nunca havia trabalhado com eles antes, e com certeza em nada que sequer se aproximasse daquele nível de gravidade e importância." Menos de duas horas, depois, no entanto, Greenwald já contava com o apoio de Janine e do *Guardian* para realizar a viagem imediatamente. "Eu

agora sabia que Gibson estava comprometida com uma cobertura agressiva daquela reportagem, pelo menos por ora" (2014, p.32).

No mesmo dia, Janine voltou a entrar em contato. O *Guardian* queria incluir na jornada um de seus repórteres veteranos, Ewen MacAksil. No livro, Greenwald se refere à notícia como um "obstáculo". Ele relata que, "em teoria", não tinha objeções à chegada de outro repórter, uma vez que sabia que precisaria de ajuda na apuração de um projeto de tal vulto. Mas ressalta que não conhecia MacAskill e, mais importante, a fonte também não conhecia o jornalista do *Guardian* e poderia não gostar da presença extra. Greenwald também temia pela reação de Laura, a quem ele sabia de antemão que a mudança de planos não iria agradar.

"Tentei explicar qual pensava ser a motivação de *(Janine)* Gibson. Eu ainda não conhecia nem confiava no *Guardian*, não em se tratando de uma reportagem daquela magnitude, e imaginava que eles sentissem o mesmo em relação a mim", conta Greenwald (2014, p. 34). O jornalista também ponderou que a chegada de Ewen ajudaria Janine na tarefa de obter total apoio e aprovação dos editores do *Guardian* em Londres, "que me conheciam ainda menos do que ela".

"Ela *(Laura)* não confiava em alguém que não tinha sido aprovado para trabalhar em algo tão delicado, e me culpou por ter deixado o Guardian pôr nosso plano em perigo", narra Greenwald (2014, p. 35), que completa dizendo que tampouco podia dizer a Laura que as preocupações dela eram infundadas. O repórter conta que lembrou que os dois estavam do mesmo lado e não deveriam brigar. "Considerando o que está em jogo, esta não vai ser a última vez que as coisas fugirão ao nosso controle."

Greenwald e Laura se encontraram com Ewen já no portão de embarque para voo:

> Laura e eu fomos cordiais, mas frios, garantindo que ele se sentisse excluído, que soubesse que não teria participação alguma até decidirmos que isso iria acontecer. Ele era o único alvo de nossa irritação no momento, logo nós o tratamos como uma bagagem extra que tínhamos sido obrigados a levar. Foi injusto, mas eu estava ansioso demais pensando nos tesouros do pen drive de Laura e na importância do que estávamos fazendo para me importar com Ewen. (2014, p. 36)

No trecho acima, de modo bem claro, mas também em momentos anteriores e posteriores durante as investigações sobre os arquivos copiados por Snowden, pode-se perceber a intrincada teia de colaborações formada em torno do trabalho. Complexa por incluir indivíduos que se conheciam e também muitos que não se conheciam — e que

precisaram construir laços de confiança suficientemente fortes para que as investigações pudessem ocorrer. Complexa por incluir uma fonte que teria toda a capacidade de divulgar os arquivos sozinha (e decidiu não agir assim) e por unir repórteres de diferentes tradições, vinculados ou não a grandes grupos de mídia tradicional. Também ocorreram ali contratos de colaboração entre empresas de comunicação *mainstream* e ONGs que lideram trabalhos jornalísticos, além de quebras de acordos pré-estabelecidos, como se verá ao longo deste capítulo.

Ou seja, o caso é bem representativo do atual ecossistema de mídia, no qual convivem múltiplos agentes em diferentes níveis de interação. A chegada desses novos atores, sem dúvida, acrescenta maior complexidade à rede de produção jornalística e também incertezas em relação a modos de ação. "Os grandes desafios do jornalismo, acirrados em meio à crise econômica, se dão no enfrentamento de intenso abalo de certezas de seus modos de produção que, por muito tempo, não foram questionadas", explica Cecilia Salles em *O Processo de Produção Jornalística em Debate* (2016, p.75).

Nossa abordagem inclui o próprio Snowden como um desses atores, uma vez que nunca se portou como uma fonte passiva e dependente — e sim como agente que ajudou a criar o roteiro das publicações feitas a partir dos documentos que revelou e muitas vezes auxiliou os jornalistas a entenderem os projetos de captura de dados montado pelo governo americano. Essa atuação coloca Snowden como um outro nó possível da rede de produção jornalística.

Por saber o que havia ocorrido em casos anteriores — como o do soldado Bradley Manning, condenado a mais de 30 anos de prisão por repassar informações sigilosas do governo americano ao *WikiLeaks* —, Snowden já se aproximou dos jornalistas com a definição de que queria se revelar ao mundo como autor dos vazamentos, em vez de esperar que sua identidade fosse descoberta pelo governo, algo que não tardaria a acontecer, como ele próprio sabia. A fonte havia revelado ter propositalmente não apagado as pistas no sistema que levariam as autoridades até ele, alegando como motivo para isso a preocupação que tinha de evitar que seus colegas de trabalho fossem vítimas de suspeitas indevidas e retaliações.

Snowden faz parte de uma geração que cresceu dentro desse novo ecossistema de mídia propiciado pela revolução digital, que inclui "as pessoas que antigamente eram conhecidas como audiência", como o professor Jay Rosen, da Universidade de Nova York, intitulou seu artigo-manifesto de 2006. "As pessoas que antigamente eram conhecidas como audiência querem informar às pessoas da mídia sobre nossa existência, e sobre a mudança de poder decorrente da mudança de plataforma sobre a qual todos vocês já ouviram", disse

Rosen (2006, p. 1) em seu blog *PressThink*. "Pensem em passageiros em seu navio que conseguiram um barco próprio. Os leitores escritores. Os espectadores que pegaram uma câmera. Os ouvintes antigamente dispersos que com esforço modesto podem se conectar e ganharam meios para falar."

Rosen ainda menciona que essa nova forma de ação não exclui a vontade de se consumir a mídia tradicional, diz apenas que a fórmula de distribuição de um para muitos havia deixado de ser a única possível. O professor acrescenta que "as pessoas que antigamente eram conhecidas como audiência" tinham a opção escolher o que e quando publicar por conta própria, seja por alguma "necessidade" ou "quando isso parecesse interessante."

Esse poder inclui o de não publicar ou não fazer isso de forma autônoma, que foi a decisão de Snowden. "Escolhi esses documentos com base no que é de interesse público", afirmou o analista de sistemas a Greenwald (2014, p.51). "Mas confio na sua avaliação de jornalistas para só publicarem aqueles que as pessoas precisam ver e podem ser revelados sem prejudicar nenhum inocente."

A percepção de interesse público que Snowden diz ter seguido para selecionar os arquivos é central também no jornalismo, algo que a fonte — imersa como estava nesse novo ecossistema de mídia — parecia saber. Era um norte que compartilhava com os jornalistas que havia escolhido para passar as informações. E, ao invés de publicar sozinho os dados, preferiu atuar em colaboração e se apoiar no que considerou ser os pontos fortes dos repórteres: publicar apenas o necessário e que não causasse danos a pessoas inocentes, adotando critérios jornalísticos da mídia tradicional.

Embora Snowden não tivesse tido contato anterior com jornalistas antes de se comunicar com Laura Poitras por e-mail (e apesar de gostar de se descrever como uma "fonte virgem"), o analista de sistemas conhecia o ecossistema midiático o suficiente para tomar as decisões que achava mais adequadas ao projeto que já tinha para tornar públicos os dados. Buscou a colaboração de Laura, freelancer que trabalhava o tema vigilância em seus documentários e já havia sido vítima da força do governo. Buscou Greenwald, jornalista, blogueiro e advogado conhecido por suas fortes críticas ao modelo montado pelos Estados Unidos. Ambos com mais um detalhe em comum: o acesso que tinham a mídias tradicionais. Laura acionou Gellman, fortemente identificado com o *Washington Post*, embora estivesse fora do quadro formal do periódico, atuando apenas como freelancer naquela época. E, graças à proximidade que tinha com Greenwald, foi a responsável por trazer para o projeto o jornalista e, como consequência, o *Guardian*.

Greenwald conta que a fonte havia explicado que desde o início desejava o envolvimento de Laura e dele nas reportagens, pelo histórico que tinham de não se intimidar com pressões externas. "*(Snowden)* Citou muitas vezes o *New York Times* e outros veículos importantes que haviam segurado matérias grandes a pedido do governo", afirmou diz Greenwald em seu livro (2014, p.62).

Esse conhecimento que Snowden tinha de mídia e também de histórias anteriores de delação também foi relatado por Luke Harding, experiente repórter do *Guardian*, em *Os Arquivos Snowden, A História Secreta do Homem mais Procurado do Mundo*. "Ele refletira durante meses sobre o planejamento de seu acordo com a mídia. Insistiu que os documentos da NSA/GCHQ *(Government Communications Headquarters)* que revelassem espionagem fossem destinados aos alvos dessa vigilância", disse Harding, (2014, p. 120). "Achava que a mídia de Hong Kong deveria ter informação relativa à espionagem a Hong Kong, o material brasileiro deveria ir à mídia brasileira e assim por diante."

Enfim, Snowden podia ser uma fonte "virgem", como falou em entrevista a Alan Rusbridger, editor-chefe do *Guardian*, e Ewen MacAskill (2014, p.1). Mas não era uma fonte convencional ou passiva. Nem uma fonte que não conhecia as engrenagens de mídia.

Rusbridger, no artigo *The Snowden Leaks and the Public*, escrito para a revista *New York Review of Books*, fala desse novo poder das fontes. Começa comparando o caso Snowden com o que ficou conhecido como *Pentagon Papers*, no início da década de 1970. Naquela época, Daniel Ellsberg e seus representantes não tiveram alternativa a não ser levar os documentos sobre a Guerra do Vietnã ao *Washington Post* e ao *The New York Times*. "Agora, as boas alternativas são tantas que os denunciantes têm dificuldade de decidir. Eles, na realidade, nem precisam procurar ninguém: podem simplesmente publicar sozinhos" (RUSBRIDGER, 2013, p. 4).

Mas uma história que se desenrolou paralelamente às publicações das matérias sobre os documentos da NSA é ilustrativa de como alguns profissionais podem ter dificuldade de compreender o comportamento desse novo modelo de fontes. Em entrevista ao programa *Politicking*, de Larry King, em 20 de novembro de 2013, Bob Woodward, que com Carl Bernstein revelou o escândalo conhecido como Watergate, disse que Snowden deveria ter procurado por ele primeiro, em vez que levar suas informações "a outros, particularmente o *Guardian*". Esse "outros" se referia principalmente a Bart Gellman, que liderou as reportagens pelo mesmo *Washington Post* em que Woodward trabalha como editor.

Woodward ainda explicou que lidaria com a história de forma diferente: "Eu teria dito a ele 'Não vamos revelar quem você é, vamos fazer de você uma fonte protegida. E me dê

algum tempo para avaliar os dados e decidir como apresentá-los de forma coerente'" (CALDERONE, 2013, p.2). A crítica a como os jornalistas envolvidos agiram com Snowden obviamente teve repercussão. E não apenas entre os diretamente relacionados ao caso.

O insight que nos parece mais interessante veio de Gellman, em e-mail que enviou ao repórter Michael Calderone, do site *Huffington Post*: "Eu não vou entrar no mérito de por que Snowden veio até mim e não ao Bob", explicou Gellman a Calderone (2013, p. 1). "Mas a ideia de manter Snowden anônimo ou de esperar por uma história 'coerente' sugere que Bob não entende a minha fonte ou o mundo em que ela vive", continuou Gellman. Esse mundo é o mundo das "pessoas que antigamente eram conhecidas como audiência", de Rosen. E do atual ecossistema de mídia, colaborativo, horizontal, de muitos para muitos, possibilitado pela revolução digital.

Em outro recorte que mostra como a dificuldade de adaptação ou mesmo de resistência a esse ecossistema, o ex-editor-chefe do *The New York Times* Bill Keller disse à revista *New Yorker* que o jornal americano certamente teria agido de forma bem diferente em relação a Greenwald, se ele fosse colunista do *NYT* e chegasse aos editores com uma história do porte dos arquivos de Snowden. "Teríamos passado o caso para nossos repórteres na redação", afirmou a Ken Auletta (2013, p. 6). "E escreveríamos na reportagem que 'Nick Kristof *(premiado colunista do periódico, especializado em direitos humanos)* obteve esses documentos'. Mas não deixaríamos Nick Kristof redigir a matéria para a primeira página do *New York Times*."

Em sua afirmação, Keller desconsiderou dois atores importantes: o profissional que havia conquistado a confiança da fonte de um material jornalístico valioso e a própria fonte em si. Em um esquema mais horizontal de informação como o atual, haveria uma grande possibilidade de a reportagem não ter saído no *The New York Times*. A fonte poderia desistir de tudo e publicar sozinha. Ou teria como se unir ao profissional para juntos colocarem no ar as matérias, em empreitada autônoma, com ajuda de uma associação jornalística sem-fins lucrativos ou mesmo em outro veículo de mídia tradicional.

O acordo fechado entre Greenwald e o *Guardian* foi distinto. Embora o jornal tenha designado Ewen MacAskill para fazer a viagem a Hong Kong, Greenwald e Laura conduziriam a conversa com Snowden. E o jornalista inglês só teria acesso à fonte quando os demais houvessem discutido o assunto com Snowden e dessem o aval para a entrevista.

Isso nos leva de volta ao jovem de 29 anos segurando o cubo mágico. Ele se aproxima dos jornalistas parados do lado do jacaré de plástico. Laura inicia o diálogo combinado: "A que horas o restaurante abre?". Snowden responde: "Ao meio-dia. Mas não vá lá, a comida é

uma porcaria.” Repentinamente, a fonte disse “sigam-me” e os três partiram em direção ao elevador que os levaria até o quarto 1014.

Apesar de Laura já estar conversando há quatro meses com Snowden por e-mail e mesmo de Greenwald ter trocado várias mensagens com ele, o encontro era crucial para formar os laços de confiança entre o grupo e permitir que os jornalistas analisarem a credibilidade da fonte. Laura começou imediatamente a preparar os equipamentos de filmagem, a colocar os microfones nos outros dois. Greenwald, por sua vez, conduziu a entrevista de forma a verificar o histórico pessoal e profissional de Snowden, das falhas no ensino formal às passagens pelo Exército e pela CIA, além de entender como ele havia entrado em contato com tantos documentos ultrassecretos e sua motivação para copiá-los.

A cada resposta, Laura e Greenwald iam se convencendo mais da veracidade das informações passadas pela fonte. Snowden contou que a NSA, que na teoria deveria apenas coletar informação de inteligência sobre alvos estrangeiros, havia passado a capturar metadados de milhões de americanos. Informações como registros de ligações telefônicas e e-mails, assim como o campo de assunto dessas correspondências. Tais dados permitiram reconstruir a história da vida de uma pessoa. Tudo sem autorização.

A fonte revelou ainda a ligação entre a NSA e o GCHQ, seu equivalente inglês, para interceptar dados do mundo todo que passavam pelos cabos de fibra ótica submarinos. Também alertou para o fato de a NSA alegar ter acesso direto aos servidores de empresas de tecnologia como Google, Facebook, Microsoft e Apple. O governo americano e seus parceiros haviam sequestrado a internet, na opinião de Snowden, que chegou a usar o termo panóptico, se referindo à expressão criada pelo filósofo Jeremy Bentham para descrever “um edifício em forma de anel, no meio do qual havia um pátio com uma torre no centro” (FOUCAULT, 2013, p. 88). O prédio seria dividido em pequenas celas, com janelas tanto para o interior quanto para o exterior, permitindo uma vigilância total, a qualquer momento.

“*No Panopticon* vai se produzir algo totalmente diferente; não há mais inquérito, mas vigilância, exame. Não se trata de reconstituir um acontecimento, mas de algo, ou antes, de alguém que se deve vigiar sem interrupção e totalmente” (idem, p. 89). Como panóptico moderno e sem barreiras físicas de prédios e janelas, a vigilância indiscriminada feita pela NSA e seus parceiros coletava metadados de boa parte do mundo. A partir das informações de e-mails, telefonemas, chats, o governo americano podia não só vigiar, mas “construir, sobre aqueles que vigia, a respeito deles, um saber” (idem).

Sistema de poder que causava angústia a Snowden e do qual ele não admitia a existência, quanto mais a sua participação como funcionário do governo. “Eu não quero viver

em um mundo onde tudo o que eu falo, tudo o que eu faço, todo mundo com quem eu converso, toda expressão de criatividade, amor ou amizade, tudo seja gravado", disse Snowden no documentário gravado por Laura Poitras, *Citizenfour*, premiado com o Oscar em 2014. Snowden explicou que a internet possibilitou que ele experimentasse a liberdade e explorasse seu potencial como ser humano. "Para muitos jovens, a internet é uma forma de autorrealização", acrescentou a fonte, conforme relatado por Greenwald (2014, p. 55). "Ela lhes permite explorar quem eles são e quem querem ser, mas isso só funciona se pudermos ter privacidade e anonimato, se pudermos cometer erros sem que eles nos acompanhem."

Ultrapassadas as questões de confiança e confiabilidade, os três passaram a planejar a cobertura. Fariam uma semana de reportagens, publicando rapidamente as mais importantes, culminando com a revelação sobre a identidade de Snowden.

Greenwald começou a redigir as reportagens assim que voltou ao hotel. A pressa tinha dois motivos: os jornalistas precisavam revisar a maior parcela possível de documentos com Snowden antes que as autoridades o descobrissem e Greenwald queria dar os furos sobre a atuação da NSA antes de Bart Gellman, do *Washington Post*. Gellman estava especificamente com os arquivos sobre o projeto PRISM. O documento principal, uma apresentação em formato Power Point que parecia ter sido usada para treinamentos internos, alegava que o governo americano tinha acesso direto e poderia coletar dos servidores de Google, Facebook e Apple, entre outras gigantes de tecnologia. De conteúdo de e-mails a arquivos transferidos. De históricos de buscas a chats ao vivo.

Desde o início do contato com Laura, Snowden acreditava que outro jornalista deveria ajudar com as reportagens sobre o PRISM e a documentarista indicou Gellman, do *Washington Post*. "Ela achava que seria bom envolver a Washington oficial nas revelações para dificultar que estas fossem atacadas ou mesmo criminalizadas. Se o jornal favorito da cidade divulgasse os vazamentos, seria mais difícil para o governo demonizar os envolvidos", contou Greenwald (2014, p. 62).

Mas isso significava que a corrida pelo furo estava instaurada. Greenwald sabia que precisaria da ajuda de Ewen MacAskill para dar prosseguimento ao plano de publicação que definira com Laura e Snowden, o primeiro núcleo de colaboração formado em torno das reportagens. Greenwald e MacAskill se encontraram horas depois, no mesmo dia. A firmeza do jornalista do *Guardian* sobre a necessidade de colocar as matérias no ar rapidamente começou a mudar a opinião de Greenwald sobre a presença dele em Hong Kong. "Embora eu ainda considerasse Ewen um acompanhante, seu desejo de publicar logo fez com que me sentisse melhor em relação à sua presença", lembrou Greenwald (2014, p. 70).

Em seu livro, Greenwald reiteradamente relata momentos de dúvida e insegurança em relação não só a MacAskill, mas a toda a equipe do *Guardian*. Isso aparece muito claramente antes das primeiras reportagens serem publicadas e também de forma menos explícita a partir daí. São menções como "fiquei muito preocupado", "não sabia como os editores iriam reagir" e "variáveis desconhecidas", entre várias outras. MacAskill procurou amenizar essas preocupações, garantindo que a chefia do *Guardian* era independente e destemida, não cederia a pressões do governo americano.

Esses detalhes são relevantes quando se analisa a formação de equipe em torno de processos colaborativos, tema central da abordagem crítica desta tese, e tornam o caso Snowden tão rico para esses estudos. Fica claro que o trabalho conjunto teve percalços, desde o início. Principalmente entre por causa da diferença de tradições entre os atores envolvidos. Enquanto o vínculo foi criado rapidamente entre Greenwald, Laura e Snowden, que integram esse novo ecossistema, o mesmo não ocorreu entre eles e os representantes da mídia estabelecida. Criar elos de confiança, algo vital para atuações em equipe, não foi tarefa simples.

MacAskill, por exemplo, ainda era "a babá do *Guardian*". Foi assim que Greenwald se referiu ao colega quando trocou mensagem com Snowden, pouco depois do encontro com MacAskill. O analista de sistemas concordou em ser entrevistado pelo jornalista do *Guardian*, no dia seguinte, na presença de Greenwald e Laura. Não sem antes retrucar. "Mas você sabe que está sendo pajeado, foi por isso que o mandaram para cá", falou a Greenwald (2014, p. 70).

Durante quase duas horas de entrevista, MacAskill fez inúmeras checagens de identidade, pediu documentos que comprovassem que Snowden era quem dizia ser e que de fato havia trabalhado para a CIA, no Exército e, como subcontratado, para a NSA. O analista de sistema levara com ele para Hong Kong todos os documentos. Também explicou suas motivações e detalhes do sistema de vigilância montado pela NSA. MacAskill estava totalmente convencido. E queria publicar sem demora. A defesa em prol da reportagem, assim como o objetivo de publicá-la rapidamente, garantindo o furo jornalístico, rompeu as barreiras que havia entre ele e o trio. Foi quando o jornalista veterano passou a ser considerado integrante da equipe, nas palavras de Greenwald: "Snowden e Laura ficaram à vontade em sua presença, e tive de confessar que eu me sentia da mesma forma" (2014, p. 70).

Greenwald retrata bem esse momento no livro, fazendo uma espécie de *mea culpa* em relação às suspeitas de que MacAskill estava ali para "impor restrições institucionais". "Debaixo de um exterior afável e bem-educado, havia um repórter destemido, ávido por dar

continuidade àquela reportagem exatamente da forma que todos julgávamos necessária", contou Greenwald. "Durante nossa estadia em Hong Kong, a voz mais radical muitas vezes foi a dele, defendendo revelações que nem mesmo Laura e eu — ou Snowden, para ser sincero — tínhamos certeza de que deveriam ser feitas na ocasião."

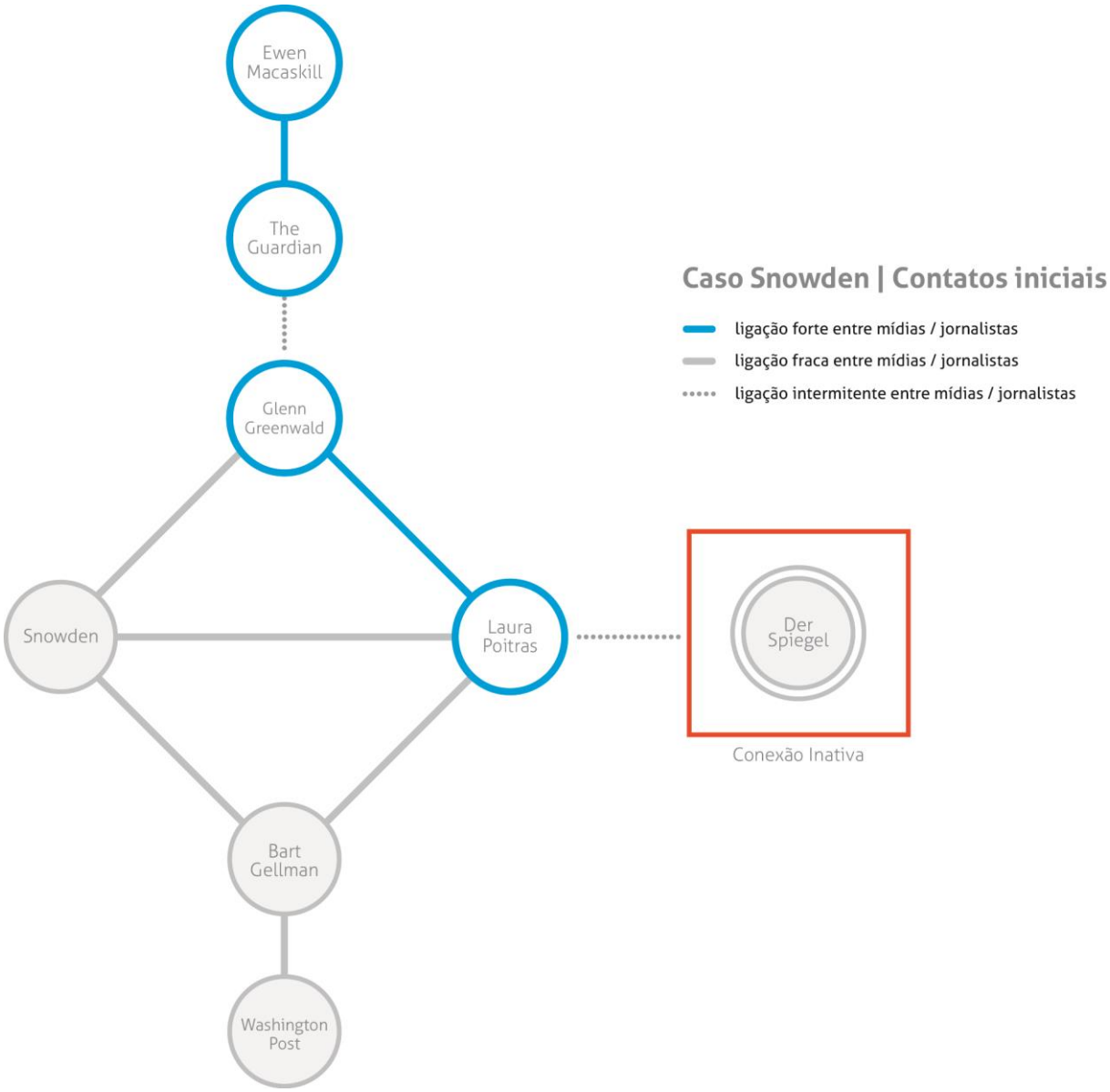


Figura 7: Caso Snowden – Contatos iniciais (feita com exclusividade para esta tese)

Cumprindo sua promessa, MacAskill falou com Rusbridger, sugerindo a publicação imediata. Greenwald fez o mesmo. A decisão do editor londrino surpreendeu Greenwald. Rusbridger dizia quer não apenas publicar as reportagens gerais sobre a NSA, mas também furar o Washington Post com a matéria do projeto PRISM.

Começava ali a contagem regressiva para levar as reportagens ao ar. E também as dificuldades envolvendo os advogados do *Guardian*, que já haviam advertido sobre a possibilidade de o jornal ser acionado pelo governo americano, por violação da Lei de Espionagem. A equipe de reportagem do *Guardian* nos Estados Unidos teria ainda de entrar em contato com porta-vozes da gestão Obama, para comentarem o caso. Todos processos que levariam tempo.

Se o vínculo de confiança com entre Greenwald e MacAskill já havia sido estabelecido, o mesmo não poderia ser dito da relação entre o americano e os editores responsáveis no *Guardian*. Isso valia tanto para Rusbridger quanto para Janine Gibson, responsável pelo site nos Estados Unidos. A espera deixava Greenwald cada vez mais impaciente, acreditando que os responsáveis pelo jornal inglês estivessem de alguma forma recuando frente a pressões do governo — algo que ele sempre acusou a imprensa americana de fazer.

Apesar de assegurar ao repórter que isso não ocorreria, depois de quase dois dias Janine ouviu de Greenwald um ultimato: se as matérias não saíssem ainda naquele dia, ele procuraria outro veículo. A colaboração em torno do caso, como ela havia sido montada, mais uma vez corria risco de ser rompida. Em realidade, Greenwald conversou com seu companheiro e assistente em reportagens, o brasileiro David Miranda, e com Laura Poitras. O grupo estava praticamente decidido a publicar as reportagens de forma autônoma, em um site novo.

Considerando os riscos que envolviam a empreitada, no entanto, resolveram aguardar mais algumas horas. Era manhã do dia 5 de junho. Se até o fim da tarde a reportagem sobre a Verizon não estivesse no ar, publicariam o texto. Pouco depois das 17 horas, Greenwald voltou a escrever a Janine: “Entendo que vocês tenham as suas preocupações e precisem fazer o julgamento certo. Eu também vou seguir em frente e cumprir o que acho que deve ser feito. Sinto muito que não tenha dado certo” (2014, p. 77). A editora respondeu que ele estava sendo extremamente injusto. Antes que o grupo de Hong Kong pudesse agir a respeito, porém, Janine enviou outro e-mail, desta vez com o link para a matéria no site do *Guardian*, publicada às 17h40.

A matéria teve repercussão mundial, como seria esperado. O tom do diálogo que se seguiu entre Greenwald e Janine já era completamente outro. “Nós tínhamos acabado de atravessar juntos um desafio jornalístico de grande porte”, contou Greenwald (2014, p. 80). “Janine estava orgulhosa da matéria, e eu estava orgulhoso por ela ter resistido às intimidações do governo e decidido publicá-la. O *Guardian* tinha feito a sua parte de forma

destemida e admirável.” No livro que escreveu sobre o caso, Greenwald mencionou seu erro de julgamento e disse que embora tenha achado na época que houve atraso na publicação, em retrospecto o jornal tinha agido “com rapidez e ousadia notáveis”, em comparação com o que qualquer outro veículo de tamanho e importância comparáveis teria feito.

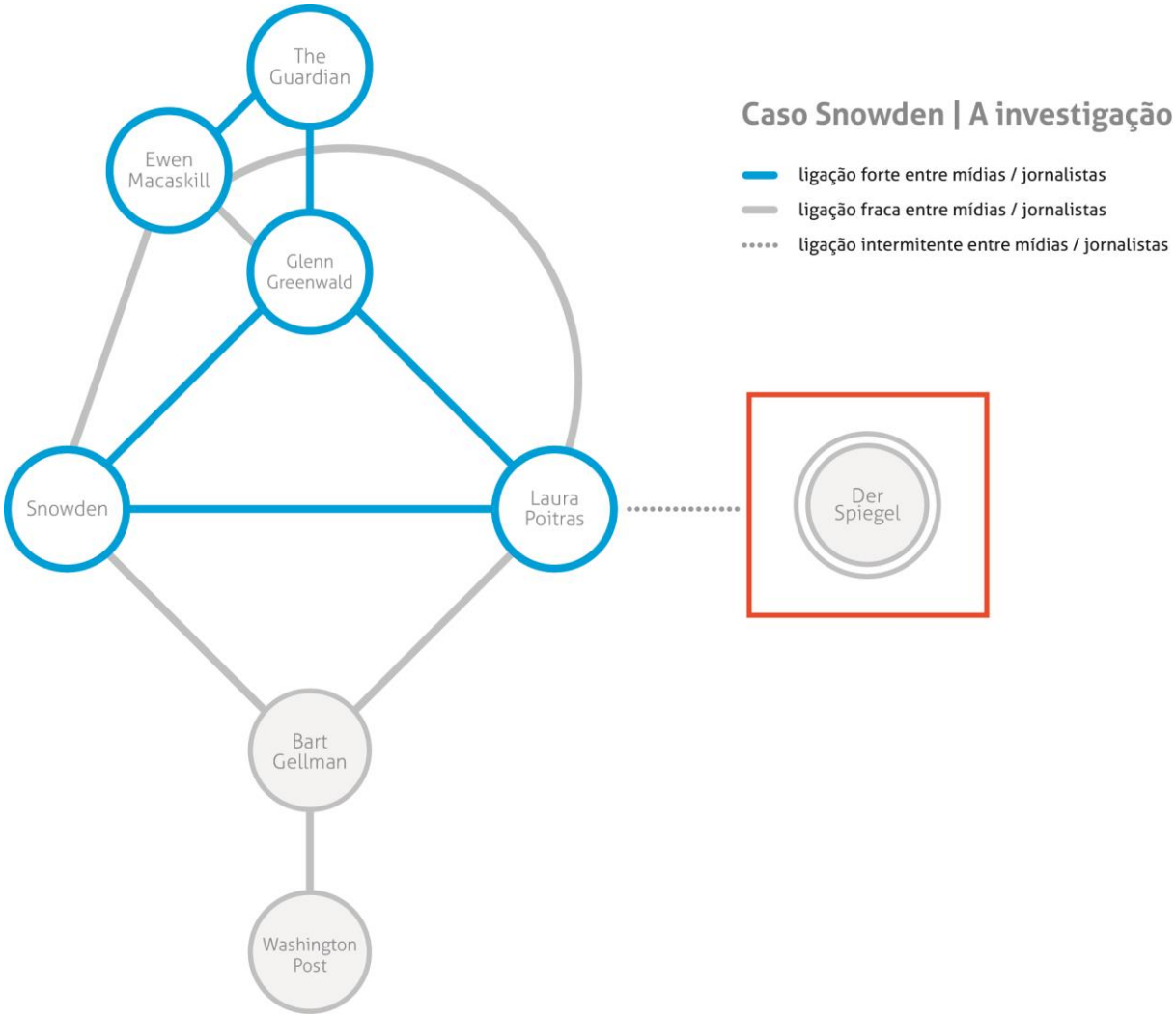


Figura 8: Caso Snowden – A investigação (feita com exclusividade para esta tese)

Passado o episódio, a colaboração passou a ocorrer de forma mais suave. MacAskill e Greenwald trabalharam juntos na reportagem que apresentaria Snowden com autor dos vazamentos, enquanto Laura editava o vídeo que acompanharia a matéria. Mesmo assim, Greenwald fez questão de receber, antes da publicação, a versão final do texto após as alterações dos editores do Guardian. “Eu passara a confiar cada vez mais nos meus colegas do *Guardian*, tanto do ponto de vista editorial quanto por sua coragem. Nesse caso, porém, quis verificar cada modificação, por menor que fosse, no texto que revelaria Snowden ao mundo”,

afirmou no livro (2014, p. 90). Ou seja, a colaboração estava sendo feita de forma mais harmônica, mas a confiança não era total, em realidade.

A revelação da identidade fez de Snowden um foragido em Hong Kong. Começava o périplo que o levaria a passar mais de um mês no aeroporto de Moscou, com o passaporte cancelado pelo governo americano, até conseguir asilo político na Rússia e conseguir entrar de fato no país, onde continua vivendo até o presente momento. A reportagem também provocou uma mudança na forma que Snowden e suas revelações vinham sendo tratadas pela imprensa até aquele momento. Em alguns veículos, o foco deixou de ser o abuso na vigilância praticada pelo governo americano. E virou a ideia de que um americano tinha "traído" o país, roubando documentos secretos e depois fugindo para a China.

Desde que o furo foi ao ar, Greenwald já vinha recebendo tratamentos distintos em diferentes veículos de mídia tradicional. Havia os que exaltavam a reportagem, mas também os que voltavam sua crítica ao jornalista. O último grupo era liderado pelo *New York Times*, que em um perfil publicado em 6 de junho, um dia depois da primeira matéria sobre a NSA, mencionou que Greenwald havia se colocado na mira dos promotores federais. O título colocado no perfil, por si só, era um golpe ao status de Greenwald como jornalista: *Blogueiro especializado em vigilância no centro de controvérsia*.

O fato não passou despercebido aos leitores do *New York Times* nem à sua ombudsman. Na época, a responsável por ouvir os leitores e fazer uma autocrítica do jornal era Margaret Sullivan. Em artigo publicado em 29 de junho, *Who's a Journalist? A Question With Many Facets and One Sure Answer*, Margaret critica o título da reportagem sobre Greenwald: "Não há nada de errado em ser blogueiro, é claro — eu mesma sou. Mas, quando a mídia corporativa usa essa palavra, de alguma forma parece estar dizendo: "Você não é exatamente um de nós" (SULLIVAN, 2013, p. 1).

A ombudsman também se pergunta "quem" e o "que" é um jornalista, explicando que não se trata de semântica, mas de uma questão legal. Ela questiona se as proteções jurídicas dadas à imprensa devem se restringir apenas aos jornalistas da mídia tradicional ou a todos que têm uma página no Facebook. E diz que "um jornalista de verdade é aquele que compreende, de maneira simples e sem se envergonhar, a relação de contestação entre o governo e a imprensa". Para ela, os que respondem integralmente a essa descrição merecem ser respeitados e protegidos — "e não, marginalizados."

Segundo Greenwald, o que se deu na sequência é que foi iniciado um debate sobre se ele "era mesmo um 'jornalista' ou alguma outra coisa", sendo o termo "ativista" o mais

recorrente. “A palavra usada para me qualificar era importante em vários níveis. Em primeiro lugar, a remoção da etiqueta “jornalista” reduz a legitimidade da notícia”, explicou Greenwald (2014, p. 225). “Além disso, transformar-me em ‘ativista’ poderia ter consequências jurídicas, ou seja, criminais. Os jornalistas dispõem de proteções legais, tanto formais quanto informais, que não se aplicam a mais ninguém.”

Esta foi só uma das vezes em que a ombudsman teve de fazer observações em relação ao caso. No artigo *How Acceptable Was Anonymous Speculation About Snowden’s Laptops?* (2013, p.1), de 24 de junho, Margaret questiona uma reportagem que especula que Snowden só teria sido autorizado a deixar Hong Kong depois de o governo chinês conseguir esvaziar o conteúdo de quatro laptops que ele tinha consigo. As informações eram de “fontes anônimas que já trabalharam para grandes agências de espionagem do governo”. O analista de sistemas, que naquele momento estava em uma ala reservada do aeroporto de Moscou, só vários dias depois pôde falar sobre as especulações. Ele negou veementemente ter passado os dados sobre a NSA para a China ou para a Rússia, em entrevista a Greenwald, no *Guardian*, em 10 de julho. “Nunca dei informações a nenhum dos dois governos e eles nunca retiraram nada dos meus laptops”, contou Snowden a Greenwald (2013, p. 1).

Citando o argumento de um dos leitores do *New York Times*, Paul E. King, que queria saber qual era a política do jornal para uso de fontes anônimas, Margaret interpelou o editor do jornal na época, Joseph Kahn. O jornalista respondeu que a declaração deveria ser tomada como o que era: uma suposição quanto ao que poderia ter acontecido, baseada em especialistas que alegavam não ter nenhum conhecimento direto, e não uma declaração definitiva.

A ombudsman contra-argumentou, dizendo que especulações como as que haviam sido publicadas do *New York Times* poderiam ser prejudiciais ao denunciante e se espalhar rapidamente, algo que de fato ocorreu. E terminou contando a reclamação de outro leitor, que afirmava buscar o jornal para ler “a verdade”, uma vez que poderia ver especulações em “praticamente qualquer lugar.”

Os dois episódios relatados mostram como o *New York Times* vinha tratando Greenwald e Snowden. E reforçaram a falta de confiança que o repórter e a fonte tinham em relação ao jornal que posteriormente iria montar com o *Guardian* e a ONG *ProPublica*, como se verá a seguir, uma colaboração em torno dos arquivos que Snowden copiou sobre a vigilância praticada pela GCHQ, parceira britânica da NSA. Antes que essa nova fase da colaboração fosse oficializada, no entanto, foi colocada em prática pelo *New York Times* uma tentativa de aparar as arestas criadas com Greenwald e Snowden. O principal passo foi dado

pela editora-executiva do NYT à época, Jill Abramson, que pediu à Janine Gibson dizer a Greenwald que o jornal de fato não deveria ter publicado a especulação sobre a China ter esvaziado os laptops de Snowden. Em seu livro, Greenwald afirma que Jill assumiu ter sido "uma irresponsabilidade".

A tentativa de contemporização não surtiu o efeito esperado, de acordo com o que Greenwald escreveu no livro. "Gibson parecia esperar que eu ficasse contente, mas minha reação foi muito diferente", afirmou Greenwald (2014, p. 237). "Como a editora-executiva de um jornal poderia concluir que um artigo obviamente prejudicial era irresponsável e não deveria ter sido publicado, e não publicar um desmentido ou nem mesmo uma nota do editor?"

Para que as reportagens sobre a GCHQ pudessem ser feitas na redação do *Guardian* em Londres — e não na dos Estados Unidos, onde a cobertura começou —, Snowden entregou a Ewen MacAskill em Hong Kong algo entre 50 e 60 mil documentos secretos da agência inglesa. A simples posse desses arquivos no Reino Unido, porém, representava um severo risco para o jornal. Sem contar com proteção semelhante à garantida aos jornalistas americanos pela Primeira Emenda da Constituição dos Estados Unidos, os repórteres ingleses poderiam ser presos se as autoridades descobrissem que estavam de posse dos documentos secretos. O governo também teria como obter uma medida cautelar, impedindo previamente a publicação das matérias e exigindo a devolução dos arquivos.

A equipe do *Guardian* precisava, então, encontrar saídas para que as reportagens fossem para o ar, superando restrições políticas e jurídicas que certamente afetariam a publicação em Londres. Para os advogados do jornal, a solução era óbvia: devolver os documentos ao governo. Mas isso estava fora de cogitação, considerando o interesse público dos arquivos e os perigos que Snowden tinha corrido para entregar os dados aos jornalistas. A solução adotada, em vez disso, foi trabalhar em sigilo nos arquivos, de forma que as autoridades só soubessem do vazamento quando as reportagens já tivessem sido publicadas, evitando a censura prévia.

Uma pequena equipe foi selecionada para avaliar o material em uma pequena sala na sede do *Guardian*. No bunker, todas as janelas foram cobertas por papel. Um guarda fazia a segurança 24 horas, pedindo a identidade de quem quisesse entrar. Celulares e laptops deveriam ficar numa mesa do lado de fora. Uma vez dentro da sala, os repórteres trabalhavam em computadores que nunca tinham sido ligados à internet, uma precaução contra ataques de espiões. Para entrar no sistema, era necessário digitar várias senhas – e ninguém da equipe sabia todas.

Essa cautela permitiu que em 16 de julho saísse a primeira matéria, mostrando que a GCHQ havia grampeado chefes de Estado durante as duas últimas conferências do G20 em Londres, em 2009. O momento de publicação não poderia ser mais interessante, uma vez que o premiê David Cameron estava prestes a receber líderes do G8, incluindo o americano Barack Obama e o russo Vladmir Putin. O governo inglês iria repetir a espionagem?

Poucas horas se passaram entre o jornal chegar às ruas e a primeira pressão das autoridades ocorrer. Um telefonema, uma autoridade mencionou a possibilidade de prisão de Rusbridger. O editor se limitou a dizer que as publicações continuariam e o jornal estava aberto a conversar sobre as reportagens antes de elas saírem, ouvindo as ponderações do governo. As matérias foram se sucedendo. As pressões, também.

O momento determinante ocorreu quando agentes britânicos deram ao jornal duas alternativas: entregar todos os arquivos copiados por Snowden sobre a GCHQ, os únicos que estavam em poder do *Guardian*, ou permitir a destruição dos discos rígidos onde os dados estavam armazenados. Caso contrário, disseram os agentes, o jornal enfrentaria um processo judicial ou receberia uma "visita" da polícia, como contou Alan Rusbridger, que era o editor-chefe do periódico. "O Estado britânico decretou que já havia ocorrido debate suficiente sobre o material", escreveu Rusbridger (2013, p.1). O editor afirmou ter explicado aos oficiais que Greenwald vivia no Rio e Laura, em Berlim — e recebeu como resposta que o governo estava "dolorosamente consciente" da existência de cópias do material.

O resultado foi a decisão do *Guardian* de destruir seus computadores onde estavam armazenados os arquivos de Snowden sobre a GCHQ, sob supervisão dos agentes do governo. A operação ocorreu em um porão do jornal, num sábado, 20 de julho, sob sigilo, e só foi revelada bem depois. Antes disso, no entanto, o *Guardian* tomou a decisão de compartilhá-los com o *The New York Times* e a *ProPublica*, para garantir a publicação das matérias mesmo que sua sede nos Estados Unidos também fosse forçada a destruir os computadores. O jornal inglês repetia, assim, a estratégia de se amparar em veículos de países com leis mais favoráveis à imprensa, como no caso *WikiLeaks*.

Paul Steiger, fundador da *ProPublica*, recebeu uma parcela dos arquivos via FedEx mesmo, em pendrives fortemente criptografados, e rapidamente enviou a Londres seu especialista em tecnologia, o repórter Jeff Larson. Como integrante desse novo ecossistema de mídia, a ONG *ProPublica* é, em si, exemplo dessas outras possibilidades de produção no jornalismo e adota a colaboração como filosofia de trabalho. As reportagens que desenvolve têm grande interesse e impacto públicos.

Já a parceria com o *New York Times* tinha contornos mais complexos. Apesar da bem-sucedida experiência anterior de trabalho conjunto no caso *WikiLeaks*, o momento era diferente. Primeiro porque, ao lançar em 2011 sua versão americana, o *Guardian* havia passado a ser teoricamente concorrente do *New York Times*, uma questão que não existia na época do trabalho com os documentos do *WikiLeaks*. Era, ainda, necessário reforçar os laços de confiança entre os responsáveis pela publicação. Rubridger continuava no *Guardian*, mas Bill Keller havia sido substituído por Jill Abramson no comando do *NYT*.

Jill e seu diretor editorial, Dean Baquet, viajaram para a capital inglesa para definir o acordo com o *Guardian*, sem o qual o projeto comum não ocorreria. Como tinha o poder na parceria, por estar com os arquivos de Snowden sobre a CGHQ, o *Guardian* apresentou 14 condições expressas para a colaboração. Entre elas, a obrigatoriedade de as publicações trabalharem juntas com o material. Em termos nada práticos, isso significava que jornalistas britânicos do *Guardian* iriam até Nova York para apurar as reportagens lado a lado com a equipe do *NYT*.

Como se pode notar, esse momento inicial do processo, em que o *Guardian* procura exercer seu poder sobre o *NYT*, de certa forma "burocratiza a ação coletiva", nos termos do pesquisador Domenico De Masi (apud SALLES, 2016, p. 98). Embora a obrigatoriedade de repórteres dos dois veículos trabalharem lado a lado tenha continuado por certo tempo, pelo menos até a publicação do primeiro bloco de matérias, aos poucos a parceria passou a fluir mais livremente. Segundo Cecilia Salles, são momentos que podem ser lidos pelas lentes de Edgar Morin como responsáveis pelo calor cultural:

> A integração vence a dominação, os líderes exercem o poder *com* os demais, instaurando assim um clima favorável, que multiplica e enriquece a troca de informações em todos os níveis, elimina as ameaças e os medos, potencializa a coragem de tentar e errar, atrai do exterior os melhores cérebros, protege os participantes com personalidades mais fracas e os ajuda a permanecer no grupo, determina a sintonia e a 'extensão de onda' comum, graças às quais é mais fácil colher as mais sutis intuições que frequentemente se revelam resolutivas. (SALLES, 2016, p. 98)

No encontro com os editores do *New York Times*, Rusbridger explicou as restrições que Greenwald e Snowden tinham em relação ao veículo americano. Mesmo assim reafirmou sua intenção de passar os dados ao *NYT*. "Esse cara é a nossa fonte. Acho que vocês devem tratá-lo como sua fonte", afirmou Rusbridger (LEIGH; HARDING, 2014, p. 157). Jill Abramson e Dean Baquet aceitaram o acordo e partiram de volta para Nova York. Antes do embarque, no entanto, foram parados no Aeroporto de Heathrow por funcionários da

segurança, que os chamaram de lado. Teria sido uma interceptação de rotina? De toda forma, os documentos sobre a GCHQ não estavam com eles. Já tinham sido enviado antes a Nova York.

A fala e as ações do editor inglês demonstram que ele sabia que, ao repassar os arquivos ao *NYT*, corria risco de prejudicar a rede de colaboração que havia reportado o caso até ali. Mesmo assim, imaginou que haveria alguma chance de Snowden passar a manter um relacionamento de fonte com o jornal americano. A necessidade de garantir a continuidade de publicação das reportagens, de certa forma, proporcionou o início da ruptura do grupo de trabalho anterior.

Enquanto o compartilhamento com a *ProPublica* não provocou maiores polêmicas, o mesmo não pode ser dito sobre a entrega dos arquivos ao *New York Times*. Em seu livro, Greenwald relata que Snowden e Laura ficaram "muito zangados" (2014, p. 252), um aparente eufemismo, dada a gravidade do ocorrido. Tanto com o fato de o *Guardian* ter se intimidado com a pressão do governo para destruir os arquivos quanto por manter silêncio sobre o fato. Ao programa *The World at One*, da BBC, Rusbridger procurou dizer que não destruir nem entregar os arquivos ao governo levaria a uma longa batalha legal, com apenas uma pequena possibilidade de vitória. "Investir em uma saída judicial me pareceu algo infrutífero, uma vez que ao fazer isso estaríamos impedidos de continuar publicando o material de Snowden, mesmo que estivéssemos com outras cópias", justificou o editor, em reportagem transcrita por Josh Halliday e publicada no site do *Guardian* (2013, p.1).

Snowden também se mostrou "particularmente furioso", segundo Greenwald, ao saber que o acervo da GCHQ estava nas mãos do *New York Times*. "*(Snowden)* considerava isso uma violação de seu acordo com o *Guardian* e de seu desejo de que apenas jornalistas britânicos trabalhassem com os documentos relativos ao Reino Unido, e sobretudo de que o *NYT* não recebesse documento algum", escreveu Greenwald (2014, p. 252). A relação entre Laura e o *Guardian*, tensa desde o início, quando o jornal fez questão de enviar Ewen MacAskill a Hong Kong, também se deteriorou. "Nunca mais vou confiar neles", declarou a documentarista (GREENWALD, 2014, p. 252).

Ao mesmo tempo em que as relações iam se reconfigurando, o governo inglês deu mostras de seu poder de panóptico moderno. No Rio, Greenwald descobriu que parte de um conjunto de arquivos passados exclusivamente a ele por Snowden, ainda em Hong Kong, estava corrompida. Laura levou os documentos a Berlim, onde achava que conseguiria resolver o problema — algo que realmente fez. E David Miranda, companheiro e assistente de Greenwald, iria buscar os arquivos, pesados demais e de natureza delicada o suficiente para

justificar não serem enviados pela internet. No voo de volta, com escala em Londres, Miranda foi preso, com base na Lei sobre Terrorismo da Inglaterra. Foram quase nove horas de detenção, um processo em que o brasileiro teve todos os seus eletrônicos confiscados.

A ida a Berlim, que se revelou tão complicada, poderia ter sido evitada, no entanto, se as relações entre Laura e o *Guardian* não estivessem deterioradas. A documentarista se recusou a entregar os arquivos a um funcionário do jornal, que se encarregaria de fazê-lo chegar às mãos de Greenwald, no Rio.

Entrar na discussão de quem está mais correto em seus argumentos sobre a quebra dos acordos (definidos ou implícitos) — se Rusbridger, Snowden, Laura ou Greenwald — parece-nos menos importante do que discutir o impacto que a entrada em cena do *NYT* teve na complicada teia de colaboração em vigor até então. Algo é certo: um pacto foi rompido e isso provocou consequências. Se por um lado as interações iniciais foram definhando, por outro o sistema inteiro se expandiu, com a emergência de novos nós de poder na rede. Nós formados em torno dos detentores dos arquivos. O *Guardian* estava de posse dos documentos sobre a agência inglesa GCHQ. Greenwald e Laura, por sua vez, tinham cada um o pacote total de arquivos copiados por Snowden. Enquando a teia *Guardian*, Greenwald, Laura e Snowden se enfraquecia, outras intensificaram o calibre de suas interações.

No campo teórico, ficam claros certos aspectos da rede, conforme Pierre Musso (2013, p. 31), como a instabilidade do conjunto formado por esses nós e os caminhos ou ligações entre eles. E também a característica de as redes irem se reconfigurando ao longo do tempo: "a gênese de uma rede (de um elemento de uma rede) e sua transição de uma rede simples a outra mais complexa são consubstanciais a sua definição. A estrutura da rede inclui sua dinâmica."

No caso Snowden, a rede não só foi mudando e se tornando mais complexa no decorrer das investigações. Ela se partiu, de certa forma, com a cisão entre o grupo inicial, e foi reconfigurada a partir da emergência de novos nós, em cada uma das duas redes, girando em torno do *Guardian* e de Laura-Greenwald.

Isso porque, além do grupo *Guardian*, *NYT* e *ProPublica*, foi impulsionada a rede entre Greenwald e as Organizações Globo, por exemplo. A colaboração do repórter americano com o jornal teve início ainda em julho e a parceria com o grupo foi expandida ao máximo com as reportagens feitas em conjunto por Greenwald e Sônia Bridi, para o *Fantástico*, que foram ao ar em setembro. Em destaque, a vigilância da NSA contra Dilma Rousseff e a Petrobrás, que naquele momento atingia seu auge econômico com as descobertas do Pré-Sal. A série de reportagens no jornal (*Na Mira dos EUA*), publicada entre 7 e 9 de julho, rendeu a

Greenwald, José Casado e Roberto Kaz, do *Globo*, o Prêmio Exxon de Jornalismo de 2013, a principal premiação da mídia brasileira, antigamente conhecida como Prêmio Esso. Greenwald ainda atuou de forma conjunta com publicações como *Le Monde* e *El País*.

Também foi intensificada a colaboração entre Laura Poitras e a revista alemã *Der Spiegel*, tendo como focos principais a vigilância praticada pelos Estados Unidos à Alemanha, incluindo interceptações ao celular pessoal da premiê Angela Merkel, e a outros países europeus. A forte parceria Laura-*Der Spiegel* durou pelo menos mais dois anos, com inúmeras matérias produzidas ao lado dos jornalistas Marcel Rosenbach, Fidelius Schmid e Holger Stark.

A relação entre Greenwald e Laura, também muito fortalecida durante a apuração do caso Snowden, levou os dois a atuarem juntos em outra empreitada jornalística, o site *The Intercept*. Liderada por Greenwald, a partir do Rio de Janeiro, a página se tornou mais uma peça do ecossistema midiático. Em entrevista a Ben Smith e Rosie Gray, do *BuzzFeed*, ele afirmou na época que estava "ansioso para criar uma nova organização, sem restrições institucionais sobre o que você pode fazer ou não" (SMITH; GRAY, 2013, p.2). Queria, assim, se distanciar do que ele considerava um problema da mídia tradicional.

No anúncio de sua saída, feito em seu blog, em outubro de 2013, o jornalista agradece seus catorze meses de parceria com o jornal e diz estar particularmente orgulhoso do que fizeram juntos nos cinco meses de cobertura do caso Snowden. Apesar de não dizer que sua decisão de sair do *Guardian* foi de alguma forma influenciada por isso, Greenwald falou em seu post que nem sempre concordou com todas as posições dos editores. "Isso não significa que os jornalistas e os editores que trabalharam nessas reportagens concordaram imediatamente com cada decisão que enfrentaram", escreveu Greenwald (2013, p. 1). "Mas isso significa que, no geral, deixo o *Guardian* com grande respeito pela coragem e integridade das pessoas com quem trabalhei."

Certamente, porém, havia na relação um embate de posturas jornalísticas, que, durante esse período de interação mais intensa, foi adormecido em prol do projeto comum. A fala de Greenwald sobre ele e os editores do jornal não concordarem sempre indicia, de forma sutil, um embate que provavelmente era maior. Começando pelas diferenças de *timming*, com Greenwald lutando pela publicação imediata das reportagens, com a mentalidade digital típica da nova mídia, e o *Guardian* consultando seus advogados, cautela adotada por inúmeros veículos da mídia tradicional. Não se trata, aqui, de apontar um lado certo e outro errado, ou vice-versa. E sim de exemplificar as diferenças. Outro embate claro era o modo como os dois se relacionavam com o governo. Greenwald criticou abertamente as escolhas feitas pelo

Guardian – de destruir os computadores e só posteriormente divulgar a pressão crescente que vinha sofrendo das autoridades inglesas.

Mais de seis meses depois de anunciar sua saída do *Guardian*, Greenwald foi mais enfático em criticar a decisão do jornal de dividir os arquivos com *NYT* e *ProPublica*, em entrevista dada a Michael Paterniti, na *GQ* de maio de 2014. Ele lembrou que ele e Laura foram as únicas pessoas com quem Snowden realmente escolheu trabalhar. "Então, todos os demais depois disso tiverem acesso aos documentos sem ter nenhuma relação específica com ele", afirmou (2014, p. 13). "Sem o seu conhecimento, sem nem falar em aprovação ou consentimento, o *Guardian* entregou uma tonelada de documentos ao *NYT* e à *ProPublica*. Então, o *NYT* não tem relacionamento de fonte com Snowden."

Por mais que o *Guardian* tenha dito, no início da negociação para dividir os arquivos com o *NYT*, que os americanos deveriam tratar Snowden como *sua* fonte, o fato é que os editores e repórteres do *New York Times* não tinham essa relação direta com Snowden. Algo que aparentemente causava certo desconforto também nos jornalistas americanos, como deixa entrever a fala de Jill Abramson, em março de 2014, durante a palestra *Journalism after Snowden*, na Universidade de Columbia, nos Estados Unidos. "Nunca encontrei Edward Snowden, o que me deixa triste… Teria adorado encontrá-lo", disse Jill (STERNE, 2014, p. 2). "Fiquei enciumada que Alan Rusbridger (na época editor-chefe do *Guardian*) esteve em Moscou neste verão e conseguiu entrevistá-lo."

O fato de o *New York Times* trabalhar com material de uma fonte que não era sua levou a uma situação bastante incomum na prática jornalística, em que geralmente o vínculo entre jornalista e fonte é real. No caso Snowden, isso chama ainda mais atenção, dada a ligação estreita entre ele, Greenwald e Laura — e a total desconexão que Snowden sempre demonstrou em relação ao *NYT*, com críticas às suas escolhas e a seu modo de trabalho. Outra questão que pode ser levantada é o fato de a situação provocar a quebra de certos pactos existentes entre a fonte e os jornalistas que estavam no trabalho conjunto desde o início.

Segundo Greenwald, ainda na entrevista à revista *GQ*, essa falta de relacionamento é problemática porque o jornal americano acabou tornando públicas informações que Snowden não acreditava que deveriam ter sido dadas. Greenwald citou especificamente a matéria sobre a espionagem da NSA na China, que prejudicou a reputação da fonte, na opinião dele. "Ele *(Snowden)* acabou sendo acusado de revelar segredos da espionagem americana contra os chineses, quando na verdade ele não teve nenhum papel na decisão de publicar aquela matéria."

Mas essas críticas foram feitas depois. Em seu post de saída, o jornalista menciona que não poderia deixar passar a grande oportunidade que se apresentava à sua frente. O *The Intercept* havia recebido um grande financiamento do fundador da eBay, Pierre Omidyar. O bilionário e filantropo doou ao site US$ 250 milhões, mesma quantia que o criador da Amazon.com, Jeff Bezos, pagou para adquirir o jornal *The Washington Post*, no mesmo outubro de 2013. Relação que não passou despercebida. O jornalista Mark Ames (2013, p. 1) indagou quem "era o dono" dos arquivos da NSA passadas por Snowden e Laura. Na revista *New York*, Andrew Rice disse que o *The Intercept* tinha a custódia do imenso banco de dados coletado por Snowden (2014, p.2).

Antes do anúncio da criação do site, no entanto, Greenwald assinou com James Ball e Julian Borger, todos pelo *Guardian*, sua primeira e última colaboração na rede formada com o *The New York Times* e a *ProPublica*. Pouco se quis falar sobre os detalhes práticos desse trabalho conjunto, muito embora uma colaboração jornalística tão complicada, sobre o um assunto relevante quanto o caso Snowden, tenha chamado a atenção de muitos à época. De que forma as publicações trabalharam juntas nas descobertas, na edição, nos arquivos vazados por Snowden?

Algo, porém, pode ser notado logo no início das reportagens de cada veículo. O *New York Times* e a *ProPublica* entregaram aos leitores matérias praticamente iguais, até mesmo nos textos, assinados conjuntamente por Nicole Perlroth e Scott Shane, pelo *NYT*, e Jeff, pela *ProPublica*. O material do *Guardian*, por sua vez, era distinto na forma e levava a assinatura apenas de seus jornalistas, James Ball, Julian Borger e Glenn Greenwald.

As três reportagens informaram que autoridades haviam pedido que os textos não fossem publicados, mas que os veículos decidiram publicar do mesmo jeito, retirando apenas algumas partes que pareciam mais críticas. Andrew Beaujon, que na época era repórter de mídia do Poynter Institute, fundação americana sem fins lucrativos, dedicada ao ensino e à promoção do jornalismo, questionou as três publicações sobre o formato de colaboração adotado por elas. "Os veículos removeram as mesmas informações dos textos? Quão próxima foi a cooperação entre os três?", indagou Beaujon (2013, p.1). Muito próxima, conclui o repórter, a julgar pela resposta que recebeu dos porta-vozes de *Guardian*, *NYT* e *ProPublica*. Se houve algum desconforto na colaboração, como as diferentes assinaturas de matérias podem indiciar, o discurso adotado, pelo menos, estava alinhado: "As reportagens falam por si só", responderam, separadamente, as publicações.

Sabe-se que repórteres do *NYT* e do *Guardian* trabalharam lado a lado, por cinco meses, em uma sala que servia como almoxarifado, no 6º andar do prédio-sede do jornal

americano. O local tinha acesso restrito, guardas e câmaras de vídeo, e ficava distante da redação. Os jornalistas americanos só podiam ver os arquivos de Snowden sob a supervisão de seus colegas ingleses.

Convidados a falar sobre a colaboração na edição de 2013 do Mozila Fest, festival anual sobre internet livre, James Ball, do *Guardian*, e Jeff Larson, da *ProPublica*, deram algumas pistas sobre a atuação conjunta. Mas também sem entrar em detalhes. Ball afirmou que o trabalho ocorreu de forma tranquila. "Depois de alguns dias de reuniões, nos sentamos juntos e começamos a analisar os dados", completou Larson (MARSHALL, 2013, p. 3). Cada jornalista começou a, individualmente, buscar histórias relevantes. Segundo Ball, as descobertas eram compartilhadas e, na sequência, os repórteres escreviam as matérias com o estilo de sua publicação. Ele ainda contou que a investigação exigiu muito, em tempo e recursos financeiros.

Ball, que participou da cobertura do caso *WikiLeaks*, comparou os dois trabalhos. "Encontrar as reportagens naqueles arquivos *(da NSA)* era um enorme desafio", afirmou o jornalista inglês (MARSHALL, 2013, p. 3). "Enquanto um único documento do *WikiLeaks* poderia garantir uma matéria de capa, os arquivos de Snowden precisavam antes ser decodificados. Não era como ler um documento e já tirar dali um grande furo."

Publicada no início de setembro, a primeira reportagem da rede *Guardian*/*NYT*/ *ProPublica* mostrou como as agências de vigilância já haviam decifrado inúmeros códigos criptografados usados para proteger dados bancários, informações de saúde, e-mails e telefonemas. E foi seguida por matérias que revelaram como as agências coletavam dados em jogos online, caso do Second Life e do World of Warcraft, e aplicativos de sucesso mundial como o Angry Birds. As duas últimas sem a presença de Greenwald no time do *Guardian*, uma vez que ele já seguira para o *The Intercept*.

Como foi comentado no capítulo 2, o jornalismo é um processo autoral, mas marcado pelo trabalho conjunto entre repórteres e também entre eles e chefes de reportagem, editores, fotógrafos, designers e, mais recentemente, programadores. Grupos montados em torno de cada projeto específico, levando em conta fatores variados — dos mais relevantes para a qualidade dos trabalhos, como a especialização técnica de cada componente, aos mais administrativos, como incluir no projeto quem estava disponível naquele momento. Há, no entanto, um grau de recorrência nas equipes, com tendência de se manter pelo menos um núcleo de profissionais acostumados a atuar juntos e com alguma afinidade pessoal.

Esse modo de formação de equipes nas redações, com profissionais chegando e outros deixando a rede de colaboração a depender de cada matéria, de certa forma prepara os

jornalistas para lidar com a mobilidade e também com os eventuais conflitos trazidos por ela. O que ocorre no interior das redações aparentemente foi replicado nas coberturas conjuntas entre os veículos, com um núcleo mais fixo e nós que se conectam e desconectam a ele no decorrer do tempo.

A parceria entre *Guardian, New York Times* e *ProPublica* seguiu por todo ano de 2014 e ainda provocava ecos em 2015, quando os dois veículos americanos coproduziram reportagens mostrando que a administração Barack Obama havia ampliado os poderes da NSA para vigiar o tráfego de dados internacional de americanos. O objetivo: verificar os endereços ligados a governos estrangeiros e também monitorar hackers em geral, mesmo que não tivessem nenhuma conexão com o exterior. Apesar de usarem como base os mesmos arquivos de Snowden, desta vez o *Guardian* ficou fora da cooperação. Mas a matéria contou com participação de Laura Poitras, que colaborou na reportagem. Assinando já como integrante do *The Intercept*, a documentarista continuou em relação com a *Der Spiegel*, atuando em reportagens sobre vigilância, publicadas simultaneamente nos dois veículos. O que se viu, então, foi uma recombinação dos elementos em interação ao longo do trabalho jornalístico sobre os documentos vazados por Snowden.

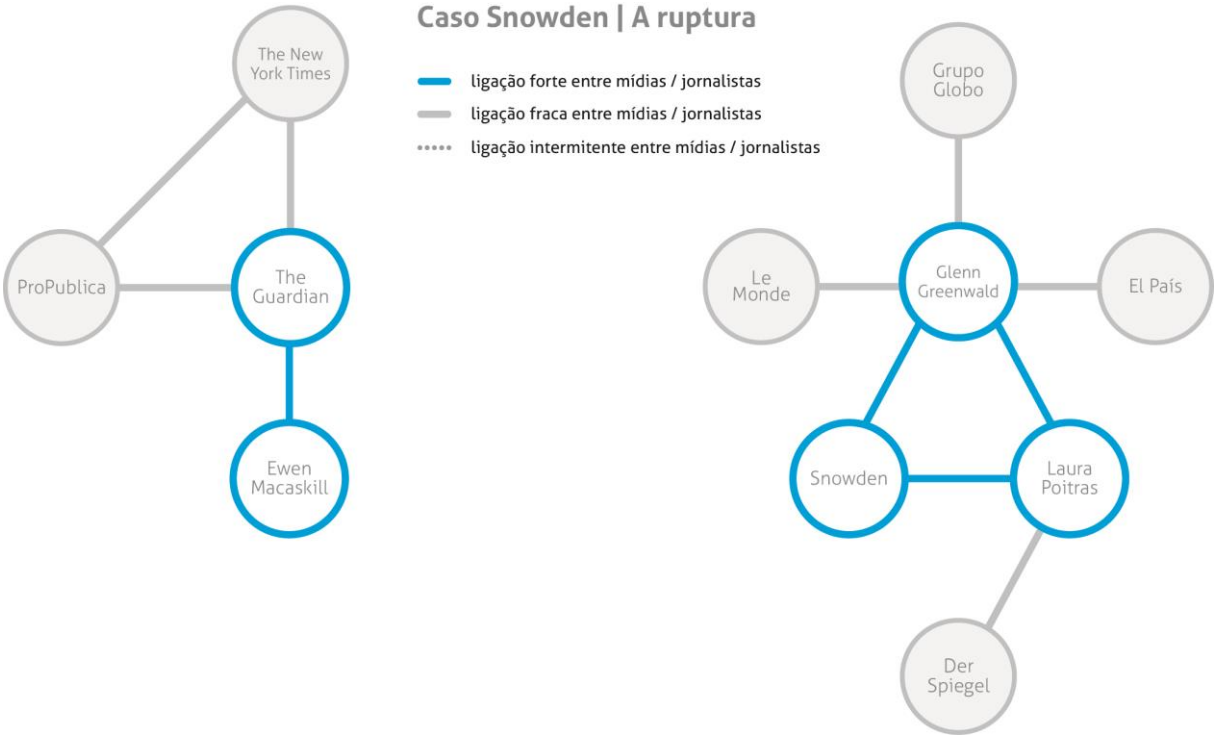


Figura 9: Caso Snowden – A ruptura (feita com exclusividade para esta tese)

Um processo que pode ser melhor entendido quando se analisa essa cobertura e as conexões montadas em torno dela. Essa lógica das conexões aproxima o conceito de rede, exposto até aqui, com o de rizoma, criado por Gilles Deleuze e Félix Guattari em *Mille Plateaux* (1995). Virgínia Kastrup aproxima os dois conceitos em *A Rede: uma Figura Empírica da Ontologia do Presente,* e apresenta os seis princípios de funcionamento do rizoma. O primeiro é o princípio da conexão, em que qualquer ponto do rizoma pode ser conectado a qualquer outro:

> *(O rizoma)* conecta-se por contato, ou antes, por contágio mútuo ou aliança, crescendo por todos os lados e em todas as direções. As conexões ou agenciamentos provocam modificações nas linhas conectadas, imprimindo-lhes novas direções, condicionando, sem determinar, conexões futuras. É um princípio que se ergue contra o princípio de causalidade, contra o determinismo e a previsibilidade. (KASTRUP, in PARENTE, 2013, p. 81).

A expansão do grupo de colaboração do caso Snowden guarda essa característica rizomática, ao se expandir em múltiplas direções, de forma imprevisível, condicionando as conexões posteriores. E também ao mostrar "a tensão permanente entre o movimento de criação de formas e organizações, e de fuga e desmanchamento das mesmas formas" (idem, p. 82), o quarto princípio de Deleuze e Guattari. Conceito que ajuda a compreender o caráter temporário das equipes de trabalho montadas para a cobertura dos documentos copiados por Snowden e o movimento de criação, rompimento e recriação desses grupos.

O processo de colaboração em torno dos arquivos vazados ainda nos faz pensar na natureza da formação dos grupos dentro da rede de interações. No decorrer do caso nota-se a existência, principalmente, de relações mais marcadas pela necessidade e outras, pela afinidade. Digo mais marcada porque, muitas vezes, trata-se mesmo de uma gradação, sem haver exclusão da outra possibilidade. Necessidade e afinidade são, portanto, modos de relação entre essas equipes jornalísticas expandidas, como se nota no caso Snowden.

A princípio, o analista de sistemas precisava de Greenwald e Laura para fazer a cobertura que vislumbrava. Mas também havia ali uma forte afinidade de visão de mundo, posição política e modo de pensar o jornalismo. Os três compartilham visões semelhantes sobre a vigilância feita pela NSA e seus parceiros, além de fazerem parte desse novo ecossistema de mídia que discutimos no início dessa parte do trabalho.

O interesse também está claro no momento em que Greenwald nota o real impacto do material de Snowden e sente que precisa de "um respaldo institucional significativo para dar aquela notícia". "Isso queria dizer envolver o *Guardian*, jornal e site de notícias para o qual

começara a trabalhar como colunista diário apenas nove meses antes" (2014, p. 30). O jornal, por sua vez, necessitava de Greenwald para ter acesso aos documentos de Snowden. Jornalista e veículo, embora herdeiros de tradições jornalísticas diferentes, tinham afinidade suficiente para desenvolver uma relação profissional.

Há, ainda, a conexão *Guardian-New York Times*, que existe marcadamente por necessidade quando se pensa que sem o jornal americano o *Guardian* talvez não conseguisse continuar publicando: "Achei que, em algum momento, essa história ficaria impossível para nós", como contou Rusbridger (HARDING, 2014, p. 153). E que o *New York Times* não teria acesso aos arquivos Snowden e perderia a chance de fazer várias reportagens se não se aliasse à publicação inglesa. Mas também por afinidade, uma vez que os veículos compartilham certa tradição jornalística e semelhanças estruturais, ligadas à sua organização, mais vertical e hierarquizada.

Para além da natureza das interações, só o fato de elas ocorrerem já modificou o resultado do caso Snowden, uma vez que distintos modos de produção propiciam resultados diferentes. "É extremamente relevante destacar que novos projetos jornalísticos marcados por diferentes modos de produção geram outras possibilidades jornalísticas", como explica Cecilia Salles (2016 p. 80). "Estamos assim diante de um jornalismo que está em processo de experimentação."

A rede formada em torno do material, expandida a partir de Laura, Greenwald e *Guardian*, fez as descobertas terem mais alcance e impacto do que os indivíduos ou veículos conseguiriam isoladamente. "Este nível de cooperação quase sem precedentes transformou o caso em uma investigação multimídia e multi-organizacional, em um épico jornalístico", escreveu Dan Gillmor, para o NiemanLab (2013, p.2).

Segundo Gillmor, os jornalistas envolvidos na cobertura usaram os documentos para identificar e amplificar um assunto de tal importância e tal escopo que o caso não surgiu para logo depois sumiu do noticiário, como ocorre com a maior parte das matérias. "Ao contrário, o assunto ganhou peso na esfera pública com a passagem do tempo", afirmou Gillmor. "Para o jornalismo ser importante, não podemos apenas revelar grandes fatos. Temos que ampliar seu alcance e mantê-los por mais tempo no noticiário."

Ainda neste artigo, intitulado *Building on the Snowden Effect*, Gillmor diz acreditar que, a partir dessa experiência, os jornalistas iriam cada vez mais reconhecer o valor da colaboração e da cooperação, principalmente no que diz respeito aos benefícios que trazem para atrair a atenção das pessoas para assuntos de interesse público. Atenção cada vez mais disputada, dada à competição não só com outros temas e veículos, mas também com novas

possibilidades como redes sociais e jogos online, por exemplo. Para isso, seria necessário repensar algumas tradições no jornalismo, como a concorrência. "*(Reportagens)* 'exclusivas' podem ser contraproducentes se fizerem os demais jornalistas ignorar ou dar pouca atenção à notícia, seja por ciúme ou por dificuldade para chegar à fonte e conseguir fazer sua matéria sobre o caso."

O que estamos chamando de "rede de colaboração" é semelhante ao que Jay Rosen, da Universidade de Nova York, batizou de "sistema de reportagem", no artigo *To the Snowden Story System a Crowning Pulitzer Might Have Gone*, publicado no blog *PressThink*:

> O caso Snowden é uma empreitada internacional, envolvendo a imprensa, e as leis de imprensa, em países como Reino Unido, Alemanha, França, Brasil, Canadá e Estados Unidos, para começar. Envolve colaboração e alianças entre jornalistas freelancers com posições próprias (Glenn Greenwald e Laura Poitras, especialmente, mas também Barton Gellman, de determinado modo) e instituições com seus pontos fortes. (ROSEN, 2014, p.1)

No texto, Rosen faz um exercício de mostrar por que o sistema de reportagem em sua plenitude deveria receber o Pulitzer de Serviço Público em 2013, conferido ao *Guardian* e ao *Washington Post*. Ao mesmo tempo em que diz que isso seria impossível, dadas as características do Pulitzer: trata-se de um prêmio que honra o jornalismo produzido Estados Unidos (o que funciona para o *Guardian* americano, mas não para os parceiros internacionais envolvidos), tem caráter institucional e também autoral. Tais características, segundo ele, afastam o sistema — ou rede de colaboração — da premiação, apesar de sua relevância para que o trabalho jornalístico fosse desenvolvido e atingisse o alcance público que o assunto exigia. Menos que tirar o mérito de *Guardian* e *Washington Post*, Rosen pretendia em seu artigo valorizar a rede de colaboração em si, ou "sistema de reportagem", com todos os atores, individuais e institucionais, que atuaram nos vários países que sofreram o impacto da vigilância dos Estados Unidos e de seus parceiros.

Reportar de forma adequada um caso tão complexo quanto o dos arquivos Snowden só foi possível graças a essa também complexa rede de colaborações, que reuniu os vários agentes do atual ecossistema de mídia, incluindo aqui o próprio analista de sistemas, como mencionamos anteriormente. Cada um desses atores contribuiu para o todo: seja com recurso financeiro ou amparo legal, seja com conhecimento técnico dos programas da NSA ou com a experiência editorial para identificar o interesse público e evitar prejuízo a inocentes porventura envolvidos no caso. As incertezas do percurso da cobertura — incluindo não só as

dúvidas do processo de reportagem em si, mas também as combinações, as quebras de acordo e as recombinações de atores — tornam o caso Snowden tão rico para a análise das colaborações jornalísticas, como se pretendeu mostrar neste trecho da tese.

7 PANAMA PAPERS, COOLABORAÇÃO RADICAL

"Oi, eu sou John Doe", escreveu a fonte anônima para a equipe do jornal alemão, de Munique, na Alemanha. "Interessados em informações?", continuou. A resposta foi: "Sim, estamos muito interessados". No diálogo, o informante também falava em um volume de dados sem precedentes. A fonte só pedia em troca sigilo absoluto sobre sua identidade. Nada de telefonemas ou reuniões. Nunca. Apenas comunicação por chats criptografados. Sua vida corria risco, alegava. "A escolha das histórias é sua, obviamente", dizia John Doe aos repórteres. A fonte se identificava usando o nome que os policiais costumam dar aos cadáveres sem identificação. Era um João Ninguém.

"Jornalistas investigativos são geneticamente programados para levantar suas orelhas para esse tipo de oferta", como explicam os dois repórteres que a fonte escolheu para passar as informações no *Süddeutsche Zeitung*, Frederik Obermaier e Bastian Obermayer, no livro *Panama Papers*. "Dados sigilosos são sempre boa notícia" (2016; p. 10).

Além de curiosidade e dos instintos, algo mais move a atenção dos jornalistas em direção ao que a fonte dizia: o senso de concorrência, como eles explicitaram. "Não há nada tão irritante quanto ver na *Spiegel* ou no *Zeit* algo que tenham oferecido a você antes", mencionam os "irmãos" Obermay/maier, como foram apelidados os jornalistas, por trabalharem no mesmo periódico, em matérias muitas vezes a quatro mãos, e terem sobrenome semelhante. Eles se referem à *Der Spiegel*, icônica revista semanal alemã, e ao também semanal *Die Zeit*, um dos jornais mais conceituados do país.

Como fica claro na fala dos jornalistas, a preocupação com os concorrentes existe e interfere na forma como os profissionais lidam com as fontes anônimas que se comunicam com eles. Não atender ligações ou responder e-mails pode significar uma matéria a menos, eventualmente uma boa matéria a menos. O fato é que a fonte havia conseguido despertar interesse. A ponto de os repórteres pedirem uma amostra do tipo de informações que estava em seu poder.

Experientes em grandes investigações com colaboração internacional — como *Offshore Leaks*, *Swiss Leaks* e *Luxembourg Leaks*, lideradas pelo ICIJ —, os jornalistas rapidamente perceberam a importância do primeiro lote de informações que receberam. O

bloco seguinte, também com dados da Mossack Fonseca, mostrava que o escritório tinha, de fato, um considerável problema. Fora alvo de um grande vazamento de dados.

A fonte insistia no anonimato. Apesar de terem concordado com as condições iniciais, os repórteres voltaram ao assunto (2016, p. 18):

> **Obermayer:** Quem é você?
> **John Doe:** Ninguém. Apenas um cidadão preocupado.

A resposta era uma referência óbvia ao que Edward Snowden havia dito para Glenn Greenwald e Laura Poitras ao justificar por que desviara informações sigilosas da agência de segurança americana NSA. Os jornalistas perceberam que estavam lidando com uma fonte que conhecia detalhes do caso Snowden e também o que havia acontecido com o analista de sistemas após se identificar como o autor: perseguição e posterior exílio na Rússia. O responsável pelo vazamento ainda demonstrava ter exata noção do impacto que as matérias sobre a Mossack Fonseca poderiam ter quando fossem publicadas.

> **Obermayer:** Por que você está fazendo isso?
> **John Doe:** Quero que você faça reportagens sobre o material e torne esses crimes públicos. Essa história pode se comparar com os documentos de Snowden, mas você está publicando em alemão. Você precisa se associar ao *New York Times* ou a um jornal inglês do mesmo calibre.
> (OBERMAIER; OBERMAYER, 2016, p. 18 e p. 19.)

Ou seja, a própria fonte já sugeria a colaboração, como foi feito no caso Snowden. O denunciante acreditava que as notícias teriam mais alcance se fossem publicadas também em língua inglesa, mais universal. Os repórteres concordavam. Mas explicaram que havia dificuldade para incluir o jornal americano na parceria. "O *Süddeutsche Zeitung* não é o que você pode chamar de parceiro natural para o *New York Times*, mas nós já trabalhamos com o *Guardian*, o *Washington Post* e a *BBC*" (idem, p. 19), disse Obermayer à fonte. O informante pareceu satisfeito com as alternativas apresentadas.

Interessante notar como, em cada um desses grandes casos de vazamento, não só os jornalistas, mas também as fontes vão se qualificando para as investigações e o trabalho conjunto. E como, por meio de experiência própria ou busca de informações sobre cobertura anteriores, estão mais preparados para fazer escolhas individuais.

Assim como Snowden não foi fonte passiva dos vazamentos da NSA — uma vez que orientou os jornalistas e tomou sozinho decisões importantes, como vir a público — , John

Doe também assumiu papel ativo no trabalho. Snowden sugeriu a colaboração Greenwald-Laura Poitras. John Doe falou logo nos primeiros contatos sobre a importância de se ter um parceiro de língua inglesa, mais universal que o alemão, e concordou com a expansão da rede de colaboração que culminou nos *Panama Papers*.

Além de participarem de grandes investigações do ICIJ, Frederik e Bastian haviam atuado de forma conjunta em coberturas menores. Conheciam, então, as possibilidades de ação colaborativas, de diferentes portes e com distintos acordos possíveis entre os integrantes da rede.

Eles tiveram inicialmente a ideia de realizar uma colaboração em menor escala, mesmo com John Doe prometendo enviar gigabytes de informação. Os "irmãos" fariam as reportagens pelo *Süddeutsche Zeitung*. E incluiriam na empreitada alguns poucos jornais parceiros. Como já se discutiu até aqui, há vários modelos possíveis de trabalho conjunto, sendo o do consórcio ICIJ um dos mais radicais, por ter como base o compartilhamento total de informações.

Só que o volume de dados passados pelo denunciante aumentava dia a dia, assim como o número de países citados nos documentos — tão distintos como Rússia, Islândia, Argentina e China — e a variedade dos clientes da Mossack Fonseca. De chefes de governo e estado a esportistas. De celebridades a notórios traficantes de armas. De ditadores e seus parentes a grandes empresários.

Os repórteres não demoraram a perceber que eram mais histórias do que eles poderiam lidar, naquele ou em qualquer outro momento. Eles chegaram à conclusão, então, de que teriam de se concentrar nos furos que envolvessem a Alemanha. E incluir mais colegas no trabalho conjunto, de modo que nenhuma reportagem de interesse local deixasse de ser publicada. "Esse era um argumento interessante para convocar uma colaboração internacional em larga escala, do tipo das que já havíamos participado" (OBERMAIER; OBERMAYER, 2016, p. 36).

Como ressalta Brant Houston, no artigo *Panama Papers Showcase Power of a Global Movement*, havia condições mais do que favoráveis à colaboração e ao trabalho com grandes bases de dados quando os documentos da Mossack Fonseca foram copiados por John Doe. "O vazamento chegou quando já estavam estabelecidas uma associação *(ICIJ)* com experiência em coordenar grandes grupos, redes de jornalistas e redações que tinham aprendido a trabalhar e confiar umas nas outras", escreveu Houston (2016, p.5). "Havia, ainda, um alto nível de especialização em jornalismo tradicional e de dados, construído através de conferências e workshops, além de doadores para apoiar tudo isso."

As experiências anteriores, de fato, foram determinantes para que a ideia de repassar o material ao ICIJ surgisse. Afinal, os repórteres já sabiam que tipo de história e de dados funcionava bem para trabalhos em conjunto. E dos benefícios de se conseguir trocar informações, dicas e conhecimento com outros repórteres especialistas de vários países. "Já estava estabelecida, também, a confiança com vários profissionais, com os quais tinham atuado anteriormente", afirmaram os jornalistas (2016, p. 36).

Desse grupo, no entanto, não fazia parte o *New York Times*, o jornal que John Doe havia sugerido inicialmente. Embora tivesse atuado em colaboração com outros veículos nos casos WikiLeaks e Snowden, além de realizar outras parcerias d menor vulto, a publicação americana nunca tinha integrado uma cobertura do ICIJ. "Claro que prometemos à nossa fonte que tentaríamos trazer o *NYT* para nosso lado, apesar de não acharmos que seríamos bem-sucedidos na primeira tentativa." A parceria com o jornal americano acabou ocorrendo, mas bem depois, quando a primeira parte dos *Panama Papers* já havia sido publicada, como se verá ao fim do capítulo.

Uma vez convencidos da necessidade de uma colaboração mais ampla, o passo seguinte foi telefonar para o diretor do ICIJ, Gerard Ryle. Por questão de segurança, pouco podia ser dito. Mesmo assim, Ryle, ele mesmo um repórter investigativo, compreendeu o que tinha em mãos e se mostrou disposto a transformar o vazamento no novo projeto do consórcio. Algo mais pesava a favor. O padrão dos dados era muito semelhante ao da investigação que ficou conhecida como *Offshore Leaks*, publicada em 2013, tendo como base documentos entregues a Ryle por uma fonte. Naquele momento, porém, o volume de informações à disposição do *Süddeutsche Zeitung* era menor — 50 gigabytes —, enquanto o vazamento recebido por Ryle somava 260 gigabytes. A proporção não demorou a mudar, porque os repórteres não paravam de receber e-mails de John Doe com novos dados.

Outro fato chamava a atenção. As informações que estavam sendo enviadas aos "irmãos" eram muito atualizadas, ao contrário do material que Ryle recebeu em 2013, que trazia informações de três anos antes, 2010. Isso levava a crer que o denunciante tinha até recentemente contato com o banco de dados interno da Mossack Fonseca. "Provavelmente, a fonte ainda continuava com esse acesso", imaginaram os jornalistas (2016, p. 38).

Enquanto seguiam negociando com Ryle a participação do ICIJ, os jornalistas realizavam buscas no material disponível. E não demoraram a encontrar nos arquivos o que seria o primeiro grande furo da investigação. O primeiro-ministro da Islândia, Sigmundur Gunnlaugsson, estava envolvido com uma empresa criada pela Mossack Fonseca, a Wintris Inc.

A euforia com a descoberta quase prejudicou o projeto de colaboração que estava sendo moldado. Acostumados a correr para publicar furos antes da concorrência, Bastian e Frederik tiveram dificuldade para frear esse impulso de publicação imediata. O hábito arraigado de produção autônoma os levou a pensar em antecipar a história, apesar de já terem se convencido que um trabalho internacional conjunto traria mais benefícios sociais e mais impacto para o conteúdo dos documentos. "Foi bem difícil conter nossos instintos de jornal diário", contou Frederik em entrevista especial para esta tese (apêndice C). "Mas procurávamos nos lembrar constantemente de que o projeto todo era bem maior que uma reportagem." O dilema fica claro, ainda, no livro escrito pelos jornalistas:

> O homem *(Gunnlaugsson)* ainda estava em seu escritório. Ele ainda estaria ali se esperássemos por mais alguns meses? Naquela hora, tínhamos um furo exclusivo. Quem sabe quando alguém vai dar uma dica para outro jornalista? Por outro lado, esse caso seria uma forma extremamente útil de chamar a atenção de parceiros europeus para uma investigação conjunta com o ICIJ. (OBERMAIER; OBERMAYER, 2016, p. 50)

Foi justamente o interesse de voltar a integrar uma equipe de investigação, como disse Frederik na entrevista, que refreou o instinto de fazer a matéria imediatamente. "Nós adoraríamos ser parte de um time internacional de investigação — e publicar o melhor caso antes significaria o fim desse sonho" (idem, 2016, p. 50). Além da intenção de colaborar, a fala dos repórteres mostra que eles também tinham consciência de que teriam dificuldade de pesquisar e entender o contexto e as reais implicações da descoberta sobre o primeiro-ministro. Tudo que se sabia era que o político tinha aberto uma empresa. Isso era um indício de irregularidade, uma vez que as offshores muitas vezes escondem operações escusas. Mas não uma certeza de que havia algo errado. E se o caso já fosse de conhecimento público, por exemplo?

Sem mencionar a barreira representada pelo idioma islandês, que dificultaria o acesso a informações públicas e a possíveis entrevistados. Todos esses fatores favoreciam a ideia de colaboração. "Quando você trabalha com um grupo maior em uma reportagem, sempre é possível contar com a experiência dos demais", explicou Frederik em entrevista a esta autora.

Já convencidos de que deveriam mesmo a segurar a história, os repórteres dividiram a descoberta com Gerard Ryle. A princípio, por telefone, de forma parcial. A maior parte da comunicação seguiria depois, por um sistema de mensagens criptografado, para manter o sigilo sobre o caso. Como eles imaginaram, o diretor do ICIJ se interessou pela informação sobre o primeiro-ministro. "Ryle também percebeu que nós estávamos morrendo de vontade

de publicar isso, porque ele se sentiria da mesma forma", escreveram os repórteres (idem, 2016, p. 50).

Outra vez, aqui, nota-se que o impulso primeiro é o de publicar — e não o de dividir. Mesmo em quem já atuou de forma conjunta e conhece seus benefícios. A pressão representada pela descoberta sobre Gunnlaugsson, por outro lado, ajudou a precipitar o primeiro encontro entre Ryle, Frederik e Bastian. Um momento de entropia (MORIN, 2006, p. 90) que acabou servindo de catalisador para o encontro que formaria o principal nó na rede de ligações formada na sequência. Ficou acertado que o diretor do ICIJ voaria até Munique, em meados de março de 2015. Era o início real de uma complexa operação em termos de coordenação, preparação técnica e apuração, mesmo antes dos dados se tornarem disponíveis para os demais jornalistas parceiros.

O caso do primeiro-ministro foi apenas o primeiro a desafiar o espírito colaborativo. Ainda antes do acordo formal, os repórteres do *Süddeutsche Zeitung* passaram por mais um momento complicado. Bastian e Frederik recebem a ligação de outra fonte, no fim de fevereiro, dizendo que a subsidiária de Luxemburgo do banco alemão Commerzbank havia intermediado, por anos a fio, a abertura de empresas de seus clientes com a Mossack Fonseca, facilitando a evasão de impostos na Alemanha.

Apurando a informação, eles descobriram que investigadores alemães haviam descoberto o crime relatado pela fonte graças a arquivos vazados sobre o Commerzbank. As autoridades tinham pagado pelos arquivos nada menos que 1 milhão de euros. Os jornalistas resolveram verificar os arquivos que haviam recebido de John Doe. As informações eram parcialmente as mesmas — na realidade, o banco de dados à disposição de Frederik e Bastian era mais atualizado e maior. Enquanto o material de posse do governo contava com poucas centenas de empresas offshore, o dos jornalistas já incluía milhares dessas empresas até aquele momento.

O trabalho das autoridades alemãs incluiu operações de busca em vários escritórios do Commerzbank. Algo que a imprensa local cobriria com atenção, como sabiam Bastian e Frederik. "Tínhamos medo de que ter outros jornalistas pesquisando o assunto de empresas de fachada levaria à Mossfon *(abreviação que usam para Mossack Fonseca)* e depois a Jürgen Mossack *(o sócio alemão do escritório)*, e que nossos competidores depois iriam fazer algo sobre sua conexão alemã", lembraram os repórteres do *SZ*.

Vale ressaltar que, desde o início, os *Panama Papers* incluíram vários momentos de tomadas de decisão, feitas pelos dois repórteres que capitaneavam o caso. Eles decidiram investir nas informações da fonte e no contato com Ryle para fazer dos dados um projeto do

ICIJ. Também optaram por não revelar as descobertas em relação ao primeiro-ministro da Islândia e do Commerzbank, decisão mais difícil ainda, por se tratar de notícia de interesse específico de seu jornal e de seu país. Tudo isso antes de o consórcio decidir fazer dos dados passados por John Doe uma colaboração jornalística nos moldes do ICIJ.

Resgatando as considerações de Cecilia Salles em *A Complexidade dos Processos de Criação em Equipe* (2016, p. 110), o projeto que direcionaria as ações do grupo, então, ainda estava "imerso nesse universo de vagueza e imprecisão". Cada sucessiva tomada de decisão feita por Frederik e Bastian no decorrer do processo de implantação da colaboração parece ter sustentado o projeto na direção do trabalho conjunto e influenciado as escolhas que vieram na sequência.

Bastian e Frederik relatam, por exemplo, terem conscientemente incluído na matéria do dia pouquíssimo das informações passadas por John Doe. Publicaram apenas o fato, até então inédito, de que Jürgen Mossack era alemão, algo que apuraram assim que leram sobre ele no material vazado por sua fonte anônima. E mais detalhes sobre as buscas oficiais nos escritórios do banco.

O Commerzbank admitiu o erro às autoridades e aos jornalistas, mas garantiu que se tratavam de casos antigos. Bastou uma averiguação nos arquivos enviados por John Doe, porém, para Bastian e Frederik notarem que a alegação do banco era falsa. Eles encontraram nos arquivos registros de contas abertas de 2005 a 2015. Ou seja, não eram antigos de forma nenhuma.

Reunidos em Munique, em meados de março, Ryle, Bastian e Frederik conversaram sobre o uso de empresas offshore. Ryle também conseguiu realizar pesquisas próprias nos dados vazados pela fonte, cujo volume havia atingido 100 gigabytes. O diretor do ICIJ resolveu começar digitando alguns dos nomes que ele já havia investigado na época dos *Offshore Leaks*, em 2013. E encontrou vários. "Então, Gerard Ryle sabia o que era estar na nossa situação", escreveram os jornalistas (2016, p. 67). "Você sentado sobre um tesouro, fazendo buscas à noite, de manhã cedo, em horários estranhos, e cada achado se transformando em uma história que poderia estremecer uma nação."

Foram muitas as discussões entre o trio e as perguntas de Ryle, como relatam os repórteres. Desde como os dados chegariam a Washington até a melhor época para publicação. De quais colegas deveriam ser abordados primeiro para participar da colaboração aos motivos pelos quais a fonte dos vazamentos insistia em permanecer anônima. Quais seriam suas motivações? Ao mesmo tempo, Bastian e Frederik continuavam o processo de

conferir as informações. Confrontaram os dados com decisões judiciais, com materiais de investigações anteriores e com bancos de dados públicos. Tudo se encaixava.

Apesar de o trabalho ir avançando, o projeto de colaboração ainda não estava selado. Ryle partiu para os Estados Unidos sem decidir oficializar o projeto. Precisava de mais alguns dias para decidir. Enquanto isso, na Alemanha, as apurações prosseguiam. "Continuávamos dividindo nossos achados com o ICIJ. Naquele momento, falávamos por telefone ou e-mail quase todos os dias com Gerard Ryle", contam os "irmãos". Ryle ouvia as narrativas e devolvia com inúmeras perguntas. Sobre os paraísos fiscais encontrados com mais frequência nas buscas, as pessoas cujas cópias do passaporte estava com a Mossack Fonseca, a forma como os dados tinham sido estruturados. "A única coisa é que ele ainda não tinha confirmado se ele e o ICIJ iriam participar do projeto", lembram Bastian e Frederik (OMERMAIER; OBERMAYER, 2016, p. 84).

Os repórteres contam que, desde o início, queriam saber o máximo possível sobre a fonte e como ela estava conseguindo os dados. Mas, para eles, a questão não era crítica. O principal era que as informações fossem autênticas e tivessem relevância social. Se sobre a relevância não havia dúvida, era preciso ter a mesma certeza sobre os dados. O imenso volume de arquivos vazados se apresentava como um indício de que eram verdadeiros. Mas bastava que um documento central fosse falso para que todo o projeto ficasse na berlinda, "mesmo que 99 por cento dos dados fossem genuínos" (idem, 2016, p. 86). Os dois dividiam com Ryle seus anseios. Quem poderia estar interessado em plantar informações? E como? Havia alguma forma de testar a confiabilidade da fonte? As checagens deveriam continuar. Agora, já com a certeza de que os dados em poder dos jornalistas alemães se transformariam em um projeto do ICIJ.

John Doe continuava enviando dados com incrível frequência. O volume de arquivos somava 200 gigabytes, todos armazenados nos computadores de Bastian e Frederik, que começavam a apresentar problemas de armazenamento. Eles passaram a usar HDs externos para fazer back-ups criptografados. Havia outro problema: o programa que os repórteres tinham só indicava que determinado documento se tratava de uma imagem, mas não conseguir "ler" as informações que estavam nela, dificultando as buscas em parte do material. Os irmãos precisavam de outros computadores. Desta vez, que nunca tivessem sido conectados à internet, por questão de segurança. Mais um aprendizado do caso Snowden. Um computador só seria inviolável (ficaria sujeito apenas a invasões físicas — e não online) se nunca tivesse sido conectado a nenhuma rede.

O projeto começou a engrenar. A vice-diretora do ICIJ, a jornalista argentina Marina Walker, ficaria encarregada da coordenação. Ryle também designou especialistas do consórcio para analisar os dados. Havia muitas questões práticas a decidir, como quais grupos de mídia convidar primeiro e como os primeiros documentos seriam passados a eles. Àquela altura, o total de gigabytes, 261, fazia o caso atual superar os *Offshore Leaks* em quantidade de informação.

Os jornalistas tinham total noção de que o tamanho do banco de dados não era o mais importante. E sim a relevância do conteúdo dos arquivos. Só que com quase 1 milhão de e-mails e vários milhões de páginas de documentos secretos, seria difícil não continuar encontrando mais reportagens interessantes para relatar. "Quanto maior o vazamento, maior a chance de jornalistas encontrarem nele boas histórias sobre seus países; e quanto mais colegas se juntassem à investigação, mais histórias poderíamos trazer a público", afirmaram os repórteres (OBERMAIER; OBERMAYER, 2016, p. 96). "O mundo inteiro. Nosso vazamento."

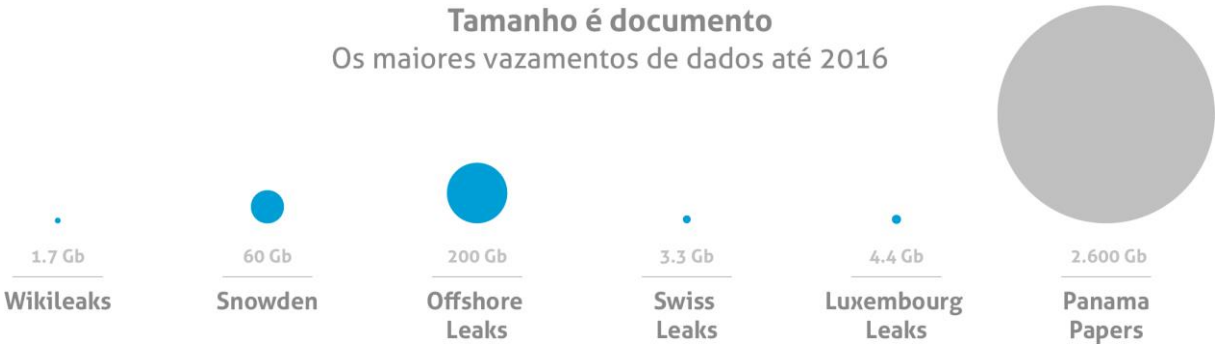


Figura 10: Os maiores vazamentos de dados até 2016 (feita com exclusividade para esta tese)

O investimento do *SZ* no projeto era considerável. Dois de seus principais repórteres estavam praticamente sem publicar reportagens, a maior parte do tempo fora da cobertura cotidiana. Havia, ainda, gastos com os equipamentos novos para Bastian e Frederik poderem trabalhar. "Vocês realmente vão querer fazer isso? Vocês realmente vão querer publicar algo? (idem, 2016, p. 96)", perguntava Hans Leyendecker, editor dos "irmãos", como eles contam no livro. Foi Leyendecker que tornou o projeto possível, defendendo o investimento nas reportagens. E o tamanho do vazamento só aumentava.

Era maio e havia chegado a hora de trabalhar nas informações brutas, transformando-as em uma plataforma mais simples de pesquisar. Para isso, o ICIJ enviou a Munique dois

especialistas em dados: a espanhola Mar Cabra, chefe da equipe de dados do ICIJ, e o costarriquenho Rigoberto Carvajal, programador-chefe.

A importância da participação de especialistas em dados e programadores no jornalismo de dados é inquestionável. Os grupos formados em torno desse tipo de investigação exigem componentes com diferentes habilidades, sendo o resultado final totalmente dependente da interação e do trabalho conjunto efetivo entre os integrantes, que compartilham suas expertises específicas, realizam trocas de experiências e buscam, em grupo, soluções para eventuais dificuldades. Como Frederik e Bastian relatam no livro, em inúmeros momentos, o conhecimento deles nesses assuntos era certamente menor do que o projeto requeria.

O que se obtém a partir dessa atuação coletiva e multi-habilidade é maior do que a soma das contribuições individuais de repórteres, editores, designers e programadores, ou seja, o todo (MORIN, 2006, p. 129) é certamente maior do que o mero agregar de expertises. Da interação desses agentes surgem qualidades e capacidades novas, que no caso dos *Panama Papers* se materializaram em sistemas de busca e tratamento de dados que só adquiriram o formato mais próximo do ideal por causa do entendimento de necessidades específicas dos repórteres que fariam buscas nos programas. Tem-se aí a emergência (idem, p. 129) de algo único, que certamente seria diferente se fosse fruto de um trabalho individual.

O volume de dados naquele instante se mostrava um obstáculo a ser enfrentado. Desafio este que só continuaria aumentando no decorrer do projeto, embora ainda não se soubesse o quanto. Com isso, o grupo precisaria organizar os dados de forma eficiente e também de um potente sistema de busca, características necessárias para realizar o objetivo principal: permitir que, com um par de cliques, qualquer jornalista, pudesse conectar pessoas com pessoas — e também com as empresas das quais tinham ações ou eram proprietárias. Isso por país. O tipo de arquivos disponíveis também representava um problema considerável. Além de documentos em texto, o vazamento continha informações em forma de imagem, como cópias de passaportes e outros documentos.

A questão das buscas foi solucionada com licenças do programa australiano Nuix, geralmente mais utilizado por outros setores que não o de mídia, por ter alto custo. Por intermédio de Ryle, que é australiano, a empresa já havia cedido licenças antes para as investigações dos *Offshore Leaks* e tornou a fazer isso para o novo projeto do ICIJ. Federik e Bastian, que participaram do trabalho anterior, tinham alguma experiência com o Nuix. Mas tornaram a receber orientações de Mar e Rigo.

O Nuix é considerado amigável para quem usa, apesar de sua complexidade interna. É composto por uma barra de buscas — semelhante ao usado em buscadores como o Google —, uma janela de pré-visualização e uma lista de resultados. Havia vantagens. Para os jornalistas, uma das principais é a possibilidade de salvar o resultado de determinada pesquisa para poder rever ou mesmo para analisar depois. Já os arquivos em PDF, baseados em imagens, teriam de passar por um sistema de Reconhecimento de Caracteres Óticos (OCR, na sigla em inglês), permitindo fazer buscas de texto nesses documentos.

O aprendizado adquirido nos *Offshore Leaks* também foi utilizado para tornar mais eficientes as buscas no sistema. Durante a apuração do projeto publicado em 2013, Frederik e Bastian realizavam buscas randômicas por pessoas. Até notarem que já haviam procurado alguns nomes de políticos ou empresários duas ou até três vezes. "Quem poderia se lembrar dos nomes havia buscado dez dias antes?", lembram os repórteres (2016, p. 103). A solução encontrada por eles antes foi começar a montar listas de personalidades. Com o novo projeto, além de políticos e empresários, decidiram incluir nesse rol todas as pessoas possíveis que já tivessem se envolvido anteriormente em escândalos. Esse modelo de buscas foi utilizado por outros jornalistas do consórcio, inclusive pelas equipes brasileiras, como veremos a seguir.

Enquanto no *SZ* somente as pessoas consideradas realmente imprescindíveis sabiam do projeto, os repórteres começavam a discutir com o ICIJ os colegas que precisavam ser acionados prioritariamente, pensando em quem já havia trabalhado antes com o consórcio e também nos países mencionados nos dados vazados. "Na Argentina, isso era claro: *La Nación*. No Reino Unido, *Guardian* e *BBC*. Na França, *Le Monde* e Edouard Perin, que revelou os *(documentos do) Luxembourg Leaks*", contam Bastian e Frederik (2016, p. 107). Pela fala dos repórteres, nota-se aqui um grau de recorrência (SALLES, 2016, p. 102) na equipe que investiga esse tipo de caso, como ocorre em projetos de criação coletiva em outras áreas, como o teatro, conforme analisado por Cecilia Salles. Os jornalistas citam um colega e também veículos com os quais já atuaram e têm afinidade, sendo esta uma característica apontada pela pesquisadora para a recorrência de equipe. Em termos jornalísticos, essa afinidade pode tomar diferentes contornos, passando da confiança pessoal à semelhança do método adotado para a produção e a edição das reportagens, como o diretor de Jornalismo da CBN, Ricardo Gandour, citou em entrevista à autora da tese, mencionada no apêndice E.

Os jornalistas também falam da necessidade de incluir um colega russo — e o fato de essa escolha ser difícil, pois, segundo eles, poucos colegas podem escrever livremente no país. O mesmo valeria para China e Hong Kong. Nesses países, encontrar novos parceiros que se adequassem ao projeto seria uma busca.

John Doe havia acabado de encaminhar uma lista com mais 215 mil empresas criadas pela Mossack Fonseca. Ali já tinha ficado claro que aquele seria o maior projeto liderado pelo ICIJ. Os dados estavam sendo organizados por Mar Cabra em listas por países, que incluíam as nacionalidades dos donos das empresas e os paraísos fiscais onde estavam instaladas. Os jornalistas explicam que essas listagens seriam um ótimo ponto de partida e ajudariam os colegas a economizar tempo, uma vez que vários teriam de se desdobrar para trabalhar no projeto de investigação e em suas reportagens cotidianas. "Nem todos nossos colegas pelo mundo estariam trabalhando em condições tão confortáveis quanto as nossas. Neste momento, já tínhamos sido liberados de nossas atividades por seis meses para trabalhar no projeto", afirmam os repórteres (2016, p. 118).

Prometheus, como a nave do *Star Trek.* Assim foi batizado o projeto, que em maio de 2015 tinha vários parceiros importantes confirmados, como o *Le Monde*, o *The Guardian*, o consórcio de jornalistas OCRRP e o jornal suíço *SonntagsZeitung*. A publicação estava prevista para novembro do mesmo ano.

Antes disso, no entanto, o ICIJ realizaria uma reunião entres os jornalistas que participariam do projeto. Esses encontros se tornaram parte inicial das investigações do consórcio. Neles, o ICIJ e seus integrantes discutem as histórias e conseguem estimar o tempo e os recursos necessários, além de dar a oportunidade de as pessoas se conhecerem melhor e criar laços que são muito úteis no trabalho conjunto.

Esse *modus operandi* foi outra aprendizagem dos *Offshore Leaks*. Naquela época, questões importantes eram discutidas apenas por telefone e e-mail. "Um grande número de parceiros nunca havia se encontrado cara a cara e — para dizer de forma sutil — nem todos demonstraram o mesmo nível de confiança mútua e disposição de dividir informações", contam Frederik e Bastian (2016, p. 121).

Os projetos seguintes, por essa razão, começaram com reuniões: *Luxembourg Leaks*, em Bruxelas, e *Swiss Leaks*, em Paris. No encontro, certos acordos sobre o trabalho conjunto são feitos, além de explicações do teor do trabalho. Ali são combinadas a rotina de compartilhamento de resultados obtidos, a necessidade de sigilo absoluto durante as investigações e a data de publicação, por exemplo. Uma vez definidos, esses acordos passam funcionar como imposições (MORIN, 2006, p. 136) tanto para os veículos de mídia quanto para as entidades associações e os jornalistas freelancer envolvidos. E ainda para o próprio consórcio ICIJ, que a partir dali acumulava uma razoável obrigação com os integrantes do projeto. "Toda a associação implica imposições: imposições exercidas pelas partes

interdependentes umas sobre as outras, imposições das partes sobre o todo, imposições do todo sobre as partes" (idem, p.136).

Com isso, alterações nos pactos passam a ocorrer apenas por decisão conjunta. Essa é uma característica bem distinta da que analisamos nos casos anteriores (*WikiLeaks* e Snowden), em que um dos agentes, individualmente, tomava decisões que ameaçavam até a continuidade do trabalho conjunto. Não foi o que ocorreu nos *Panama Papers*.

A reunião principal para Prometheus estava inicialmente prevista para ocorrer em Munique, em junho. O volume de dados disponível, porém, não parava de crescer, deixando claro que o grupo não teria todas as informações para tomar as decisões necessárias ao projeto se o encontro ocorresse em junho. Para evitar mais atrasos, a solução encontrada de forma conjunta foi fazer duas reuniões. A primeira, menor, em Washington. E a principal em Munique, no prédio do *SZ*.

Mesmo com o volume final de dados indefinido — o vazamento havia atingido 600 gigabytes e passado a incluir mais países —, estava claro para os diretores do consórcio que o número de jornalistas envolvidos seria maior do que em qualquer outro projeto anterior. E que eles precisariam criar uma forma de comunicação eficiente e segura entre os futuros participantes da investigação.

A solução foi batizada de iHub, fórum multicriptografado que funcionava como uma espécie de rede social exclusiva para repórteres convidados. Para aumentar a segurança, os especialistas do ICIJ definiram um sistema de verificação duplo para a entrada. Como explicou Mar Cabra, no webinário *How the ICIJ Used Neo4j to Unravel the Panama Papers*, publicado no YouTube em maio de 2016, cada profissional tinha um login e uma frase-senha. Assim que colocava esses dados, o jornalista recebia por celular um código de entrada específico, que se renovava a cada 30 segundos. Uma vez dentro da rede, os jornalistas poderiam ver o perfil dos demais integrantes e o que estavam apurando. Também teriam como postar seus achados, dividir dúvidas e compartilhar fontes.

No decorrer do projeto, o iHub foi assumindo outros papeis importantes, como contou Marina Walker no congresso da Abraji, em São Paulo. "Costumo dizer que ele se transformou também na sala de terapia dos *Panama Papers*", lembra a vice-diretora do ICIJ. "Em um trabalho de tantos meses, às vezes as pessoas ficam ansiosas, confusas. Outras querem publicar naquele minuto, outras de sentem isoladas."

Marina citou especificamente o caso de Jóhannes Kr. Kristjánsson, o jornalista da Islândia que trabalhou em uma das primeiras histórias importantes a surgir do vazamento, a do primeiro-ministro Gunnlaugsson. O repórter decidiu deixar seu emprego no jornal e passou

trabalhar exclusivamente nos *Panama Papers*. Segundo ele, seria a única forma de garantir a confidencialidade do projeto em um país pequeno, onde jornalistas e fontes se cruzam a todo instante. “Ele ficou nove meses em casa, trabalhando no inverno, com aquela noite eterna”, disse Marina. “Para ele, o contato com os colegas foi extremamente importante.”

No início, o iHub serviu também como forma de empolgar os colegas e garantir a participação deles no projeto. No primeiro momento, o acesso ficou restrito aos alemães e à equipe do ICIJ, até que conseguissem colocar ali o resumo do resultado das buscas que haviam feito no material até então. “Aquilo serviria de inspiração para os jornalistas que tivessem acesso”, escrevem Frederik e Bastian (p. 129).

Pelo ineditismo e a relevância pública dos dados vazados por John Doe, e pela forma como estava planejado, o projeto já se configurava como um dos grandes furos globais do século, tornando-se praticamente irresistível para os jornalistas, as associações e os veículos convidados a participar. Para ter acesso a essas informações, no entanto, precisariam seguir as normas de organização do ICIJ, que foram sendo aprimoradas no decorrer do tempo e com a sequência de projetos de colaboração liderados pelo consórcio. Até então, os jornalistas convidados tinham apenas os destaques do caso e suas linhas gerais, mas não detalhes nem contato direto com o banco de dados. Ou seja, a projeção pessoal ocorreria atrelada ao trabalho de equipe, com seus acordos e diretrizes. A recompensa material só se efetivaria em grupo (SALLES, 2016, p. 126).

Por isso mesmo, cerca de 40 jornalistas participaram da primeira reunião, em Washington, no dia 25 de junho de 2015. A maioria que voou de seus países — da Itália a Israel, da Argentina ao Reino Unido — até a capital americana tinha apenas algumas noções sobre o novo projeto, que havia chegado a 1,5 terabyte de informações vazadas. Uri Blau, do jornal *Haaretz*, de Tel-Aviv, foi um desses jornalistas que deixaram suas redações para conhecer na capital americana os detalhes o “Novo Projeto”, assunto do e-mail que ele havia recebido meses antes do ICIJ. “Conhecendo a remetente, Marina Walker, imediatamente entendi que algo grande estava acontecendo”, relembrou o repórter em artigo para o NiemanLab (BLAU, 2016, p.1). Isso foi dez meses antes da publicação das matérias.

Diferentemente do que ocorre em casos de apuração tradicional, Blau e os demais jornalistas reunidos em Washington tiveram na fala de Frederik e Bastian, durante o encontro, instruções e dicas sobre a melhor forma de fazer buscas no material. Algo que haviam levado meses para aprender na redação do *SZ*. Os repórteres alemães também explicaram a estrutura dos dados e onde os diferentes tipos de informações poderiam ser encontrados. Um

conhecimento que não é compartilhado quando se trabalha em busca de furos e pensando em concorrência.

O grupo ainda decidiu o plano futuro de ação. Quando publicar, quais assuntos mereceriam trabalho conjunto de equipes de vários jornais ou países — caso da apuração sobre a Rússia, por exemplo, criando um grupo dentro do grupo existente — e quais tópicos buscar. Frederik e Bastian relatam que foi ali que eles tiveram a certeza de que o vazamento que tinha chegado a suas mãos de fato pedia uma colaboração internacional.

No encontro, algumas empresas de mídia começaram a definir as equipes que precisariam montar, em tamanho e expertise, para realizar a investigação. No *SZ*, os repórteres alemães notaram que não havia estrutura suficiente para prosseguir. Eles contavam com o apoio dos editores-chefes Wolfgang Krach e Kurt Kister, que em pouco tempo de investigação haviam liberado os dois para trabalhar apenas em Prometheus. Mas Frederik e Bastian estavam sozinhos na apuração. Não eram experts em jornalismo de dados, embora tivessem lidado com vazamentos antes. E não sabiam espanhol, língua em que estavam escritos mais da metade dos documentos vazados.

O que acabou ocorrendo, na volta à Alemanha, foi a contratação de profissionais com essas habilidades. Nos meses seguintes, a equipe do SZ passou a contar com quatro integrantes: Frederik, Bastian, a jornalista de dados Vanessa Wormer e o freelancer Mauritius Much, capaz de fazer investigações em profundidade e fluente em espanhol.

Os jornalistas contam que a reunião de Washington também serviu para mudar a forma como viam Prometheus. “Não se tratava mais do nosso pequeno projeto. Agora era um projeto colossal e nós teríamos de tomar cuidado para não afundar com seu peso”, afirmam (OBERMAIER; OBERMAYER, 2016, p. 150). “Até porque estaríamos no centro de um projeto com coordenação global. Outras publicações teriam de assumir tarefas ou poderiam pelo menos se ajustar rapidamente em termos de pessoal, equipamento e custos.”

Apresentado oficialmente em Washington, o iHub comprovou sua eficiência antes mesmo que os repórteres voltassem a seus países. Bastian e Frederik relatam que quando chegaram à Alemanha, em 3 de julho, suas caixas de e-mail estavam lotadas, sendo três quartos das mensagens notificações de postagem no fórum criado pelo ICIJ.

Eram resultados das primeiras buscas feitas por jornalistas do mundo todo — eram cerca de 70 naquele momento — no mecanismo que vasculhava os dados do vazamento. Algo que os repórteres passaram a chamar de “pescaria”. Bastava jogar o anzol no sistema de buscas para surgirem o filho do ex-presidente do Egito, Hosni Mubarak, um candidato à presidência do Uruguai, um bilionário russo, um chefe do setor de Inteligência do governo do

Peru. Sem falar em traficantes, em empresas suspeitas de corrupção e no filho do ex-secretário-geral da ONU Kofi Annan.

"Ainda estávamos fascinados com o modo que os nossos dados ganhavam vida sem termos feito nada. 'Ping' — era um novo resultado no fórum", lembram Frederik e Bastian (2016, p. 156). "A pescaria nos dados estava agora sendo feita vinte e quatro horas por dia; a qualquer momento pelo menos um de nossos colegas estava sentado com o laptop digitando novos nomes na barra de pesquisa em algum fuso horário ou outro."

Este é apenas um dos vários momentos do livro em que fica claro o entusiasmo de Bastian e Frederik com a colaboração nos *Panama Papers* e os resultados encontrados por todos do grupo. Os dois procuraram ao máximo se inteirar dos casos que vinham sendo investigados pelos colegas, tanto para ajudar com a parte técnica quanto para se envolver efetivamente e atuar em conjunto na apuração do material. Na entrevista concedida para esta tese, Frederik reafirma seu entusiasmo. "Trabalhar em um grupo grande como esse dos *Panama Papers* é de fato excitante. Assim que você começa a fazer parte, já percebe os ganhos da atuação em conjunto", contou o repórter. "Você vê isso tão logo começa a compartilhar suas descobertas e, na sequência, um colega pega a sua deixa e faz contribuições, levando toda a investigação para um nível mais alto."

Foi assim com o caso da Rússia, países cujas histórias exigiram o trabalho de mais de uma equipe editorial — o mesmo ocorreu nas investigações sobre a Fifa e o comércio de armas. O grupo "russo" analisou contratos e empresas relacionadas ao violoncelista Sergey Roldugin, amigo de Putin, e trocava resultados semanalmente. Com muita experiência em coberturas no país, de onde chegou a ser expulso por autoridades, depois de reportagens sobre corrupção, Luke Harding, do *Guardian*, estava nesse time da Rússia. "Tenho muitos contatos nesse meio", explicou o repórter durante a entrevista para esta tese. "Outros jornalistas colaboraram mais com sua expertise sobre questões financeiras e eram melhores para entender as complexas transações de empréstimos com as quais nos defrontamos."

A preocupação com a segurança era evidente. Após atentados anteriores contra vários jornalistas investigativos locais, os profissionais russos envolvidos no trabalho com o Prometheus, Roman Anin and Roman Shleynov, só podiam se comunicar por e-mails criptografados. Ambos nunca usavam celulares, também por questões de segurança, depois que Anin havia descoberto, tempos antes, uma escuta em seu aparelho. O time ainda combinou se encontrar durante a reunião de Munique, marcada para agosto.

O número de jornalistas envolvidos aumentava consideravelmente, passando perto de 40 que haviam participado do encontro de Washington para os 104 profissionais que

efetivamente se envolveram nas discussões da Alemanha. Em dois dias, o grupo discutiu o vazamento, que chegava a 2,4 terabytes, com mais de 8 milhões de arquivos e 200 mil empresas de fachada. E também os resultados da investigação em cada país. Até aquele momento, haviam sido encontradas referências a dezenas de chefes de Estado.

As empresas de mídia que haviam entrado antes no Prometheus e tinham evoluído mais no trabalho com o material mostraram as plataformas próprias que desenvolveram para as buscas. E fizeram questão de mencionar as possíveis repercussões que as notícias teriam em cada país, depois da publicação. Como nem todos os colegas haviam conseguido tempo para postar as descobertas no iHub, a reunião serviu, ainda, para uma atualização geral, segundo Bastian e Frederik.

O trabalho com empresas de mídia de países e condições econômicas diferentes fez nascer outra necessidade: marcar uma reunião sobre o projeto na África. Apenas um jornalista do continente havia tido a oportunidade de viajar até Munique para participar do encontro sobre Prometheus. E estava claro para o ICIJ e seus parceiros que havia boas histórias sobre países da África no material vazado, reportagens que fatalmente não conseguiriam despertar tanta atenção na imprensa de outros continentes. “Outra coisa que ficou cada vez mais clara para nós: as condições de sonho que tínhamos. Não éramos ameaçados, presos ou mortos, e até ganhávamos um bom dinheiro por nosso trabalho”, disseram Frederik e Bastian.

Foram mais dois dias de discussões sobre o projeto, coordenadas por Will Fitzgibbon, que tinha experiência em lidar com a parte africana dos trabalhos do ICIJ. Catorze jornalistas de oito países diferentes — África do Sul, Estados Unidos, Zimbábue, Namíbia, Botsuana, Mali, Senegal e Tunísia — participaram do encontro, por dois dias, no fim de setembro.

Como conta Will, todos passaram a fazer buscas ao mesmo tempo, assim que os dados básicos sobre o projeto foram apresentados. Foi preciso forçar pausas para café e almoço, uma vez que os repórteres não queriam deixar os computadores. Os resultados apareceram rapidamente. Ali mesmo, digitaram e encontraram menções a vários políticos africanos e a seus parentes. Um por um, eles localizaram políticos africanos e suas famílias. “E os achados eram quase literalmente de todos os lugares”, Will Fitzgibbon relatou a Frederik e Bastian (2016, p. 249). “Do Sudão, Senegal, África do Sul e Egito.”

Alguns integrantes do Prometheus chegaram a se encontrar pessoalmente mais uma vez, durante o congresso da Global Investigative Journalism Conference, em Lillehammer, em meados de outubro. Embora os seminários não estivessem relacionados com o projeto do ICIJ, quase todos do consórcio estavam lá, assim como vários repórteres. Animados por ficarem lado a lado de novo, os jornalistas tinham dificuldade de se policiar para não

comentar sobre as investigações na frente dos colegas que não participavam do projeto, algo que ameaçaria o sigilo em torno dele. A euforia, naquela hora, podia ser medida também pelo número de grupos de discussão criados no iHub — o fórum contabilizava milhares de entradas.

Após muita discussão e atrasos, o projeto finalmente havia sido batizado. Ele se chamaria *Panama Papers*, por sugestão do diretor do ICIJ, Gerard Ryle. A ideia era fazer uma alusão aos *Pentagon Papers*, os documentos secretos do ministro da Defesa americano publicados pelo *New York Times* em 1971. As investigações sobre os *Pentagon Papers* mostraram que os presidentes americanos Harry Truman e Richard Nixon haviam mentido sobre a Guerra do Vietnã. Graças às revelações feitas pelo jornal, os americanos descobriram que o conflito tinha sido planejado com antecedência — a justificativa de que os soldados iriam salvar a democracia no Vietnã do Sul havia não passava de um pretexto.

A publicação dos *Panama Papers* deveria ocorrer na primavera, como foi acertado pelo grupo. Os momentos de tensão começavam a se intensificar, ameaçando esgarçar a rede tecida em quase um ano de trabalho da equipe de repórteres. A fonte anônima do vazamento também demonstrava certa impaciência, como se nota abaixo, no diálogo reproduzido pelos jornalistas:

> **John Doe:** O plano continua ser publicar na primavera, não? A espera tem sido longa.
> **SZ:** Verdade. Mas também é um volume enorme de dados. E, se nos apressarmos, corremos o risco de cometer erros.
> **John:** Verdade. Apenas odeio a ideia de esperar tanto.
> **John:** Por que não um pouco antes? Fevereiro?
> **SZ:** Temos apenas uma chance. E tudo precisa se encaixar. Cada história é incrivelmente complicada por si só, Rússia, Islândia, Siemens, os bancos...
> **SZ:** Se sairmos antes, corremos o risco de perder alguns parceiros. (2016, p. 333)

O próximo susto veio do Brasil. Em janeiro de 2016, os trabalhos da Lava Jato chegaram à Mossack Fonseca. Por causa das investigações sobre o apartamento no condomínio Solaris, no Guarujá, o escritório da empresa panamenha no Brasil foi alvo de mandado de busca e apreensão. Quatro funcionários tiveram a sua prisão temporária decretada, também dentro da operação chamada de Triplo X. “Nossos parceiros do Brasil estavam particularmente nervosos agora”, lembram Bastian e Frederik (2016, p. 387). “Eles temiam que todo o trabalho deles dos últimos meses fosse destruído e os detalhes pudessem ser descobertos antes de publicarmos nossos achados mundialmente.”

Novamente, ficou a cargo de Marina Walker assegurar à equipe brasileira que a história ficaria de pé, uma vez que nem a polícia local tinha tantas informações quanto havia no vazamento. E também lembrar que todos deveriam se manter aos prazos de publicação combinados — "não queríamos que ninguém entrasse em pânico e publicasse antes", contam os repórteres alemães (2016, p. 388).

A força organizadora representada pelo consórcio, com seu conjunto de normas explícitas e acordos assinados entre os veículos integrantes do projeto, mais uma vez impediu a publicação, apesar do momento entrópico representado pelas notícias da operação Lava Jato. Nas palavras de Edgar Morin (2006, p. 126), a organização "garante solidariedade e solidez relativa a estas ligações, e portanto garante ao sistema uma certa possibilidade de duração apesar das perturbações aleatórias".

Às 8 horas do domingo, 3 de abril, os 400 jornais parceiros subiram na internet seu material especial sobre os *Panama Papers*. Rapidamente, a hashtag #panamapapers, que havia sido definida pelos jornalistas, chegou ao topo da lista dos principais tópicos do Twitter, com direito a republicações pelos perfis de Edward Snowden e do *WikiLeaks*.

No dia seguinte, a investigação era assunto dominante na imprensa, inclusive em jornais que não haviam participado do projeto.

Figura 11: Capas de edições internacionais, no dia da publicação

John Doe finalmente tinha chegado ao *The New York Times*, como queria desde o início. E, mais que isso, provocou uma quebra de paradigma. O principal jornal dos Estados Unidos pela primeira vez assinou contrato com o ICIJ para ter acesso ao material vazado e participar de uma colaboração, mesmo que o projeto já estivesse no ar.

Marina conta que o modelo do ICIJ, de compartilhamento total e irrestrito, além do cumprimento de embargos de publicação, nunca antes havia despertado o interesse do *NYT*. Foi o que ocorreu quando tentaram se aproximar do *New York Times* na época do projeto que ficou conhecido como *SwissLeaks*. O ICIJ nunca obteve uma resposta do jornal. Tanto que, nos *Panama Papers*, o consórcio nem chegou a propor que a publicação participasse. Com o *Washington Post*, o ICIJ já tinha atuado, mas a parceria "não foi uma boa combinação", como relatou Marina Walker (SHEPARD, 2016, p. 4).

No *NYT*, diz a diretora do consórcio, parte da pressão para que entrassem nos *Panama Papers* partiu dos próprios leitores. Fato confirmado pelo que escreveu a ombudsman do jornal, Margaret Sullivan, no dia seguinte da publicação, em 4 de abril. No artigo, ela conta que havia recebido e-mails de leitores, indagando os motivos para o *NTY* ter demorado a publicar uma reportagem mais substancial no domingo, no site, e ter decidido não colocar os *Panama Papers* na capa de sua versão impressa da segunda-feira — a matéria saiu na página 3.

O editor-executivo adjunto, Matt Purdy, respondeu a Margaret que o *NYT* não fez parte do consórcio internacional e, por isso, não tinha tido acesso aos dados. Ele informou, ainda, que o *New York Times* estava, sim, interessado no vazamento, mas que considerava ser uma dívida com os próprios leitores avaliar o material melhor antes de publicar. Na mesma conversa, Purdy disse que como não houve tempo hábil para fazer isso, considerou-se mais adequado não levar o assunto para a primeira página.

Nos *Panama Papers*, os parceiros americanos foram os jornais do grupo McClatchy, que já havia sinalizado antes ao ICIJ que tinham interesse em atuar em projetos futuros do consórcio. "Nós nem sempre escolhemos as maiores organizações de mídia para trabalhar junto", disse Marina a Margaret Sullivan (2016, p. 4). "Escolhemos as que vão ser colaborativas e têm jornalistas investigativos talentosos."

Segundo a ombudsman do *New York Times*, Marina citou durante a conversa, em diferentes contextos, *CNN*, *NYT* e *Wall Street* entre os grupos que tinham sido contatados em outros momentos pelo consórcio. "Nós ouvíamos algo como 'esse não é nosso modelo' ou 'não fazemos isso'", afirmou a vice-diretora do ICIJ.

Em sua palestra na Abraji, Marina confirmou que é difícil para veículos americanos colaborarem. "São tão poderosos, têm repórteres em todos os locais, que eles acreditam não precisar disso (trabalho conjunto), afirmou a diretora do ICIJ. "Nessa investigação havia tanto a fazer, que não tínhamos tempo de ir lá e pedir a participação deles. Contávamos com organizações de mídia menores, como o *Miami Herald (do grupo McClatchy)*, e resolvemos

trabalhar com quem já estava conosco." Ainda segundo Marina, o consórcio teria "adorado trabalhar com o *New York Times*", mas de início já seria muito difícil.

O *NYT*, assim como o *Washington Post*, firmou parceria com o ICIJ ainda no fim de abril, mês de publicação dos *Panama Papers*,

Passado o momento principal de publicação dos *Panama Papers*, o ICIJ colocou no ar, em 9 de maio de 2016, parte do banco de dados vazados por John Doe. Repetia, assim, uma iniciativa que tinha feito na época dos *Offshore Leaks*, liberando os arquivos para veículos que não estavam na parceria e o público em geral, democratizando a informação e incitando o surgimento de mais colaborações em torno dos documentos.

Em entrevista ao site do Knight Center, Mar Cabra, chefe da equipe de dados do ICIJ, contou que o objetivo, desde o início, era deixar disponível o maior volume de arquivos possível, mas havia riscos legais e dilemas éticos envolvidos. "Optamos por não publicá-los na forma bruta, no estilo *WikiLeaks*, porque percebemos que havia muitos documentos pessoais, passaportes, identidades, números de contas bancárias", explicou Mar Cabra à repórter Natalia Mazotte (2016, p. 2). "Contudo, vimos que havia uma parte dos documentos que poderíamos publicar, com informação dos acionistas de sociedades em paraísos fiscais, que só é informação sigilosa porque os paraísos fiscais vendem justamente isso, o sigilo."

Nos seis primeiros dias de funcionamento da Offshore Leaks Database, a ferramenta recebeu quase 5 milhões de visitantes, com mais de 35 milhões de páginas vistas. "Agora as pessoas podem buscar suas próprias histórias neles, sendo nossos meios associados ou não", afirmou Mar Cabra (MAZOTTE, 2016, p. 3). "Começou uma nova etapa dos *Panama Papers*, quando o cidadão se torna um investigador. Antes, o jornalista publicava sua história e o trabalho terminava. Agora, o jornalismo de dados permite esse nível de interação maior com o usuário."

Por inúmeros critérios — do tamanho da equipe montada à disposição de editar e deixar disponível para pesquisa tal volume de dados —, a colaboração montada em torno dos *Panama Papers* é única. Assim como é única até agora a quantidade de documentos vazados por John Doe. Como mencionamos, foram 376 jornalistas trabalhando por um ano, sem que o sigilo fosse rompido. Nem mesmo quando as notícias do cotidiano chegaram bem perto do material que estava sendo investigado, como no caso do Commerzbank e da Lava Jato.

Como se nota, tal projeto contou com uma rede montada a partir de uma organização central forte, capaz de criar a unidade na diversidade (MORIN, 2006, p. 140) e também estimular o que é distinto em prol dessa unidade. O ICIJ conseguiu reunir em torno dos dados que chegaram a Frederik e Bastian, do *Süddeutsche Zeitung*, agentes diferentes do que

estamos chamando de atual ecossistema do jornalismo — como empresas tradicionais e de nova mídia, ONGs e associações jornalísticas de todos os continentes, universidades, entre outros. Criou, assim, uma equipe poderosa em termos de alcance, ao atingir 76 países, de habilidades variadas e de força de trabalho. E viabilizou a realização de um material que não teria como ser produzido de outra forma, até mesmo por questões financeiras. Cada agente (veículo ou associação) contribuiu com recursos próprios (verbas e profissionais) e se apoiou no que havia sido feito pelos parceiros.

O consórcio também estimulou um tratamento igualitário entre os repórteres envolvidos, evitando estrelismos e assimetrias desnecessárias, que muitas vezes resultam em conflitos. O ambiente de camaradagem e companheirismo foi destacado por vários dos jornalistas que participaram dos *Panama Papers*. Para De Masi (apud SALLES, p. 131), no campo da sociologia do trabalho, esse clima geral é a alma da organização.

Esse clima, alimentado pelos sistemas de comunicação desenvolvidos, o iHub, principalmente, facilitaram a formação de grupos em torno de assuntos específicos, como o da Rússia e o da Fifa, por exemplo. Esses núcleos menores trabalharam o que os repórteres tinham de especial, de distinto, dos demais da rede em prol de conseguir melhores reportagens e amplificar a relevância dos *Panama Papers*. A diversidade (MORIN, 2006, p. 140) foi estimulada somente enquanto poderia ser útil ao projeto comum. Um ajuste fino que mostra a expertise que a organização — o consórcio ICIJ — adquiriu ao longo de sua existência.

Como integrantes do todo, veículos, associações e jornalistas freelancers, por mais dessemelhantes que fossem, tinham a identidade comum de pertencimento "à unidade global e de obediência à suas regras" (idem, p. 141). Essas regras incluíam dos embargos de publicação a obrigatoriedade do "compartilhamento radical" de informações, como mencionado anteriormente. Todos os atores também estavam unidos pela recompensa material (SALLES, 2016, p. 126), a publicação das matérias sobre os arquivos da Mossack Fonseca, o maior vazamento de dados até 2016.

Chefe da equipe de Dados do ICIJ, Mar Cabra (2016, p. 6) relata com suas palavras boa parte do que estamos discutindo aqui: "Estou maravilhada pelo fato de não termos tido nenhum problema maior com o projeto, mas isso me faz acreditar na humanidade, porque foi uma questão de confiança", explicou Mar Cabra. Segundo ela, todos os jornalistas que entram no projeto precisam assinar o acordo dizendo que vão respeitar os embargos. "Eles sabem que isso é para seu próprio benefício. Se houver um vazamento, a colaboração perde seu impacto."

A jornalista enfatiza a importância de escolher a equipe e cita a diretora do ICIJ, Marina Walker: ela "sempre diz que é como escolher convidados para um jantar. Você precisa chamar os que não vão causar problemas, os que vão conseguir conversar direito. Se você sabe que dois deles não se entendem bem, precisa colocá-los em lados opostos da mesa."

7.1 PANAMA PAPERS NO BRASIL

No Brasil, a colaboração no *Panama Papers* tomou um contorno ainda mais interessante, ao unir dois dos grupos de mídia mais tradicionais do País, a Folha de S. Paulo, representada por seu portal UOL, e o Estado de S. Paulo, provocando uma ruptura ainda maior do modelo tradicional de concorrência entre veículos. Disputando a primazia do furo em todas as demais coberturas — inclusive na Lava Jato, sobre a corrupção no País, a maior que estava sendo feita na época dos *Panama Papers* —, os veículos se juntaram em um modelo de coopetição (DAILEY; DEMO; SPILLMAN, 2003), no qual a colaboração era irrestrita quando estavam apurando as histórias sobre a Mossack Fonseca, mas havia competição absoluta em todas as outras reportagens produzidas.

Resgatado pelos autores em áreas como administração e negócios, o termo coopetição seria um dos 5Cs, em inglês, do modelo de convergência entre empresas de mídia desenvolvido por Dailey, Demo e Spillman. Em português: promoção cruzada, clonagem, coopetição, compartilhamento de conteúdo e convergência total.

Essa coopetição, embora autorizada pelas empresas, foi possibilitada em grande parte pelos próprios jornalistas que lideraram o projeto nos grupos *Folha* e *Estadão*, respectivamente Fernando Rodrigues e José Roberto de Toledo. Os dois haviam sido colegas de redação na Folha e também estavam unidos por sua participação na Associação Brasileira de Jornalistas Investigativos (Abraji), da qual foram fundadores e, em momentos distintos, presidentes.

Integrante do consórcio ICIJ desde o fim da década de 1990, Rodrigues já havia participado de quatro investigações do consórcio, entre elas *Swiss Leaks* e *Luxembourg Leaks*, e foi mais uma vez convidado pelo ICIJ, logo no início, para o projeto que se transformou nos *Panama Papers*. O Grupo Folha esteve na reunião de Munique, com o jornalista André Shalders, um dos que participaram da cobertura ao lado de Rodrigues. E começou a trabalhar nos arquivos.

Partiu de Rodrigues o convite para Toledo entrar no projeto. Algo diferente também porque, nos acordos do ICIJ nos países, o modelo geralmente é ter duas mídias não concorrentes, como o jornal *Guardian* e a rede de televisão BBC, que trabalharam juntos nas notícias sobre o Reino Unido. No congresso da Abraji de 2016, Rodrigues explicou a decisão. "Não se trata só de uma ação entre amigos, de uma benemerência que um faz para o outro", afirmou durante a palestra *Por Trás dos Panama Papers*. "Todo mundo é jornalista, todo mundo que dar furo. O que fica desta investigação é que é possível fazer isso mantendo a identidade de cada um dos veículos nacionais, cada um publica do jeito que bem entende. Todos dão a abordagem que preferem dar para as suas reportagens com foco nacional."

Os dois veículos começaram a trabalhar juntos no início de 2016, quando parte das apurações estava bastante avançada. Usando como critério a relevância jornalística e o interesse público, como afirmou, Rodrigues desenvolveu um método específico para ele e sua equipe fazerem buscas no banco de dados do ICIJ. Em seu blog no UOL, Rodrigues (2016, p. 2) explicou que, no Brasil, a checagem começou com o grupo conhecido no mercado financeiro como pessoas politicamente expostas (PEPs). Assim como as empresas. Nessa relação estavam: 551 pessoas que exerceram o cargo de deputado federal; 1.061 deputados estaduais eleitos; 1.404 juízes federais; 354 desembargadores; os 30 mil servidores mais bem remunerados do Executivo federal; todos os senadores e seus suplentes; todos os diretores e ex-diretores da Petrobras, empresa alvo da Lava Jato; pessoas citadas e investigadas nas Operações Lava Jato, Zelotes, Acrônimo e no escândalo do mensalão. Muitos outros cruzamentos foram feitos. "São cruzamentos complicados, muito difíceis. Havia homônimos, então, era necessário ligar, checar correspondências", explicou Rodrigues na palestra.

O jornalista deixou claro que o interesse público existe sempre que uma empresa ou um indivíduo tem alguma interação especial com a sociedade. "Por exemplo, uma empresa que recebeu dinheiro público, que presta serviços para prefeituras, governo estadual ou federal", afirmou Rodrigues. "Assim como um grupo que recebeu benefícios do governo, por uma lei de incentivo, para fazer um filme para a televisão ou um festival literário, o que for." O mesmo acontece, segundo ele, com pessoas que tenham expressão na sociedade, que dizem como devem ser as regras, a moral e os costumes. "A relevância jornalística vem junto com isso."

Quando o *Estadão* entrou definitivamente na colaboração, boa parte dos cruzamentos principais já havia sido feita, como relatou José Roberto de Toledo na palestra da Abraji. "A gente agregou uma ou outra busca, mas decidiu fazer uma coisa diferente, que era ir atrás de casos em que a gente já sabia que havia algo problemático." Na época, ele chefiava a equipe

conhecida como Estadão Dados, criada por ele no jornal. O grupo de profissionais do Estadão também contou com a sorte, como Toledo revelou.

Isso ocorreu, por exemplo, quando a equipe encontrou uma empresa offshore em nome do então candidato à Prefeitura de São Paulo pelo PSDB, João Doria. Essa busca já havia sido realizada, sem nenhum resultado. Procurando pelo senador Agripino Maia (DEM), no entanto, apareceu na lista a empresa Pavilion Development, com sede no paraíso fiscal das Ilhas Virgens Britânicas, e criada pelo empresário para comprar um imóvel em Miami, nos Estados Unidos. Embora não seja ilegal, ter uma dessas offshores garante que a aquisição ocorra sem explicitar o dono do imóvel.

Como a empresa foi localizada? Pelo nome completo do depois prefeito eleito: João Agripino Doria Junior. Por que não havia aparecido nos bancos de dados da Mossack Fonseca antes? "Por problemas técnicos", contou Toledo. De acordo com ele, os documentos tiveram de passar por um OCR, que reconhece o texto em imagens como os PDFs. No caso de Doria, o programa falhou, deixando o sobrenome famoso sem o "erre". Cadastrado como "João Doia", ele não aparecia nas buscas. Mas acabou localizado por ter Agripino no nome. "Então, a sorte às vezes ajuda", disse o jornalista.

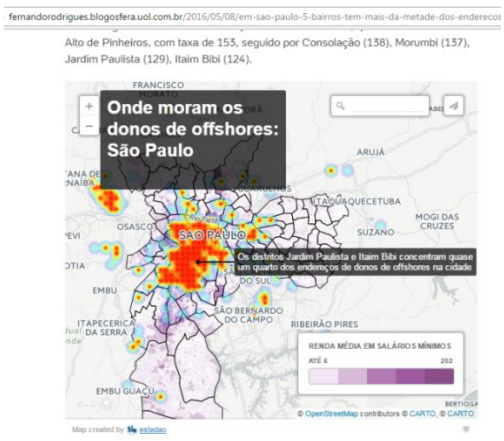
Feita integralmente pela equipe do *Estadão*, a reportagem *Doria Usou Offshore para Comprar Apartamento em Miami, Mostram Panama Papers*, foi publicada no mesmo 30 de abril também no *UOL*, com o título *João Doria tem Empresa Offshore Comprada da Mossack Fonseca*. O lide da matéria foi exatamente o mesmo:

> O pré-candidato do PSDB a prefeito de São Paulo, João Doria Jr., comprou uma empresa de prateleira do escritório panamenho Mossack Fonseca. Incorporada no paraíso fiscal das Ilhas Virgens Britânicas, a offshore Pavilion Development Limited foi usada pelo tucano para adquirir um apartamento em Miami (EUA) em 1998, por US$ 231 mil, sem que a propriedade aparecesse em seu nome. (TOLEDO, 2016, p.1).

Assinada só pela equipe do *Estadão* nos *Panama Papers* — José Roberto de Toledo, Pedro Venceslau, Daniel Bramatti, Rodrigo Burgarelli e Guilherme Duarte —, a reportagem é um exemplo de colaboração externa, com o *UOL*, e também interna, entre os profissionais do jornal.

O contrário ocorreu na reportagem *Os Principais Políticos Brasileiros nos Panama Papers*, feita só por jornalistas do *Grupo Folha*, que haviam checado a listas de pessoas politicamente expostas no País. A matéria saiu no site do Estadão, creditando os repórteres do *UOL* Fernando Rodrigues André Shalders Mateus Netzel e Douglas Pereira.

Além dos textos, as publicações compartilharam trabalhos de visualização de dados, como mostram as figuras abaixo (imagens 2 e 3). Realizados pela equipe do *Estadão* Dados, a matéria confirmou o que se imaginava: a concentração de renda e, por consequência, as principais regiões de São Paulo e do Rio onde moravam os donos de empresas de fachada da Mossack Fonseca.



Figuras 12 e 13: Visualizações de dados feitas pela equipe do Estadão Dados e publicadas também no UOL, da Folha

Em conversas desta autora com repórteres envolvidos, foi revelado um grau de colaboração muito superior ao que se podia imaginar a princípio, conhecendo a cultura de disputa acirrada entre *Folha/UOL* e *Estadão*. As equipes se reuniram em reuniões de pauta, sugerindo matérias a serem feitas, tendo como base análise prévia da ferramenta de triagem de dados desenvolvida pelo ICIJ. Na divisão do trabalho, houve caso de um grupo ficar encarregado de realizar a reportagem sugerida por outra equipe, outra importante mudança trazida pelo projeto *Panama Papers*.

Replicando o modelo do ICIJ, que combina com seus parceiros o prazo de veiculação das reportagens, as equipes brasileiras ficaram em permanente contato nesses momentos mais cruciais. As reportagens são assinadas conjuntamente, não importando o grau de participação de cada grupo naquele trabalho específico.

Critérios editoriais individuais, no entanto, foram respeitados, como Fernando Rodrigues disse no congresso da Abraji. No caso de *Folha/UOL* e *Estadão*, que trabalham com textos, os jornalistas estão autorizados a reeditar o conteúdo, deixando-o mais adequado aos padrões de texto usados em seu veículo. Antes da publicação, no entanto, enviam para aval da outra equipe. Nos dois jornais, sempre consta o nome dos demais participantes do projeto, mesmo que não na assinatura, pelo menos no fim das matérias.

Exemplo dessa nova edição pode ser notado na reportagem envolvendo a Petrobrás, publicada em 8 de abril de 2016. O texto do *Estadão* tem linguagem que pode ser descrita como mais impressionista, enquanto o do *UOL* é mais direto, como se nota no início da matéria publicada em cada veículo:

> A De Castro Street é uma pequena rua de apenas um quarteirão à beira do paradisíaco mar do Caribe que banha Tortola, a maior das Ilhas Virgens Britânicas. Ali, em um prédio baixo que passaria despercebido por qualquer dos turistas que anualmente lotam a ilha, fica a sede de centenas de empresas de fachada criadas pelo escritório local da Mossack Fonseca, desde bancos acusados de financiar desenvolvimento de armas de destruição em massa até pequenas empresas-fantasma familiares criadas para evitar pagar impostos de herança. (*Estadão*)

> Documentos da firma panamenha Mossack Fonseca mostram que uma offshore sem sede própria, funcionários ou site recebeu comissões milionárias em operações com petróleo da Petrobras. As comissões foram pagas por meio de uma conta bancária na Suíça. A Oil & Gas Venture Capital Corp tem como diretores 2 funcionários da Mossack Fonseca. (*UOL, Folha*)

Como se nota nos detalhes cotidianos da atuação de repórteres que concorrem nacionalmente, mas trabalham em conjunto em uma investigação global, as possibilidades da colaboração vão muito além do que se poderia supor de início. Algo que indicia a força que projetos conjuntos podem vir a ter no futuro.

"Houve colaboração absoluta entre todos nós. E há até hoje, porque algumas histórias continuam sendo apuradas", afirmou Rodrigues na palestra sobre os *Panama Papers* no congresso da Abraji. "A gente troca e-mails com repórteres de outros países que precisem de informações do Brasil ou quando a gente necessita de dados."

8 CONCLUSÃO

Exatos quarenta anos separam a morte do repórter Don Bolles, assassinado enquanto investigava a perigosa relação entre políticos e a máfia no Texas, da publicação dos *Panama Papers*, megainvestigação que desvendou um esquema global de compra de empresas de fachada. Esses dois momentos definitivos na história do jornalismo estão claramente conectados, como mostramos no decorrer desta tese. E o ponto central que os une se resume em uma palavra: colaboração.

A tragédia envolvendo Bolles levou à realização do primeiro projeto jornalístico conjunto, em grande escala, dos Estados Unidos, o *Arizona Project*. Também fortaleceu a então recém-criada Investigative Reporters & Editors (IRE), associação pioneira em promover laços de camaradagem entre colegas que tradicionalmente sempre se viram como competidores a serem batidos.

Os *Panama Papers* só foram possíveis — e tiveram o impacto que conhecemos — graças à liderança do Consórcio Internacional de Jornalistas Investigativos, provavelmente o mais bem-sucedido herdeiro da filosofia da IRE. E ao companheirismo que esses e outros grupos sem fins lucrativos conseguiram desenvolver ao longo do tempo, em reportagens conjuntas, palestras e workshops. A principal investigação colaborativa já realizada até o momento, com cerca de 400 profissionais, em 76 países, fruto do maior vazamento de dados da história, não deve, então, ser encarada como ponto isolado. Mas dentro do conceito de rede, estando, portanto, interligado às investigações anteriores e também às que ainda estão por vir. "O objeto dito como acabado pertence, portanto, a um processo inacabado", com diz Cecilia Salles (2006, p. 17).

De 1975, quando a IRE foi criada, até 2016, se passou tempo mais do que suficiente para que o modelo de colaborações se desenvolvesse plenamente e o número de reportagens investigativas conjuntas fosse de fato considerável. Não foi isso que ocorreu. O motivo? A resposta não é simples e passa, na realidade, por vários fatores. O primeiro deles, parece-nos possível afirmar sem risco, é a própria prática do jornalismo, que tradicionalmente privilegia o trabalho solitário e sigiloso, capaz de garantir o grande "furo" de reportagem. Associando-se a tendência à forte competição entre os veículos de mídia tradicional aos altos ganhos que a

indústria obteve até 15 anos atrás, é possível entender parte da história. Apenas uma parte. O período em que a tecnologia digital ainda provocava pouco impacto nas finanças das empresas e no ecossistema de mídia existente até ali.

O que mudou quando a tecnologia de fato se desenvolveu? Tudo. Os anunciantes não mais dependiam unicamente das páginas dos jornais, com sua contagem imprecisa do número de leitores, para anunciar seus produtos. Passaram a ter acesso direto aos consumidores, de forma mais direcionada, muitas vezes mais eficaz. As pessoas antigamente conhecidas como audiência ganharam as ferramentas de que precisavam para publicar sozinhas. Se tornaram donas de sites, blogueiras, youtubers. Grupos diversos tomaram a internet para divulgar suas causas, mais jornalistas se uniram na direção de empreitadas sem fins lucrativos.

A tecnologia rompeu o modelo de negócios da imprensa tradicional, ao mesmo tempo em que criou um novo ecossistema de mídia, mais horizontal, mais colaborativo. Uma rede na qual havia lugar para os grandes veículos, se eles estivessem dispostos à se sentar na mesa e comungar com os demais. Algo que aos poucos, algumas vezes até a contragosto, vêm fazendo.

A colaboração entre as publicações tradicionais e também entre elas e atores da nova mídia tem como motor básico a necessidade, como esta autora notou no decorrer de suas pesquisas. No caso *WikiLeaks*, por exemplo, a atuação conjunta entre *Guardian* e *The New York Times* foi idealizada para garantir ao jornal inglês — que obteve originalmente os documentos de Julian Assange — o guarda-chuva protetor da Primeira Emenda da Constituição americana, evitando as duras leis de imprensa do Reino Unido. A semanal alemã *Der Spiegel* foi integrada ao grupo por ser considerada uma parceira com condições financeiras de contribuir para a empreitada. A relação dos veículos com Assange sempre teve como marca a incompreensão e a desconfiança de ambos os lados.

Apesar da resistência cultural e do início não espontâneo, quando se pensa em atitude verdadeiramente colaborativa, os jornalistas envolvidos conseguiram trabalhar bem em equipe, dividindo informações e achados que normalmente seriam encarados como sigilosos, para manter o furo jornalístico. Os depoimentos dos repórteres, assim como os dos editores, demonstram o entusiasmo pelo trabalho conjunto. A interação entre o *WikiLeaks* e seus parceiros — uma relação em que Assange trocava os arquivos exclusivos que recebera do soldado Bradley Manning pelo megafone representado pelos grandes publicações — foi marcada pela quebra de acordos.

Mas também por aprendizado mútuo. O *WikiLeaks* adquiriu alguns dos critérios utilizados pela mídia tradicional, como a edição do material no site. E as empresas

jornalísticas adquiriram expertise com criptografia e uso de dados. Tudo isso fez do caso WikiLeaks um importante capítulo na história das colaborações jornalísticas.

A conexão *Guardian-New York Times* só voltou a ser estabelecida, já no caso Snowden, quando o veículo inglês foi ameaçado de ter de parar a publicação das reportagens que vinha encaminhando até ali com uma rede até então menos rígida, formada por Glenn Greenwald, na época blogueiro do jornal, e Laura Poitras, que atuava como freelancer. O relacionamento das duas empresas entre o Guardian e a equipe que havia formado anteriormente para a colaboração. E estabeleceu uma nova rede, incluindo também a ProPublica. Greenwald e Laura, por sua vez, montaram outras conexões, conforme mostramos em texto e em infográficos no capítulo sobre o caso Snowden.

As quebras de acordo ocorridas nos episódio *WikiLeaks* e *Snowden* nos levam a imaginar que existe uma tendência maior ao conflito quando o projeto de colaboração não conta com algum tipo de coordenação central e quando não há laços reais de confiança entre os parceiros envolvidos. Outra consideração que se pode fazer ao observar os casos de colaboração abordados neste estudo é que a atuação conjunta tende a ocorrer em torno de grandes bancos de dados — como os 2,6 terabytes de arquivos vazados por John Doe — e entre publicações que não concorrem no mesmo mercado. A união entre *Folha* (*UOL*) e *Estadão* nos *Panama Papers* seria encarada aqui como a exceção que reforça a regra.

Outros autores que se debruçaram sobre o assunto chegaram a conclusões semelhantes à que apresentamos aqui. "Nos próximos anos, nós veremos mais colaborações globais, certamente apoiadas em bancos de dados", afirma Alexandre Léchenet, em estudo realizado para o Reuters Institute, da Universidade de Oxford (2014, p. 26). "Apesar de ser possível imaginar colaboração sem dados, esse bancos permitem que ela ocorra de forma mais fácil e em grande escala."

A tecnologia, como ficou claro durante as pesquisas e as entrevistas exclusivas com jornalistas no Brasil e no exterior, foi importante para o desenvolvimento desse tipo de reportagem. Mas não é o fundamental. Softwares que permitem buscas em grandes bases de dados ou sistemas para comunicação segura entre os repórteres são vistos como ferramentas, como facilitadores. O ponto central, para eles, é a disposição de se atuar conjuntamente para produzir matérias que estariam fora do alcance de qualquer publicação, por mais recursos que tivesse.

A complexidade dos temas, muitos deles cada vez mais globais, também surge como fator determinante para o trabalho conjunto. Crime organizado, lavagem de dinheiro, terrorismo. "A globalização apenas chegou às redações, permitindo que jornalistas colaborem

de novas e mais eficientes formas", afirma o professor Rosental Calmon Alves, da Universidade de Austin, no Texas (2014, p. 4). "A cultura das colaborações transnacionais chegou para ficar."

Da mesma forma, as investigações de impacto nacional podem ganhar fôlego, como se viu em *Universidades S/A*. A maior inciativa brasileira de colaboração até agora foi publicada em 2015 por cinco jornais parceiros: *Globo*, *Estadão*, *Zero Hora*, *Gazeta do Povo* e *Diário Catarinense*. Além de restrições de verba, os veículos possivelmente enfrentariam dificuldades de equipe, em número de jornalistas ou experiência específica em uma ou outra área, para tocar o projeto de forma individual. Ou teriam de restringir o alcance da notícia — e também a sua repercussão.

Dificilmente se verá o fim do lobo solitário, mas é muito provável que ele será domesticado, de alguma forma, podendo atuar sozinho ou em matilha, dependendo do que a reportagem exigir. Os veículos que resistirem a se conectar ao novo ecossistema de mídia, por sua vez, possivelmente vão sofrer com mais força o impacto das restrições de mercado. Alguns estudiosos apresentados nesta tese imaginam, inclusive, que poderão ser extintos.

Como se procurou mostrar ao longo do percurso deste estudo, o ambiente da mídia é favorável às colaborações jornalísticas. Os capítulos principais dessa história, no entanto, estão por ser escritos. Muito se avançou do *Arizona Project* até os *Panama Papers*, mas ainda há muito caminho a ser percorrido.

REFERÊNCIAS

ALVES, Rosental Calmon. Trends in Newsrooms #7: The Growing Importance of Global Collaborative Investigative Journalism. **World Association of Newspapers and News Publishers**, Paris, 7 ago. 2014. Disponível em: <http://blog.wan-ifra.org/2014/08/07/trends-in-newsrooms-7-the-growing-importance-of-global-collaborative-investigative-journa>. Acesso em: abr. 2016.

A NOTE to Readers: The Decision to Publish Diplomatic Documents. **The New York Times**, Nova York, 29 nov. 2010. Disponível em: <http://www.nytimes.com/2010/11/29/world/29editornote.html>. Acesso em: jul. 2016.

AMES, Mark. Keeping Secrets: Pierre Omidyar, Glenn Greenwald and the Privatization of Snowden's Leaks. **Pando**, 27 nov. 2013. Disponível em: <https://pando.com/2013/11/27/keeping-secrets/>. Acesso em: nov. 2016.

ANDERSON, Chris; BELL, Emily; SHIRKY, Clay. Post Industrial Journalism: Adapting to the Present. **Tow Center for Digital Journalism, 3 dez. 2014**. Disponível em <http://towcenter.org/research/post-industrial-journalism-adapting-to-the-present-2/>. Acesso em: out. 2016.

ASSANGE, Julian. **Cypherpunks – Liberdade e o Futuro da Internet**. São Paulo: Boitempo, 2013.

AULETTA, Ken. Freedom of Information. **New Yorker Magazine**, Nova York, 7 out. 2013. Disponível em: <http://www.newyorker.com/magazine/2013/10/07/freedom-of-information>. Acesso em: out. 2016

BEAUJON, Andrew. NYT/Guardian/ProPublica Collaboration: It Speaks for Itself, Apparently. **Poynter Institute**, S. Petersburg, 6 set. 2013. Disponível em: <www.poynter.org/2013/nyt guardianpropublica-collaboration-it-speaks-for-itself-apparently/223000>. Acesso em: nov. 2016.

BERKHEAD, Sam. For Journalists Investigating Corruption, Free Tool Offers Millions of Searchable Documents. **IJNET**, 17 out. 2016. Disponível em: <https://ijnet.org/en/blog/journalists-investigating-corruption-free-tool-offers-millions-searchable-documents>. Acesso em: nov. 2016.

BILTON, Ricardo. Collaborate or Die: a New Initiative Wants to Make it Easier for National and Local Outlets to Work Together. **NiemanLab**, Cambridge, 28 set. 2016. Disponível em: <http://www.niemanlab.org/2016/09/collaborate-or-die-a-new-initiative-wants-to-make-it-easier-for-national-and-local-outlets-to-work-together/>. Acesso em: set. 2016.

BLAU, Uri. How Some 370 Journalists in 80 Countries Made the Panama Papers Happen. **NiemanLab**, Cambridge, 6 abr. 2016. Disponível em <http://niemanreports.org/articles/how-

some-370-journalists-in-80-countries-made-the-panama-papers-happen/>. Acesso em: set. 2016.

BRASIL é o 4º País com Mais Jornalistas Mortos em 2016. **Folha de S. Paulo**, São Paulo, 14 out. 2016. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/poder/2016/10/1822699-brasil-e-o-4-pais-com-mais-jornalistas-mortos-em-2016.shtml>. Acesso em: dez. 2016.

BUZENBERG, William E. **Anatomy of a Global Investigation: Collaborative, Data-Driven, Without Borders**. Shorenstein Center on Media, Politics and Public Policy, Cambridge, 6 jul. 2015. Disponível em: <http://shorensteincenter.org/anatomy-of-a-global-investigation-william-buzenberg/>. Acesso em: abr. 2016.

CABRA, Mar. How the ICIJ Used Neo4j to Unravel the Panama Papers. **Neo4j Blog**, San Mateo, 12 mai. 2016. Disponível em: <https://neo4j.com/blog/icij-neo4j-unravel-panama-papers/>. Acesso em: nov. 2016.

CABRA, Mar; KISSANE, Erin. The People and the Technology Behind the Panama Papers. **NiemanLab**, Cambridge, 10 mai. 2016. Disponível em: <http://gijn.org/2016/05/10/the-people-and-the-technology-behind-the-panama-papers/>. Acesso em: nov. 2016.

CALDERONE, Michael. The Guardian Gave State Dept. Cables to the NY Times. **The Cutline**, Sunnyvale, 29 nov. 2010. Disponível em: <https://www.yahoo.com/news/blogs/cutline/guardian-gave-state-dept-cables-ny-times.html?pt=tAD2SCT8P7&ref=gs>. Acesso em: jul. 2016.

_______. WikiLeaks' Guantanamo Bay Documents: The Backstory On News Outlets' Race To Publish. **Huffington Post**, Nova York, 25 abr. 2011. Disponível em: <http://www.huffingtonpost.com/2011/04/25/wikileaks-gitmo-documents-backstory_n_853126. html>. Acesso em: jul. 2016.

CHEGA a 300 o Número de Violações Contra Jornalistas em Coberturas de Protestos. **Abraji**, São Paulo, 26 ago. 2016. Disponível em: <http://www.abraji.org.br/?id=90&id_noticia=3593>. Acesso em: dez. 2016.

2015 CHEGA ao Fim com mais de 1.400 Demissões na Área de Comunicação. **Comunique-se**, São Paulo, 30, dez. 2015. Disponível em: <http://portal.comunique-se.com.br/especiais/79757-2015-chega-ao-fim-com-mais-de-1-400-demissoes-na-area-de-comunicacao>. Acesso em: dez. 2016.

CODDINGTON, Mark Allen. A Collaborative Challenger: Using WikiLeaks to Map the Contours of the Journalistic Paradigm. **Universidade do Texas**, 2012. Disponível em: <https://repositories.lib.utexas.edu/handle/2152/ETD-UT-2012-05-5328>. Acesso em: set. 2016.

COLL, Steve. How Edward Snowden Changed Journalism. **The New Yorker**, Nova York, 21 out. 2014. Disponível em: <http://www.newyorker.com/news/daily-comment/snowden-changed-journalism>. Acesso em: nov. 2016.

CORONEL, Sheila. ICIJ's Offshore Exposé: Bigger than Wikileaks' 'Cablegate'. **Global Investigative Journalism Network**, 5 abr. 2013. Disponível em: <http://gijn.org/2013/04/05/icijs-offshore-expose-bigger-than-wikileaks-cablegate>. Acesso em: mar. 2016.

_____. Coronel: A Golden Age of Global Muckraking at Hand. **Global Investigative Journalism Network**, 29 jun. 2016. Disponível em: <http://gijn.org/2016/06/20/agoldenageofglobalmuckraking/>. Acesso em: jul. 2016.

CZARNECKI, Sean. Inside Investigative Journalism With ProPublica Managing Editor. PRWeek, 6 jun. 2016. Disponível em: <http://www.prweek.com/article/1397694/insideinvestigativejournalismpropublicamanagingeditorrobinfields>. Acesso em: out. 2016.

DAILEY, L.; DEMO, L.; SPILLMAN, M. **The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms**. 2003. Disponível em: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.130.4530&rep=rep1&type=pdf>. Acesso em: nov. 2016.

DÍAZ-STRUCK, Emilia. Four Ways to Embrace a Cross-border State of Mind. **The International Consortium of Investigative Journalism**, Washington, 26 nov. 2015. Disponível em: <https://www.icij.org/blog/2015/11/four-ways-embrace-cross-border-state-mind>. Acesso em: abr. 2016.

EDMONDS, Rick. Meet ICIJ — The Biggest, Toughest Investigative Unit You May Never Have Heard Of. **Poynter Institute**, S. Petersburg, 24 fev. 2015. Disponível em: <www.poynter.org/2015/meet-icij-the-biggest-toughest-investigative-unit-you-may-never-have-heard-of/322503>. Acesso em: nov. 2016.

EDMONDS, Rick; MITCHELL, Amy. Journalism Partnerships: a New Era of Interest. **Pew Research Center**, Nova York, 4 dez. 2014. <Disponível em: <http://www.journalism.org/2014/12/04/journalism-partnerships/>. Acesso em: out. 2016.

ELLISON, Sara. The Man Who Spilled Secrets. **Vanity Fair**, fev. 2011. Disponível em: <http://www.vanityfair.com/news/2011/02/the-guardian-201102>. Acesso em: jul. 2016.

ENGELBERG, Stephen; KELLER, Bill. About That Unbelievable Story. ProPublica, Nova York, 24 dez. 2015. Disponível em: <https://www.propublica.org/article/aboutpropublicamarshallprojectrapestorycollaboration>. Acesso em: nov. 2016.

ENGELBERG, Stephen; STEIGER, Paul. Why We're Giving Away Our Reporting Recipe. **Pro Publica**, Nova York, 4 mar. 2010. Disponível em: <www.propublica.org/article/why-were-giving-away-our-reporting-recipe-304>. Acesso em: abr. 2016.

FILLOUX, Frédéric. How ProPublica Changed Investigative Reporting. **The Guardian**, Londres, 2 jul. 2012. Disponível em: <https://www.theguardian.com/technology/2012/jul/02/propublicainvestigativereporting>. Acesso em: ago. 2016.

FOUCAULT, Michel. **A Verdade e as Formas Jurídicas**. Rio de Janeiro: Nau, 2013.

GILLMOR, Dan. Building on the Snowden Effect. **NiemanLab**, Cambridge, 20 dez. 2013. Disponível em: <www.niemanlab.org/2013/12/building-on-the-snowden-effect>. Acesso em: nov. 2016.

GLASER, Mark. Center for Public Integrity Leading the Way for Serious Online. **USC Annenberg Online Journalism Review**, Annenberg, fev. 2004. Disponível em: <http://www.ojr.org/ojr/glaser/1077668140.php>. Acesso em: abr. 2016.

GREENBERG, Andy. How Reporters Pulled Off the Panama Papers, the Biggest Leak in Whistleblower History. **Wired**, Boone, 4 abr. 2016. Disponível em: <http://www.wired.com/2016/04/reporters-pulled-off-panama-papers-biggest-leak-whistleblower-history/>. Acesso em: abr. 2016.

GREENWALD, Glenn. On Leaving the Guardian. **The Guardian**, Londres, 31 out. 2013. Disponível em: <https://www.theguardian.com/commentisfree/2013/oct/31/glenn-greenwald-leaving-guardian>. Acesso em: nov. 2016.

GUEVARA, Marina Walker. Swiss Leaks Frequently Asked Questions Answered. **International Consortium of Investigative Journalists**, Washington, 12 fev. 2015. Disponível em: <www.icij.org/blog/2015/02/swissleaksfrequentlyaskedquestionsanswered>. Acesso em: nov. 2016.

GUNTER, Joel. Guardian 'Double-crossed' by WikiLeaks Over Guantánamo Leak. **Journalism.co.uk**, Brighton, 25 abr. 2011. Disponível em <https://www.journalism.co.uk/news/guardian-double-crossed-by-wikileaks-over-guant-namo-leak/s2/a543836/>. Acesso em: abr. 2016.

HALLIDAY, Josh. Rusbridger: Destroying Hard Drives Allowed Us to Continue NSA Coverage. **The Guardian**, Londres, 20 ago. 2013. Disponível em: <https://www.theguardian.com/media/2013/aug/20/guardian-editor-alan-rusbridger-nsa>. Acesso em: nov. 2016.

HARDING, Luke. **Os Arquivos Snowden – A História Secreta do Homem mais Procurado do Mundo**. Rio de Janeiro: Leya, 2014.

HENDLER, Clint. The Story Behind the Publication of WikiLeaks's Afghanistan Logs. **Columbia Journalism Review**, Nova York, 20 jul. 2010. Disponível em: <http://www.cjr.org/campaign_desk /the_story_behind_the_publicati.php>. Acesso em: jul. 2016.

HOSENBALL, Mark. Exclusive: WikiLeaks Collaborating With Media Outlets on Release of Iraq Documents. **Newsweek**, Nova York, 9 ago. 2010. Disponível em: <www.newsweek.com/exclusive-wikileaks-collaborating-media-outlets-release-iraq-documents-217234>. Acesso em: nov. 2016.

HOUSTON, Brant. Panama Papers Showcase Power of a Global Movement. **Global Investigative Journalism Network**, 13 abr. 2016. Disponível em: <http://gijn.org/2016/04/13/panama-papers-showcase-power-of-a-global-movement/>. Acesso em: abr. 2016.

IMPACT & Innovation 2014-2015. **The Center For Public Integrity**, Washington. Disponível em: <https://s3.amazonaws.com/iw-files/corporate/annual-reports/cpi-annual-report-2014.pdf>. Acesso em: dez. 2016

JENKINS, Simon. From Snowden to Panama, All Hail the Power of Press. **The Guardian**, Londres, 6 abr. 2016. Disponível em:

<http://www.theguardian.com/news/commentisfree/2016/apr/06/simon-jenkins-power-of-press-panama-papers-investigative-journalists>. Acesso em: nov. 2016.

KAPLAN, David E. **Investigative Journalism: Strategies for Support**. Center for International Media Assistance, Washington, 14 jan. 2013. Disponível em: <http://www.cima.ned.org/resource/global-investigative-journalism-strategies-for-support/>. Acesso em: abr. 2016.

KATZ, Ian. How Pioneering WikiLeaks Collaboration Ended in Distrust and Legal Threats. **The Guardian**, Londres, 5 fev. 2011. Disponível em: <www.theguardian.com/media/2011/feb/05/wikileakscollaboration distrustlegalthreats>. Acesso em: nov. 2016.

KELLER, Bill. Dealing With Assange and the WikiLeaks Secrets. **The New York Times**, Nova York, 30 jan. 2011. Disponível em: <http://www.nytimes.com/2011/01/30/magazine/30Wikileaks-t.html?pagewanted=all>. Acesso em: abr. 2016.

LÉCHENET, Alexandre. **Global Database Investigations: The Role of the Computer-assisted Reporter**. Reuters Institute for Studies of Journalism, Oxford University, 2014. Disponível em: <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/ default/files/>. Acesso em: abr. 2016.

LEIGH, David. It's Julian Assange's Own 'Tizzy' That Bamboozles. **The Guardian**, Londres, 24 fev. 2011. Disponível em: <https://www.theguardian.com/commentisfree/2011 /feb/24/julian-assange-tizzy-important-work>. Acesso em: nov. 2016.

LEIGH, David; HARDING, Luke. **WikiLeaks – A Guerra de Assange Contra os Segredos de Estado**. Campinas: Verus, 2011.

LEWIS, Charles. Investigative Reporting's International Impact, *in* **Muckraking Goes Global: the Future of Cross-border Investigative Journalism**. **Nieman Foundation**, Cambridge, 2013. Disponível em:

<http://nieman.harvard.edu/books/muckraking-goes-global-the-future-of-cross-border-investigative-journalism/>. Acesso em: set. 2016.

LICHTERMAN, Joseph. How ProPublica Uses a "Reporting Recipe" to Cook up Collaboration. **NiemanLab**, Cambridge, 5 ago. 2014. Disponível em: <http://www.niemanlab.org/2014/ 08/how-propublica-uses-a-reporting-recipe-to-cook-up-collaboration/>. Acesso em: abr. 2016.

MARSHALL, Sarah. How Three News Outlets Collaborated on the NSA Files. **Journalism.co.uk**, Brighton, 28 out. 2013. Disponível em: <www.journalism.co.uk/news/how-nytimes-guardian-and-propublica-collaborated-on-the-nsa-files/s2/a554585/>. Acesso em: nov. 2016.

MAZOTTE, Natalia. Panama Papers: Mar Cabra, Editora de Dados do ICIJ, Fala do Desafio de Checar 11 milhões de Documentos Vazados. **Knight Center**, 2 jun. 2016. Disponível em: <https://knightcenter.utexas.edu/pt-br/blog/00-17167-panama-papers-mar-cabra-editora-de-dados-do-icij-fala-do-desafio-de-checar-11-milhoes>. Acesso em: nov. 2016.

MCGREAL, Chris. Pentagon Hunts WikiLeaks Founder Julian Assange in Bid to Gag Website. **The Guardian**, Londres, 11 jun. 2010. Disponível em: <http://www.theguardian.com/media/2010/jun/11/wikileaks-founder-assange-pentagon-manning>. Acesso em: abr. 2016.

MORIN, Edgar. **El Método 1: La Naturaleza de la Naturaleza**. Madri: Cátedra, 2006.

_____. **Introdução ao Pensamento Complexo**. Lisboa: Instituto Piaget, 2008.

MULLIN, Benjamin. What does the great newspaper squeeze of 2016 mean for investigative journalism? **Poynter Institute**, S. Petersburg, 3 nov. 2016. Disponível em <http://www.poynter.org/2016/whatdoesthegreatnewspapersqueezeof2016meanforinvestigativejournalism/>. Acesso em: dez. 2016.

OBERMAIER, Frederik; OBERMAYER, Bastian. **The Panama Papers: Breaking the Story of How the Rich & Powerful Hide Their Money**. Londres: Online Publications, 2016.

OLIVER, Laura; WALSH, James. Sarah Palin Emails: What You've Found in Week One. **The Guardian Datablog**, Londres, 17 jun. 2011. Disponível em: <http://www.theguardian.com/ news/datablog/2011/jun/17/sarah-palin-emails-crowdsourcing>. Acesso em: abr. 2016.

PARENTE, André, org. **Tramas da Rede – Novas Dimensões Filosóficas, Estéticas e Políticas da Comunicação**. Porto Alegre: Sulina, 2013.

PATERNITI, Michael. The Man Who Knows Too Much. **GQ**, Nova York, 11 mai. 2014. Disponível em: <http://www.gq.com/story/glenn-greenwald-edward-snowden-no-place-to-hide>. Acesso em: nov. 2016.

PULITZER Prize Winner ProPublica Has Achieved a Huge Amount in Five Years With About 33 Journalists. **The Guardian**, Londres, 2 jul. 2012. Disponível em: . Acesso em:

RICE, Andrew. How the Snowden Leaks Gave Pierre Omidyar a Cause — and an Enemy. **New Yorker Magazine**, Nova York, 2 nov. 2014. Disponível em: <http://nymag.com/daily/intelligencer/2014/10/pierre-omidyar-first-look-media.html>. Acesso em: nov. 2016.

RICE, Xian. The Looting of Kenya. **The Guardian**, Londres, 31 ago. 2007. Disponível em: <www.theguardian.com/world/2007/aug/31/kenya.topstories3>. Acesso em: nov. 2016.

RODRIGUES, Fernando. Panama Papers Vence Prêmio Global de Jornalismo de Dados. **UOL**, 17 jun. 2016. Disponível em: <http://fernandorodrigues.blogosfera.uol.com.br/2016/06/17/panamapapers-vence-premio-global-de-jornalismo-dedados/>. Acesso em: jun. 2016.

ROQUE, Stella. Khadija Ismayilova Freed from Azerbaijan Prison. **GIJN**, 25 mai. 2016. Disponível em: <http://gijn.org/2016/05/25/khadijaismayilovafreedfromazerbaijanprison/>. ABR.

ROSEN, Jay. The People Formely Known as the Audience. **PressThink**, Nova York, 27 jun. 2006. Disponível em: <http://archive.pressthink.org/2006/06/27/ppl_frmr.html>. Acesso em: nov. 2016.

RUSBRIDGER, Alan. The Snowden Leaks and the Public. **The New York Review of Books**, Nova York, 21 nov. 2013. Disponível em: <https://www.google.com.br/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=The+Snowden+Leaks+and+the+Public>. Acesso em: out. 2016

RUSBRIDGER, Alan; MACASKILL, Ewen. Edward Snowden interview - the edited transcript. **The Guardian**, Londres, 18 jul. 2014. Disponível em: <https://www.theguardian.com/world/2014/jul/18/-sp-edward-snowden-nsa-whistleblower-interview-transcript>. Acesso em: out. 2016.

SACCHITIELLO, Bárbara. Cai a circulação dos grandes jornais. Meio&mensagem, São Paulo, 8 ago. 2016. Disponível em: <http://www.meioemensagem.com.br/home/midia/2016/08/08/cai-a-circulacao-dos-grandes-jornais.html>. Acesso em: nov. 2016.

SALAMANCA, Nathalia; SIERRA, Jorge Luis; HUERTAS, Carlos Eduardo. El Periodista de Investigación Latinoamericano en la Era Digital. **Connectas,** Bogotá, set. 2014. Disponível em: <http://connectas.org/wp-content/uploads/2015/02/manual_de_periodismo_ICFJ-CONNECTAS.compressed.pdf>. Acesso em: nov. 2016.

SALLES, Cecilia A. **Redes da Criação: Construção da Obra de Arte**. Vinhedo: Horizonte, 2006.

_____. **O Processo de Produção Jornalística em Debate**. In PINHEIRO, A. & SALLES, C. A. (orgs.) *Jornalismo expandido: práticas, sujeitos e relatos entrelaçados.* São Paulo: Intermeios, 2016.

_____. **A Complexidade dos processos de Criação em Equipe: uma Reflexão sobre a produção Audiovisual**. 2016.

SHAFER, Jack. The 1,000 Faces of Julian Assange. **Slate Magazine**, Nova York, 6 jan. 2011. Disponível em: <www.slate.com/articles/news_and_politics/press_box/2011/01/the_1000_faces_of_julian_assange.html>. Acesso em: nov. 2016.

SHEPARD, Alicia. A Few Weeks After the Panama Papers' Release, The New York Times and Washington Post Start Digging In. **NiemanLab**, Cambridge, 10 de mai. 2016. Disponível em: <http://www.niemanlab.org/2016/05/afewweeksafterthepanamapapersreleasethenewyorktimesandwashingtonpoststartdiggingin/>. Acesso em: nov. 2016.

SINGEL, Ryan. Latest WikiLeaks Prize for Sale to the Highest Bidder. **Wired**, Boone, 27 ago. 2008. Disponível em: <www.wired.com/2008/08/wikileaks-aucti>. Acesso em: nov. 2016.

SMITH, Ben; GRAY, Rosie. Exclusive: Glenn Greenwald Will Leave Guardian To Create New News Organization. **Buzzfeed**, Nova York, 13 out. 2013. Disponível em: <https://www.buzzfeed.com/bensmith/exclusive-glenn-greenwald-will-leave-guardian-to-create-new?utm_term=.xymMk3kNJR#.syPkqoqbPJ>. Acesso em: jul. 2016.

STARKMAN, Dean. Investigative Collaboration, Cross-border Edition. **Columbia Journalism Review**, Nova York, 8 abr. 2013. Disponível em: <http://www.cjr.org/the_audit/investigative_collaboration_ cr.php?>. Acesso em: abr. 2016.

STERNE, Peter. Edward Snowden, please call Jill Abramson. **Politico**, Washington, 12 mar. 2014. Disponível em: <www.politico.com/media/story/2014/12/edward-snowden-please-call-jill-abramson-003174>. Acesso em: nov. 2016.

STOCK, Stephen. Journalism Collaboration: How to Work Well With Partners. **NewsLab**, 22 mai. 2014. Disponível em: <http://www.newslab.org/2014/05/22/journalism-collaboration-how-to-work-well-with-partners/>. Acesso em: abr. 2016.

SULLIVAN, Margaret. Who's a Journalist? A Question With Many Facets and One Sure Answer. **The New York Times**, Nova York, 29 jun. 2013. Disponível em: <http://publiceditor.blogs.nytimes.com/2013/06/29/whos-a-journalist-a-question-with-many-facets-and-one-sure-answer/?_r=0>. Acesso em: out. 2016.

_____. How Acceptable Was Anonymous Speculation About Snowden's Laptops? **The New York Times**, Nova York, 11 jul. 2013. Disponível em: <http://publiceditor.blogs.nytimes.com/2013/07/11/how-acceptable-was-anonymous-speculation-about-snowdens-laptops/?_r=0>. Acesso em: ago. 2016.

TOLEDO, José Roberto de; BRAMATTI, D.; BURGARELLI, R. DUARTE, G.. Doria Usou Offshore para Comprar Apartamento em Miami, Mostram Panama Papers. **Estadão**, São Paulo, 30 abr. 2016. Disponível em: <http://politica.estadao.com.br/noticias/panama-papers,doria-usou-offshore-para-comprar-apartamento-em-miami--mostram-panama-papers,10000048202>. Acesso em: nov. 2016.

VRANICA, Suzanne; MARSHALL, Jack. Declínio da Publicidade Impressa Pressiona Jornais. Wall Street Journal, Nova York, 21 out. 2016. Disponível em: <http://br.wsj.com/articles/SB10607176241304994782504582386802047075604>. Acesso em: nov. 2016.

WANG, Shan. Journalism Without Boarders: Connectas Helps Reporters Look Beyond Their Own Countries Lines. **NiemanLab**, Cambridge, 20 mai. 2016. Disponível em: <www.niemanlab.org/2016/05/journalistswithoutbordersconnectashelpsreporterslookbeyondtheirowncountrylines>. Acesso em: dez. 2016.

WATSON, Stuart. No Profession for Lone Wolves: Watchdog Reporters Need to Work Together, *in* **Muckraking Goes Global: the Future of Cross-border Investigative Journalism**. Nieman Foundation, Cambridge, 2013. Disponível em: <http://nieman.harvard.edu/books/muckraking-goes-global-the-future-of-cross-border-investigative-journalism/>. Acesso em: set. 2016.

APÊNDICES

LISTA DE APÊNDICE

A – Entrevista com Carlos Huertas, da Connectas

B – Entrevista com Ernest Sotomayor, da Universidade de Columbia

C – Entrevista com Frederik Obermaier, do *Süddeutsche Zeitung*

D – Entrevista com Julia Affonso, do *Estadão*

E – Entrevista com Luke Harding, do *The Guardian*

F – Entrevista com Paulo Saldaña, da *Folha de S. Paulo*

G – Entrevista com Ricardo Gandour, da *CBN*

H – Entrevista com Rosental Calmon Alves, da Universidade de Austin

APÊNDICE A - ENTREVISTA COM CARLOS HUERTAS

Após trabalhar por mais de uma década na revista colombiana *Semana*, da qual foi editor de Investigações, Carlos Huertas fundou, em 2013, a Connectas, em parceria com o International Center for Journalists (ICFJ). A rede tem como objetivo fomentar a colaboração entre veículos da América Latina e garantir capacitação aos jornalistas que atuam na região. A associação se inspira no modelo do Consórcio Internacional de Jornalistas Investigativos, o ICIJ, do qual foi parceira nos *Panama Papers*, ao se debruçar em reportagens sobre a Colômbia e o Panamá. Entusiasta absoluto da colaboração, Huertas acredita que essa forma de atuação tem inúmeras vantagens. E, no caso da América Latina, ajuda a reduzir os riscos de se fazer jornalismo?

Carla Miranda: Atuar de forma conjunta é mais importante na América Latina que nos Estados Unidos ou na Europa, por exemplo? Por quê?
Carlos Huertas: A grande diferença é a facilidade natural que temos de nos conectar, em termos de idioma, variáveis culturais, cultura das empresas. A colaboração na América Latina também ajuda a diminuir os riscos de segurança para os jornalistas, que enfrentamos na região, e também a reduzir os problemas de censura. Como o material será replicado em diversos países, por vários meios, a censura deixa de ser uma questão.

CM: A Connectas conta com uma plataforma especial, o ConnectasHub, por meio da qual realiza essa ligação entre os jornalistas. Como funciona e quais seus objetivos?
CH: O ConnectasHub é uma estratégia de desenvolver a camaradagem entre os jornalistas. Ele propicia parcerias. Os repórteres vinculados crescem com a organização. Quanto mais colaboram com o hub, mais podem ter acesso aos benefícios como os cursos e as atividades educativas que oferecemos, além de financiamentos para a realização de seus projetos.

CM: Quantos jornalistas participam do ConnectasHub?
CH: Já são 155 jornalistas, de 15 países, e continuamos crescendo e nos fortalecendo.

CM: Como são pensados os projetos de colaboração? Há um só ou vários modelos de trabalhos?
CH: Adotamos modelos diferentes de colaboração. Há um modelo em que os jornalistas ou a própria Connectas sugerem suas reportagens exclusivas para serem realizadas em coautoria.

Nesses casos, há acompanhamento editorial e o Connectas ajuda com recursos tecnológicos, como estratégias para uso de dados, por exemplo. E dá a direção ao trabalho. Como um centro internacional de jornalistas, temos ainda uma plataforma segura para comunicação, para intercâmbio de informações e dados. Mas também há um modelo em que um jornalista já veiculou sua reportagem e deseja vê-la republicada no site da Connectas, para que seja, a partir da página, redistribuída a 12 meios de comunicação de todo o continente, com os quais temos parceria. O objetivo, nesses casos, é promover o intercâmbio de informações na região. E está aberto a todos os tipos de parceiros, a todos os tipos de plataformas.

CM: Como a Connectas escolhe os parceiros para cada projeto?
CH: Os jornalistas são escolhidos de acordo com as fortalezas de cada um. Uma forma direta de fazer isso é ver os parceiros que já tenham trabalhado em seus países com o tema que vamos abordar.

CM: Quantos são e quais são as expertises da equipe do Connectas?
CH: São três jornalistas, um especialista em visualização de dados, um desenvolvedor e jornalistas residentes, além de equipe de apoio.

CM: A colaboração é uma moda ou é algo que vai fazer parte do futuro do jornalismo?
CH: O trabalho colaborativo potencializa o alcance das histórias e abre muitas oportunidades. A 'Era do Lobo Solitário' definitivamente acabou. A realidade hoje é cada vez mais complexa e requer um conhecimento conjunto para ser compreendida. Isso implica deixar a vaidade de lado, ser humilde e aberto para se apoiar no ponto forte dos demais colegas.

CM: A cultura do furo será substituída pela cultura da colaboração?
CH: Creio que, na verdade, as duas vão se combinar. Trabalhar colaborativamente não é fácil. Por isso, a maneira mais prática é realizar colaborações internacionais, com parceiros que não são do mesmo país e, por isso mesmo, não competem.

CM: As diferenças na forma de trabalhar em cada empresa ou até em cada país dificultam a atuação conjunta?
CH: É importante entender bem com quais empresas você está se associando. Algo como escolher os convidados para uma festa em sua casa. É necessário saber as diferenças editoriais e se é possível trabalhar mesmo com elas. E também o método de trabalho que adotam. Isso

fica mais fácil quando existe alguma associação envolvida, porque organização e método não são pontos fortes dos jornalistas. As associações oferecem um grupo de facilidades para que os repórteres trabalhem juntos. Para equacionar problemas de método, condensamos as informações em um manual para compartilhar com os jornalistas participantes.

CM: É o caso do ICIJ, que neste ano liderou o *Panama Papers*?

CH: Sim. O consórcio é a organização global de reportagem mais antiga, com mais experiência em colaboração. Ao longo do tempo consolidaram um modelo de trabalho. Desenvolveram um grande ponto forte que é o uso da tecnologia, principalmente para administrar grandes volumes de dados. Eles realizam um tipo de colaboração radical.

APÊNDICE B – ENTREVISTA COM ERNEST SOTOMAYOR

Diretor de Assuntos Acadêmicos e professor de Mídias Digitais da Universidade de Columbia, Ernest Sotomayor acredita que a colaboração não é um modismo. E sim uma mudança na forma de fazer jornalismo. Experiente repórter e editor, Sotomayor diz que a colaboração é uma habilidade que os jornalistas precisam aprender. Leia, abaixo, os principais trechos da entrevista:

Carla Miranda: Por que a concorrência sempre foi parte da cultura jornalística, mesmo entre profissionais de uma mesma redação?

Ernest Sotomayor: A competição é comum nos negócios. E o jornalismo é um negócio. Assim como as empresas de telefone e as fábricas de cereais. Nos Estados Unidos, a competição entre os jornais sempre foi muito acirrada. Então, você sabe que precisar dar algo diferente para o seu leitor. Por isso, há essa cultura de deixar tudo escondido até o momento de conseguir publicar. Até a notícia estar pronta para ser consumida. Não gostamos muito de pensar nos leitores como consumidores. Mas é isso que eles são. Então, temos de tratar de entendê-los melhor, de trabalhar com eles e fazer isso a baixo custo. Não sei exatamente como essa cultura de competição, mas ela é algo que persiste no jornalismo. A concorrência que sempre existiu entre os veículos acabou, em algum momento, sendo trazida para dentro de uma mesma redação, ocorrendo entre os colegas. Também deve-se levar em conta a questão do ego. Muitos jornalistas têm o ego exacerbado. Às vezes, então, é preciso que os editores façam alguns ajustes de conduta.

CM: As mudanças no fazer jornalístico e na tecnologia influenciaram uma maior colaboração dentro das redações? De que forma?

ES: A tecnologia facilita o compartilhamento, é uma ferramenta. Por meio dela é possível dividir arquivos, documentos. Mas as pessoas precisam, antes, querer compartilhar. E para isso é necessário ultrapassar a cultura da competição. Fiz uma experiência, uma vez, de tentar criar na redação um arquivo digital de fontes, principalmente de governo e empresas. Toda a redação contribuiria com contatos e poderia usar livremente as informações. Só que o difícil foi convencer os repórteres a colocarem ali suas fontes. Alguns queriam ter o acesso exclusivo a elas.

CM: A colaboração é fruto da necessidade, seja financeira ou de expertise, ou de uma mudança na cultura do jornalismo?

ES: A necessidade de reduzir custos e compartilhar recursos levou à colaboração. A mudança de cultura veio depois, quase como uma consequência. Hoje já se pode dizer que ela existe.

CM: Jornalistas têm de aprender a colaborar?

ES: Sim, é uma habilidade que precisamos aprender. A colaboração depende de confiança mútua, de abertura, de transparência. Principalmente nas reportagens investigativas, que é onde elas estão acontecendo com mais frequência. Cada repórter adota um sistema diferente para trabalhar. Mas, quando estão atuando em colaboração, precisam ter as informações colocadas em certos padrões, para que possam ser compartilhadas.

CM: Quais benefícios e dificuldades você vê em atuar de forma colaborativa, como nos projetos liderados pelo ICIJ?

ES: O tipo de colaboração que eles fazem depende de um acordo total entre os veículos. As pessoas envolvidas nos projetos têm de compartilhar suas descobertas, todos precisam saber o que os demais estão fazendo. Esse tipo de colaboração é muito raro. Até os anos 2000, as empresas não faziam colaborações. Agora, elas são cada vez mais comuns. A primeira que eu me lembro foi fechada no sul da Flórida, entre o M*iami Herald* e o *South Florida Sun Sentinel*, que em 2004 decidiram compartilhar notícias cotidianas. Não as reportagens investigativas. Antes, os jornais competiam fortemente. Hoje existem colaborações como a do *Miami Herald* com a *WLRN*, rádio pública da Flórida, do The New York Times com o Texas Tribune, entre várias outras. A ProPublica trouxe de forma muito forte a colaboração para os Estados Unidos. Eles permitem que os veículos republiquem suas matérias, ensinam a fazer essas reportagens e, assim tornam mais fácil para as pessoas colaborarem. A ProPublica também faz um trabalho forte para trazer os leitores para as reportagens, eles estão sendo cada vez mais parte das histórias. Eles colocam em seu site algo como: 'Vamos fazer matérias sobre a Cruz Vermelha', por exemplo. E chamam a colaboração dos leitores com histórias reais, documentos.

CM: A colaboração é uma espécie de moda ou uma tendência com chances de se tornar mais rotineira no jornalismo?

ES: Não é uma moda. É uma das formas como vamos fazer jornalismo daqui para frente. É uma tendência que chegou para ficar. Ainda vai haver algum tipo de resistência, porque todas

as mudanças são difíceis. Por meio de colaborações você faz seus recursos renderem. E a notícia acaba atingindo mais leitores. Na América Latina, por exemplo, atuar em conjunto é importante. Quando se trabalha em colaboração, é mais difícil que um governo ou uma empresa que esteja praticando atos de corrupção, por exemplo, consigam impedir a publicação de uma notícia. Se bloquearem um jornal do Equador, outro publicará a notícia na Costa Rica, na Argentina, no Uruguai. É mais complicado lutarem contra dez jornais do que contra um.

APÊNDICE C – ENTREVISTA COM FREDERIK OBERMAIER

Repórteres de política do *Süddeutsche Zeitung*, Frederik Obermaier e seu colega Bastian Obermayer foram os primeiros a ter contato com os dados vazados por John Doe, a fonte dos arquivos que deram origem aos *Panama Papers*. Também foram eles que decidiram compartilhar as informações que viriam a ser o maior projeto jornalístico de investigação transnacional até os dias atuais. Obermaier enfatiza que é possível aprender a colaborar e defende que um projeto desse tipo só funciona se todos estiverem dispostos a dividir absolutamente todos os achados.

Frederik Obermaier: No livro *Panama Papers*, o senhor e Bastian Obermayer contam que rapidamente notaram que o vazamento que tinham em mãos seria perfeito para um dos projetos do ICIJ. Foi realmente assim?
Carla Miranda: Meu colega Bastian Obermayer e eu somos integrantes do ICIJ e trabalhamos em outros projetos do consórcio antes, como o *Offshore Leaks* e o *Swiss Leaks*. Naqueles momentos, fomos beneficiados com os dados compartilhados por outros colegas com o ICIJ, o que nos permitiu fazer parte de uma investigação internacional.

CM: Por que não publicar sozinhos e conseguir um furo internacional? Por que decidiram compartilhar os dados?
FO: Nós acreditamos na ideia e no poder das colaborações internacionais no campo do jornalismo investigativo. Por isso, para nós, era o único passo lógico a dar.

CM: Quais são os principais requisitos para se trabalhar em conjunto em uma investigação jornalística? Como construir a confiança entre os colegas?
FO: A confiança é o principal pré-requisito. E você precisa deixar o ego de lado. Temos de encarar um fato: ambos não são fáceis para nós, jornalistas, mas alguém precisa começar a mudar isso. O ICIJ fez um trabalho fantástico nesse campo, mas agora é a nossa vez de confiar nos colegas e acreditar que eles vão seguir as regras, como manter o projeto em sigilo.

CM: Quais são os benefícios da colaboração e as principais dificuldades que se tem de enfrentar quando se trabalha em grupo?
FO: Quando você trabalha com um grupo maior em uma reportagem, sempre é possível contar com a experiência dos demais. Cada jornalista tem seu ponto de vista sobre certos

assuntos ou documentos. E isso ajuda, porque força você a refletir mais sobre eles. Mais do que isso. Vivemos em um mundo onde quase nenhum escândalo está restrito às fronteiras de um país. E é por essa razão que é mais lógico montar equipes internacionais para apurar esses escândalos.

CM: Qual o critério para escolher os colegas que trabalham em grupos menores, como os que atuaram juntos nas reportagens sobre a Rússia?
FO: Quando um jornalista faz parte de um projeto como os *Panama Papers*, ele pode integrar qualquer investigação que queira.

CM: Como vocês conseguiram segurar os instintos de "jornal diário" nos casos do primeiro-ministro islandês e do Commerzbank, como disseram no livro?
FO: Foi bem difícil, mas procurávamos nos lembrar constantemente de que o projeto todo era bem maior do que uma reportagem.

CM: Compartilhar e colaborar não são naturais para os jornalistas. Ao mesmo tempo, parece que, quando um repórter decide trabalhar dessa forma, acaba se empolgando. É assim mesmo?
FO: Trabalhar em um grupo grande como esse dos *Panama Papers* é de fato excitante. Assim que você começa a fazer parte, logo vê os ganhos da atuação em conjunto. Você vê isso tão logo começa a compartilhar e um colega pega a sua deixa e faz contribuições, levando toda a investigação para um nível bem mais alto.

CM: Antes dos *Panama Papers*, o senhor trabalhou com outros três projetos grandes do ICIJ. É possível aprender a colaborar?
FO: Sim, é possível aprender a colaborar – sou um exemplo vivo disso. Nos primeiros projetos que participei, eu ainda era bem relutante em compartilhar todo. Mas logo descobri que esses projetos só fazem sentido se você de fato dividir tudo de forma radical. Caso contrário, é melhor que você nem participe.

APÊNDICE D – ENTREVISTA COM JULIA AFFONSO

Repórter do *Estadão*, Julia Affonso integra a equipe do Blog do Fausto, responsável há um ano e meio pela cobertura da Lava Jato. Nesta entrevista, a jornalista fala dos acordos de colaboração do grupo e conta detalhes do trabalho jornalístico na maior operação contra corrupção já feita no País.

Carla Miranda: Haveria outra forma de fazer a cobertura da Lava Jato, do modo como é realizada no *Estadão*, se não em equipe?

Julia Affonso: Não. Como o Fausto Macedo sempre diz, essa cobertura é algo diferente. Todo o processo da Lava Jato é eletrônico e publicizado. A cada operação, o *(juiz Sérgio)* Moro tira o sigilo daquele procedimento específico. Seja uma prisão ou um mandado de busca, por exemplo. Acompanhar um processo desde o início da investigação, da prisão até o cara ser condenado, é um fenômeno. É algo maravilhoso. A questão é que temos de monitorar o sistema da Justiça Federal do Paraná 24 horas por dia. Você nunca sabe quando um documento vai entrar no processo. Existe a possibilidade de uma informação importante chegar às 23h59 ou às 2 da manhã. A condenação do *(pecuarista amigo do ex-presidente Lula José Carlos)* Bumlai entrou no sistema às 7 da manhã.

CM: Como vocês se dividem para fazer esse acompanhamento?

JA: Você precisa ter um trabalho articulado. Eu começo às 6 horas da manhã, verifico o início das operações do dia e começo a olhar os processos, já entre 7 e 8 da manhã. O Mateus *(Coutinho)* entra perto do meio-dia e o *(Ricardo)* Brandt faz mais o período da noite. Fica até 2, 3 horas da manhã olhando o sistema. E Fausto faz reportagem e também edita todo o material. Tem horário mais fluido. O Brandt vai muito a Curitiba, então consegue o material de bastidor. Ele faz contato com integrantes do Ministério Público e da Polícia Federal, além do próprio juiz Moro. Mas é difícil sair uma bomba dali. Eles estão bem fechados. É mais fácil conseguir um furo com os documentos do processo. Por isso, se você não olhar todos, acaba perdendo a oportunidade de fazer uma boa matéria. Como sou do Rio, acabo ficando com as apurações de lá. Sempre que vou para lá entro em contato com fontes, falo com procuradores. Para a gente, fortalecer laços é importante.

CM: É possível notar que vocês assinam juntos todas as matérias. Como funciona o trabalho de vocês do ponto de vista da colaboração?

JA: Acho que é justo a gente sempre assinar assim, porque temos um longo background de trabalho conjunto. Algumas vezes, um de nós encontra um documento, mas não pode fazer a reportagem naquele momento, pois está trabalhando em outro material. Outro assume. E assim vamos trocando.

APÊNDICE E – ENTREVISTA COM LUKE HARDING

Repórter do *The Guardian*, Luke Harding é um dos poucos que participaram do *WikiLeaks*, do caso Edward Snowden e dos *Panama Papers*, três das investigações de mais impacto da atualidade. Especializado em Rússia, país do qual acabou sendo expulso por escrever reportagem sobre a origem da riqueza do presidente Vladimir Putin, Harding defende a colaboração como forma de fazer jornalismo investigativo mesmo em um cenário de cortes nos orçamentos das grandes redações. Leia, abaixo, a íntegra da entrevista.

Carla Miranda: Você trabalhou em três dos principais furos da história recente do jornalismo: *WikiLeaks*, o caso Snowden e os *Panama Papers*. Todos incluíram colaboração, em alguma escala. Qual deles foi mais desafiador?
Luke Harding: O mais complicado foi o *WikiLeaks*. Naquele momento, 2010, essa foi a primeira colaboração deste tipo. Nós trabalhamos em conjunto com *Der Spiegel*, *Le Monde*, *El País* e *The New York Times* – além do *WikiLeaks*, que na realidade era um grupo de anarquistas digitais enclausurados em uma mansão em Norfolk. Os fusos horários eram diferentes. E as outras quatro publicações eram muito distintas da *Der Spiegel*, uma semanal. Concordamos em publicar o material em um domingo à noite, mas, no fim, os alemães acidentalmente romperam o embargo e acabaram veiculando antes. Mas o modelo funcionou bem, tanto é que repetimos depois.

CM: É mais fácil atuar em investigações colaborativas que têm uma coordenação central, como o ICIJ fez nos *Panama Papers*, ou quando se lida diretamente com outras empresas de mídia, como ocorreu no *WikiLeaks*?
LH: Os dois modelos funcionam. A questão é que os *Panama* Papers tiveram uma escala totalmente diferente – 180 empresas de mídia, de mais de 80 países. A colaboração funcionou porque tínhamos um hub central para a investigação, o iHub, no qual podíamos postar nossas descobertas e compartilhar o lide das histórias. O ICIJ garantia que o projeto fosse genuinamente colaborativo e justo para todos os parceiros envolvidos. Mas esse tipo de modelo demanda tempo. Os jornalistas passaram um ano trabalhando no projeto.

CM: Quais são os benefícios da colaboração e as principais dificuldades que se enfrenta quando se trabalha em grupo?

LH: Há poucos pontos negativos. A colaboração é mais eficiente, porque você pode trocar ideias e compartilhar suas fontes. Sem mencionar que diferentes jornalistas acrescentam diferentes habilidades ao conjunto. Eu trabalhei nos *Panama Papers* em histórias sobre a Rússia e o dinheiro de seu presidente, Vladimir Putin. Tenho muitos contatos nesse meio. Outros jornalistas colaboraram mais com sua expertise sobre questões financeiras e eram melhores para entender as complexas transações de empréstimos com as quais nos defrontamos.

CM: Algumas pessoas acreditam que a colaboração é uma forma de continuar fazendo jornalismo investigativo em momentos como o atual, em que as redações enfrentam problemas com redução de orçamento. Você concorda com essa vertente?

LH: Sim. Os jornais estão em dificuldade. Seu modelo de financiamento se rompeu. Fazer investigações custa caro. Ao mesmo tempo, há mais vazamentos que em qualquer outro período da história. E o volume de dados também está maior. A única forma de lidar com eles é atuando colaborativamente.

CM: As principais redações têm mais facilidade de colaborar do que os grandes jornais dos Estados Unidos?

LH: Possivelmente. O modelo do ICIJ funciona porque nós não estamos competindo diretamente em nossos mercados. No Reino Unido, por exemplo, participaram dos *Panama Papers* o *The Guardian*, um jornal, e a *BCC*, uma rede de televisão.

APÊNDICE F – ENTREVISTA COM PAULO SALDAÑA

Repórter especializado em Educação na *Folha de S. Paulo*, Paulo Saldaña, participou em 2015 de um dos maiores projetos de colaboração realizados por veículos no Brasil. A série Universidades S/A foi publicada simultaneamente, em 12 de abril de 2015, nos jornais *O Estado de S. Paulo*, onde Saldaña trabalhava na época, *Zero Hora*, *O Globo*, *Gazeta do Povo* e *Diário Catarinense*. Laureada com o prêmio Estácio de Jornalismo daquele ano, a série contou com a participação de mais de 15 profissionais, entre repórteres e editores, nos cinco Estados onde os parceiros atuam. Foram mais de 30 páginas publicadas em todos os veículos.

Carla Miranda: De quem partiu a ideia de usar a colaboração para apurar a situação das universidades do País?

Paulo Saldaña: O projeto começou a ser tocado logo após o fim das eleições de 2014. Após um encontro na Associação Nacional de Jornais (ANJ), em que surgiu a ideia da realização de um trabalho conjunto entre jornais impresso, profissionais da *Zero Hora* deram o pontapé inicial. O jornal de Porto Alegre já tinha uma apuração prévia sobre a relação entre público e privado em universidades públicas, além de dados nacionais sobre gastos com fundações privadas. E foi esse mote que todos nós seguimos.

CM: Como as equipes se organizaram a princípio e quais acordos fizeram para que a colaboração pudesse ocorrer?

PS: Foram inúmeras reuniões pelo Skype para alinhar o que poderíamos fazer. Nas conversas, decidimos que cada jornal investiria em uma apuração com foco em seu Estado, mas mantivemos uma linha de apuração nacional, com informações sobre gastos, regras, brechas na lei para universidades e ponderações, por exemplo. Eu fiquei responsável em tocar o projeto pelo *Estadão*.

CM: O trabalho levou cinco meses, o que certamente exigiu esforço e comunicação constantes. Como o relacionamento ocorreu na prática?

PS: Mantínhamos contato semanal por e-mail e organizávamos algumas reuniões por Skype para alinhar a pauta, compartilhar até onde tínhamos avançado e os assuntos em que poderíamos ir além. Sempre dividíamos tudo. Como a *Zero Hora* já tinha um lide em vista, os outros veículos tiveram de correr atrás para reunir material compatível. No caso de São Paulo,

a dificuldade maior foi por que o tema estava abandonado havia alguns anos, depois de grandes polêmicas envolvendo fundações privadas na USP entre 2004 e 2005.

CM: Até que ponto a colaboração foi determinante para que a série tivesse os contornos e a repercussão ganhou?

PS: Sem essa força-tarefa, seria impossível abrir tantos caminhos de apuração, em diferentes universidades e Estados, mostrando as singularidades de problemas comuns nesses lugares: a falta de transparência da atuação de fundações ligadas a universidades e as fragilidades dessas instituições na relação entre *(o dinheiro)* público e privado.

Para a publicação, decidimos ter um texto de apresentação comum para todos. O material de cada jornal ficou como abre do material de cada veículo, que publicava todas as outras matérias dos outros veículos — guardada a disponibilidade de espaço. Dessa forma, cada jornal fez sua própria edição com todo material disponível.

CM: Houve alguma dificuldade no trabalho conjunto? Qual?

PS: O mais difícil nessa cobertura foi exatamente essa distância entre os repórteres. Só nos conhecemos pessoalmente na entrega do prêmio Estácio no fim daquele ano, em que a cobertura foi agraciada como a melhor de veículo impresso. No caso do *Estadão*, a série ainda resultou em outro especial, publicado em agosto de 2015, com denúncias sobre professores da USP usando fundações para se autocontratarem.

APÊNDICE G – ENTREVISTA COM RICARDO GANDOUR

Diretor de Conteúdo do *Grupo Estado* por dez anos, Ricardo Gandour assumiu em 2016 o Jornalismo da rádio de notícias *CBN*. Experiente executivo de mídia, com passagens por outros veículos do *Grupo Globo* e também pela *Folha*, Gandour acompanhou muitas das mudanças vividas pelas grandes redações do País, com sinergias e formação de equipes multi-habilidades. Professor da ESPM, o jornalista voltou no início deste ano de um semestre de pesquisa na Universidade de Columbia, nos Estados Unidos, onde estudou os riscos que a fragmentação da mídia digital traz para o jornalismo e para o cidadão nas sociedades democráticas. Nesta entrevista, ele explora os benefícios e os possíveis problemas enfrentados quando se trabalha em colaboração. E ressalta que, nesses projetos, é preciso redobrar a atenção com os métodos jornalísticos.

Carla Miranda: Como o senhor vê a colaboração? Quais são os benefícios de atuar de forma conjunta?

Ricardo Gandour: Olharia a colaboração de duas formas: primeiro, pela questão do compartilhamento de custos. Mas também como forma de ganho de escala. Uma união de forças, com uma ou duas ou três empresas se juntando para a produção de um material mais amplo. É o famoso caso em que um mais um é igual a três. Duas ou três forças juntas conseguem produzir um material que é maior do que a soma dos materiais individuais que essas empresas produziriam. Isso é o interessante. Você junta as habilidades, complementa as capacitações e gera um trabalho resultante que é mais robusto do que cada um quisesse fazer sozinho. Foi o que aconteceu no projeto Universidade S/A, feito por *Estadão*, *Globo*, *Zero Hora*, *Gazeta do Povo* e *Diário Catarinense*. Com isso, podemos dizer que a colaboração amplifica, viabiliza e dá maior dimensão, ao juntar recursos e complementar habilidades.

CM: Como trabalhamos juntos em uma profissão que sempre foi marcada pelo sigilo, pelo individualismo?

RG: O sentido da pauta, classicamente, sempre foi o da propriedade: essa pauta é minha, fui eu que sugeri. Bill Keller, ex-editor-chefe do *New York Times* que está hoje no *The Marshall Project*, fala isso. Antigamente, essas colaborações eram dificultadas pela mentalidade patrimonial das redações, mas hoje isso mudou muito.

CM: O que o senhor vê como mais novo em termos de modelos de colaboração?

RG: Está surgindo no País, dentro desse novo ambiente informativo, um tipo de colaboração muito comum nos Estados Unidos, em que um veículo mais de nicho, especializado, faz parceria com veículo maior, geralmente da mídia tradicional, para amplificar a repercussão do material. É a *ProPublica* com o *New York Times*, a *ProPublica* com o *The Guardian*. Esse é um exemplo de colaboração onde um veículo produz e o outro ajuda a amplificar a informação. Mesmo esse tipo de colaboração entre veículo de nicho e grandes plataformas tem variantes. O pequeno produz e o grande só republica ou publica junto. Mas às vezes acontece de se ter repórteres das duas publicações trabalhando juntos, de ser colaborativo mesmo, não só um projeto de amplificação de repercussão.

CM: Há algum possível ponto negativo na colaboração ou algo que devamos olhar com mais cautela?

RG: Sim. A colaboração bate na questão metodológica. Quando falo bate, não é só no sentido conflitivo, mas também no sentido de alerta. Como você faz equipes trabalharem juntas? Jornalismo é, sobretudo, um método. Pode ser que de alguma forma, ou em alguma medida, haja uma diferença metodológica entre os participantes. Como você dá conta disso? É algo importante para pensar.

CM: O que fazer, então, para evitar problemas no método jornalístico e aparar essas arestas que possam existir?

RG: Ao implantar a colaboração, você deveria ter um consenso mínimo de ambas ou mais partes sobre os pontos de controle do método. Numa sequência lógica: a construção da pauta, como ela vai ser construída, o elenco e a triagem das fontes, quais fontes vão ser consideradas qualificadas e pertinentes para aquela apuração e, no fim, os critérios de edição, retorno e de referência, ou seja, de *cross-checking*, daquelas fontes para chegar ao material final. Se a régua e o compasso das partes, ou seja, os critérios das partes, forem muito diferentes em relação à aceitação ou à dosagem para se dar cada passo no método, podem ocorrer conflitos de ponto de vista. Uma parte acreditar que está bom e a outra achar que a matéria ainda não está suficientemente trabalhada Chega uma hora na relação editor-repórter em que o editor vai dizer: temos uma matéria. Se o critério para dizer isso for muito variável, a colaboração vai der muito dificultada. O bom editor tenta derrubar matéria, desde o início, na pauta. E a matéria que sobrevive a essa tentativa de derrubada resulta melhor. Uma boa colaboração, para ser bem-sucedida, tem de começar com um ajuste entre as partes na visão do método. No

caso do projeto Universidade S/A, os cinco veículos tinham consenso razoável em torno das questões metodológicas.

CM: A colaboração é uma moda, que vai passar como várias outras que já se viu no jornalismo, ou é uma forma de enfrentar problemas, como a escassez de recursos, e lidar com casos transnacionais?

RG: Ela surge como necessidade econômica, mas, se você olhar bem, não deveria ser apenas isso. O ICIJ viabiliza uma cobertura global que seria impossível de se fazer por um veículo só. Então, ela não é uma necessidade econômica. Ou seja, o consórcio viabiliza uma megapauta que seria inviável com um veículo só, mesmo o *New York Times*, que tem escritórios no mundo todo. Nos *Panama Papers*, a quantidade de dados era absurda. E trabalhar conjuntamente possibilita uma dedicação vertical, profunda, que você não teria em um caso normal.

CM: Em algum momento, a colaboração vai deixar de ser uma necessidade para se tornar algo mais incluído na forma de trabalho do jornalismo, até como influência das novas mídias, que já trabalham em forma de rede?

RG: Mesmo por não necessidade econômica, ela vem como uma necessidade metodológica.

CM: Nas redações, a colaboração sempre ocorreu. Mas existe um novo panorama, com a formação de equipes multifunções. Como esse tipo de colaboração pode ser vista?

RG: Trata-se da colaboração entre habilidades internas. O Estadão Dados é um belo exemplo disso. Fazer pauta com dois ou mais repórteres não é algo que tenha surgido hoje. Mas o que reverte essa pauta multimãos de características diferentes é o ponto da necessidade de se ter diferentes habilidades para realizar uma reportagem. Colocar para trabalhar junto um repórter que mexe no Excel, outro que domina três ou quatro idiomas, um terceiro que entenda de melhor infografia e um típico repórter de rua vai resultar em algo mais potente. É uma colaboração interna determinada pela complexidade da pauta.

APÊNDICE H – ENTREVISTA COM ROSENTAL CALMON ALVES

Fundador do Knight Center for Journalism in the Americas, Rosental Calmon Alves incentivou a criação de outros projetos para desenvolvimento do jornalismo em vários países, inclusive no Brasil, como a Abraji. Professor da Universidade do Texas, em Austin, ele conta como foram os primeiros momentos do ICIJ, consórcio que em 2016 publicou os *Panama Papers*. A seguir, os principais trechos da entrevista:

Carla Miranda: O senhor faz parte do comitê consultivo do consórcio ICIJ, que liderou os *Panama Papers*. Como vê o cenário dessas grandes colaborações internacionais?
Rosental Calmon Alves: O ICIJ nasceu em 1997, quando Charles Lewis já estava realizado com o Centro para a Integridade Pública *(CPI, em inglês)*, a entidade que criou para se libertar das amarras da TV comercial, em que trabalhava. Quando Lewis, um visionário fantástico, viu que o CPI havia dado certo, ele me chamou para dizer que queria formar uma organização internacional nos mesmos moldes do CPI. Lewis conseguiu o apoio de fundações para iniciar o projeto, que foi evoluindo e realizando grandes coisas, mesmo sem ser muito famoso. A fama só veio agora mais recentemente, com a Era Leaks, dos grandes vazamentos.

CM: Até que ponto a tecnologia ajudou a ampliar os trabalhos de colaboração?
RCA: Os resultados de hoje têm muito a ver com a tecnologia. A comunicação antes era muito difícil, o que tornava a coordenação de grupos internacionais, e mesmo de grupos nacionais, bastante complicada.

CM: Mas foi necessário haver uma mudança de mentalidade e também que as pessoas aprendessem a colaborar, não é?
RCA: Alguns jornais não conseguem nem querem chegar ao modelo de colaboração total. Ironicamente, a maior dificuldade do ICIJ é com jornais nos Estados Unidos. Essas publicações foram as últimas aceitar a colaboração nos moldes do consórcio, porque vêm de uma cultura muito autossuficiente. São estruturas grandes, ricas, que não precisam de ajuda de ninguém, ou pensam que não precisam. No caso do ICIJ, o momento de mudança do *New York Times* foi muito importante, foi uma quebra de paradigma.

CM: Em que contexto?

RCA: Quando os *Panama Papers* foram publicados, houve uma revolta dos leitores do *New York Times*, que a esta altura já estavam apoderados com as mensagens por redes sociais e os e-mails para ombudsmans. Foi a Margaret Sullivan, ombudsman do jornal, que começou a pressionar internamente, dizendo não havia como esconder um caso daqueles. O *NYT* foi acusado pelos leitores de esconder o tema, mas, na realidade, o jornal fez até mais do que os jornais da América Latina, por exemplo, normalmente fazem com uma investigação que não é própria. Eles publicaram a investigação, atribuíram ao ICIJ. Só que não deram o destaque que teriam dado se fosse uma investigação deles. Os *Panama Papers* ocorreram depois de anos de trabalho do ICIJ, período no qual o *NYT* foi repetidas vezes convidado a participar das investigações do consórcio e não aceitou. O jornal americano que colaborou inicialmente com os *Panama Papers* foi o *Miami Herald*. Por alguma razão de contatos, de conexão latino-americana.

C: No Brasil, o modelo de trabalho conjunto nos Panama Papers foi um pouco diferente...

RCA: No esquema do ICIJ, você geralmente tem um jornal em cada mercado. Para o caso de São Paulo, acabaram sendo dois *(UOL e Estadão)*. Mas não vejo problema nisso. Há informação para todo mundo. Sobretudo quando você tem em mãos um megavazamento como esse.

CM: A necessidade de reduzir custos acaba incentivando a colaboração?

RCA: Tudo vem de uma necessidade de recursos. As pessoas ficam muito mais abertas e propensas a colaborar pelos fatores econômicos. Nos Estados Unidos, por exemplo, nada é mais feroz do que a competição entre canais locais de televisão, as quatro redes nacionais. No entanto, elas começaram a colaborar em muitos mercados. Pararam de ter quatro helicópteros verificando a situação do trânsito, por exemplo. Os veículos fazem um rateio de custos e depois cada um dá informação do seu jeito.