

## **Desafios profissionais e de gestão: tendências de atuação dos dirigentes editoriais e professores de comunicação diante da crise e das transformações tecnológicas no jornalismo<sup>1</sup>**

Magaly Parreira do Prado<sup>2</sup>  
Faculdade Cásper Líbero, São Paulo, SP

### **Resumo**

Refletir sobre um dos temas do Intercom: “a oportunidade de pensar o século XX e as perspectivas comunicacionais do século XXI, frente às transformações exponenciais de um mundo que também se define pela crise com o passado e pela incerteza do futuro” é o objetivo deste artigo cuja ideia é pensar as tendências da atuação dos dirigentes da área editorial na administração das empresas jornalísticas, frente às mutações tecnológicas pelas quais o jornalismo passa na era digital. Nessa perspectiva, os desafios recaem sobre a pertinência de se adotar novos negócios. O modelo para a comunicação deve ser gerado em decorrência da tomada de novas posturas por lideranças das redações. Experimentos, ajustes de estrutura, linguagem, postura, técnicas de redação, entre outros aspectos, compõem a base sobre a qual é preciso lançar análises para entender práticas de adaptação ao atual ambiente de circulação de informação.

**Palavras-chave:** Administração; Novas tecnologias; Tecnologias digitais; Era digital; Empresas jornalísticas.

“Como fazer sucesso no digital com editores sem experiência digital? Esta é mais uma das questões que devem ser enfrentadas pelas empresas que pretendem sobreviver num mundo de mudanças permanentes e vocação digital” (COSTA, Caio Túlio, 2014).

O objetivo deste artigo é refletir sobre as principais tendências da posição e atuação dos dirigentes da área editorial de empresas jornalísticas – sejam eles diretores, gerentes, editores ou qualquer denominação para os cargos de chefia – na função da administração e planejamento das empresas jornalísticas, em especial frente às transformações tecnológicas pelas quais as redações passam na era digital. Desse modo, estimula-se o debate na academia, aproximando a sala de aula do que ocorre no mercado de trabalho, no sentido de propor soluções plausíveis para melhor lidar com os percalços.

Caio Tulio Costa<sup>3</sup> resume que o problema atual, de uma forma ou de outra e de maneira geral, atinge a indústria tradicional, em especial os jornais. “Cortes de custos,

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no XIV Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação GP Conteúdos Digitais e Convergência Tecnológicas evento componente do XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. 2014.

<sup>2</sup> Doutora em Comunicação e Semiótica e Mestre em Tecnologias da Inteligência e Design Digital, nos programas da PUC – Pontifícia Universidade Católica (SP). Magaly Prado é docente da Faculdade de Comunicação Cásper Líbero e da ESPM. [magalyprado@gmail.com](mailto:magalyprado@gmail.com).

queda do faturamento com publicidade, perda de leitores e diminuição do tamanho vem sendo uma constante neste negócio nos últimos anos – desde a emergência das novidades trazidas pela tecnologia e pela comunicação em rede”.

Em entrevista concedida à *IHU On-Line*, o professor Sérgio Mattos alerta para a multiplicação de cursos de Jornalismo e o despreparo do corpo docente perante as transformações que o ambiente digital promove.

De acordo com dados estatísticos do Ministério da Educação – MEC existem 546 cursos de Jornalismo no país, sendo que, destes, 463 são oferecidos por instituições privadas. Na primeira década deste milênio ocorreu uma proliferação de cursos, que foram criados sem que a maioria deles possuísse um corpo docente capacitado e qualificado (com mestres e doutores), o que acabou contribuindo para a queda da qualidade dos cursos e, por consequência, do nível dos profissionais que chegavam ao mercado, completamente despreparados. Naturalmente que há instituições que primam pelo ensino de qualidade, o que não acontece com a maioria dos cursos existentes (MATTOS, 2014, on-line).

Esse cenário lança diversos desafios para o ambiente profissional das empresas jornalísticas. Nossa ideia é discorrer sobre os mecanismos de gestão dos diversos meios em polvorosa nos últimos tempos, com as discussões e testes de novos modelos de negócio na comunicação na internet – como, por exemplo, a cobrança de conteúdo (pagamentos para acesso parcial de reportagens, micropagamentos ou limitação mensal de reportagens); esquemas de *crowdfunding*<sup>4</sup> aplicados ao jornalismo; parcerias de colaboradores, veículos e instituições; entre outras possibilidades. Uma maneira de ativar o aprendizado, base essencial para o sucesso desses novos modelos de operação, é criar incubadoras<sup>5</sup> para experimentação e proximidade da vida profissional.

Mesmo com o alardeado excesso de informação, a investida nos veículos não arrefece. “Os grandes lucros podem ser escassos no mundo do jornalismo on-line, mas isso não tem afastado executivos e jornalistas de investimentos no setor”. É o que afirma William Lauder, do *The Wall Street Journal*, em janeiro de 2014. “Nos últimos meses,

---

<sup>3</sup> Costa em sua pesquisa intitulada “Um modelo de negócio para o jornalismo digital - Como os jornais devem abraçar a tecnologia, as redes sociais e os serviços de valor adicionado”. Ver na bibliografia.

<sup>4</sup> “O *crowdfunding*, ou financiamento coletivo, tem sua origem no *crowdsourcing*, uma forma de desenvolver soluções e resolver problemas de forma coletiva usando os recursos da Internet para aproximar pessoas que, fisicamente distantes, podem atuar em conjunto.” (STEFFEN, 2013, p.2).

<sup>5</sup> “As incubadoras empresariais são mecanismos que estimulam a criação e desenvolvimento de novos negócios, de micro e pequenas empresas, ofertando o suporte técnico, estrutura física, apoio gerencial e a sinergia com outras empresas internas e externas à incubadora.” (STEFFEN, 2013, p.1).

diversas companhias anunciaram novos negócios em jornalismo digital, principalmente em áreas de conteúdo especializado como mídia e tecnologia”, afirma o jornalista.

Os novos investidores estão confiantes, citando o aumento do uso da internet e o interesse do mercado em atingir a audiência através de sites com conteúdo especializado e novas formas de publicidade digital. O que está influenciando esse último boom é a crença de que as organizações de mídia tradicionais, incluindo aí os sites de jornais e revistas, não atraem as pessoas mais jovens, que têm nas mídias sociais fonte primordial de informação (LAUDER, 2014, on-line).

Inicialmente, é possível apresentar argumentos com os dados do relatório do NMC (New Media Consortium) sobre o ensino superior, publicado em janeiro de 2014<sup>6</sup>, que apontam as principais tendências, as tecnologias emergentes e os desafios do setor, conforme reportagem do Jornal do Brasil. Segundo o documento, “as redes sociais estão mudando a forma como as pessoas interagem, como apresentam ideias e informações e, ainda, como julgam a qualidade dos conteúdos e contribuições” e acrescenta: “Uma pesquisa recente divulgada pela Business Insider diz que 2,7 bilhões de pessoas, quase 40% da população mundial, usam essas plataformas”.

Apesar de centrarmos-nos (neste artigo) no mercado jornalístico brasileiro, o ideal é trazer exemplos do que acontece no exterior para comparações, como ainda relata Lauder com a questão da queda do preço dos anúncios:

De fato, a proliferação de novos sites de notícias e a automatização das vendas de publicidade estão pondo para baixo o preço dos anúncios – em cerca de 70% em alguns casos –, fazendo com que seja mais complicado para estes sites conseguir lucrar apenas com a publicidade on-line. O aparecimento de mais sites de notícias significa que existe mais espaço disponível para anúncios (LAUDER, 2014, on-line).

Assim, muitos dos novos sites estão buscando fontes de receita variadas, acrescenta Lauder. “O Capital New York, comprado no ano passado pela família Allbritton, lançou uma newsletter paga sobre política e mídia na esperança de repetir o sucesso de outro site da família, o Politico, que já tem o seu bem-sucedido serviço de assinatura”. O CEO das empresas Allbritton Jim VandeHei completa: “Nós nunca iríamos criar um produto de mídia baseado apenas em tráfego on-line e publicidade”. É esperado que as assinaturas cheguem a representar metade da receita, com o resto vindo de anúncios e a organização de conferências – “outro lado lucrativo do negócio para essa indústria.”.

---

<sup>6</sup> Para compilar essas informações, 53 especialistas de 13 países diferentes passaram três meses, no final de 2013, coletando pesquisas, artigos científicos, notícias, publicações em blogs e projetos para tentar antever as principais mudanças nos processos educativos.

Com o intertítulo “O que vem por aí”, Lauder lista:

Em janeiro [2014], o jornalista Ezra Klein deixou o Washington Post para lançar um site de notícias da Vox Media, dona do The Verge, site voltado para assuntos de tecnologia e mídia. [Ainda em janeiro de 2014] O empresário de internet e blogueiro Jason Calacanis lançou uma plataforma móvel de notícias chamada Inside.com. O Yahoo! vai lançar um site focado em notícias de tecnologia, e a NBC Universal, da Comcast, está financiando o projeto Re/Code, dos jornalistas de tecnologia Kara Swisher e Walt Mossberg, ex-Wall Street Journal. Entre os novos projetos que serão lançados em breve, está o empreendimento de jornalismo investigativo First Look Media, financiado por Pierre Omidyar, fundador do Ebay, e coordenado pelo jornalista Glenn Greenwald. O site tem investimento inicial de 250 milhões de dólares (LAUDER, 2014, on-line).

Este é, em suma, um cenário complexo, marcado pela transformação cotidiana dos modos de produção e consumo de material informativo, que gera desconfiança ao mesmo tempo em que atrai investimentos e olhares positivos; que desafia diariamente repórteres, produtores, editores e executivos das empresas de comunicação a agir de maneira dinâmica e atenta; e que exige um olhar atento e crítico às características – revolucionárias ou não – que diferenciam o jornalismo no ambiente das novas tecnologias.

### **Revolução ou continuidade? As mudanças na cultura profissional**

Ao elencarmos as principais transformações do jornalismo e ainda darmos alguns poucos exemplos, é ilustrativo trazer a afirmação de Rosental Calmon Alves na ocasião da abertura do Intercom em 2011, na qual foi taxativo: “A última revolução foi feita pela internet, pois, apesar de TV, Rádio e imprensa terem sido importantes, não representam revoluções. A *web* deu a sensação de que era mais um canal, mas é muito mais do que isso”. A reportagem de Gomes Júnior (para o blog do Ppgccom) resume as palavras do professor quando diz que, nas empresas e na academia, ainda há quem duvide ou não queira ver o tamanho das mudanças – um “ceticismo similar aos das revoluções passadas”. Mas as tecnologias digitais representam muito mais do que a criação de um novo canal que se junta aos já existentes, como o processo de midiamorfose.

Ecossistema analógico (desértico)	Ecossistema digital (Amazônia)
Escassez de informação	Abundância de informação
Escassez de canais	Abundância de canais
Altas barreiras de entrada	Baixas barreiras de entrada
Altos custos de produção	Baixos custos de produção

Tendência monopolista	Mais concorrência
Comunicação vertical/ unidirecional	Comunicação horizontal/ multidirecional
Limitação de tempo/espaço	Sem limites de tempo/espaço
Pacotes fechados/ estáticos	Fluxos de informação aberto e dinâmico (notícia é viva)
Audiência de massa	Audiência diversa/ mais nichos
Audiência passiva	Audiência ativa
Pouco ou nenhum <i>feedback</i> / monólogo	Abundante de <i>feedback</i> / conversão
Produtor x consumidor	Produtor – consumidor ( <i>prosumer</i> )

Fonte: Rosenthal Alves

A reportagem relata, também, que ao abordar a ruptura do sistema de mídia da Era Industrial, Alves destacou as mudanças estruturais, radicais promovidas pela revolução digital que vão continuar nas próximas décadas, criando o que Manuel Castells chama de Sociedade em Rede. O núcleo da Revolução Digital passou da competição para a conectividade ubíqua, permanente e interativa, que cria novas habilidades cognitivas, afeta profundamente o novo ecossistema de mídia e apressa a obsolescência da comunicação.

É preciso esclarecer que o intuito deste artigo não é realçar as transformações das primeiras fases do webjornalismo, grosso modo, a criação de interfaces online (portais, sites, canais) e a transposição do conteúdo para a *web* (digitalização); nem as da segunda com a adoção sistemática dos hiperlinks, nem as da terceira com a entrada da multimídia e da transmídia (com ou sem interatividade) na edição das reportagens. A ênfase será dada à quarta fase – não somente à inserção das bases de dados no jornalismo e suas decorrências e sim à era da velocidade e da maior concorrência na circulação de notícias no jornalismo produzido e consumido nos dispositivos móveis – que pode, assumir características capazes de consolidar um novo gênero jornalístico.

Nessa perspectiva, os principais desafios da reflexão recaem sobre a pertinência de se adotar novos negócios. Eles funcionam? Atingem a audiência como um todo? O consumidor de material jornalístico está migrando em massa para as redes sociais? Os jovens só acessam notícias pelos aplicativos que personalizam suas preferências de assuntos? Como lidar com o trabalho redobrado de checagem do conteúdo (crescente) gerado pelo usuário? Por que a publicidade está mais barata? Eis algumas das questões do estado da arte do jornalismo – que necessita de verificação urgente de que modo estes são contornados, trabalhados e como influenciam o processo de produção e circulação de conteúdos na área editorial de empresas jornalísticas. Entendemos, diante das

transformações, que um novo modelo para a comunicação pode – e deve – ser gerado em decorrência da adoção de novas posturas por lideranças dessas organizações.

A justificativa de se debruçar sobre essa reflexão recai na importância de desenvolver competências ao profissional de exercer o webjornalismo emergente, mesmo sabendo que algumas experiências não vingam ou são testadas por puro modismo – ou, pior, porque a concorrência está adotando. Para tanto, não basta mostrar o contexto no qual novas ferramentas e comportamentos jornalísticos surgiram, nem mesmo apenas apresentar os conceitos, mas pensar como treiná-lo no dia a dia acadêmico (ou em redações que queiram aperfeiçoamento e atualização) para que sejam fomentadas habilidades (cognitivas e práticas) suficientes ao mutante mercado de hoje: exigente e acelerado.

“Estamos vivendo uma verdadeira revolução tecnológica que está impondo e modificando uma nova ordem nas relações humanas, e a formação oferecida nos cursos de Jornalismo deve se adaptar aos novos tempos”, diz Motta (2014, on-line). As novas diretrizes curriculares do curso de Jornalismo propõem uma maior interdisciplinaridade e maior integração entre teoria e prática. O professor Motta explica que a comissão de especialistas foi nomeada pelo Ministério da Educação para rever e atualizar especificamente as diretrizes curriculares do Curso de Jornalismo, dentro da área da Comunicação Social, “concentrando-se em dois aspectos fundamentais: o perfil do jornalista e suas competências profissionais, sendo que o desafio principal é a qualidade do curso e a formação humanística.”

Ao ser questionado sobre a existência de diferenças substanciais entre as antigas e as novas diretrizes, no que se refere ao perfil de profissional a ser formado pelas universidades e faculdades de Jornalismo, Motta respondeu que “de certa forma sim, mas não por culpa das diretrizes anteriores, mas pela descaracterização do próprio curso ao longo do percurso histórico e devido às mudanças tecnológicas.”

Dentro deste perfil destacam-se as competências cognitivas, pragmáticas e comportamentais. Sintetizando as três competências, poderíamos dizer que, em termos cognitivos, além de conhecer a história, os fundamentos e os cânones profissionais do Jornalismo, o jornalista deve compreender as especificidades éticas, técnicas e estéticas do campo, além de discernir os objetivos de funcionamento de todas as instituições e as influências do contexto no qual o exercício do Jornalismo é praticado. Da mesma forma reduzida, no que se refere às competências pragmáticas, podemos destacar que se espera do jornalista que saiba contextualizar, interpretar e explicar informações atuais, agregando-lhes

elementos da realidade. O jornalista deve, entre outras coisas, conhecer conceitos e dominar técnicas dos gêneros jornalísticos, obviamente com postura ética, de conduta, de princípios, relacionamento com fontes de informação; além disso, é necessário dominar linguagens midiáticas, formatos discursivos e o instrumental tecnológico – *hardware* e *software* – utilizado na produção jornalística.

Meditich reforça quanto à questão prática: “Ao contrário do que têm dito alguns críticos das novas diretrizes, essa quebra de paradigma não significa um abandono da teoria ou da pesquisa científica nos cursos”:

pelo contrário, significa a sua valorização, dando-lhe coerência e sentido na formação profissional de jornalistas como produtores intelectuais. Não se trata de uma opção pelo tecnicismo, mas de uma exigência de reorientação dos conteúdos teóricos ministrados nos cursos, que pela norma não devem ocupar menos de 50% de toda a carga horária de disciplinas.

Restou às empresas jornalísticas a produção do conteúdo, diz Costa. “Até agora, ela está conformada com isso. Considera-se empresa de informação e não empresa de serviço. Não entende a informação como serviço, mas como algo puro, que funciona por si só. Produz informação, ponto e basta”, lembra Costa acrescentando que:

Esta indústria, de forma geral, tem-se preocupado em digitalizar o seu conteúdo analógico para oferecê-lo aos internautas de forma gratuita ou contra pagamento. Este segmento, no entanto, com receitas de publicidade e da cobrança do conteúdo, repita-se, fatura somente 7% do total das receitas digitais do planeta. Poderia disputar receita no segmento dos agregadores? Sim (COSTA, 2013: online).

Em paralelo, o webjornalismo contemporâneo<sup>7</sup> sofre constantes mudanças na rotina de produção, exigindo visão organizacional flexível e gerenciamento compatível para se perceber, acompanhar e adotar medidas que justifiquem o melhor desempenho diário do ambiente de trabalho do jornalista, tanto com as funções tradicionais que necessitam de adaptações quanto no que concerne às inteiramente novas e diferentes – com reivindicação de conhecimento aguçado –, para dar conta do novo papel deste profissional. Como atender da melhor forma as diretrizes (como mencionadas anteriormente de forma resumida)?

Se considerarmos que nos dias atuais, conforme Mattos (2014, online) aponta, o exercício do Jornalismo “está cada vez mais complexo, exigindo do jornalista não só habilidades profissionais, mas também um conhecimento da cultura e da tecnologia vigente, os cursos de Jornalismo precisam ser repensados com urgência.”

---

<sup>7</sup> Sim, o webjornalismo existe desde a década de 1990. Ver: PRADO, Magaly. Webjornalismo, 2010.



No atual ambiente de mutação cultural e tecnológica acelerada, diz Meditsch “é imprescindível desvelar as teorias que estão por trás das técnicas e processos profissionais” e acrescenta: “seus fundamentos lógicos e suas convenções, mantidas muitas vezes por simples inércia, uma vez que já não basta reproduzi-los, e a universidade tem um papel fundamental e insubstituível na invenção do jornalismo que ainda está por vir”.

Meditsch chega ao ponto que une o questionamento deste estudo ao salientar que no atual momento desta mutação “isso significa ter como norte o jornalismo digital, a convergência multimídia e as novas formas de circulação da informação na sociedade, como as redes sociais, que estão redefinindo o papel do jornalismo”.

Ao identificar as tendências, é possível pensar e reagir no intuito de poder capacitar o aluno (e o profissional que quer se atualizar) no entendimento dos novos conceitos desvendados e, principalmente, em como aplicá-los com competência necessária nos dias de hoje – por conta da crescente e incessante proliferação de internautas – (com ajuda de ferramentas amigáveis) no exercício do jornalismo. Obviamente, não se trata de condenar os chamados “jornalistas-cidadãos”; muito pelo contrário, o ideal é aceitá-los e tê-los em parceria, mesmo que com isso o gerenciamento, por exemplo, da tarefa já costumeira de checagem de informações tenha de ser redobrada, sem contar o esforço para manter a qualidade do texto, os valores profissionais éticos e o compromisso com o interesse público (só para citarmos alguns elementos). Essa situação crucial é preocupação constante não somente por consequência de o estado da arte do webjornalismo apontar a presença do jornalismo colaborativo desde o nascimento da web 2.0 (a da cooperação com redes sociais, webjornalismo participativo, escrita coletiva, velocidade e convergência) e dos próprios princípios da web – resumidamente: livre e aberta –, mas também pela necessidade intrínseca de tais figuras trabalharem lado a lado (frisando a supervisão dos profissionais), caracterizando, assim, um dos pilares dessa chamada nova era da comunicação digital.

Ao retornar ao tópico “competência necessária”, é possível elencar não somente a concorrência contínua com o conteúdo gerado pelo usuário, como sobretudo a atualização fundamental que o jornalista precisa adquirir, verificando sempre o desenvolvimento do webjornalismo, considerando a exigência e as regras do mercado. É notório que o ambiente de experimentação da academia (como as incubadoras anteriormente citadas) favorece o futuro profissional, agora (um pouco mais) capacitado para encarar as mutações sucessivas por que passa o jornalismo com o advento do ciberespaço tão incluído no cotidiano das redações (e na vida).



Para contextualizar, o ideal é pegarmos a questão no momento em que ela se instala. Vivemos no ciberespaço, a era da pós-convergência, se considerarmos convergência o que a TV sempre fez – unindo fotografia, imagem em movimento, áudio, texto e gráficos. Quando estudamos a convergência, deparamo-nos com Jenkins, a esclarecer o conceito:

[...] fluxo de conteúdos através de múltiplas plataformas de mídia, à cooperação entre múltiplos mercados midiáticos e ao comportamento migratório dos públicos dos meios de comunicação, que vão a quase qualquer parte em busca das experiências de entretenimento que desejam. Convergência é uma palavra que consegue definir transformações tecnológicas, mercadológicas, culturais e sociais, dependendo de quem está falando e do que imaginam estar falando. (JENKINS, 2009, p. 29).

O autor chama essa era de cultura da convergência:

Graças à proliferação de canais e à portabilidade das novas tecnologias de informática e telecomunicações, estamos entrando numa era em que haverá mídias em todos os lugares. A convergência não é algo que vai acontecer um dia, quando tivermos banda larga suficiente ou quando descobirmos a configuração correta dos aparelhos. Prontos ou não, já estamos vivendo numa cultura da convergência. (JENKINS, 2009, p. 43).

Sobre como a formação acadêmica deve ser pautada pelas demandas do mercado da pós-convergência e que papel as universidades devem desempenhar neste contexto, Mattos (2014, on-line) expõe que, de certa forma, a universidade, a academia, na área da comunicação, “tem estado muito distante do mercado, e precisamos dialogar um pouco mais, nos aproximar um pouco mais, quebrando algumas barreiras para que haja uma melhor sintonia entre a academia e o mercado”. Tanto existe concordância com o que afirma o professor, que este artigo foi pensado para tentar analisar o abismo entre academia, mercado e novas tecnologias moldando o fazer jornalístico do século XXI.

Compreende-se, assim, a gama de necessidades que a gerência de empresas jornalísticas hipoteticamente precisa detectar, implantar e providenciar em termos práticas de inovações pedagógicas na forma de treinamento ao estudante (ou jornalista), para que ele consiga hoje se comunicar dentro de suas especificidades de plataforma, seja ela de áudio, vídeo, impresso ou todas essas na *web*, quando adicionam-se os parâmetros da era digital e de tudo que ela traz consigo: a pós-convergência e, com esta, de um lado, a mobilidade, o mapeamento, a geolocalização pingando informações no espaço físico (informação

aumentada<sup>8</sup> com QR-Codes<sup>9</sup>), e, de outro lado, revelando o hiperlocalismo<sup>10</sup>, a volta do interesse em relação ao que acontece no entorno de cada um. Tudo isso baseado no multimídia trabalhado também, e principalmente, com dispositivos móveis, como se acredita serem os aparatos de uso cada vez mais frequentes e, em breve, os que vão dominar a produção desse jornalismo externo, colhido nas ruas, revelando os fatos das cidades.

Aproveitamos para voltar ao termo e trazer à tona um dos exemplos de logística embarcada em modelos novos de se fazer jornalismo, o hiperlocalismo. O fundamental para se configurar como jornalismo hiperlocal é ter a presença de jornalistas nas comunidades para a captação de pautas junto aos moradores, o que é próprio de uma prática que vem de baixo para cima e não ao contrário (PRADO, 2012, p. 55).

De modo geral, os ambientes digitais hiperlocais possuem ferramentas que estimulam essa participação dos frequentadores das localidades envolvidas. Portanto, não é suficiente veicular apenas o noticiário da região focalizada, é preciso incitar a coletividade a partilhar informações, conversar e discutir sobre assuntos de interesse da mesma vizinhança, muitas vezes deixados de lado pelas editorias denominadas “cidades” ou “cotidiano” da grande imprensa. Assim, a equipe de jornalistas trabalhando unida aos colaboradores – moradores ou frequentadores – torna a produção hiperlocal de maior interesse público, pois atende aos anseios da comunidade. Isso acarreta uma nova lógica de trabalho da equipe de reportagem comandada pelo responsável pelo gerenciamento dessa produção, ou seja, o profissional que estamos analisando neste artigo.

Acrescentem-se a tudo isso o que vem sendo alardeado – e que pode se constituir como subsídios para trabalhar a questão básica – como outras vertentes que se alojam na rotina do planejamento da produção do jornalismo (inclusive, o investigativo) e, de quebra, no consumo. São elas: *big data* e o uso de raspagem de dados (não somente os dados facilmente disponíveis e sim, os da webprofunda); o jornalismo de rastreamento (já timidamente presente no jornalismo hiperlocal geolocalizado, tagueado e mapeado como já mencionado no estado da arte, porém agora com mais afinco), o jornalismo de censores

---

<sup>8</sup> Alusão ao termo “realidade aumentada”, que significa uma tecnologia que permite misturar o mundo virtual com o real com interações por meio de ferramentas amigáveis e responsivas, tanto da parte dos humanos, acionando comandos, quanto do que pedimos às máquinas.

<sup>9</sup> O QR Code é uma matriz ou código de barras bi-dimensional, criado em 1994. O QR vem de Quick Response, pois o código pode ser interpretado rapidamente com imagens feitas por câmeras digitais, como as de celulares. Da Wikipedia: <[http://pt.wikipedia.org/wiki/QR\\_Code](http://pt.wikipedia.org/wiki/QR_Code)> Acesso em 10 jul. 2009.

<sup>10</sup> Como o nome já diz, o jornalismo hiperlocal é localizado, em geral, geograficamente, e se utiliza de tecnologia de localização por meio dos dispositivos móveis e portáteis.

(que esbarra na “internet das coisas”), o jornalismo drone<sup>11</sup> (cada vez mais usado em situações onde não se consegue chegar a tempo ou manifestações, tumultos e condições atmosféricas adversas), jornalismo com Google Glass etc. Assim como, na outra ponta, a de parcela crescente de consumidores de informação jornalística, com a principal vertente, que é a de adquirir o conteúdo (não somente em textos, imagens e áudios, mas, principalmente em vídeos curtos) ao abrir direto nos aplicativos (*apps*), especialmente nos dispositivos móveis (celulares e tablets). Isso implica, entre outras possibilidades, não somente a personalização de conteúdo (o mais usual, até porque já existe desde o começo da interatividade da *web*) como também a customização de apenas o que se quer obter. Um exemplo significativo é o The Upshot Yahoo! – site de informações cujos temas tratados não são mais determinados por jornalistas, mas pelas estatísticas de busca dos internautas.

Ao delinear a questão principal, a de que o jornalismo caminha por “novas” vertentes que se aproveitam de técnicas — de toda a produção: busca, descoberta, apuração, investigação etc. — existentes na *web* (da 2.0 à 3.0), para se apoderar de avanços tecnológicos e de inovação (mencionados anteriormente) no sentido da obtenção de novas informações, mais refinadas, aprofundadas, beirando uma completude plausível, é urgente fornecer tanto suporte e ambiente, quanto equipamentos, aparatos, *softwares* etc. para o desempenho do jornalista nos dias de hoje, considerando esses novos formatos jornalísticos. Informações essas (as de caráter mais aprofundado), não somente de acordo ao que o público quer, mas também alinhadas ao que se pode (e deve) entregar (de melhor) a ele. A reflexão do fornecimento dos aparatos e do ambiente favorável a esta produção jornalística *online* atual envolve classificar e avaliar para confirmar ou não a pertinência dessas novas maneiras do fazer jornalístico. Assim, minuciosamente expostas, podemos torná-las sujeitas às críticas dos pares que estudam o tema.

### **Quadro atual e tendências**

Como o fio condutor da autora no mestrado foi uma rede colaborativa de conhecimento, e, no doutorado, foi abordado o jornalismo produzido pelos dispositivos móveis para ser consumido nestes aparelhos, agora a reflexão é encarada como um desdobramento de patamar, ou seja, ao aplicar a rede colaborativa e os novos *devices* no ambiente de trabalho convencional (ou não) com a modernização das redações – lembrando que isso não quer dizer apenas juntar redações do impresso e *on-line* – e o gerenciamento das formas de trabalho – não só do jornalista multitarefa, que trabalha com desenvoltura em

---

<sup>11</sup> Bom frisar que aeronaves não tripuladas existem muito antes do uso que o jornalismo vem fazendo.

todas as plataformas, domina *softwares*, sabe programar e alterar códigos etc., como do próprio jornalista especializado.

O pensamento opera a transferência do foco da logística de transmissão do jornalismo (de profissionais ou de colaboradores) para dispositivos móveis, antes só através da internet e doravante ainda nela, mas com deslocamento de contexto, já que esse jornalismo usa linguagem veloz para ser consumido em mobilidade, do ponto de vista da tendência de hibridismo nas mídias.

“A passagem do sistema analógico para o digital provocou transformações no campo da comunicação e na prática da produção jornalística”, corrobora Motta.

A tecnologia digital contribuiu diretamente para que a informação pudesse ser processada automaticamente e em larga escala, com alto grau de precisão, além de ter influenciado no processo de armazenamento e recuperação de informações, reduzindo inclusive os custos de produção dos veículos. Com a tecnologia digital, que integra processo de produção e difusão da notícia, sistemas e redes interativas, surgiu uma linguagem capaz de integrar, transmitir numa mesma mensagem áudio, texto, fotos, vídeos e gráficos interativos pelo mesmo método, facilitando o sistema de busca da informação (MOTTA, 2014, online).

As cabeças, que pensam administração com foco em navegação *on-line*, devem trabalhar, dia após dia, para embutir aplicativos de forma a não ser mais preciso ficar indo atrás deles, pois eles estarão incorporados. Portanto, é preciso treinar atuais ou futuros profissionais para tanto.

“Da mesma forma que a prática jornalística vem sendo atingida pelas tecnologias digitais, devido às possibilidades de interatividade e participação dos cidadãos, o ensino do Jornalismo também já começa a sentir os efeitos”, frisa Motta (2014, on-line), apontando para a necessidade de os cursos de Jornalismo “repensarem a forma como devem habilitar seus alunos dentro desse novo contexto”. E acrescenta o que já deveria ter sido adotado por todas as empresas, mas que ainda não o foi: “Um contexto no qual o profissional de Jornalismo já está trabalhando em redações híbridas, graças à convergência midiática, produzindo conteúdos, simultaneamente, para vários veículos e em diferentes plataformas” (Motta, 2014, online).

Conforme Prado (2010, p. 214), o questionamento é também sobre o que muda em relação ao jornalismo e ao webjornalismo. No caso, questionamos: o que muda então do webjornalismo para o webjornalismo móvel? Estudos sobre isso estão em curso; e, neles, a reflexão neste artigo se insere. Apesar de ser uma investigação que se atém ao jornalismo, ou melhor, ao webjornalismo, pretende colaborar também para uma discussão aprofundada dessas questões. O que podemos levantar agora são as primeiras características dessa

mudança. Uma delas é a concisão, que já vem dos meios eletrônicos, do rádio e da TV. Bom ressaltar que ao levar em conta os atuais requisitos do jornalista para conquistar o leitor, não bastam a autoria e credibilidade e sim, o viés original e o fator social.

A ideia de arejar o dia a dia administrativo de redações adveio da crença de que o jornalismo na era digital precisa estar atento às diferentes expressões que se criam, por exemplo, diante de redes sociais de programas que, por exemplo, simulam noticiários customizados por assuntos de interesse. Como estar dentro deles de forma facilmente buscável? Arquitetura de um site (ou blog ou portal) requer não só o cuidado de um *design* responsivo (primordial com a chegada dos *smartphones*) bem como do saber editar de forma concisa uma informação além do que se fazia na virada de 1999/2000 com os SMS (de cerca de 160 caracteres). É fato que a juventude, cada vez mais multitarefa, prefere um jornalismo resumido em poucas palavras. Portanto, a intenção deste artigo, que é só um primeiro levantamento de práticas e possibilidades, é buscar treinamentos de experiências de informação através de microtextos, como atualmente o Twitter faz (140 caracteres), como forma de criar uma possibilidade de aproximar um público acostumado a seguir pessoas com assuntos em comum agrupadas nessas redes.

Gabriel Priolli comenta a afirmação “(...) A questão da imprensa não é mais o modelo de negócio, mas a própria natureza da atividade jornalística. A grande pergunta é: quanto vale a mediação num ambiente em que cada pessoa é potencialmente uma mídia?”, de Luciano Martins Costa em artigo do Observatório da Imprensa sobre modelo de negócio na era da personalização de conteúdo, uma das mudanças significativas que precisa ser levada em consideração: “Esse é o aspecto central da mutação que o jornalismo vem enfrentando neste início de século. Não se trata apenas de mudança na forma de consumo do noticiário, de meios impressos para digitais, mas na atitude do consumidor.” Atitude que é descrita neste artigo como uma das implicações que provoca preocupação na classe jornalística empresarial.

Por outro lado, a experiência de se fazer jornalismo sem estar em uma empresa jornalística surgiu com a *web*, na qual cidadãos (blogueiros e/ou colaboradores em sites) começaram a montar seus ambientes (blogs, sites, tumblrs etc.) com o intuito de fazê-lo de maneira diferente da convencional, e a partir do advento das redes sociais nos anos 2000 com o Facebook (2004) e o Twitter (2006), até hoje também com postagens nos moldes jornalísticos. É bom reforçar, mas, não é de hoje que o usuário é tratado como mídia. Dan Gilmour publicou *We the media* (2004) na fase áurea da web 2.0, no qual enfatizava: “Parto

do pressuposto que meus leitores sabem *mais* do que eu: eles são em maior número – eu sou um só”. O jornalismo eletrônico (rádio e TV) começou a ter mais colaboração de não profissionais. De início com o rádio, por ter uma logística infinitamente mais fácil do que a da TV e depois alastrada a todos os demais meios.

A indústria jornalística, reforça Costa, se quiser se reinventar no modelo digital, e tornar-se um empreendimento digital de jornalismo, “deve tomar atitudes diferentes da que vem perseguindo na versão digital, a de um casamento completamente esgotado com o *modus operandi* da ultrapassada época gutenberguiana”. E complementa seu pensamento com o que resume Bill Grueskin (2013): “É muito duro para estas organizações duplicar os seus modelos de receitas no online”.

A realidade é a de quem comanda hoje os altos postos nas empresas digitais ainda são os jornalistas advindos da era analógica ou, no máximo, o que chamam de analógicos-digitais, aqueles que são da era analógica, porém, fazem de tudo para acompanhar as mudanças tecnológicas e se adaptar à nova era. Quanto a isso, Costa (2013, p. 15) questiona: “Como fazer sucesso no digital com editores sem experiência digital? Esta é mais uma das questões que devem ser enfrentadas pelas empresas que pretendem sobreviver num mundo de mudanças permanentes e vocação digital”. E acrescenta que trabalhar com profissionais “de origem digital tornou-se um componente chave na nova realidade, que é sobretudo disruptiva.”

Este exercício analítico aponta para novas possibilidades, todas passíveis de análise e aplicação à rotina das redações, que expliquem e respondam às transformações movidas pelos atores sociais envolvidos no fazer jornalístico. Cabe avaliar de que modo tais tendências se aplicam, sobretudo, às tomadas de decisão daqueles que conduzem administrativamente o dia a dia das empresas jornalísticas afetadas pela cultura propiciada por novos dispositivos tecnológicos.

### **Referências bibliográficas**

ALVES, Rosental Calmon. Abertura do XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação (Intercom Nacional), Recife, 2011. Reportagem de Jonas da Silva Gomes Júnior para o blog <<http://ppgcom.wordpress.com/2011/09/14/o-novo-ecossistema-midiatico/>>. 14 set. 2011.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2005. (A era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura. v. 1).

COSTA, Caio Túlio. Conteúdo exclusivo em parceria com a Revista de Jornalismo ESPM. Originalmente publicada na edição brasileira da Columbia Journalism Review, a Revista de Jornalismo ESPM nº 9 (abril, maio e junho de 2014), páginas 51 a 115. Quinta-feira, 01 de Maio de 2014 | ISSN 1519-7670 - Ano 18 - nº 796. IMPRENSA EM QUESTÃO. <[http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/um\\_modelo\\_de\\_negocio\\_para\\_o\\_jornalismo\\_digital](http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/um_modelo_de_negocio_para_o_jornalismo_digital)>. Acesso em 12 jun. 2014.



GRUESKIN, Bill; SEAVE, Ava e GRAVES, Lucas. **The Story So Far: What We Know About the Business of Digital Journalism**, publicado em 10 mai. 2011 no site da Columbia Journalism Review: <<http://www.cjr.org/author/bill-grueskin-ava-seave-and-lu/>>.

MATOS, Sergio. IHU On-Line. Entrevista com Eduardo Mattos de 28 jan. 2014 replicada no Observatório da Imprensa em 06 fev. 2014. **Os desafios das novas diretrizes do curso de jornalismo**. Disponível em <[http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/\\_ed783\\_os\\_desafios\\_das\\_novas\\_diretriz\\_es\\_do\\_curso\\_de\\_jornalismo](http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/_ed783_os_desafios_das_novas_diretriz_es_do_curso_de_jornalismo)>. Acesso em 05 fev. 2014.

MEDITSCH, Eduardo. Oportunidade para o reencontro entre teoria e prática. Disponível em: <[http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/\\_ed787\\_oportunidade\\_para\\_o\\_reencontro\\_entre\\_teorica\\_e\\_pratica](http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/_ed787_oportunidade_para_o_reencontro_entre_teorica_e_pratica)>. Acesso em 03 mar. 2014.

JENKINS, Henry. **Cultura da convergência**. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2009.

Jornal do Brasil. **NMC revela tecnologias e tendências que devem fazer parte da vida de estudantes e professores**. Reportagem de Fernanda Kalena para o Jornal do Brasil de 03 fev.2014. Disponível em: <<http://www.jb.com.br/ciencia-e-tecnologia/noticias/2014/02/03/relatorio-apontamentos-tendencias-para-o-ensino-superior/>>>. Acesso em 05 fev. 2014.

LAUDER, William. “News Websites Proliferate, Stretching Thin Ad Dollars”, do *The Wall Street Journal*, 27 nov. 14. No Observatório da Imprensa sob título: **Proliferação de sites jornalísticos faz preços de anúncios despencar**. Disponível em <[http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/\\_ed784\\_proliferao\\_de\\_sites\\_jornalisticos\\_faz\\_preco\\_de\\_anuncios\\_despencar](http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/_ed784_proliferao_de_sites_jornalisticos_faz_preco_de_anuncios_despencar)>.

PRADO, Magaly. **Webjornalismo**. Rio de Janeiro: LTC/GEN, 2010.

\_\_\_\_\_. **Por uma nova experiência de rádio em tempos de redes sociais e hipermobilidade**. Doutorado. 2012. Programa de pós-graduação em Comunicação e Semiótica da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).

PRIOLLI, Gabriel. **Cartórios da notícia**. Portal Imprensa de 05 dez. 2013. Disponível em <[http://www.portalimprensa.com.br/revista\\_imprensa/gabriel+priolli/62603/cartorios+da+noticia](http://www.portalimprensa.com.br/revista_imprensa/gabriel+priolli/62603/cartorios+da+noticia)>. Acesso em 23 fev. 2014.

SANTAELLA, Lucia. **A ecologia pluralista da comunicação: conectividade, mobilidade, ubiguidade**. São Paulo: Paulus, 2010.

\_\_\_\_\_. **Linguagens líquidas na era da mobilidade**. São Paulo: Paulus, 2007.

STEFFEN, César. **Economia criativa e empreendedorismo em tempos digitais: crowdfunding pode ser um novo formato de incubação empresarial?** Trabalho apresentado no GP Conteúdos Digitais e Convergências Tecnológicas do XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

THE WALL STREET JOURNAL. **News Websites Proliferate, Stretching Thin Ad Dollars**, de 27 jan.14. Observatório da Imprensa sob título: Proliferação de sites jornalísticos faz preços de anúncios despencar. Disponível em <[http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/\\_ed784\\_proliferao\\_de\\_sites\\_jornalisticos\\_faz\\_preco\\_de\\_anuncios\\_despencar](http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/_ed784_proliferao_de_sites_jornalisticos_faz_preco_de_anuncios_despencar)>. Acesso em 04 fev. 2014.