

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO**  
**PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CULTURA E SOCIEDADE**  
**MESTRADO INTERDISCIPLINAR**

**POLIANA MARTA RIBEIRO DE ABREU**

**EMPREENDIMENTOS DIGITAIS NO JORNALISMO:** novos modelos de difusão de  
conteúdos noticiosos e inserção no mercado

São Luís/MA

2019

**POLIANA MARTA RIBEIRO DE ABREU**

**EMPREENHIMENTOS DIGITAIS NO JORNALISMO:** novos modelos de difusão de  
conteúdos noticiosos e inserção no mercado

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação  
em Cultura e Sociedade – Mestrado Interdisciplinar da  
Universidade Federal do Maranhão como requisito para  
obtenção do título de mestre em Cultura e Sociedade.

Orientador: Prof. Dr. José Ferreira Júnior

São Luís/MA

2019

**POLIANA MARTA RIBEIRO DE ABREU**

**EMPREENHIMENTOS DIGITAIS NO JORNALISMO:** novos modelos de difusão de  
conteúdos noticiosos e inserção no mercado

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação  
em Cultura e Sociedade – Mestrado Interdisciplinar da  
Universidade Federal do Maranhão como requisito para  
obtenção do título de mestre em Cultura e Sociedade.

Aprovada em        /        /

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. José Ferreira Júnior  
Universidade Federal do Maranhão

---

Prof. Dra. Sanny Fernanda Nunes Rodrigues  
Universidade Federal do Maranhão

---

Prof. Dra. Beatriz Dornelles  
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

Ao meu pai, Emanuel (*in memorian*), que continua presente em todos os momentos da minha vida. Aos meus avós, Edite e José (*in memorian*), que têm muita responsabilidade no ser humano que sou hoje. À minha mãe, Vinólia, meu marido, André, e minha filhota, Maria Luiza, por quem me levanto todas as manhãs.

## AGRADECIMENTOS

Escrever é quase sempre um processo solitário. Escrever o texto de uma dissertação não é diferente, muito embora, ao longo da pesquisa, muita gente nos acompanhe nessa jornada, inclusive todos os autores de livros e artigos que fundamentaram este trabalho. A essas e tantas outras pessoas devo os mais sinceros agradecimentos por suas contribuições - direta ou indiretamente.

Deus é, para mim, o início e o fim (não como término, mas como objetivo) de tudo. Agradeço a Ele pela minha vida e de todos os que me cercam.

Agradeço à Capes, que me garantiu bolsa sem a qual eu não teria prosseguido no mestrado. Infelizmente, há quem ainda fale que bolsas científicas são “assistencialismo”. Na verdade, são meios para que possamos manter a roda do conhecimento girando.

À UFMA, na qual me graduei, me especializei e agora busco tornar-me mestre. De maneira mais específica ao PGCult, meu programa, por ter me acolhido de uma forma tão especial e até inesperada. E aqui vale um agradecimento especial aos professores Luciano Façanha e João Batista Bottentuit Júnior, pela maneira abnegada como conduziram e conduzem esse programa e pelo apoio que me deram sempre que os solicitei. Também a todos os funcionários que sempre me atenderam com muita presteza, principalmente Adriana e Roberto.

Ao meu orientador, professor Ferreira Júnior, que está na minha vida acadêmica desde a graduação. Obrigada por ter acreditado em mim, por ter me proposto desafios que eu nem sabia que estava preparada para encarar.

À minha turma querida do PGCult, todos acolhedores e inspiradores, pessoas que se tornaram mais que colegas de mestrado, amigos queridos. E aqui destaco especialmente Amanda, Perla, Jarbas e Patrícia.

Ao professor Ramón Bezerra, do Departamento de Comunicação Social da UFMA, que desde o início me auxiliou nesta pesquisa com dicas preciosas. Este trabalho é um pouco seu, professor.

A todos os que contribuíram de alguma forma com dicas de bibliografia, em especial o meu amigo Ricardo Alvarenga e a professora Li-Chang Shuen, por quem nutro uma profunda admiração.

Aos amigos que não desistiram de mim, apesar do meu isolamento nos meses que passei dedicada a esta pesquisa, principalmente aos que se preocuparam em perguntar como estavam as coisas e aguentaram os longos minutos que passei falando do meu trabalho, em

especial Luciano Vilar, Antonio Junior, Diego Freire, Mieko Wada, Raffaella Andressa e Camila Bulcão. E também Carol Lisboa e Aline Lisboa, pelo carinho e apoio.

À minha mais que amiga Juliana Lobo, por ter dedicado preciosa atenção à revisão e normalização desta pesquisa, não apenas com os olhos atentos, mas com o coração aberto. Obrigada, Juju! Também ao amigo Michael Lima, por ter ajudado com a impressão do trabalho.

Deixei-os para o final, meus queridos, porque o meu coração é inteiramente de vocês. Minha mãe, Vinólia, que nem sempre entende os passos que dou, mas está sempre do meu lado, pronta a me levantar se eu caio; Caroline e Larissa, minhas irmãs e parceiras de vida. Amo-as desmedidamente.

Ao meu André Lisboa: um amor, um amigo, um companheiro de vida, meu marido que sempre me incentivou a explorar muito mais de mim mesma. Não é sem olhos marejados que te agradeço por ter me incentivado a participar do processo seletivo para professora substituta na UFMA, o que me levou de volta ao mundo acadêmico. Obrigada, meu amor, por não ter me deixado desabar quando tudo era incerteza.

Minha filhota, Maria Luiza, o maior presente que Deus me deu, a maior benção que já tive. Nunca pensei que seria capaz de amar alguém como te amo. Obrigada, minha filha, pelo ser de luz que você é. Obrigada por, mesmo tão pequenininha, se interessar pelo que eu estou estudando, obrigada por todas as pequenas pérolas de sabedoria que você lançou no alto dos seus 7 anos de idade. Você é e sempre será minha melhor amiga!

Ao Nexo Jornal e todos os empreendimentos digitais mencionados nesta pesquisa, que reúnem jornalistas e profissionais bravos e aguerridos, para quem um não pode tão simplesmente ser uma oportunidade. Meu respeito por todos vocês.

*Learning to walk again, I believe I've waited long enough. Where do I begin? Learning to talk again.*

*Can't you see I've waited long enough. Where do I begin? (Foo Fighters)*

## RESUMO

O presente trabalho teve como principal objetivo analisar o Nexo Jornal e localizá-lo no cenário dos novos empreendimentos digitais de jornalismo, caracterizados não apenas como novas formas de difusão de conteúdos noticiosos, mas de modelos de negócios viáveis. Outro objetivo deste estudo foi identificar as características dessas iniciativas nativas digitais e tentar perceber até que ponto elas se configuram como novas formas de os jornalistas se inserirem no mercado, uma vez que muitos desses novos empreendimentos foram criados por profissionais que atuaram na mídia tradicional, cujo momento de crise financeira tem resultado em um número crescente de demissões. Diante de muitas transformações na prática jornalística, principalmente por causa dos processos de convergência midiática e integração de redações, como apontam Canavilhas (2014) e Salaverria (2008), foi realizado um levantamento com 69 empreendimentos digitais no Brasil a fim de construir este cenário do chamado jornalismo independente e inovador. Para esta pesquisa interdisciplinar, a metodologia escolhida foi o estudo de caso, por se tratar de um objeto específico (Nexo Jornal) dentro de um cenário maior, e análise de conteúdo, descritiva e analítica, na busca pela compreensão do funcionamento do site do veículo em questão, bem como das ferramentas que utiliza, entre as quais a *newsletter* e o *podcast*. Antes do estudo de caso propriamente dito, foi realizado, no período de novembro de 2017 a janeiro de 2018, um levantamento para que se tentasse entender como estão caracterizados os novos empreendimentos digitais de jornalismo. Com base em um mapeamento da Agência Pública, chegou-se a 69 sites, que foram visitados em busca de cinco informações relevantes (categorias de análise): estado de origem, ano de criação, tipo de conteúdo, modelo de negócios e ferramentas utilizadas. Com base nos dados levantados, foi possível identificar que a maioria desses sites, embora se configurem como práticas sociocomunicativas, ainda estão concentrados no eixo Sudeste-Sul do país. Além disso, a maioria ainda aposta em mais de um modelo de financiamento para conseguir se manter e produzem conteúdos bastante distintos (segmentados). Já sobre a análise de conteúdo específica sobre o Nexo Jornal, um veículo criado em 2015 com a proposta de contextualizar as informações e que sobrevive por meio de assinaturas, observou-se que muitas práticas tradicionalmente utilizadas no jornalismo continuam sendo executadas, principalmente no que diz respeito à produção de conteúdos, embora haja uma tentativa de se desvencilhar desses modelos. Por mais que utilize ferramentas inovadoras e possibilitadas pelos processos digitais, há ainda muito potencial a ser explorado, como o estabelecimento de vínculos mais fortes com o seu público – já que a análise do Facebook do veículo, com base nos pressupostos de Recuero (2009), mostrou pouco engajamento. Outra observação relevante é a importância do veículo analisado como articulador no cenário dos empreendimentos digitais, além de sua prática de curadoria jornalística por meio de sua *newsletter*. Com esta pesquisa, buscou-se contribuir com os estudos que se voltam para um mercado caracterizado por mudanças, cujas configurações a longo prazo ainda se mostram imprecisas. No entanto, este estudo mostrou que há, de fato, um cenário jornalístico que se pretende diferente do que foi construído, ao longo dos anos, inclusive com um papel diferenciado para o jornalista, que passa a ser, também, gestor do seu negócio.

**Palavras-chave:** Empreendimentos digitais. Jornalismo. Modelos de negócio. Empreendedorismo. NexoJornal.

## ABSTRACT

The journalist practice has undergone many transformations in the past years, mainly because of the media convergence processes and the newsroom integration, as pointed out by Canavilhas (2014) and Salaverria (2008). Nowadays, the scenario of digital journalism is characterized not only by new ways to disseminate content but also by an emerging venue to build viable business models. Given that, the present study has as the main goal to analyze the Nexo Newspaper platform, contextualizing it within the new Brazilian journalism digital business framework. It is relevant to refer that many of those digital newspapers were created as a way to overcome the unemployment faced during the financial crisis, by journalists who used to work in traditional media. For that reason, another objective of this study is to identify characteristics of digital native initiatives trying to understand to what extent they emerge as new ways for journalists to re-enter the labor market. The research followed an interdisciplinary approach, and the methodology was based on a mapping of the so-called independent innovative Brazilian journalism, using as a case study, the Nexus Newspaper. From November 2017 to January 2018, the public Agency was mapped in order to track the new digital enterprises of Brazilian journalism. This process led to a final sample of 69 websites analyzed, resulting in five relevant information (categories of analysis): state of origin, year of creation, content type, business model, and tools used. In what concerned the case study, a descriptive analytical content analysis was carried out, aiming at understanding the website operation and the tools used, such as newsletters and the podcasts. Results show that, although most sites are configured as socio communicative practices, they are mainly concentrated on the axis Southeast-South regions of the country. In addition, most of those businesses still rely on more than one funding model to be able to maintain and produce segmented content. Considering the analysis of Nexo Newspaper, created in 2015 under a subscription model, it was observed that even if making efforts to overcome the traditional journalism practices, they are still applied, mainly in what concern content creation. Even considering the fact digital processes turned possible innovative tools, there is still a potential which remains underexplored, especially regarding the establishment of stronger links with the public, as for example the low level of engagement evidenced through the Facebook analysis, based on Recuero (2009)'s assumptions. Another relevant observation is the important role played by Nexo as an articulator of the digital business scene, and their relevance to journalistic curation through its newsletter. In this sense, the present study contributes to the literature by describing the changes in a market which future shows to be imprecise. The study also shed light on how, over the years, the journalistic scene has changed when taking into consideration that nowadays journalists may be able to manage their own businesses.

**Keywords:** Digital businesses, Journalism, Business models, Entrepreneurship. NexoJornal.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Mapa distribuição de jornais impressos e sites pelo país .....	30
Figura 2: Vista do site do Nexo Jornal – edição do dia 14 de maio de 2018 .....	57
Figura 3: Site G1 do dia 21 de maio de 2018 .....	76
Figura 4: Site Nexo Jornal do dia 24 de maio de 2018 .....	77
Figura 5: Captura de tela da newsletter a_nexo .....	83
Figura 6: Divisão em seções da newsletter .....	83
Figura 7: Nuvem de palavras com os assuntos mais recorrentes nos boletins eletrônicos.....	86
Figura 8: Captura de tela da página inicial do podcast Politiquês no aplicativo Castbox .....	90
Figura 9: Captura de tela do gráfico sobre Campeonato Brasileiro 2017.....	93
Figura 10: Capturas de tela dos comentários na postagem do dia 7 de setembro de 2018.....	101

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Critérios de inclusão e critérios de exclusão.....	24
Quadro 2: Empreendimentos digitais.....	25
Quadro 3: Estrutura econômica de um jornal impresso.....	43
Quadro 4: Reportagens em destaque no período de 3 a 12 de setembro de 2018.....	61
Quadro 5: Títulos em destaque no Nexo Jornal.....	68
Quadro 6: Quantidade de leads das newsletters analisadas.....	82
Quadro 7: Informações das 10 primeiras edições do NexoPodcast.....	89
Quadro 8: Informações das 10 edições mais recentes do Politiquês.....	91
Quadro 9: Alguns temas trabalhados na seção Gráficos do Nexo Jornal.....	94
Quadro 10: Redes sociais do Nexo Jornal.....	98
Quadro 11: Postagens do Facebook do Nexo Jornal no período de 3 a 12 de setembro de 2018.....	99

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Estados onde estão localizados os empreendimentos digitais de jornalismo .....	28
Gráfico 2: Regiões onde estão localizados os empreendimentos digitais de jornalismo .....	29
Gráfico 3: Período de criação dos empreendimentos digitais de jornalismo .....	31
Gráfico 4: Tipos de conteúdos dos empreendimentos digitais de jornalismo .....	32
Gráfico 5: Modelos de negócios adotados pelos empreendimentos digitais de jornalismo .....	33
Gráfico 6: Ferramentas utilizadas .....	34
Gráfico 7: Temas/assuntos mais abordados no site do Nexo no período de 3 a 12 de setembro de 2018.....	68
Gráfico 8: Ocorrência dos veículos linkados no a_nexo .....	86

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>1 O CENÁRIO INOVADOR DA PRÁTICA JORNALÍSTICA NO BRASIL .....</b>	<b>17</b>
<b>1.1 A produção de notícia e a evolução dos meios de difusão de conteúdos.....</b>	<b>17</b>
<b>1.2 Mudanças estruturais na prática jornalística: convergência de mídias e cultura participativa .....</b>	<b>21</b>
<b>1.3 Caracterização dos novos empreendimentos digitais de jornalismo no Brasil .....</b>	<b>23</b>
<b>1.4 A emergência dos empreendimentos jornalísticos digitais como práticas sociocomunicativas .....</b>	<b>35</b>
<b>2 O MODELO DE NEGÓCIO JORNALÍSTICO: DA TRADIÇÃO À INOVAÇÃO .....</b>	<b>40</b>
<b>2.1 O que é um modelo de negócio .....</b>	<b>40</b>
<b>2.2 As empresas tradicionais de jornalismo e a vinculação com os anunciantes.....</b>	<b>42</b>
2.2.1 Mudanças nas relações de trabalho e consumo no Jornalismo .....	44
<b>2.3 A cultura empreendedora no jornalismo .....</b>	<b>46</b>
<b>2.4 Modelos inovadores de financiamento do jornalismo .....</b>	<b>50</b>
<b>3 O NEXO JORNAL: UM ESTUDO DE CASO .....</b>	<b>56</b>
<b>3.1 Um olhar apurado sobre o site do Nexo Jornal .....</b>	<b>58</b>
3.1.1 Metodologia: Estudo de caso e Análise de Conteúdo .....	59
3.1.2 Análise do site .....	60
<b>3.2 Uma proposta inovadora de jornalismo? .....</b>	<b>73</b>
3.2.1 A contextualização das informações.....	75
3.2.2 Um caso de curadoria jornalística: a newsletter a_nexo – Tudo o que importa logo pela manhã .....	78
3.2.3 Podcast .....	88
3.2.4 A infografia na narrativa jornalística e no Nexo Jornal .....	91
<b>4 O NEXO JORNAL: UM ESTUDO DE CASO – Parte 2 .....</b>	<b>95</b>
<b>4.1 O modelo de negócios do Nexo Jornal: paywall poroso .....</b>	<b>95</b>
<b>4.2 Engajamento e respostas do público: análise de redes sociais .....</b>	<b>97</b>
<b>4.3 O papel do Nexo no cenário dos empreendimentos digitais: articulação e cultura de nichos.....</b>	<b>102</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>106</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>109</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>117</b>



## INTRODUÇÃO

O Jornalismo sempre pareceu uma decisão profissional definitiva na minha vida. E quando falo em Jornalismo, refiro-me ao trabalho de apuração de fatos, redação e edição de texto para publicação em jornal impresso. Ou seja: a minha escolha profissional sempre esteve ligada a um modelo tradicional de jornalismo, o que era bastante coerente no início dos anos 2000, quando a internet ainda não havia modificado, tão profundamente, os nossos padrões de consumo.

Ainda durante a graduação em Comunicação Social – Habilitação Jornalismo, na Universidade Federal do Maranhão (UFMA), comecei a estagiar em rádio, assessorias de imprensa, até, finalmente, adentrar a redação de um jornal, primeiro como estagiária (curricular e extracurricular) e depois como repórter, processo iniciado em 2002. Na redação do Jornal O Estado do Maranhão, pude escrever muitas reportagens para diversos segmentos editoriais, entre os quais cidades, cultura e polícia.

Comecei na edição no extinto suplemento Galera, voltado para o público jovem, e, anos mais tarde, no caderno DOM, com reportagens variadas no estilo revista para a leitura no fim de semana. Nessa ocasião, também fui coordenadora da edição de domingo, sendo responsável direta por tudo o que estivesse publicado naquele dia. Após dois anos longe da redação de O Estado, retornei para editar suplementos e produtos especiais do veículo – a exemplo da revista Noivos e do caderno Pets -, migrando, em seguida, para o site e redes sociais.

A internet já era, naquele momento, muito mais presente em nossos cotidianos, e os veículos de comunicação não podiam mais se esquivar daquela nova realidade. O jornal impresso, que, na visão de muitos, sempre trouxe em suas páginas “notícias do dia anterior”, ganhou uma forte concorrência com a popularização dos grandes portais de notícia, muito mais ágeis em reportar os factuais. Não era mais possível ficar preso apenas ao papel e a um site estático, cujo conteúdo era apenas a digitalização do impresso.

Embora o processo de convergência de mídias na redação de O Estado do Maranhão tenha sido tardio – comparado a outros veículos do país e até do estado -, foi intenso. A produção de conteúdos do jornal foi reestruturada, exigindo a adaptação de todos os seus profissionais, dos mais antigos aos mais jovens. Nesse período, eu já trabalhava na atualização do site e das redes sociais do jornal, utilizando um sistema que também abrangia os profissionais que atuavam no impresso. Auxiliei, portanto, alguns dos colegas nesse processo de adaptação a uma nova rotina produtiva.

Em oposição ao que ocorria no passado, quando predominava a setorização, a exigência na redação de O Estado – assim como em todos os grandes veículos – passou a ser por profissionais que dominassem diversas ferramentas ao mesmo tempo. Ou seja, que o repórter fosse o responsável não apenas por apurar informações e redigir sua reportagem, mas também por pensar nos formatos multimídia e, em muitos casos, até manipular, ele próprio, ferramentas de edição de fotos e vídeos, o que ocorreu comigo. A tendência - que já vem ocorrendo há algum tempo – é cada vez mais de um enxugamento das redações e do desaparecimento de funções antes tradicionais nesse campo de trabalho, como de editor e revisor de texto, por exemplo. Acrescente-se a esse quadro o encerramento das atividades de vários veículos por questões financeiras.

De acordo com a Associação Brasileira de Imprensa (ABI), em 2016 (considerado um dos piores anos para a imprensa brasileira) foram registradas 1200 demissões em todo o Brasil, além do fechamento de 15 veículos, entre os quais o Jornal do Commercio, no Rio de Janeiro, um dos impressos mais tradicionais do país, fundado em 1827. O ano de 2017 e o começo do ano de 2018 não foram mais alentadores para os profissionais da imprensa: segundo o Portal Comunique-se, foram registradas demissões em veículos como Band (80 profissionais), jornal O Globo e Revista Época (30), Rede CNT, entre outros.

Entrei para as estatísticas em março de 2017, quando fiz parte de uma numerosa lista de profissionais demitidos de O Estado – pelo menos 10 apenas na redação - após muitos anos de serviços prestados. Passei a me ver em uma nova condição, caracterizada não apenas pela demissão da empresa onde trabalhei durante bastante tempo, mas pela certeza de que algo muito mais profundo havia mudado na minha perspectiva sobre o jornalismo.

Se os grandes veículos não absorvem mais toda a mão de obra que sai das faculdades de Jornalismo em busca de oportunidades - além de abrir mão de muitos de seus funcionários - é possível criar, a partir da internet, novos veículos de difusão de conteúdos noticiosos que também podem se tornar novos empreendimentos jornalísticos? Diante disso, como se configuram essas estratégias de difusão de conteúdo jornalístico já existentes e de que maneira se estabelecem como modelos de negócio viáveis? Como se encaixam na configuração da prática jornalística? E em que medida são consideradas propostas inovadoras e empreendedoras?

Essas indagações, minhas e de tantos profissionais, foram o ponto de partida para uma pesquisa que se propôs analisar uma dessas iniciativas para divulgação de conteúdo, que se configura também como uma nova forma de os profissionais se inserirem no mercado de

trabalho. Também analisei como esse conteúdo é trabalhado e difundido, se segue, por exemplo, os mesmos padrões dos veículos tradicionais ou se tem conseguido inovar.

Para tanto, realizei uma pesquisa que e debruçou sobre um dos novos empreendimentos digitais, que tem se mostrado promissor na difusão de conteúdos e, aparentemente, um modelo de negócio viável. Nos dias atuais, dentre tantos outros novos veículos no jornalismo, escolhi o site Nexo Jornal por ser um produto que contextualiza notícias da atualidade, sem necessidade da urgência, característica da mídia tradicional, utilizando ferramentas inovadoras, como a *newsletter* e o *podcast*. Além disso, o Nexo Jornal reúne 30 profissionais de várias áreas, que vislumbram uma nova maneira de inserção no mercado de trabalho.

Antes, porém, de proceder ao estudo de caso do Nexo Jornal, foi importante localizar esse meio neste novo cenário que tem se projetado há alguns anos. Para tanto, realizei, no **primeiro capítulo**, um breve panorama da produção de notícia e da evolução dos meios de difusão de conteúdos, além de pontuar alguns aspectos do processo de transformação no jornalismo, marcado pela convergência de mídias e integração de redações. Em seguida, por meio de um levantamento dos novos empreendimentos digitais, tentei mostrar como está caracterizado este novo cenário jornalístico, que surgiu por meio da digitalização, e como esses empreendimentos se caracterizam como práticas sociocomunicativas.

Já no **segundo capítulo**, explanei o modelo de negócio do jornalismo tradicional em oposição a modelos inovadores que têm surgido, para tentar entender a viabilidade desses novos negócios. Além disso, fiz uma breve discussão sobre os termos inovação e empreendedorismo e como eles têm se relacionado com o jornalismo. No **terceiro capítulo**, realizei a análise propriamente dita do Nexo Jornal, dissecando aspectos como a sua vocação para a contextualização das notícias, o seu modelo de negócios, a utilização de ferramentas inovadoras como podcast e newsletter, a estruturação do seu site, o engajamento do seu público e a articulação do veículo no cenário do chamado jornalismo independente.

O presente trabalho caracteriza-se como uma **pesquisa interdisciplinar e exploratória**, pois, segundo Gil (2002), tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. A pesquisa também se caracteriza como um **estudo de caso**, definido por Gil (2002) como um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permite seu amplo e detalhado conhecimento.

O percurso metodológico incluiu levantamento dos novos empreendimentos digitais no jornalismo brasileiro para tentar entender este cenário que começa a ser projetado; revisão

bibliográfica para compreender o funcionamento do negócio da mídia tradicional e dos novos empreendimentos jornalísticos, além de uma análise de rede social.

Para entender o funcionamento do site escolhido e de que forma ele produz e difunde seus conteúdos, realizei uma **análise de conteúdo**, assim definida por Herscovitz (2010, p. 127):

A análise de conteúdo pode ser empregada em estudos exploratórios, descritivos ou explanatórios. Os pesquisadores que utilizam a análise de conteúdo são como detetives em busca de pistas que desvendem os significados aparentes e/ou implícitos dos signos e das narrativas jornalísticas, expondo tendências, conflitos, interesses, ambiguidades ou ideologias presentes nos materiais examinados. Um investigador competente começa sempre por uma pergunta (sentença interrogativa) ou hipótese (sentença afirmativa) que fará a conexão entre teoria e investigação.

Este estudo afina-se com outras pesquisas que têm sido realizadas no sentido de entender um cenário que passa por transformações drásticas, visando, dessa maneira, contribuir para o entendimento dessas transformações. Com isso, pretendo não apenas ampliar o leque de pesquisas acadêmicas sobre o assunto, mas também ajudar profissionais que atuam no mercado a entender as possibilidades que surgiram com os novos padrões de consumo de conteúdos, principalmente após o surgimento da internet.

## **1 O CENÁRIO INOVADOR DA PRÁTICA JORNALÍSTICA NO BRASIL**

As transformações pelas quais o mundo tem passado, com a evolução das tecnologias da informação, têm impactado diversas áreas. Pesquisas sobre o assunto são constantes, mas, apesar disso, esses estudos não se esgotaram, pois as mudanças no mundo contemporâneo, provocadas, principalmente, pelos avanços tecnológicos ainda estão se processando, sendo difícil projetar um cenário para médio e longo prazos.

Essas transformações influenciaram a forma de se produzir e consumir conteúdos noticiosos, o que resultou - aliado a outros fatores - tanto em uma crise econômica dos veículos da chamada mídia tradicional (jornais impressos, rádio, televisão), que antes eram os principais difusores das informações, como também em muitas incertezas para os profissionais que atuam nessas empresas.

Em todo o país, a realidade dos meios impressos é de enxugamento das redações, com demissões em massa e acúmulo de funções para quem permanece nos veículos. Mas, se por um lado, a crise resulta em profissionais experientes fora do mercado tradicional, por outro, a tecnologia oferece possibilidades de continuar atuando no jornalismo, com a criação de novos veículos para a difusão de conteúdos, que, muitas vezes, são transformados em novos empreendimentos.

Antes de entender a dinâmica do jornalismo na atualidade, com a criação de novos empreendimentos digitais, é importante destacar o funcionamento da produção de notícias até então e a evolução dos meios de difusão desses conteúdos. Além disso, também é necessário caracterizar as mudanças estruturais na prática jornalística, diretamente relacionadas, entre outros, ao processo de convergência de mídias. Por fim, será caracterizado este cenário emergente, por meio do levantamento dos novos empreendimentos digitais de jornalismo no Brasil, fundamental para entender um novo ecossistema jornalístico que tem se delineado e no qual o Nexa Jornal, objeto deste estudo, está inserido.

### **1.1 A produção de notícia e a evolução dos meios de difusão de conteúdos**

A prática jornalística está diretamente ligada a uma necessidade humana: a de se comunicar. Dos primeiros desenhos nas cavernas à invenção da prensa gráfica, em 1450, na Europa (BRIGGS; BURKE, 2006) até a criação dos jornais impressos, revistas e meios mais modernos como a TV e, mais recentemente, a internet, toda a história humana está ligada a

esse processo de emitir e receber mensagens, informações ou conteúdos. Segundo Briggs e Burke (2006, p.188):

A importância da informação já era claramente apreciada em alguns círculos (políticos e científicos) no século XVII, mas foi ressaltada ainda mais na sociedade comercial e industrial do século XIX, quando as noções de velocidade e distância sofreram transformações.

É nesse período, durante a Revolução Industrial, que os jornais impressos se multiplicam e ganham força. A primeira fase do jornalismo (de 1789 à metade do século XIX) é caracterizada por um viés mais político-literário, em que prevalecia a opinião e que os fins econômicos estavam em segundo plano (MARCONDES FILHO, 2009). A partir da metade do século XIX, a imprensa começa a ser percebida como um negócio quando os jornais se tornam empresas, como detalha Marcondes Filho (2009, p. 270):

A gradual implantação da imprensa como negócio, iniciada após 1830 na Inglaterra, na França e nos Estados Unidos, impõe-se plenamente por volta de 1875. A grande mudança que se realiza nesse tipo de atividade noticiosa é a inversão da importância e da preocupação quanto ao seu valor de troca, a venda de espaços publicitários (para assegurar a sustentação e a sobrevivência econômica) passa a ser prioritária em relação ao seu valor de uso, a parte puramente redacional/noticiosa dos jornais. A tendência – como se verá até o final do século XX – é a de fazer do jornal progressivamente um amontoado de comunicações publicitárias permeado de notícias.

No Brasil, a imprensa surge tardiamente, apenas em 1808, já no período Imperial, quando a Corte Portuguesa chega ao Rio de Janeiro (MELO, 2006). Até o final do século XIX, a imprensa funciona apenas como um canal de comunicação a serviço das classes dominantes, até as primeiras décadas do século XX, quando “em São Paulo e no Rio de Janeiro, multiplicam-se os jornais e publicações avulsas editados pelos sindicatos operários ou pelas associações profissionais, defendendo os interesses das classes subalternas” (MELO, 2006, p.83).

A partir daí a acentuação do processo de industrialização resulta na transformação dos jornais em empresas que visam cada vez mais o lucro e a profissionalização dos jornalistas, com a demarcação clara de funções, como repórteres, editores, diagramadores, revisores, entre outros (TRAQUINA, 2005).

É válido destacar também a complexificação do cenário midiático com o surgimento da radiodifusão. Segundo Marcondes Filho (2009, p.394), a radiodifusão como transmissão para as massas é atribuída a David Sarnoff.

No Brasil, o rádio começa a funcionar regularmente em 1923, por iniciativa do intelectual Edgard Roquette Pinto, que cria a Rádio Sociedade do Rio de Janeiro. O rádio educativo preconizado por ele no entanto não teria grande futuro em nosso país, que optou pelo sistema privado de exploração de ondas, através da concessão de frequências a particulares, que as exploraram comercialmente, conforme o modelo norte-americano, ao contrário do que ocorreu na Europa, onde o rádio permaneceu como instituição de direito público por mais de meio século, com as finalidades políticas e culturais predominando.

De forma pontual, é válido destacar também o início da história da televisão, que, segundo Briggs e Burke (2006, p. 177), tem como um de seus marcos o dia 30 de setembro de 1929, “quando Baird, depois de infundáveis negociações com uma relutante BBC, obteve permissão para lançar um serviço experimental de televisão”.

Andrade (2015, p. 62) destaca que “o jornalismo que temos contemporaneamente na grande imprensa é o jornalismo do capitalismo”. Ou seja, o que conhecemos de jornalismo vem sendo produzido por grandes veículos, que se constituem como empresas, portanto ligadas ao sistema econômico vigente, no caso do Brasil, o capitalismo. Isso significa, de maneira simplista, que as transformações pelas quais o jornalismo passa ao longo do tempo são reflexo das dinâmicas próprias do capitalismo, como explica a autora:

A sociedade como um todo é atingida pelo reposicionamento do capitalismo que provoca alterações na estrutura das empresas, no que estas produzem, na forma como produzem, na sua relação com os trabalhadores, além de mudanças no próprio papel do Estado e das empresas privadas (ANDRADE, 2015, p. 70).

Pertencendo à iniciativa privada, as empresas jornalísticas<sup>1</sup> vendem produtos, visando lucro, embora o que comercializam sejam bens muito mais complexos que carros ou apartamentos. Notícias carregam não apenas fatos do cotidiano, mas também a ideologia das empresas que as estão levando ao público. Isso não é novidade para grande parte de quem consome informações, mas é uma característica dos conteúdos noticiosos que, por vezes, é subestimada por quem folheia um jornal ou navega em um portal de notícias. Botton (2015, p. 11) ressalta essa característica afirmando que:

O noticiário sabe tornar sua mecânica quase invisível e, portanto, mais difícil de questionar. Ele se dirige a nós com uma voz natural e transparente, sem qualquer referência à própria perspectiva tendenciosa. Ele abre mão de deixar claro que não se limita a *informar* sobre o mundo, pelo contrário: empenha-se o tempo inteiro em modelar um novo planeta em nossa mente, um que esteja de acordo com suas prioridades muitas vezes bem específicas.

---

<sup>1</sup> É válido destacar que, neste caso, as empresas jornalísticas em questão são os jornais impressos.

Se por um lado os grandes veículos de comunicação produzem a maior parte dos conteúdos jornalísticos a que o público tem acesso, por outro lado sempre houve tentativas de furar esse oligopólio com a criação de meios alternativos.

No Brasil, o período de regime militar - de 1964 e 1980 -, caracterizado pela restrição das liberdades - inclusive a de imprensa - foi profícuo no surgimento de veículos alternativos e de resistência, já que a maior parte da grande mídia se submetia aos órgãos de censura ou se autocensurava para não entrar em confronto com a estrutura de poder dominante na época. Kucinski (2001, p. 5) aborda a existência de “150 periódicos que tinham como traço comum a imposição intransigente ao regime militar”.

Em contraste com a complacência da grande imprensa para com a ditadura militar, os jornais alternativos cobravam com veemência a restauração da democracia e do respeito aos direitos humanos e faziam a crítica do modelo econômico. Inclusive nos anos de seu aparente sucesso, durante o chamado “milagre econômico”, de 1968 a 1973. Destoavam, assim, do discurso triunfalista do governo ecoado pela grande imprensa, gerando todo um discurso alternativo. Opunham-se por princípio ao discurso oficial (KUCINSKI, 2001, p. 9).

O autor destaca duas grandes classes de jornais alternativos: um predominantemente político, influenciado por movimentos de esquerda e afinado com os ideais marxistas; e o outro ligado aos movimentos de contracultura, mais voltado à crítica dos costumes e à ruptura cultural (KUCINSKI, 2001). Talvez um dos mais emblemáticos nesse sentido tenha sido *O Pasquim*. Outros, como o *PIF PAF*, *Versuse Opinião*, também tiveram sua relevância naquele momento que o país vivia. Kucinski (2001, p. 6) ressalta que “a imprensa alternativa surgiu da articulação de duas forças igualmente compulsivas: o desejo das esquerdas de protagonizar as transformações que propunham e a busca, por jornalistas e intelectuais, de espaços alternativos à grande imprensa e à universidade”.

Entretanto, por mais que tenham sido veículos de relevância incontestável naquele momento histórico do país, é importante frisar que esses meios surgiram mais como forma de resistência a um poder vigente do que como novos modelos de negócio e opções viáveis de inserção dos jornalistas no mercado de trabalho. Isso pode ser comprovado pela brevidade desses veículos, muitos dos quais reduzidos a poucas edições, o que é justificado também pelo seu alto custo.

Ainda que a internet se mostre um meio de criar veículos alternativos de baixo custo e com grande abrangência, é válido mencionar como esse cenário foi construído, destacando o processo de convergência midiática e a integração de redações pelos quais a mídia tradicional tem passado.

## **1.2 Mudanças estruturais na prática jornalística: convergência de mídias e cultura participativa**

Tentar lembrar de um mundo apenas analógico não é tarefa das mais fáceis, dada a naturalidade com que se vive hoje em meio à tecnologia. Mesmo quem viu nascer o celular, a internet e as redes sociais muitas vezes tem dificuldades em lembrar de uma vida totalmente desconectada. Segundo Lévy (1993, p. 58),

Os anos 80 viram o prenúncio do horizonte contemporâneo da multimídia. A informática perdeu, pouco a pouco, seu status de técnica e de setor industrial particular para começar a fundir-se com as telecomunicações, a editoração, o cinema e a televisão. A digitalização penetrou primeiro na produção e gravação de músicas, mas os microprocessadores e as memórias digitais tendiam a tornar-se a infraestrutura de produção de todo o domínio da comunicação.

Esse processo acelerou-se nos anos 1990 até alcançar, nos anos 2000, um outro patamar, culminando com o que Henry Jenkins denomina de Cultura da Convergência. Segundo o autor, a convergência refere-se ao 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 (JENKINS, 2009).

Se antes os veículos utilizavam um determinado tipo de linguagem para comunicar - o texto, no caso do impresso; a imagem, no caso da TV; o som, no caso do rádio -, nos dias de hoje essas fronteiras se extinguíram, pois as mídias convergiram. Além disso, nessa nova realidade, o público não é apenas leitor/espectador/ouvinte, pois passa a ter mais liberdade de escolha e também se torna produtor de conteúdo.

A expressão cultura participativa contrasta com noções mais antigas sobre a passividade dos espectadores dos meios de comunicação. Em vez de falar sobre produtores e consumidores de mídia como ocupantes de papéis separados, podemos agora considerá-los como participantes interagindo de acordo com um novo conjunto de regras, que nenhum de nós entende por completo. Nem todos os participantes são criados iguais. Corporações - e mesmo indivíduos dentro das corporações de mídia - ainda exercem maior poder do que qualquer consumidor individual, ou mesmo um conjunto de consumidores. E alguns consumidores têm mais habilidades para participar dessa cultura emergente do que outros (JENKINS, 2009, p. 30).

De maneira mais específica, os jornais impressos precisaram se reinventar para continuar atraindo a atenção desse público cada vez mais ativo. Salaverría (2008) comenta que

o jornalismo impresso vive tempos de mudança. Esse novo contexto de mercado é prejudicado pelo momento de recessão econômica, aumento dos custos de produção, estancamento ou queda da difusão e menores investimentos publicitários.

Ao falar do processo de convergência pelo qual o jornalismo impresso vem passando, Salaverría (2008) destaca quatro dimensões afetadas por esse processo: a dimensão tecnológica (ferramentas e sistemas de produção e difusão); a dimensão empresarial (fusão de redações, por exemplo); dimensão profissional (profissionais multimídia); e dimensão dos conteúdos (multiplataforma).

No caso do *New York Times*, considerado um dos maiores jornais do mundo, a criação de sua versão digital ocorreu em 1999, mas só no ano seguinte foi formada uma equipe apenas para atualização do veículo *online*.

Até o mês de janeiro de 2000, a página da internet do *The New York Times* era um site informativo no qual se combinavam fundamentalmente dois elementos: os conteúdos procedentes diariamente da edição impressa e as atualizações informativas –específicas para a *web* e procedentes fundamentalmente de agências de notícias–realizadas por uma redação digital que vivia fisicamente separada da impressa, e que fazia parte de uma divisão da empresa chamada *Times Company Digital*. Esta divisão geria todas as propriedades digitais do grupo (NAFRÍA, 2007, p. 71)<sup>2</sup>.

No entanto, nem mesmo o poder e a rapidez com a qual o *New York Times* se adaptou ao meio digital impediu que o jornal tivesse que demitir 70 pessoas do seu quadro de funcionários, sobretudo por conta da queda no mercado publicitário - este já um dos efeitos dessa nova realidade midiática. De acordo com Nafria (2007), 2009 foi o pior ano para a imprensa dos Estados Unidos em décadas. Ao final daquele ano, “O *New York Times Company* contava com 7.665 trabalhadores (diante dos 9.346 do ano anterior e os 14.000 do ano 2000)”.

No Brasil, Salaverría (2008) destaca o caso do jornal *O Estado de São Paulo*, que iniciou o seu processo de integração de redações em 1992 - quando houve a fusão das redações dos diários com a Agência *Estado* - e continuou esse processo em 2005 e, depois, em 2008, quando impressos, rádio e *online* foram integrados em uma só redação.

---

<sup>2</sup> No original: “Hasta el mes de enero del año 2000, la web de *The New York Times* era un sitio informativo en el que se combinaban fundamentalmente dos elementos: los contenidos procedentes cada día de la edición impresa y las actualizaciones informativas – específicas para la web y procedentes fundamentalmente de agencias de noticias – realizadas por una redacción digital que vivía físicamente separada de la impresa, y que entonces formaba parte de una división de la compañía llamada *Times Company Digital*. Esta división gestionaba todas las propiedades digitales del grupo” (NAFRÍA, 2007, p.71).

Muitos jornalistas e executivos da casa são agora conscientes de que não trabalham somente para seu meio, mas também para obter a maior audiência possível em qualquer lugar, e qualquer momento oferecendo bom jornalismo por meio de qualquer plataforma. Não se trata de um processo de custo-benefício, como o de conseguir que um jornalista faça o trabalho de dois. Trata-se de fortalecer o jornalismo com os instrumentos ao seu alcance para ganhar maior audiência e mais publicidade (SALAVERRÍA, 2008, p. 121)<sup>3</sup>.

Muito mais do que mudanças espaciais na redação dos veículos - como integração de redações impressa e *online*, por exemplo -, esse processo de convergência impôs também mudanças profundas nas rotinas produtivas, muitas das quais de difícil assimilação para profissionais que tiveram outro tipo de experiência profissional. Em contrapartida, essa realidade, aparentemente adversa, foi transformada por muitos em oportunidade de novos negócios, graças ao surgimento de uma cultura empreendedora no jornalismo – assunto que será abordado no próximo capítulo – que culminou com a criação de empreendimentos digitais, garantindo maior complexidade ao cenário jornalístico.

### 1.3 Caracterização dos novos empreendimentos digitais de jornalismo no Brasil<sup>4</sup>

Para tentar entender como estão estruturados esses novos empreendimentos digitais de jornalismo, realizou-se, no período de novembro de 2017 a janeiro de 2018, um levantamento para identificar que empreendimentos são esses e como se caracterizam. Foram definidos critérios de inclusão e exclusão (Ver Quadro 1), entre os quais não ser propostas laboratoriais – muitos cursos de Comunicação Social nas universidades brasileiras criam sites para proporcionar a vivência prática da profissão aos seus alunos – e ter algum tipo de financiamento. A partir destas categorias, foram identificados os sites ou plataformas, utilizando, para isso, um mapeamento realizado pela Agência Pública<sup>5</sup>, que encontrou 69 iniciativas enquadradas nas características apontadas (algumas das quais também utilizadas nesta pesquisa).

---

<sup>3</sup> No original: “Muchos periodistas y ejecutivos de la casa son ahora conscientes de que no sólo trabajan para su medio, sino para obtener la mayor audiencia posible en cualquier lugar, e cualquier momento ofreciendo buen periodismo a través de cualquier plataforma. No se trata de un proceso de coste-beneficio, como conseguir que un periodista haga el trabajo de dos. Se trata de fortalecer el periodismo con los instrumentos a su alcance para ganar mayor audiencia y más publicidad” (SALAVERRÍA, 2008, p. 121).

<sup>4</sup> Partes deste tópico foram apresentados como comunicação oral no I Encontro Norte e Nordeste da Associação Brasileira de Pesquisadores de Cibercultura (ABCiber), realizado em junho de 2018, em São Luís, e no 16º Encontro Nacional de Pesquisadores em Jornalismo (SBPJor), realizado em novembro de 2018, em São Paulo, e publicados nos anais dos eventos.

<sup>5</sup> O mapeamento pode ser acessado no link <https://apublica.org/mapa-do-jornalismo/#>

Quadro 1: Critérios de inclusão e critérios de exclusão

<b>Critérios de inclusão</b>	<b>Critérios de exclusão</b>
Ter pelo menos um jornalista na equipe	Não ser feito por nenhum jornalista
Ser independente (ou não visivelmente vinculado a grupos políticos ou econômicos)	Estar vinculado a grupos políticos ou econômicos ou à grande Mídia
Ser uma proposta de produção de conteúdo noticioso/informativo	Ser apenas opinativo
Ter algum tipo de financiamento	Não ter financiamento
Não ser uma proposta laboratorial de universidades	Ser uma proposta laboratorial de universidades
Ser originário do Brasil e em língua portuguesa	Estar vinculado a grupos estrangeiros ou ser versões brasileiras de sites de outros países
Não ser exclusivamente canal no youtube ou podcast (ter majoritariamente texto)	Ter apenas conteúdo audiovisual

Fonte: autoria própria.

Além do levantamento da Agência Pública – esta também incluída no rol desses novos empreendimentos digitais -, foi utilizado o relatório Ponto de Inflexão<sup>6</sup>, publicado em 2016. Convém também destacar que algumas dessas iniciativas foram identificadas durante a realização do Festival 3i – Jornalismo Inovador, Inspirador e Independente, em novembro de 2017, no Rio de Janeiro. Realizado pela primeira vez no Brasil, o Festival 3i foi idealizado por oito organizações nativas digitais (Agência Lupa, Agência Pública, BRIO, JOTA, Nexo Jornal, Nova Escola, Ponte Jornalismo e Repórter Brasil, em parceria com o Google News

<sup>6</sup> O relatório Ponto de Inflexão – Impacto, ameaças e sustentabilidade, produzido pela SembraMedia, é um estudo sobre 100 empreendimentos de mídia digital da América Latina, sendo 25 em cada país (Argentina, Brasil, Colômbia e México). O estudo completo pode ser acessado neste link (<http://data.sebamedia.org/?lang=pt-br>)

Lab) com o objetivo de abordar, entre outros temas, financiamento independente e sustentabilidade, modelos de negócio, tecnologia aplicada ao jornalismo, polarização nas redes sociais e fact-checking<sup>7</sup>.

Assim, chegou-se inicialmente a 99 sites, mas foram excluídos vários por não se enquadrarem nos critérios ou por não estarem ativos no período do levantamento. Os 69 empreendimentos digitais (ver Quadro 2) pesquisados foram acessados para que se pudesse identificar cinco informações relevantes – previamente definidas - para um maior entendimento deste novo cenário: **estado de origem, ano de criação, tipo de conteúdo, modelo de negócio e ferramentas utilizadas**. É importante destacar que nem todos os sites visitados disponibilizavam as informações desejadas. Em alguns casos, a informação foi encontrada em outros meios – reportagens sobre a criação do site em questão, por exemplo -, mas quando isso não ocorria o campo era deixado em branco.

Também é válido esclarecer que a pesquisadora se comportou, durante este levantamento, como usuária comum dos sites investigados para que se pudesse perceber, também, a facilidade ou dificuldade em encontrar informações sobre a origem e o objetivo do empreendimento. De modo geral, a maior parte dos profissionais responsáveis pelas iniciativas demonstram preocupação em divulgar a trajetória do site, o que contribui com o estabelecimento de vínculos com o usuário, fundamental para a sobrevivência desses empreendimentos.

Quadro 2: Empreendimentos digitais

Site	Endereço
1 - A Escotilha	<a href="http://www.aescotilha.com.br/">http://www.aescotilha.com.br/</a>
2 - Agência Pública	<a href="https://apublica.org/">https://apublica.org/</a>
3 - Amazônia Real	<a href="http://amazoniareal.com.br/">http://amazoniareal.com.br/</a>
4 - Aos Fatos	<a href="https://aosfatos.org">https://aosfatos.org</a>
5 - AzMina	<a href="http://azmina.com.br/">http://azmina.com.br/</a>
6 - Calle 2	<a href="https://calle2.com/">https://calle2.com/</a>
7 - Congresso em Foco	<a href="http://congressoemfoco.uol.com.br/">http://congressoemfoco.uol.com.br/</a>
8 - Fluxo	<a href="http://www.fluxo.net">http://www.fluxo.net</a>
9 - Gênero e número (criada como iniciativa de incubação da Agência Pública)	<a href="http://www.generonumero.media">http://www.generonumero.media</a>

<sup>7</sup> Checagem de fatos para combater a propagação de notícias falsas

Site	Endereço
10 – InfoAmazônia	<a href="https://infoamazonia.org">https://infoamazonia.org</a>
11 – Nexo Jornal	<a href="https://www.nexojornal.com.br/">https://www.nexojornal.com.br/</a>
12 - Papo de Homem	<a href="https://papodehomem.com.br">https://papodehomem.com.br</a>
13 - Ponte Jornalismo	<a href="https://ponte.org/">https://ponte.org/</a>
14 - Repórter Brasil	<a href="http://reporterbrasil.org.br/">http://reporterbrasil.org.br/</a>
15 - Volt Data Lab	<a href="https://www.voltdata.info/">https://www.voltdata.info/</a>
16 - Voz das Comunidades	<a href="http://www.vozdascomunidades.com.br/">http://www.vozdascomunidades.com.br/</a>
17 - Canal Meio	<a href="https://www.canalmeio.com.br/">https://www.canalmeio.com.br/</a>
18 - Revista Capitolina	<a href="http://www.revistacapitolina.com.br/">http://www.revistacapitolina.com.br/</a>
19 - Revista Berro	<a href="http://revistaberro.com/">http://revistaberro.com/</a>
20 – Vozerio	<a href="http://vozerio.org.br">http://vozerio.org.br</a>
21 - Cidades para pessoas	<a href="http://cidadesparapessoas.com/">http://cidadesparapessoas.com/</a>
22 - #Colabora	<a href="https://projetocolabora.com.br/">https://projetocolabora.com.br/</a>
23 - Lado M	<a href="http://www.siteladom.com.br">http://www.siteladom.com.br</a>
24 – Desacato	<a href="http://desacato.info/">http://desacato.info/</a>
25 - Periferia em Movimento	<a href="http://periferiaemmovimento.com.br">http://periferiaemmovimento.com.br</a>
26 – Vaidapé	<a href="http://vaidape.com.br/">http://vaidape.com.br/</a>
27 – Marco Zero Conteúdo (PE)	<a href="https://marcozero.org/">https://marcozero.org/</a>
28 - Livre.Jor	<a href="http://livre.jor.br/">http://livre.jor.br/</a>
29 - Terra sem males	<a href="https://www.terrasemmales.com.br/">https://www.terrasemmales.com.br/</a>
30 - Cientista que virou mãe	<a href="https://www.cientistaqueviroumae.com.br/">https://www.cientistaqueviroumae.com.br/</a>
31 – Porvir	<a href="http://porvir.org/">http://porvir.org/</a>
32 - Jornalismo B	<a href="https://jornalismob.com/">https://jornalismob.com/</a>
33 - Risca Faca	<a href="http://riscafaca.com.br/">http://riscafaca.com.br/</a>
34 - Conexão Planeta	<a href="http://conexaoplaneta.com.br/">http://conexaoplaneta.com.br/</a>
35 – Democratize	<a href="http://democratizemidia.com.br/">http://democratizemidia.com.br/</a>
36 - Outras palavras	<a href="http://outraspalavras.net/">http://outraspalavras.net/</a>
37 – Estopim	<a href="https://www.estopimcoletivo.com/">https://www.estopimcoletivo.com/</a>
38 – Maruim	<a href="http://maruim.org/">http://maruim.org/</a>
39 – Nós, mulheres de Periferia	<a href="http://nosmulheresdapерiferia.com.br/">http://nosmulheresdapерiferia.com.br/</a>
40 – Acurácia	<a href="http://www.acuracia.com.br/">http://www.acuracia.com.br/</a>
41 – Mídia Ninja	<a href="http://midianinja.org/">http://midianinja.org/</a>

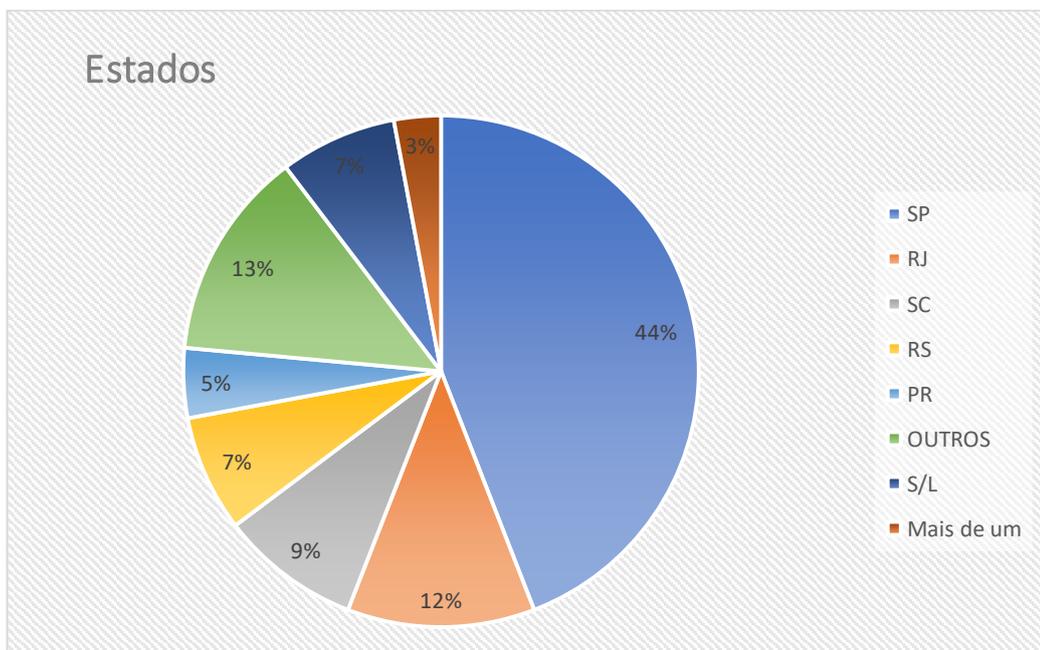
<b>Site</b>	<b>Endereço</b>
42 – O Eco	<a href="http://www.oeco.org.br/">http://www.oeco.org.br/</a>
43 – Move that Jukebox	<a href="https://movethatjukebox.com/">https://movethatjukebox.com/</a>
44 - Outra cidade	<a href="http://outracidade.uol.com.br/">http://outracidade.uol.com.br/</a>
45 – Viomundo	<a href="http://www.viomundo.com.br/">http://www.viomundo.com.br/</a>
46 – Ecodesenvolvimento	<a href="http://www.ecodesenvolvimento.org/">http://www.ecodesenvolvimento.org/</a>
47 - Coletivo Catarse	<a href="https://coletivocatarseblog.wordpress.com/">https://coletivocatarseblog.wordpress.com/</a>
48 – Nonada	<a href="http://www.nonada.com.br/">http://www.nonada.com.br/</a>
49 – Énois	<a href="https://enoisconteudo.com.br/">https://enoisconteudo.com.br/</a>
50- Think Olga	<a href="http://thinkolga.com/">http://thinkolga.com/</a>
51 - Projeto Andarilha	<a href="http://projetoandarilha.com/">http://projetoandarilha.com/</a>
52 - Alma Preta	<a href="http://www.almapreta.com/">http://www.almapreta.com/</a>
53 - Farol Reportagem	<a href="http://faroljornalismo.cc/blog/">http://faroljornalismo.cc/blog/</a>
54 - Rio onWatch	<a href="http://rioonwatch.org.br/">http://rioonwatch.org.br/</a>
55 - Opera Mundi	<a href="http://operamundi.uol.com.br/">http://operamundi.uol.com.br/</a>
56 - Portal de Notícias Catarinas	<a href="http://catarinas.info/">http://catarinas.info/</a>
57- ANF – Agência de Notícias das Favelas	<a href="http://www.anf.org.br/">http://www.anf.org.br/</a>
58 - Outros 400	<a href="http://www.outros400.com.br/">http://www.outros400.com.br/</a>
59 - Sul 21	<a href="https://www.sul21.com.br/">https://www.sul21.com.br/</a>
60 – Meus sertões	<a href="http://www.meussertoes.com.br/">http://www.meussertoes.com.br/</a>
61 – Blogueiras negras	<a href="http://blogueirasnegras.org/">http://blogueirasnegras.org/</a>
62 – Torcedores	<a href="https://www.torcedores.com/">https://www.torcedores.com/</a>
63 – Achados e perdidos	<a href="http://achadosepedidos.org.br/home">http://achadosepedidos.org.br/home</a>
64 – Afreaka	<a href="http://www.afreaka.com.br/">http://www.afreaka.com.br/</a>
65 - Jornalista 3.0	<a href="http://jornalista30.com.br/">http://jornalista30.com.br/</a>
66 – Volts	<a href="http://sitevolts.com.br/">http://sitevolts.com.br/</a>
67 – Portal Marte	<a href="http://portalmarte.com.br/">http://portalmarte.com.br/</a>
68 – Anu	<a href="http://anujornalismo.com/">http://anujornalismo.com/</a>
69 – Não me Kahlo	<a href="http://www.naomekahlo.com/">http://www.naomekahlo.com/</a>

Fonte: autoria própria.

Após a coleta dos dados, foram produzidos gráficos que mostram com clareza as principais características desses empreendimentos, fundamental para que se possa construir uma espécie de cenário dessa modalidade jornalística no Brasil.

Em relação ao local de origem desses novos empreendimentos, o levantamento mostrou que 44% estão sediados em São Paulo – a exemplo do Nexo Jornal (ver Gráfico 1), seguidos do Rio de Janeiro, com 12%, Santa Catarina (9%), Paraná (7%) e Rio Grande do Sul (7%). Pará, Rio Grande do Norte, Pernambuco, Bahia, Ceará, Maranhão, Amazonas e Distrito Federal representaram 13% dos estados de origem desses novos empreendimentos. Em 7% dos casos não foi encontrada a origem dos sites.

Gráfico 1: Estados onde estão localizados os empreendimentos digitais de jornalismo



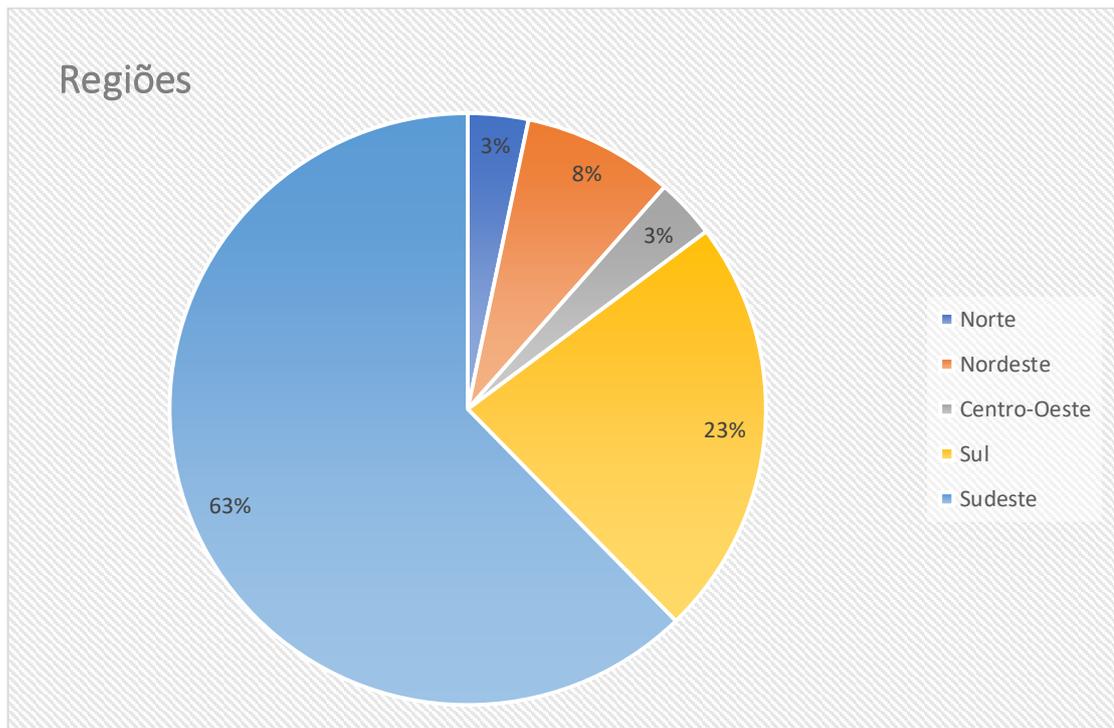
Fonte: autoria própria.

Chama atenção, portanto, o fato de 86% (ver Gráfico 2) desses empreendimentos estarem localizados nas regiões Sudeste e Sul, enquanto apenas 14% estão estabelecidos nas regiões Centro Oeste, Nordeste e Norte. Segundo o Atlas da Notícia<sup>8</sup> – levantamento realizado pelo Instituto para o Desenvolvimento do Jornalismo (Projor) e o Observatório da Imprensa, em parceria com o Volt Lab, e divulgado em novembro de 2017 -, há, de fato, uma concentração de veículos impressos e online (sites de notícia) no centro-sul do Brasil, o que

<sup>8</sup> O Atlas da Notícia – Deserto de Notícias: panorama do jornalismo local e regional no Brasil pode ser encontrado no endereço <https://www.atlas.jor.br/>

tem relação com o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) desses locais – os mais altos do país.

Gráfico 2: Regiões onde estão localizados os empreendimentos digitais de jornalismo



Fonte: autoria própria.

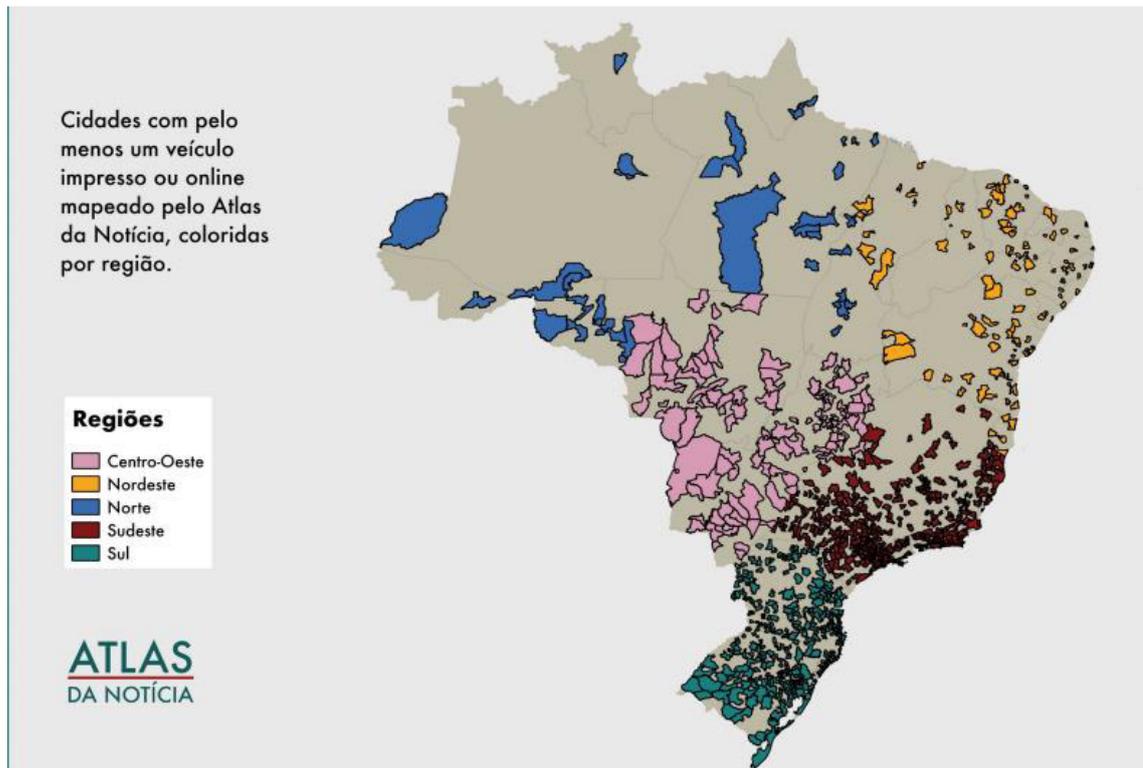
No Atlas da Notícia, foram encontrados 5.354 jornais e sites em 1.125 cidades brasileiras, nos 27 estados da federação, o que significa que ficaram de fora cerca de 4.500 municípios, representando mais de 70 milhões de habitantes (ver Figura 1). São os “desertos de notícia”, como define o levantamento. Além disso, 416 cidades, representando mais de 15 milhões de habitantes, possuem apenas 1 jornal ou website teoricamente aptos a cobrir assuntos locais. O menor IDH de uma cidade mapeada pertence a Atalaia do Norte (AM), com população composta por 15 mil pessoas e IDH de 0,45 (terceiro menor do Brasil). O município conta com apenas um veículo de notícia (site).

É válido destacar também a posição do Maranhão no levantamento realizado nesta pesquisa. Foi encontrado apenas um empreendimento digital que atende aos critérios de inclusão e exclusão desta investigação. Embora não apresente em seu site o seu modelo de

negócio, o Volts foi incluído no levantamento por se configurar como um empreendimento digital de jornalismo, fato anteriormente conhecido pela investigadora.

Já no Atlas da Notícia, a posição do estado é similar em relação à presença de veículos online de conteúdos noticiosos, ocupando o último lugar no ranking dos estados brasileiros quanto à proporção desses meios em relação à população: apenas 0,14 para cada 100 mil habitantes.

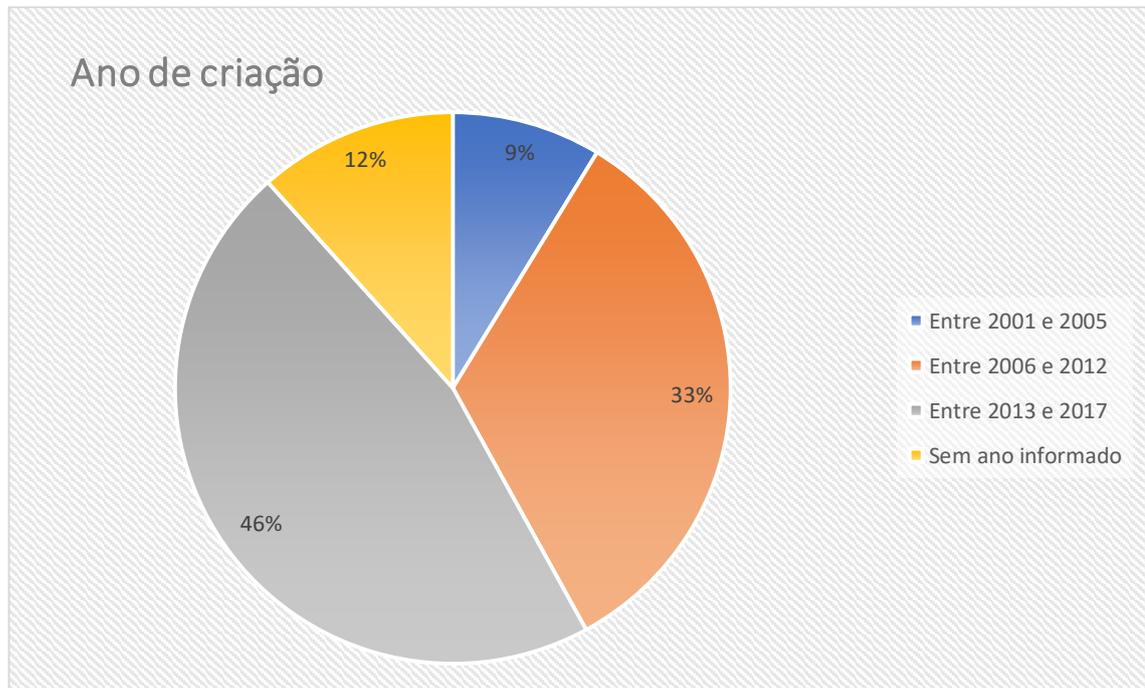
Figura 1: Mapa distribuição de jornais impressos e sites pelo país



Fonte: Atlas da Notícia

Em relação ao período de criação dos empreendimentos digitais incluídos no levantamento (ver Gráfico 3), 46% foram criados entre os anos de 2013 e 2017, com uma concentração nos anos de 2014 e 2015, quando surgiram 20 sites. Outros 33% foram criados em período anterior, entre os anos de 2006 a 2012. Há ainda veículos mais antigos – alguns dos quais surgiram como blogs ou primeiro em versões impressas entre os anos de 2001 e 2005, que correspondem a 9% dos veículos listados. No caso de 12% dos veículos não foi possível estabelecer com exatidão o período em que foram criados.

Gráfico 3: Período de criação dos empreendimentos digitais de jornalismo



Fonte: autoria própria

A título de curiosidade, o empreendimento digital mais antigo, na América Latina, identificado no relatório Ponto de Inflexão, foi fundado em 1998, época em que a internet possuía características bem diferentes dos dias atuais. É importante destacar que muitos empreendimentos digitais surgiram apenas como meios de difusão de opiniões dos jornalistas que os criaram – a exemplo do que acontece com os blogs – e somente em anos posteriores foram transformados em empreendimentos digitais de jornalismo, buscando, portanto, algum tipo de sustentabilidade e rentabilidade.

Quanto ao tipo de conteúdo desses sites, é interessante observar uma grande diversidade de temas (ver Gráfico 4). Em 34% dos casos, os sites foram inseridos na categoria Outros, pois difundem conteúdos variados, como cotidiano das favelas do Rio de Janeiro, novos olhares sobre a América Latina e questões do universo masculino.

Gráfico 4: Tipos de conteúdos dos empreendimentos digitais de jornalismo



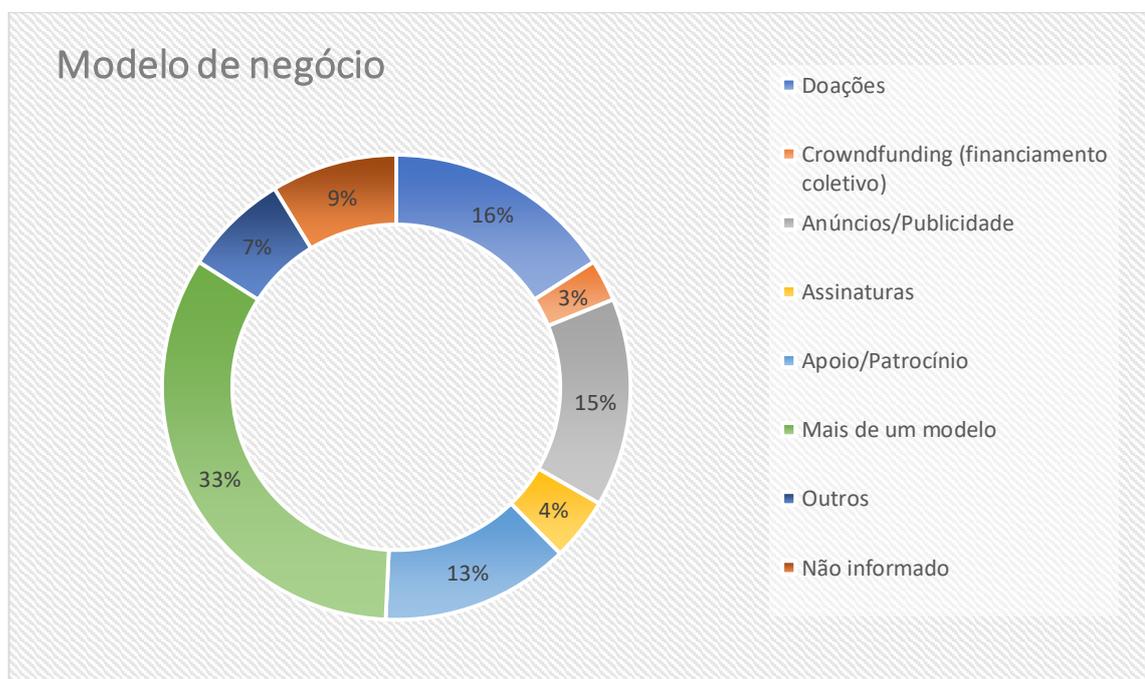
Fonte: autoria própria.

No caso de 16% desses empreendimentos pesquisados, foi identificado um conteúdo noticioso variado, embora em muitos casos – como o Nexo Jornal, que trabalha com jornalismo de contexto – haja uma preocupação com uma abordagem diferenciada da que é encontrada na mídia tradicional.

Chama a atenção também a busca de muitos desses jornalistas empreendedores pela possibilidade de trabalhar determinados conteúdos voltados para segmentos específicos. Em 12% dos casos, o tema escolhido foi a questão ambiental. A porcentagem é a mesma dos veículos que difundem conteúdos relacionados a questões de gênero, com foco no empoderamento feminino e no combate à violência contra a mulher. Há ainda 9% dos veículos que focam em conteúdos voltados para os direitos humanos. No entanto, apenas 1% dos empreendimentos identificados abordam questões raciais. No caso da política, tema recorrente nos veículos da mídia tradicional, o segmento é trabalhado por apenas 7% dos veículos analisados.

Quanto ao modelo de negócio<sup>9</sup> adotado pelos empreendimentos digitais pesquisados – um dos focos principais desta pesquisa –, o que se observa é uma dificuldade em encontrar uma fórmula que transforme esses empreendimentos em veículos sustentáveis, a exemplo do que ocorre – embora em meio a dificuldades, nos dias de hoje – com a mídia tradicional. Isso é perceptível pela aglutinação de várias modalidades financeiras para garantir a manutenção dos empreendimentos. É o caso de 33% dos sites, que apresentam mais de um modelo de negócio (ver Gráfico 5).

Gráfico 5: Modelos de negócios adotados pelos empreendimentos digitais de jornalismo



Fonte: autoria própria.

No caso de 16% dos veículos pesquisados, a doação foi escolhida para tentar arcar com os custos do negócio. Outros 15% ainda apostam no modelo mais tradicional, com a veiculação de anúncios e publicidade – embora muitos deles deixem claro que não haverá interferência dos anunciantes no conteúdo veiculado, o que ocorre com muita frequência na mídia tradicional. Já para 13%, a sobrevivência dos empreendimentos é garantida por meio de apoio ou patrocínio de empresas ou organizações não-governamentais (ONGs).

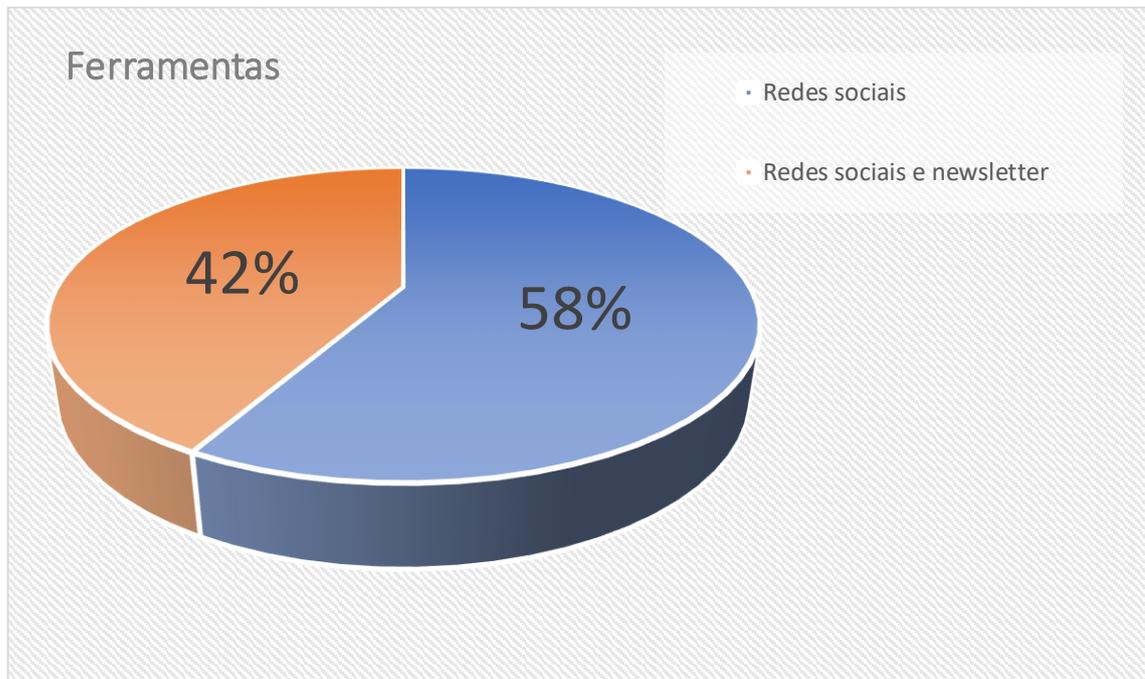
O *crowdfunding* (financiamento coletivo) foi o modelo de negócio escolhido por apenas 3% dos empreendimentos pesquisados. Alguns desses veículos apostam nessa modalidade para produzir reportagens, por exemplo. Já as assinaturas – quando o usuário paga

<sup>9</sup> É válido esclarecer que, neste caso, o termo modelo de negócio está relacionado ao modo de financiamento do veículo, mas este conceito abarca outras características que serão melhor explicadas no capítulo 2.

um valor mensal para ter acesso a determinados conteúdos dentro do veículo – foram escolhidas por apenas 4% dos empreendimentos para manter seus negócios. Esta modalidade foi a adotada, por exemplo, pelo Nexo Jornal. Em 7% dos casos, os empreendimentos optaram por outros modelos, como venda de produtos e realização de cursos e eventos, por exemplo. Não foram informados, no site dos empreendimentos, o tipo de modelo de negócio escolhido em 9% dos casos.

Uma última característica analisada no levantamento diz respeito ao uso de ferramentas capazes de impulsionar os veículos e fidelizar o público. Nesse sentido, todos os empreendimentos incluídos nesta pesquisa possuem redes sociais (ver Gráfico 6), sendo as principais Facebook, Twitter e Instagram.

Gráfico 6: Ferramentas utilizadas



Fonte: autoria própria.

No entanto, 42% desses sites também optaram por utilizar newsletters (boletins eletrônicos), como forma de estabelecer um canal mais próximo com sua audiência. Como destaca o relatório Ponto de Inflexão (2016, p. 34):

Os boletins de notícias por e-mail são uma ferramenta poderosa para a mídia e servem para aprofundar o relacionamento com suas comunidades porque eles oferecem às organizações um ponto de entrada que chega ao cotidiano dos usuários. Os boletins de notícias também são ótimos geradores de tráfego, o que gera oportunidades para a publicidade. Embora esse tipo de ponto de contato com os leitores atuais e futuros tenha um desenvolvimento lento, as newsletters oferecem

canais de marketing valiosos, que também podem abrir e fortalecer outras fontes de receita, como eventos e cursos.

Por melhores que sejam as possibilidades, os empreendimentos digitais de jornalismo ainda estão concentrados nas regiões Sul e Sudeste do país, com prevalência no estado de São Paulo. Além disso, ainda são relativamente jovens – a maior parte deles tem menos de cinco anos de existência e ainda não encontrou um modelo de negócio mais sólido – o que é comprovado pela conjunção de várias formas de monetizar seus conteúdos.

Por outro lado, a oferta de conteúdos variados, voltados, muitas vezes, para segmentos específicos, dá um vislumbre do quanto o consumo de conteúdos jornalísticos pode ser bem mais rico do que os factuais oferecidos diariamente pela mídia tradicional.

#### **1.4 A emergência dos empreendimentos jornalísticos digitais como práticas sociocomunicativas**

As visitas sistemáticas aos 69 empreendimentos digitais de jornalismo identificados neste levantamento resultaram em muito mais do que dados quantitativos sobre este cenário, mas em reflexões sobre a emergência desses veículos como práticas sociocomunicativas. Isso pode ser percebido por meio de pistas discursivas identificadas ao longo da pesquisa, que levam a quatro importantes observações sobre esses veículos: embora haja jornalistas em todos os empreendimentos pesquisados, o profissional não é mais o único responsável pela produção e difusão das informações, pois profissionais de outras áreas são integrados às equipes; há uma busca pela difusão de conteúdos segmentados; o jornalista tem participação direta na gestão do negócio; há uma necessidade de cumprir funções relegadas pela mídia tradicional, de forma intencional ou não.

Fugir dessa oposição entre esses novos empreendimentos e o que se caracteriza como mídia massiva é tarefa complicada, pois muitos desses veículos surgiram com a intenção de preencher vazios deixados pelos grandes veículos ou para dar visibilidade (ou profundidade) ao que se perde nos noticiários tradicionais. Assim, por mais que haja uma tentativa, por parte de quem dirige esses sites, de não estabelecer este outro cenário como um jornalismo alternativo – como ficou claro durante o Festival 3i, já mencionado neste trabalho –, a comparação será inevitável.

Embora esses empreendimentos tenham trajetórias diferentes, é possível encontrar similaridades entre eles, que permitem sua análise como parte de um ecossistema. Em geral,

muitos surgem como iniciativas que envolvem quatro aspectos diversos: econômico, pessoal, tecnológico e social.

Diferente de outras iniciativas de jornalismo alternativo que marcaram a história da imprensa no Brasil – quando a intenção era muito mais de confronto com a mídia tradicional, em geral por motivos políticos –, no caso de empreendimentos digitais criados por jornalistas há uma clara intenção de manter um negócio que se sustente e que consiga garantir alguma rentabilidade aos seus profissionais. Nesse sentido, muitos passam a também acumular a função de gestores de seus próprios negócios, o que não ocorre, com frequência, dentro de uma lógica industrial. É nesse sentido que jornalistas se tornam, também, empreendedores.

É fundamental notar como a importância e o lugar que o empreendedorismo passa a ter contemporaneamente não aparece de uma hora para outra, mas paulatinamente. O sociólogo Luc Boltanski e a socióloga ÈveChiapello (2009) lembram que desde os anos 1960, no âmbito empresarial, já existia certa “oferta de libertação”, uma espécie de liberdade vigiada acessada apenas pelos executivos. Nos anos 1990, há uma ampliação disso e as “palavras de ordem são criatividade, reatividade e flexibilidade” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p.121).

O fato é que as mudanças nos valores das gerações, as outras possibilidades de conexão através do digital e as reorganizações no âmbito do trabalho contribuem para esse “ambiente empreendedor”, isto é, para experimentações de modelos de gestão e outros vínculos entre as pessoas e destas com a empresa.

O aspecto econômico é, portanto, uma forte característica desses veículos, não apenas por causa da busca por um modelo de negócio sustentável, mas também pela gênese desses empreendimentos estar diretamente ligada às transformações no mercado de trabalho para profissionais de jornalismo. De acordo com o levantamento dos empreendimentos digitais, a emergência ocorreu, de forma mais visível, no período de 2001 a 2005, quando 9% deles foram criados. O período marcou o início, de forma mais contundente, da digitalização de vários meios impressos no Brasil.

Como destaca Machado (2003, p.87), “fica evidente que no jornalismo digital mais importante que incorporar novas tecnologias é a forma como a tecnologia muda as estruturas de produção nas organizações jornalísticas”. Quanto mais o jornalismo analógico dos meios impressos se aproxima da digitalização, mais os profissionais são demandados nas redações. A consequência natural é uma exigência por jornalistas multitarefas e a demissão ou por conta da não adequação de muitos profissionais a essa nova realidade ou por necessidade de redução de custos das empresas jornalísticas. De acordo com Abramovay (2014, p. 8):

Até quase o final do Século XX, o acesso a bens culturais e à informação dependia de poderosos meios de produção e distribuição que operavam a partir de uma lógica privada e de obtenção de lucros. Jornais, programas de rádio e televisão supõem uma estrutura industrial que vai das equipes de reportagens às impressoras, passando por complexos mecanismos de distribuição que envolvem bancas, lojas, caminhões e cujos custos só podem ser cobertos por publicidade e venda de produtos.

No aspecto pessoal, muitos desses empreendimentos são fruto da vontade de buscar formas de produção e difusão de conteúdos jornalísticos diferenciadas das utilizadas pela mídia tradicional. Isso se dá pelo fato de vários integrantes desses sites serem jornalistas que já trabalharam em grandes veículos e, por isso, conhecem a estrutura da mídia tradicional. Ou seja: os jornalistas empreendedores querem criar suas próprias linhas editoriais. Ou como frisa Abramovay (2014, p. 9): “Contrariamente ao que ocorreu de forma predominante desde o Século XIX, submeter seu talento aos que controlam os meios de produção da cultura, da informação e da ciência não é a condição para que a criação possa ver a luz do dia”.

De acordo com o levantamento, uma das características desses empreendimentos é a variedade de conteúdos trabalhados, daí a dificuldade de conseguir categorizar todos eles. No caso de 34% dos veículos analisados, não foi possível inseri-los em segmentos como meio ambiente, questões de gênero, direitos humanos ou política. Isso demonstra que existe uma necessidade de atingir outras áreas (bastante numerosas) pouco exploradas pelo jornalismo tradicional, o que fica claro no discurso bastante explícito de muitos desses sites. Segundo Charaudeau (2012, p. 40), o discurso:

Resulta da combinação das circunstâncias em que se fala ou escreve (a identidade daquele que fala e daquele a quem este se dirige, a relação de intencionalidade que os liga e as condições físicas da troca) com a maneira pela qual se fala. É, pois, a imbricação das condições extradiscursivas e das realizações intradiscursivas que produz sentido.

Como exemplo das motivações pessoais percebidas por meio do discurso adotado por muitos desses veículos, tem-se o caso do Periferia em Movimento, um coletivo de comunicação criado por jornalistas de São Paulo, que se apresenta da seguinte maneira: “Incomodados com a narrativa limitada, geralmente negativa e superficial, apresentada pela mídia convencional sobre nossa realidade, nos organizamos e amadurecemos enquanto coletivo para contar nossa própria história”.

E o que permite que a voz da periferia de São Paulo, por exemplo, consiga um espaço diferenciado do que a mídia tradicional lhe confere é a tecnologia, precisamente a internet. Foi ela quem contribuiu para que os jornalistas (ou qualquer pessoa) pudessem criar formas independentes – dos grandes veículos – de se manifestar, primeiro em blogs e depois em sites,

mas, sobretudo pensar em criar seus próprios veículos. Não há um ineditismo nessa intenção, pois ela acompanha a história da imprensa no Brasil, com o já citado jornalismo alternativo, mas há, pela primeira vez, uma possibilidade real de que isso seja feito sem vinculações eminentemente políticas ou econômicas – embora estas também sejam verificadas nesse ecossistema.

A tecnologia muda os processos produtivos na cadeia jornalística, a relação do público e dos anunciantes com esses meios. Mudanças profundas destacadas no dossiê *Jornalismo Pós-industrial – Adaptação aos novos tempos*, produzido pela Columbia Journalism School, dos Estados Unidos, e publicado na Revista de Jornalismo ESPM, na edição de abril, maio e junho de 2013. Segundo os autores C.W. Anderson, Emily Bell e Clay Shirky (2013, p. 73):

A chegada da internet não trouxe um novo ator para o ecossistema jornalístico. Trouxe um novo ecossistema – nem mais, nem menos. Com ele, o anunciante pode chegar ao consumidor diretamente, sem pagar nenhum pedágio – algo que muito consumidor até prefere. O amador pode ser um repórter “na acepção do termo” (“reportador”): a notícia do terremoto em Sichuan, na China, do pouso de emergência de um avião no Rio Hudson, em Nova York, e de massacres na Síria partiu, sempre, de relatos de gente na cena dos fatos. A doutrina do “uso justo”, até então uma válvula de escape para a reutilização disciplinada de pequenos blocos de conteúdo por um pequeno grupo de meios virou, de repente, uma oportunidade para a construção de operações ineditíssimas de agregação e “reblogging”. E por aí vai.

A emergência de outras práticas jornalísticas – tanto em organizações tradicionais quanto nos empreendimentos digitais – tem aspectos econômicos, motivações pessoais e questões tecnológicas imbricadas, que se refletem diretamente na questão da sociabilidade. Com Simmel (2006), a sociabilidade pode ser entendida como uma espécie de forma “lúdica” da socialização. É como uma relação despreocupada, sem finalidade prática clara ou definida na qual o discurso, a conversação, a troca, são o próprio fim. Nessa perspectiva podemos compreender a sociabilidade como um espaço aberto para a criação e a emergência de potencialidades, de formas outras de ser e fazer, como no caso do estudo em questão, no qual o jornalismo parece funcionar a partir de dinâmicas pouco convencionais.

Enquanto a mídia tradicional tenta se reconfigurar para se ajustar a um público que não é mais passivo, novos veículos baseiam-se no ciberativismo para se conectar de uma forma que não ocorria antes na relação que se estabelecia com a mídia. Como destaca Di Felice (2013, p. 54):

Desde o surgimento do ciberativismo, ao longo das transformações das tecnologias de informação e comunicação, houve uma profusão de ações que buscaram alcançar a interação com formatos comunicativos que pudessem expressar melhor suas demandas. Diante da transformação da capacidade interativa da rede, de uma Web1.0 para aquela Web2.0, houve uma reconfiguração do significado do

ciberativismo que, nos últimos anos, delinea-se como uma forma intensiva de interação em rede entre indivíduos, território e tecnologias digitais, designativa da conectividade característica da ação social em redes.

É fato que nem todos os veículos nativos digitais se caracterizam por esse ciberativismo ou o tenham explícito em seus discursos e práticas, mas mesmo os que se esquivam do papel de porta-vozes de determinadas demandas sociais estão diretamente relacionados a elas. Isso porque, na própria essência desses empreendimentos, há uma necessidade de ver (e fazer) o jornalismo de uma outra forma do que era feito até então, uma forma que se aproxima muito mais do público.

Esses empreendimentos podem ser entendidos como uma forma de resistência, na acepção que Gilles Deleuze (1994) confere ao termo: criação. Sendo assim, a resistência pode existir em ações que não se direcionam ao enfrentamento de algo específico, mas que parecem inventar outras formas de viver, de se relacionar, outras sensibilidades. É nesse sentido que se pode compreender os empreendimentos de produção de conteúdo citados neste estudo. São experiências que, em geral, não se colocam contra o capitalismo ou, ainda, na postura de adversárias de determinados grupos políticos e econômicos, buscando o lucro inclusive, porém com outras estratégias.

Ainda no viés social, contudo, é importante destacar que não se pode ainda precisar a relevância desses veículos de uma maneira mais ampla – muitos não são sequer conhecidos nos próprios meios acadêmicos –, pois, em muitos casos, os conteúdos produzidos são dirigidos a segmentos específicos – como os moradores de uma determinada localidade ou os interessados em questões ambientais, por exemplo. Porém, dentro de um ecossistema, pode-se dizer que esses empreendimentos já são resultado (ou agentes?) de um processo de mudanças no que se estabelece como produção e difusão jornalística.

No entanto, por mais que hajam muitos aspectos relacionados à criação e manutenção desses empreendimentos, um que mais se destaca são as formas diferenciadas com que muitos têm conseguido monetizar seus conteúdos. É este aspecto o que mais os distancia de outras iniciativas também criadas no ambiente digital, como os blogs, por exemplo. Por isso, no próximo capítulo será analisado melhor o termo modelo de negócio que caracteriza esses empreendimentos.

## **2 O MODELO DE NEGÓCIO JORNALÍSTICO: DA TRADIÇÃO À INOVAÇÃO**

Trabalhar em um jornal impresso, na atualidade, é perceber de forma ainda mais contundente uma relação que sempre foi conflitante: a da redação (jornalistas) com os anunciantes. Em tempos de crise econômica e em que os padrões de consumo de notícias começaram a se modificar – principalmente com a ascensão da internet -, a presença dos anunciantes no direcionamento dos conteúdos passou a incomodar ainda mais, tanto o público, bem mais atento ao que é veiculado, quanto os profissionais que fazem as notícias.

Isso porque o que antes parecia ser a única forma de manter um negócio baseado na venda de notícias passou a ser visto como um modelo ultrapassado e que coloca em xeque uma das características essenciais do jornalismo – pelo menos para quem o consome e para muitos que o produzem: a isenção. No modelo de negócio tradicional de jornalismo, as empresas se mantêm graças à publicidade, transformando os anunciantes em uma espécie de proprietários dos conteúdos veiculados, interferindo, muitas vezes, no direcionamento dado à informação.

É corriqueiro na redação de um jornal o profissional - após apurar informações e começar a redigir seu texto – receber uma ligação do departamento comercial da empresa ou do seu chefe imediato para direcionar aquela reportagem de modo a não prejudicar o anunciante envolvido no caso ou mesmo “engavetar a matéria” para não prejudicar “quem paga o seu salário”. Prática sempre conduzida de forma mais velada, tempos atrás, nos dias de hoje é muito mais recorrente, tamanha a necessidade das empresas jornalísticas de não perder seus anunciantes, o que acaba incomodando muito mais os jornalistas.

Em um cenário marcado por muitas mudanças, com o surgimento de empreendimentos digitais que tentam criar novos modelos de negócios que não comprometam a sua independência, é importante, antes de tentar entender o funcionamento dessas novas iniciativas, saber o que caracteriza um modelo de negócios e como é a estrutura da empresa jornalística tradicional.

### **2.1 O que é um modelo de negócio**

Falar em modelo de negócio é remeter-se quase instantaneamente ao conceito criado pelo suíço Alex Osterwalder no livro *Business Model Generation*, em que ele destaca modelos de sucesso como Cirque du Soleil, Nintendo e Apple. Ele define um modelo de negócio como “a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização”

(OSTERWALDER, 2011, p. 14). Ou seja, por mais que este conceito tenha se popularizado com a cultura da inovação e do empreendedorismo, muito ligado ao universo das startups<sup>10</sup>, pode-se dizer que o modelo de negócio é a estratégia por trás de qualquer empresa.

De acordo com Osterwalder (2011), um modelo de negócio é um esquema baseado em nove componentes básicos que cobrem as quatro áreas principais de um negócio: clientes, ofertas, infraestrutura e viabilidade financeira. Esses nove componentes são:

- A sua proposição de valor: o que você oferece que é único no mercado?
- Os segmentos de clientes: quem é o cliente final?
- Suas atividades chave: o que exatamente você realiza e que irá consistir no produto ou serviço ofertado?
- Suas parcerias estratégicas: que empresas ajudarão a compor melhor essa oferta?
- Suas fontes de receita: como você cobra e quais são os drivers de receita?
- Sua estrutura de custos: quais drivers são geradores de custos?
- Os recursos principais: qual a infraestrutura, recursos ou serviços de base?
- Os canais de comunicação e distribuição: como o produto chega até o cliente?
- O relacionamento com o cliente: como a empresa e marca se comunicam com ele?

Na realidade, foi apenas no século XX que a expressão “modelo de negócio” passou a ser utilizada com frequência, como destacado em artigo sobre o assunto no site do Sebrae:

Planos de negócio são usados há séculos para detalhar como uma empresa pretende atingir suas metas e criar valor, e sempre foram usados no processo de obtenção de investimento. Somente no século XX, com o aumento das empresas de capital aberto, passou a ser usada a expressão 'modelo de negócio': ela explicitava como a empresa convertia produto em valor, e assim era possível estudar como tornar seu fluxo de capital mais eficiente (SEBRAE, 2016, online).

Assim, torna-se fundamental fazer a distinção entre modelo e plano de negócio. Enquanto o primeiro é representado de uma forma mais esquemática, com a estratégia daquele negócio, o segundo caracteriza-se como “um documento de planejamento e comunicação da empresa com seus públicos interno e externo” (DEUTSCHER, 2010, p. 4).

De acordo com Kaplan (2012, p.16), “qualquer organização que queira desempenhar um papel relevante, oferecer valor em escala e se sustentar, deve articular claramente e desenvolver o seu modelo de negócios”. Segundo o autor, é importante esclarecer que, ao contrário do que muitas pessoas pensam, o modelo de negócios não é apenas a maneira como

---

<sup>10</sup> “O termo ficou famoso durante a primeira grande bolha da internet (*dot-com bubble*), nos Estados Unidos, entre 1995 e 2000. Significava uma ou mais pessoas, executando uma ideia, parapsivelmente se tornar uma empresa rentável” (TOLEDO, 2017, p. 19).

uma empresa ganha dinheiro, pois abrange outras dimensões, no entanto, “todo modelo de negócios identifica claramente quem paga a conta e como a receita é gerada” (KAPLAN, 2012, p.51).

O fato de, em geral, um modelo de negócio precisar ser validado para, só então, o seu plano de negócios começar a ser criado é uma explicação possível para que esse conceito esteja muito mais relacionado a negócios inovadores, que rompem com as estruturas tradicionais das empresas, como no caso do jornalismo. A seguir, será feita essa caracterização das empresas tradicionais de jornalismo para que, posteriormente, sejam mais detalhados os modelos de negócio inovadores no jornalismo.

## **2.2 As empresas tradicionais de jornalismo e a vinculação com os anunciantes**

Dentro de uma redação de jornal, fica claro que são os anúncios que, de fato, mantêm os jornais em funcionamento (embora os meios impressos também sobrevivam das vendas avulsas e das assinaturas, que estão se reduzindo progressivamente, no caso dos impressos)<sup>11</sup>. Tanto que não é incomum, para quem trabalha em jornal impresso, precisar modificar o design de uma página porque chegou um anúncio de última hora.

O que se observa, portanto, é uma sobreposição das demandas do departamento comercial das empresas jornalísticas em relação à redação, que produz o conteúdo a ser veiculado. Como bem descreve Andrade (2015, p. 139), “pressionadas por necessidades de lucro e expansão, empresas de comunicação estão submetendo a parte editorial às necessidades de gestão financeiramente rentável”. Isso se agrava com o gradual desinteresse dos leitores pelos jornais, tanto pelo aumento de uma desconfiança em relação ao conteúdo produzido quanto pela maior oferta de veículos de informação.

Nesse sentido, não é difícil observar que a gestão das empresas jornalísticas corre riscos sérios, embora ainda imprecisos. Dito de outra forma, não é possível afirmar categoricamente que o jornal impresso irá desaparecer, mas também é fácil identificar que a sua estrutura econômica precisa ser repensada. Isso explica, de certa maneira, porque tem havido uma influência ainda maior nos conteúdos editoriais. Segundo Andrade (2015, p. 143-144):

---

<sup>11</sup> Segundo reportagem do site Coletiva.net (2018), “em 2017, a circulação impressa de 11 dos principais jornais diários do Brasil registrou queda. Em dezembro do ano passado, a tiragem média foi de 736.346 exemplares por dia, o que significa uma queda de 146.901 mil se comparado ao mesmo período em 2016. Em relação ao mesmo mês de 2014, a redução é de 41,4%. Nas assinaturas digitais, por sua vez, o crescimento médio foi de 5,8% entre 2015 e 2017, o que representa 31.768 assinantes”.

Enquanto no esquema anterior a venda de espaço publicitário tratava-se exclusivamente disto – venda de espaço publicitário – hoje, cada vez mais empresas vendem, junto com o espaço publicitário, a oferta de uma matéria. Assim, se veem produtos de comunicação onde os anunciantes são motivo de pauta, invariavelmente positiva, realçando suas realizações. Com essa medida, perde-se a linha editorial que o veículo possa ter, que fica atrelada aos anunciantes que conseguem angariar. Muitos conteúdos têm se justificado mais pelo seu valor publicitário e menos por critérios jornalísticos.

Essa mistura entre o que deveria ser eminentemente comercial com o que seria apenas editorial tem sido um dos motivos de afastamento de muitos jornalistas da mídia tradicional – aliado também à crise financeira das empresas e consequentes demissões de parte de seus funcionários -, que vislumbram novas possibilidades graças aos meios digitais.

Dessa forma, o negócio do jornalismo impresso, sustentado pelos anúncios/publicidade, assinaturas e vendas avulsas, funcionou durante um tempo para as empresas, mas hoje apresenta suas limitações, como ilustra a tabela abaixo (Quadro 3), produzida com base na observação da autora desta pesquisa e sua experiência em jornal impresso:

Quadro 3: Estrutura econômica de um jornal impresso

<b>Modelo financeiro</b>	<b>Principal vantagem</b>	<b>Principal desvantagem</b>
Anúncios/Publicidade	Garantia a circulação do jornal e lucros aos donos do veículo	Interferência dos anunciantes no conteúdo editorial
Assinaturas	Fidelização de leitores	Altos custos com a entrega dos jornais para outros municípios (no caso de jornais de grande circulação)
Vendas avulsas	Facilidade para o leitor encontrar o produto	Perda gradativa do interesse de leitores para aquisição dos jornais

Fonte: autoria própria

Atestar as limitações do modelo tradicional de jornalismo não exige esforço, mas, antes de destacar modelos de negócio inovadores que têm surgido no cenário jornalístico, é importante contextualizar como têm ocorrido as mudanças que afetam não apenas a maneira

como os veículos produzem e difundem seus conteúdos, mas como esses negócios são geridos.

### 2.2.1 Mudanças nas relações de trabalho e consumo no Jornalismo

Quando se fala na gestão de uma empresa jornalística, é difícil não levar em consideração os jogos de poder que estão ali relacionados. Por mais que tenha processos de gestão semelhantes a outros tipos de empresa, os veículos possuem peculiaridades que não dizem respeito apenas à venda de produtos e obtenção de lucro nessa negociação. Primeiro porque, como se sabe, o que é comercializado em uma empresa jornalística é muito mais do que informação.

De acordo com Castells (2015, p.57), “o poder é a capacidade relacional que permite a um ator social influenciar assimetricamente as decisões de outro(s) ator(es) social (is) de formas que favoreçam a vontade, os interesses e os valores do ator que detém o poder”. No caso dos veículos de comunicação, quando se pensa nas relações de poder ali estabelecidas, lembra-se tanto dos empresários da mídia – com o seu poder mercadológico -, dos anunciantes – com o seu poder financeiro – e dos políticos – com o seu poder de influência.

É válido lembrar esse aspecto já que não se pode dissociar a gestão de uma empresa jornalística de todos esses atores que exercem forte influência em suas dinâmicas, pois, se em outras empresas apenas o diretor/presidente/CEO – ou equivalente – exerce um papel de liderança, no caso dos veículos os direcionamentos não vêm de um único ente. Dito de outra forma, as decisões do dono da empresa sofrem forte influência das empresas que pagam para aparecer no veículo e dos políticos alinhados – que, inclusive, em muitos casos, são os proprietários.

Nessa dinâmica, quem dificilmente se envolve na gestão de um negócio jornalístico tradicional é o próprio jornalista, a quem cabe apenas a produção do bem comercializado pelo veículo, no caso, a informação.

É válido lembrar – embora já tenha sido mencionado no capítulo anterior - que os jornais impressos têm sua origem diretamente ligada ao desenvolvimento das cidades. No entanto, apenas nas décadas de 1950/1960 eles ganharam uma conotação mais de empresa, deixando de lado sua vocação para a opinião e produzindo conteúdos que primassem mais

pela objetividade e isenção, seguindo os passos da imprensa norte-americana. Como bem destaca Andrade (2015, p.75):

Desde a segunda metade do século XX os meios de comunicação passam por transformações intensas. De empresas modestas, na maioria das vezes de propriedade familiar, tornam-se importantes negócios da sociedade industrial, com a adoção de práticas de administração industriais e empresariais semelhantes à maioria dos negócios modernos, incluindo o uso de técnicas de marketing, finanças e contabilidade.

Essa vocação empresarial dos jornais impressos também modificou o perfil dos jornalistas, que se profissionalizaram e deixaram de ser “sacerdotes alimentados do prazer de informar ao público sobre ideias, sempre com opções partidárias claras e com lucro inexistente por seu trabalho”, na visão de Barbosa Lima Sobrinho (MELO, 2013, p.75). Na realidade, a maioria dos jornalistas ainda parece carregar consigo esse instinto primeiro da atividade – mesmo que em uma visão romantizada –, mas não se esquivava de buscar estabilidade financeira e todos os direitos garantidos aos trabalhadores de uma empresa.

Essa segurança na profissão ocorreu, pode-se dizer, antes das mudanças conjunturais que afetam não apenas o modelo de gestão das empresas jornalísticas, mas todo o seu modo de produção de conteúdos, diretamente ligadas também aos novos padrões de consumo do público. Andrade (2015, p.65) destaca a globalização como um marco nessas transformações por ser “um fenômeno não puramente econômico, mas que traz também desdobramentos políticos, culturais e sociais e modifica práticas de trabalho em todo o mundo”.

Como dito em outros momentos ao longo desta pesquisa, a popularização da internet – uma das características mais visíveis da globalização – afeta diretamente toda a estrutura dos veículos, inclusive no aspecto profissional. Para os jornalistas, essas mudanças incluem não apenas a sua rotina de trabalho – já que passam a ser demandados de maneiras diferentes -, mas a sua estabilidade profissional, pois como analisa Sennet (2006, p.13): “Quando as instituições já não proporcionam um contexto de longo prazo, o indivíduo pode ser obrigado a improvisar a narrativa de sua própria vida”. Dito de outro modo, o jornalismo já não é algo tão simples para quem escolheu esse ofício.

Para muitos jornalistas, a narrativa de suas vidas deixou de passar pela redação de um jornal impresso – seja porque tenha sido incluído nas cada vez maiores listas de demitidos ou porque deixou de ver sentido na atividade da maneira como tem sido conduzida nessas empresas – e foi sendo modificada graças à mesma internet que afetou a realidade que tão bem conheciam.

Se antes, como já destacado nesse tópico, os jornalistas eram apartados da gestão dos veículos, com a possibilidade real de criação dos próprios veículos eles passam a não apenas inovar na produção e difusão de conteúdos digitais, mas também na criação de modelos de negócios até então inexistentes no jornalismo, o que surge do nascimento de uma cultura empreendedora na profissão.

### 2.3 A cultura empreendedora no jornalismo

Em uma reportagem publicada em 2016 na Revista de Jornalismo ESPM<sup>12</sup>, o pesquisador Scott Reinardy identificou o que ele chamou de “geração perdida” nas redações de jornais norte-americanos: profissionais desencantados com os rumos da profissão, demitidos pelas empresas ou não integrados às novas rotinas produtivas. De fato, para quem já trabalhou nesse ambiente e viu de perto as transformações na prática jornalística – caso da autora desta pesquisa -, não é difícil identificar bons profissionais que não conseguiram se ajustar plenamente a uma realidade por vezes cruel para quem se acostumou a uma outra forma de produzir notícia.

Na realidade, a imagem do jornalista tem sido descaracterizada ao longo do tempo por todas as transformações sofridas, que não estão relacionadas apenas aos avanços tecnológicos. Segundo Adghirni (2005), há, nos dias atuais, um distanciamento da imagem mítica do jornalista como um “herói, revolucionário, derrubador de políticos corruptos”. De acordo com a pesquisadora, o “desenvolvimento de uma imprensa institucional (empresas, administrações, órgãos públicos, ministérios, etc.) tem provocado debates sobre a identidade profissional do jornalista” (ADGHIRNI, 2005, p.51).

Essa identidade profissional do jornalista tem características bem peculiares em relação a outras profissões, sendo uma das principais a doação quase integral de seu tempo. Segundo Travancas (2011, p.30), “há uma cobrança implícita, se não explícita, de que ser jornalista significa ser jornalista 24 horas por dia e não só quando se está no jornal ou fazendo matéria na rua”. No entanto, com todas as mudanças pelas quais a profissão passa, muitos jornalistas começaram a questionar essa doação quase a integral a empresas nas quais são meros funcionários.

---

<sup>12</sup> A reportagem *Geração Perdida*, escrita por Deron Lee, foi publicada na edição nº 18, Ano 5, de outubro/novembro/dezembro de 2016, da Revista de Jornalismo ESPM (Edição Brasileira da Columbia Journalism Review).

Além disso, em essência, o trabalho jornalístico sempre esteve vinculado a um processo de investigação, que, com todo o cerceamento característico das redações – com a presença ostensiva dos anunciantes e o patrulhamento ideológico por causa da linha editorial dos veículos –, aliado ao crescimento de uma comunicação institucional bastante ativa, tem deixado essa imagem do jornalista investigador cada vez mais no passado.

Como bem descreve Adghirni (2005, p. 51), nos dias de hoje, convivem lado a lado jornalistas que, de fato, atuam nos veículos (tradicionais) e a figura do assessor de imprensa, que, de acordo com a pesquisadora “é apenas um intermediário, conselheiro a serviço dos mais diversos públicos”. Em parte, essa migração de muitos profissionais do jornalismo para as assessorias e órgãos públicos tem explicação não apenas na necessidade de essas instituições ocuparem espaço na mídia, mas nos avanços tecnológicos e na crise financeira das empresas.

Curiosamente, a mesma tecnologia que lançou no mercado muitos profissionais – já que as redações têm enxugado seus quadros - abriu uma possibilidade antes difícil de ser vislumbrada: a de produzir conteúdos isentos – sem as interferências da linha editorial do veículo ou de seus anunciantes – ou em consonância com a ideologia de quem a produz. Tendo em vista esse cenário, a internet mostrou-se, desde o seu surgimento, como uma ferramenta com muitas possibilidades a serem exploradas por esses e outros profissionais. Dentro ou fora das empresas, inovação tornou-se um mandamento para quem quer sobreviver no mercado da comunicação.

Por inovação<sup>13</sup> pode-se entender, com base nas ideias do sociólogo francês Michel Callon (2010), como um processo de negociação, que envolve relações de poder nos mercados e nas sociedades e não apenas ideias que já surgem prontas e só precisam ser aceitas ou não. Já para Giacomini Filho e Santos (2008, p.16), “inovação não significa, necessariamente, conceber algo novo, mas sim que as pessoas o percebam como novidade ou que cause transformações nas relações psicossociais”.

De forma mais específica, os jornalistas perceberam as possibilidades que a internet oferece em relação à difusão de conteúdos, surgindo, assim, empreendimentos digitais de jornalismo, iniciativas como o *Nexo Jornal*, objeto de estudo deste trabalho. A criação desses novos veículos resultou na inclusão de uma palavra que antes parecia distante do vocabulário de muitos jornalistas: empreendedorismo. Como destaca Bateman e Snell (2009, p. 210):

---

<sup>13</sup> O conceito será melhor trabalhado no capítulo 3

Quando são demitidas, muitas vezes tentam começar um negócio próprio. E quando as pessoas que estão empregadas acreditam que não haverá promoção no futuro, ou estão frustradas em função da burocracia ou outras características da vida empresarial, podem demitir-se e tornar-se empreendedores.

Portugal (2016) refere-se aos empreendedores como “pessoas que reagem às alterações das economias, funcionando como agentes econômicos que convertem a procura em oferta”. Segundo ele, essa prática está diretamente ligada à inovação, caracterizada como “meio pelo qual se exploram as mudanças como oportunidades para novos negócios, produtos ou processos” (PORTUGAL, 2016, p. 20).

Um exemplo é citado por Mazotte (2017, p. 27):

Quando foi despedido do jornal Folha de S. Paulo em 2014, o repórter e colunista político Fernando Rodrigues não interrompeu sua cobertura do poder por trás dos bastidores em Brasília, Brasil. Ele continuou escrevendo para seu blog, que manteve por 14 anos, e participando de um programa de rádio. Pouco tempo depois, lançou sua própria empresa, uma *startup* inovadora que está crescendo, gerando lucros e contratando jornalistas<sup>14</sup>.

No entanto, por mais que o discurso sobre o empreendedorismo esteja sendo cada vez mais propagado – não apenas no caso do Jornalismo – como uma espécie de libertação, é válido problematizar que o caminho para quem quer empreender não é tão simples. De acordo com Oliveira e Grohmann (2015, p. 128):

Trata-se, de modo geral, de enunciados relacionados ao mundo da autoajuda empresarial, que projetam a ‘criatividade’ ou a ‘inovação’ como palavras mágicas, capazes de instituir a realidade do sucesso profissional. Tudo se passa como se inovação e o próprio empreendedorismo fossem ‘caminhos naturais’ para os detentores do ‘dom’ da criatividade, fórmula que associa, no limite, o sucesso ou o fracasso na profissão à posse desse atributo.

Na prática, o empreendedorismo tem sido uma realidade almejada há anos por muitos profissionais de jornalismo, consolidada, para muitos, com a criação de empresas de assessoria de imprensa, algumas registrando grandes faturamentos<sup>15</sup>. No entanto, a manutenção de veículos de difusão de conteúdos de forma independente era uma realidade mais distante antes do surgimento da internet.

---

<sup>14</sup>No original: “Cuando fue despedido del diario Folha de S. Paulo en 2014, el reportero y columnista político Fernando Rodrigues no interrumpió su cobertura del poder tras bastidores en Brasilia, Brasil. Continuó escribiendo para su blog, que mantuvo por 14 años, y participando de un programa de radio. Poco después, lanzó su propia compañía, una *startup* innovadora que está creciendo, generando ganancias y contratando periodistas” (MAZOTTE, 2017, p. 27).

<sup>15</sup> De acordo com o Anuário da Comunicação Corporativa, publicado no site Meio & Mensagem (2017), em 2016 o setor faturou, no Brasil, R\$ 2,53 bilhões.

Do ponto de vista acadêmico, jornalismo e empreendedorismo ainda são palavras pouco associadas e os estudos sobre o assunto ainda não são numerosos. Isso foi constatado por Abreu e Bottentuit Júnior (2018), em revisão sistemática de literatura publicada este ano. Após levantamento realizado em repositórios acadêmicos, como Biblioteca Digital da USP, Biblioteca Digital da Unicamp, Banco de Teses e Dissertações da Capes (Plataforma Sucupira), entre outros, foram encontradas 15 dissertações que versavam sobre a temática, no período de 2012 a 2016. Segundo os autores: “Mesmo que o número de pesquisas com essa temática ainda seja reduzido, houve um aumento de 2012, ano que concentra 6% das produções identificadas, em relação a 2016, período de 63% das pesquisas” (ABREU; BOTTENTUIT JÚNIOR, 2018, p.187).

Além disso, também foi constatada uma concentração dessas pesquisas na região Sudeste do país, embora não haja, ainda, instituições onde esses estudos são realizados com mais frequência. Ainda segundo Abreu e Bottentuit Júnior (2018, p. 192): “Outro aspecto que também deve ser ressaltado diz respeito à ausência de análises que tenham focado em primeiro plano os modelos de negócios adotados por esses novos empreendimentos, no intuito de identificar se já há um modelo ideal para que essas iniciativas consigam sobreviver”.

Ainda em relação a essa realidade acadêmica, é válido frisar que as faculdades de Jornalismo começam a despertar para essa necessidade de formação do profissional com vistas não apenas à atuação nos veículos tradicionais, mas na criação e gestão de seus próprios veículos. Nas três faculdades que oferecem o curso de Jornalismo em São Luís (MA), já há disciplinas com foco em gestão e empreendedorismo ou mesmo nas perspectivas profissionais<sup>16</sup>.

No caso da Universidade Federal do Maranhão, o curso de Jornalismo oferece a disciplina de Gestão de Empresa Jornalística no 5º período, com carga horária de 60 horas e em caráter obrigatório. Já no 8º período o aluno pode optar pela disciplina de Perspectivas profissionais em Jornalismo, também com 60 horas, mas não obrigatória. Na faculdade privada Estácio – Campus São Luís, já no 1º período, o aluno cursa as disciplinas de Introdução às Profissões em Comunicação, que tem carga horária de 72 horas, e de Planejamento de carreira e sucesso profissional, de 36 horas. No 5º período, é ofertada a disciplina de Cultura Empreendedora, com 36 horas.

A outra universidade particular que oferece o curso de Jornalismo em São Luís, a Universidade Ceuma, oferta, no 6º período, a disciplina de Gestão em Comunicação, com

---

<sup>16</sup> As informações são disponibilizadas nas grades curriculares dos cursos, disponíveis nos sites das instituições

carga horária de 60 horas, e a disciplina de Empreendedorismo em Comunicação, também de 60 horas.

Assim, é possível perceber que todas as mudanças no Jornalismo, tanto como prática quanto como área de trabalho, têm se refletido diretamente também no perfil do profissional desde a sua formação ainda na faculdade. No entanto, muitos dos que hoje criam novas possibilidades profissionais o fazem sem ter recebido conhecimentos de gestão e empreendedorismo, o que coloca muitos desafios em seus caminhos, mas também os transforma em pioneiros, inovadores.

#### **2.4 Modelos inovadores de financiamento do jornalismo**

De acordo com Souza (2017, p. 82), “a expressão ‘modelo de negócios’ passou a ser mais usada a partir da explosão da chamada ‘bolha de internet’, na virada do milênio, quando ficou claro que nem toda ideia colocada na Rede seria facilmente vendida para grandes investidores por valores milionários”.

Embora publicidade e assinaturas – característicos da mídia tradicional – sejam modelos adotados por alguns dos novos empreendimentos, novas formas de garantir a rentabilidade desses negócios emergiram com a internet, como é o caso do *crowdfunding* – também conhecido como financiamento coletivo – e as doações. Como mostra o levantamento com os empreendimentos digitais, a junção de mais de um modelo é a opção escolhida por grande parte dessas iniciativas (33%), como corrobora Souza (2017, p. 93-94), segundo o qual “As iniciativas até aqui mais sólidas e sustentáveis parecem ser as que juntam diferentes modos de financiamento e/ou contam com trabalho colaborativo e voluntário”.

É válido enfatizar que, como descrito em tópicos anteriores, um modelo de negócios não se resume à maneira como um empreendimento torna-se rentável (KAPLAN, 2012), mas a todas as dinâmicas por trás daquela empresa em relação ao que produz, como produz e de que maneira distribui. No entanto, seria trabalhoso tentar detalhar os vários modelos de negócio que têm sido criados no Jornalismo na atualidade. Assim, detalharemos apenas algumas das principais maneiras que os novos empreendimentos digitais têm adotado para garantir a sua sustentabilidade.

Durante o levantamento com os empreendimentos digitais, foi possível perceber que a maioria dos empreendedores optam por modelos já conhecidos e que se tornam cada vez mais populares. Embora a publicidade seja utilizada de maneira diferenciada nesses veículos – sem

a interferência no conteúdo editorial<sup>17</sup> -, o funcionamento é similar ao dos veículos tradicionais. Por isso, serão detalhados outros modelos, muitos dos quais considerados inovadores.

Apesar de ter sido o modelo adotado por apenas 3% dos veículos pesquisados, o crowdfunding ou financiamento coletivo tem características que merecem ser abordadas, pois seu surgimento está diretamente relacionado ao advento da internet e às mudanças nos padrões de consumo.

De maneira simplificada, pode-se dizer que o crowdfunding moderniza a prática da “vaquinha”, ou seja: um grupo de pessoas se une para juntar dinheiro e viabilizar alguma coisa. É como colegas de trabalho que juntam pequenas quantias em dinheiro para organizar a festa de aniversário do chefe ou para comprar uma cafeteira para o escritório. No entanto, a internet possibilita que essa reunião seja de pessoas que não se conhecem, mas que comungam de um mesmo ideal ou desejam o mesmo produto. De acordo com Souza (2017, p.90):

O crowdfunding, também chamado de financiamento coletivo ou “vaquinha virtual” em português, é um sistema de arrecadação via internet em que sites especializados recebem projetos de pessoas físicas ou jurídicas das mais diversas áreas e gerenciam as doações geralmente por uma porcentagem do valor levantado.

Esse tipo de financiamento, embora não tenha surgido apenas com a internet – ações como o Criança Esperança, da Rede Globo, adotam o mesmo princípio -, baseia-se em um comportamento mais ativo e participativo, característico das gerações mais conectadas. Se há um protagonismo maior das pessoas, nos dias de hoje, ele não se dá necessariamente na produção ativa de algo, mas na viabilização de que um produtor possa tirar sua ideia do papel. Jenkins (2014) destaca esse “papel mais ativo do público” exemplificando com ações ligadas, principalmente, ao entretenimento, em que os criadores independentes apostam no público paraviabilizar suas criações.

O *crowdfunding* seria, pois, uma parte de um fenômeno maior de engajamento chamado *crowdsourcing*<sup>18</sup>, que, segundo Villeges e Santos (2016, p.164), “é a união de indivíduos para geração de benfeitorias em todas as áreas da atividade em prol do coletivo”.

<sup>17</sup> É válido não esquecer dos publiceditoriais, que consistem em conteúdos noticiosos pagos por anunciantes, mas cuja participação das empresas na reportagem é declarada ao público.

<sup>18</sup> “O termo ainda é relativamente novo. Foi citado pela primeira vez em 2006 quando os editores da Revista Wired, Jeff Howe e Mark Robinson fundiram as palavras *crowd* (multidão) e *outsourcing* (terceirização) para se referirem a um novo conceito de interação social, baseado na construção coletiva de soluções com benefícios a todos”. Fonte: [endeavor.org.br](http://endeavor.org.br)

Nos exemplos citados por Jenkins (2014, p.304), que envolvem, principalmente, músicos e cineastas independentes, o que está em jogo, segundo o autor, são “mudanças das relações de poder entre públicos e produtores”.

Embora existam vários sites de financiamento coletivo, “o melhor exemplo é o Catarse, site de *crowdfunding* que mais se destaca no Brasil, devido ao número e variedade de projetos e doações” (VILLEGES; SANTOS, 2016, p.167). Inspirado no norte-americano Kickstarter, o Catarse foi criado em 2011 e já possibilitou, por meio de sua plataforma, o financiamento de mais de 8 mil projetos, que arrecadaram R\$ 88 milhões graças a mais de 530 mil apoiadores<sup>19</sup>. Há no Catarse, atualmente, 81 projetos de jornalismo que buscam financiamento, entre reportagens e iniciativas como Mídia Ninja, Anticast, Nonada, entre outros.

Convém destacar que o financiamento coletivo não é uma contribuição desinteressada já que, geralmente, o apoiador recebe em troca algumas vantagens. No caso do jornalismo, essas vantagens podem incluir, por exemplo, ter detalhes do processo de apuração e ficar em contato com o repórter. Exemplo de como isso pode acontecer é citado por Natália Viana, diretora da Agência Pública, que, desde 2013, já arrecadou mais de R\$ 230 mil por meio de financiamento coletivo para a produção de reportagens.

No nosso caso, o Reportagem Pública é também um chamado aos leitores para que participem do nosso Conselho Editorial. Cada doador recebe, por email, três propostas de investigações que nossa equipe quer fazer, e votam todo mês. A pauta vencedora é realizada pelos nossos repórteres, que também mantêm um diálogo com os membros do Conselho através de um grupo fechado no Facebook(VIANA, 2018, online).

Outra característica do *crowdfunding* é que os projetos que podem ser financiados têm prazos para começar e para terminar. É nesse sentido que esse modelo se distingue de outro também adotado por empreendedores digitais para viabilizar a sustentabilidade dos seus veículos: a doação.

Em um primeiro momento, a doação e o *crowdfunding* podem parecer a mesma coisa, mas, embora partam do mesmo princípio – da adesão de apoiadores, por meio de contribuição financeira, a uma determinada iniciativa -, possuem algumas características distintas. A principal delas é o fato de os projetos financiados por meio do *crowdfunding* utilizarem plataformas criadas para esse fim, como a já citada Catarse e a norte-americana Kickstarter.

---

<sup>19</sup> Os dados podem ser encontrados no [www.catarse.me](http://www.catarse.me)

Além disso, as campanhas para arrecadar recursos e viabilizar os projetos têm data de início e término.

Já no caso da doação, as contribuições podem ser feitas no próprio site dos veículos, em geral, por meio de empresas de pagamento online (como PayPal e PagueSeguro), e não há prazo de encerramento. As doações, que ajudam a manter o funcionamento de 16% dos empreendimentos pesquisados neste estudo, podem ser feitas a partir de pequenos valores. Os principais desafios que se impõem no caminho dos empreendimentos que adotam a doação como maneira de captar recursos são a grande oferta de conteúdo grátis na internet e o pouco engajamento do público com novos projetos jornalísticos.

Um exemplo de empreendimento que utiliza a doação é a plataforma de checagem Aos Fatos. Durante o levantamento que consta no primeiro capítulo desta pesquisa, o site era mantido apenas por doações, mas, tempos depois, também passou a se manter por meio de parcerias editoriais, parcerias com a iniciativa privada e organizações da sociedade civil e *crowdfunding*<sup>20</sup>. No caso da doação, é possível fazê-la utilizando cartões de crédito, Paypal ou PagueSeguro, bastando apenas clicar no botão destinado a esse fim.

Existe ainda a possibilidade de tornar-se um apoiador constante de uma determinada iniciativa. Para tanto, muitos empreendimentos adotam o modelo de assinaturas mensais (*paywall*), como o caso do Nexo Jornal<sup>21</sup>, objeto deste estudo. Esse modelo é semelhante ao adotado pelos veículos tradicionais em suas versões digitais. Nesse caso, geralmente parte do conteúdo é restrito, e, para ter acesso amplo, o leitor precisa fazer a assinatura.

Exemplo de veículo que utiliza esse modelo é a plataforma de fotojornalismo Acurácia<sup>22</sup>, criada em 2011, em Porto Alegre. Para ter acesso ao banco de imagens do site é necessário fazer um cadastro e realizar uma assinatura ou compras isoladas das fotos. Já no caso do Opera Mundi<sup>23</sup>, veículo especializado em política internacional, política externa e economia, numa perspectiva global criado em 2009, em São Paulo, é possível escolher entre quatro tipos de assinaturas mensais, com valores de R\$ 15 a R\$ 60e vantagens diferentes em cada uma delas.

Tanto no *crowdfunding*, quanto nos modelos por doações e por assinatura, a manutenção dos veículos está diretamente ligada ao engajamento do público, o que pode

---

<sup>20</sup> Para saber mais acesse <https://aosfatos.org/apoie/>

<sup>21</sup> O veículo utiliza o modelo de *paywall* poroso, em que o leitor não-assinante tem acesso a apenas cinco conteúdos grátis por mês. O modelo será melhor explanado no próximo capítulo.

<sup>22</sup> Para saber mais acesse <http://www.acuracia.com.br/sobre>

<sup>23</sup> Para saber mais acesse <https://operamundi.uol.com.br/apoio>

dificultar a sustentabilidade desses empreendimentos e, conseqüentemente, a dedicação dos profissionais que neles atuam, como bem aponta Silva e Christofolletti (2018, p.167).

A fragilidade financeira – na verdade, a incontornável dependência de recursos e receitas – leva as iniciativas a contarem com a força de trabalho pouco formal, com vínculos empregatícios frágeis ou dificuldades gerais de retenção de uma equipe maior por mais tempo e com maior dedicação e comprometimento. O imprevisto, a informalidade, a precariedade reforçam práticas mais episódicas do que perenes, o que dificulta também o desenvolvimento de projetos mais amplos, sustentáveis e perenes.

Para fugir dessa dependência de um público que ainda não está tão acostumado a apoiar financeiramente projetos jornalísticos, muitos desses empreendimentos adotam modelos mistos – com mais de uma modalidade de captação de recursos, como anteriormente citado – ou acabam sendo mantidos por meio de apoio ou patrocínio de empresas ou outras instituições.

É o caso do Rioonwatch<sup>24</sup>, programa que surgiu em 2010 por meio da organização sem fins lucrativos Comunidades Catalisadoras e que, até 2016, tinha como principal objetivo dar visibilidade às favelas cariocas nos anos anteriores aos Jogos Olímpicos do Rio. Após 2016, o veículo manteve-se ativo, mostrando o cotidiano dessas comunidades. Outro exemplo de empreendimento mantido por outras entidades é o Achados e Perdidos<sup>25</sup>, plataforma que reúne solicitações, feitas por cidadãos, de informação e as respostas das administrações públicas, por meio da Lei de Acesso à Informação. O veículo é uma realização da ONG Transparência Brasil e da Associação Brasileira de Jornalismo Investigativo (Abraji), mantido com financiamento integral da Fundação Ford.

Se por um lado o modelo tradicional de jornalismo parece não mais se sustentar, por outra ainda é precoce apontar para uma única direção. O que há, segundo Vieira e Ravazzolo (2018, p. 162), é uma mudança de paradigma. Segundo as autoras:

o modelo de distribuição industrial de conteúdo jornalístico que nasceu e se consolidou ao longo do século XX, centrado em grandes corporações de mídia, cede agora espaço para diferentes modelos de negócio, marcados por características como empreendedorismo, inovação e estratégias específicas de distribuição de conteúdo.

Outros modelos de financiamento são destacados no e-book *Como se banca o jornalismo?*, organizado por Edson Capoano e lançado em 2018. Segundo a publicação, em síntese, há três grandes tendências identificadas nessas novas práticas: 1) aproximação maior

---

<sup>24</sup> Para saber mais acesse [http://rioonwatch.org.br/?page\\_id=2](http://rioonwatch.org.br/?page_id=2)

<sup>25</sup> Para saber mais acesse <http://www.achadoseperdidos.org.br/institucional>

entre usuários e afastamento de anunciantes; 2) credibilidade e confiança são pilares de uma organização de mídia; 3) retorno do jornalismo à sua vocação de serviço público (CAPOANO, 2018). Ainda segundo a publicação, cada novo veículo busca seu caminho “com base nas necessidades de seu público-alvo e nos talentos dos seus membros” (*ibid*, p.14).

Diante desse cenário em transformação, é necessário olhar de perto de que maneira esses novos negócios estão se estabelecendo, em busca de pistas do que o futuro reserva ao jornalismo e aos jornalistas. No próximo capítulo, será analisado, de forma mais detalhada, um desses empreendimentos que compõem esse cenário em expansão: o Nexo Jornal.

### 30 NEXO JORNAL: UM ESTUDO DE CASO

Neste capítulo será abordado o caso do Nexo Jornal (ver Figura 2), um dos empreendimentos jornalísticos que têm obtido maior expressividade, embora ainda tenha um público restrito, em comparação com veículos tradicionais. Para efeitos de fluidez textual, o estudo de caso foi dividido em duas partes. Nesta primeira, serão analisados aspectos que definem o Nexo como um veículo inovador, como o foco na contextualização das informações, o uso de ferramentas como a newsletter e o *podcast* e a maneira como trabalha a infografia.

Fundado em 2015 pela cientista social Paula Miraglia, pela engenheira Renata Rizzi e pelo jornalista Conrado Corsalette, o jornal digital tem como proposta “oferecer aos leitores informações contextualizadas, com uma abordagem original. Para o Nexo, apresentar temas relevantes de forma clara, plural e independente é essencial para qualificar o debate público”<sup>26</sup>.

A sede da startup fica em São Paulo, onde atuam cerca de 30 profissionais de várias áreas, como jornalismo, arte, tecnologia, pesquisa, negócios e estratégia. Segundo Souza e Silveira (2017), o que possibilita que o Nexo possa manter uma equipe enxuta – diferente do que ocorre nas redações de grandes veículos, por exemplo – é o fato de o empreendimento produzir conteúdo digital.

A inovação proposta pelo Nexo pode ser entendida como uma simplificação dos modelos de negócio multimidiáticos. Por ser uma empresa jornalística totalmente voltada para a produção de conteúdos digitais, a equipe pode ser mais enxuta do que a de um veículo tradicional. Enquanto veículos tradicionais contam com uma estrutura mais complexa para dar suporte a diversos setores estratégicos e atuar de forma integrada em múltiplas plataformas, o Nexo pode focar sua atuação na produção de conteúdo para meio digital (SOUZA; SILVEIRA, 2017, p.149).

Na época de seu lançamento, a idealizadora do projeto explicou ao Portal Imprensa (2015) o funcionamento do site. Segundo Paula Miraglia:

O 'Nexo' é dividido em seis núcleos que trabalham de forma integrada. Há uma separação básica entre dois núcleos: um é responsável por política e economia e nacional e internacional, e o outro responde por assuntos variados, que incluem cultura, esporte e cidades, entre outros. Além disso, compõem a redação os núcleos de arte, pesquisa, materiais especiais e tecnologia, que trabalham totalmente integrados (PORTAL IMPRENSA, 2015).

---

<sup>26</sup> Texto de apresentação do Nexo Jornal disponível em <https://www.nexojournal.com.br/about/Sobre-o-Nexo>

O modelo de negócio adotado pelo Nexo<sup>27</sup>, baseado em assinaturas digitais, também proporciona que a estrutura do empreendimento seja mais simplificada, pois não há necessidade de manutenção de um grande departamento comercial, o que ocorre em empresas tradicionais de jornalismo, cuja fonte de receitas está diretamente ligada à publicidade. Este aspecto também é destacado por Souza; Silveira (2017), para quem “isto influencia o conteúdo publicado no site, que, ao deixar de ter espaço destinado a anúncios, minimiza possíveis interferências de informações externas” (p.149).

Figura 2: Vista do site do Nexo Jornal – edição do dia 14 de maio de 2018

The screenshot shows the Nexo Journal website interface. At the top, there is a navigation bar with the Nexo logo on the left and search, social media icons, and 'ASSINE' and 'CONTA' buttons on the right. The main content area is organized into several columns and sections:

- Top Left:** A large graphic titled "2 anos de Temer: popularidade, Congresso, ministérios e viagens" by Rodolfo Almeida and Gabriel Zanlorenssi. The graphic shows a line chart with multiple colored lines representing different metrics over time, with a label "TEMER" at the end.
- Top Right:** A photo of a meeting around a table with an Argentine flag in the background, titled "Argentina em crise: como o FMI socorre os países atualmente" by José Roberto Castro.
- Middle Left:** A red-themed article titled "O livro que reúne as 'primeiras lições de samba' de Tinhorão" by Murilo Roncolato, featuring an image of three people in white suits.
- Middle Center:** An interactive article titled "Ecos da ditadura, EUA e o acordo com o Irã: entendeu a semana?" by Fernanda Sucupira, featuring an image of Donald Trump at a desk.
- Middle Right:** An article titled "Quais os avanços na investigação sobre o caso Marielle" by André Cabette Fábio, featuring an image of a crowd of people.
- Bottom Right:** An "EM ALTA" section with four highlighted items:
  - INTERATIVO: O seu salário diante da realidade brasileira (Gabriel Zanlorenssi e Lucas Ferreira)
  - EXPRESSO: O que há no clipe de 'This Is America', do músico Donald Glover (Juliana Domingos de Lima)
  - EXPRESSO: Por que mais de 2.000 cientistas anunciaram boicote à revista Nature (Murilo Roncolato)
  - ENSAIO: Lula e o PT foram vítimas de seu bom trabalho. Mas não por causa da elite (Guilherme Lichand)

Mas de que maneira o Nexo Jornal produz o seu conteúdo e até que ponto é uma proposta jornalística de fato inovadora? Muito mais do que apenas produzir conteúdo digital, os idealizadores do veículo atribuem a ele outras características de inovação, como a contextualização das informações e a utilização de ferramentas como *newsletter*, *podcast* e gráficos, que serão analisadas de maneira mais detalhada nas páginas seguintes. Antes, no entanto, convém analisar como o veículo produz e disponibiliza seu conteúdo em seu *site*.

<sup>27</sup> O assunto será abordado de forma mais aprofundada nos próximos tópicos.

### 3.1 Um olhar apurado sobre o site do Nexo Jornal

A interface do site do Nexo Jornal é dividida em blocos horizontalizados, estrutura que não difere muito de outros sites. No canto superior esquerdo, há um botão que leva para as editorias: Expresso, Explicado, Gráfico, Vídeo, Interativo, Entrevista, Serviço, Ensaio, Podcast, Estante, Especial, Externo, Acadêmico, Profissões, Léxico e Colunistas.

O conteúdo do site é disposto em blocos. No primeiro bloco, aparecem os dois destaques principais e, logo abaixo, mais três destaques, todos com imagens. Na lateral direita, há um box fixo com o título Em alta, seguido de mais cinco chamadas de conteúdos com bons acessos. Todo o conteúdo sobre Eleições 2018<sup>28</sup> foi reunido em um bloco com fundo verde. O terceiro bloco apresenta seis destaques, em geral da editoria Expresso. Na lateral direita, há um box intitulado Colunistas. Já no quarto bloco, há seis destaques com imagens, ao lado de chamadas em um box intitulado Mais recentes.

O quinto bloco, com fundo em tom de azul, é dedicado à seção de Gráficos, com três destaques principais, com imagens, e mais cinco chamadas menores. Já o sexto bloco apresenta mais seis destaques com imagens, seguido do box Nexo Recomenda, com chamadas de reportagens de outros veículos. O sétimo bloco segue a mesma estrutura, mas é seguido, na lateral direita, por um box intitulado Acadêmico. No oitavo bloco estão os Hits – as + lidas, com destaques das editorias Explicado, Especial, Gráfico e Interativo.

O nono bloco, com fundo em tom de azul, é intitulado Vídeo. Do primeiro dia de análise do site até o dia 10 de setembro, não houve atualização da chamada principal, que destacava as origens do apartheid na África do Sul. Apenas no dia 11 de setembro a chamada foi alterada para a de um vídeo sobre cidades e mobilidade urbana. O décimo bloco é uma compilação de chamadas das editorias Política, Internacional, Ciência e Saúde e Sociedade, com seis chamadas por tema. Já o décimo primeiro bloco, novamente com o fundo em outra tonalidade, é intitulado Imperdíveis, com oito destaques de editorias variadas. Por fim, o décimo segundo bloco apresenta o Índice, destacando conteúdos das seguintes temáticas: LGBT, Mulheres, Sistema Prisional e Questão Racial. Por fim, a interface apresenta um bloco com informações sobre o site, links para redes sociais, contatos, entre outros.

Após a apresentação da metodologia escolhida, será feita uma análise mais detalhada da estrutura do site do Nexo Jornal e as suas principais características, fruto do monitoramento, durante 10 dias, do veículo.

---

<sup>28</sup> O período em que o site do Nexo foi analisado coincidiu com as eleições para presidente, governador, deputados estadual e federal e senador no Brasil

### 3.1.1 Metodologia: Estudo de caso e Análise de Conteúdo

Escolher entre tantos caminhos o que melhor abarcasse o objeto de estudo desta pesquisa não foi tarefa das mais fáceis. Não apenas por se tratar de um estudo sobre um cenário ainda em transformação, mas também por estar diretamente vinculado à internet, o que torna tudo mais abrangente.

Para tanto, com base na pergunta norteadora deste estudo – como se configuram os novos empreendimentos digitais de jornalismo e de que maneira se estabelecem como novas estratégias de difusão de conteúdos noticiosos e modelos de negócio viáveis? -, houve a necessidade de caracterizar este cenário (Capítulo 1), mas voltar um olhar mais apurado para um desses empreendimentos.

Naturalmente, o estudo de caso mostrou-se como a opção metodológica mais viável para cumprir esse objetivo, pois, segundo Gil (2002, p. 138), o estudo de caso “pode ser importante para fornecer respostas relativas a causas de determinados fenômenos”. Ainda segundo o autor, no caso de um estudo de caso coletivo, “torna-se possível aprimorar o conhecimento acerca do universo a que pertencem” (GIL, 2002, p.139).

Na tentativa de conhecer melhor esse cenário que vem sendo construído no jornalismo, optou-se pelo Nexo Jornal como unidade-caso, pois o veículo trabalha o seu conteúdo noticioso de forma diferenciada (por meio da contextualização das informações); demonstra ter um projeto bastante sólido, embora tenha apenas 3 anos de criação; tem um papel de destaque na articulação do chamado jornalismo independente e inovador, como no caso da realização do Festival 3i, além de ter sido, até o momento, objeto de um número ainda reduzido de pesquisas.

Para proceder à análise do Nexo Jornal, optou-se por uma abordagem semelhante à análise de conteúdo utilizada na pesquisa jornalística, que, segundo Herscovitz (2007, p.127) é um:

[...] método de pesquisa que recolhe e analisa textos, sons, símbolos e imagens impressas, gravadas ou veiculadas em forma eletrônica ou digital encontrados na mídia a partir de uma amostra aleatória ou não dos objetos estudados com o objetivo de fazer inferências sobre seus conteúdos e formatos, enquadrando-os em categorias previamente testadas, mutuamente exclusivas e passíveis de replicação.

Buscando identificar de que forma o veículo produz e distribui seus conteúdos, optou-se por um monitoramento do site no período de 10 dias, iniciando a verificação no dia 3 de setembro de 2018 e finalizando no dia 12 do mesmo mês. Foram analisados a disposição do

conteúdo na interface, os principais temas/assuntos trabalhados e a estrutura dos conteúdos em destaque. Além do site, também foram analisadas outras ferramentas utilizadas pelo veículo – como *newsletter* e *podcast* -, cujo monitoramento será explicado nos tópicos correspondentes.

### 3.1.2 Análise do *site*

Por meio da análise do site, pretendeu-se identificar como o Nexo apresenta o seu conteúdo no site, sua linha editorial e o seu modo de produção. Uma vez que o veículo se define como um jornal digital, fez-se necessário destacar as características do chamado webjornalismo, que, segundo Canavilhas *et al.* (2014), tem no texto o seu elemento fundamental. Apesar de ter como principal referência o jornalismo impresso, o online apresenta outras características e possibilidades, muitas das quais ainda não totalmente exploradas.

De acordo com o autor, são sete as características principais do webjornalismo: hipertextualidade, multimedialidade, interatividade, memória, instantaneidade, personalização e ubiquidade. Para efeitos didáticos, foram detalhadas apenas as principais dessas características, e, à medida que cada uma dessas atribuições do jornalismo digital for explicada, será feito um destaque da maneira como o Nexo a utiliza.

Segundo Canavilhas *et al.* (2014), de maneira geral, as definições de **hipertexto** incluem dois elementos: nós (blocos informativos, que podem ser textos, imagens, infografia, etc.) e links (hiperligações ou a conexão entre dois blocos informativos). No jornalismo impresso, convencionou-se a organização da informação de forma hierárquica no que ficou conhecido como pirâmide invertida, com as informações principais no topo (lead). No entanto, o autor afirma que essa técnica – cuja existência tem relação com a limitação de espaço do papel – não deve ser tomada como regra no digital, pois “na web não há limitações espaciais para a informação a disponibilizar” (CANAVILHAS *et al.*, 2014, p.9).

Embora a técnica da pirâmide invertida ainda seja vista como um cânone no jornalismo, muitos autores defendem a utilização de uma gramática própria para a organização do conteúdo no jornalismo digital. De acordo com Canavilhas *et al.* (2014), isso pode ser feito adotando quatro regras básicas: 1ª) os links (hiperligações) devem ser distribuídos de forma homogênea ao longo do texto; 2ª) deve-se usar ícones para indicar o tipo de bloco informativo para o qual se direciona a hiperligação; 3ª) optar por colocar o link

no final da frase ou parágrafo; e 4<sup>a</sup>) relacionar a palavra onde se coloca a hiperligação e a natureza midiática do bloco informativo de destino (fotografia, vídeo, mapa).

O sucesso do webjornalismo depende da qualidade dos conteúdos, sendo obrigatório que estes tirem o máximo partido das diversas características do meio. Mas depende igualmente da criação de rotinas de consumo que facilitem a tarefa dos leitores num meio onde a ansiada liberdade de leitura se pode facilmente transformar num labirinto. (CANAVILHAS *et al.*, 2014, p. 22).

No caso do Nexo Jornal, o que se observa é uma simbiose entre a estrutura da reportagem do impresso (pirâmide invertida) e elementos da linguagem webjornalística, com o uso de hiperligações. O site utiliza vários links em seus textos, porém, muitos levam a outros veículos, o que pode ocasionar uma dispersão do leitor, que pode não retornar para o bloco informativo de origem.

Isso foi comprovado após análise das reportagens de maior destaque no site do Nexo Jornal, no período de 3 a 12 de setembro de 2018. Observou-se que há uma maciça utilização de links nos textos, cuja quantidade varia de 2 a 22 hiperligações (ver Quadro4), mas, em todas as reportagens, a maioria delas leva a blocos informativos de outros veículos e do próprio Nexo. Isso pode favorecer uma dispersão, pois o utilizador, ao buscar mais detalhes sobre aquele conteúdo, pode acabar sendo atraído para o conteúdo de outros veículos. Além disso, também não foi percebido o uso de links cujos destinos são outros elementos multimídia, como vídeos ou gráficos.

Quadro 4: Reportagens em destaque no período de 3 a 12 de setembro de 2018

Data	Reportagem	Dados
03/09/2018	<p><b>Título</b> - A destruição do Museu Nacional. E a história perdida no Rio</p> <p><b>Subtítulo</b> – Instituição científica mais antiga do Brasil e um dos maiores museus de história natural do mundo havia completado 200 anos em junho de 2018</p> <p><b>Lead</b> – Um incêndio de grandes proporções atingiu o Museu Nacional, localizado no parque Quinta da Boa Vista, Zona Norte do Rio de Janeiro, na noite de domingo (2), por volta das 19h.</p>	<p><b>Editoria:</b> Expresso</p> <p><b>Autores:</b> Juliana Domingos de Lima, Olívia Fragu e Anita Abdalla</p> <p><b>Fontes:</b> Outros veículos (Folha, Estadão); Moacir dos Anjos, curador da 29<sup>a</sup> Bienal de São Paulo; Vitor Grunvald, antropólogo</p> <p><b>Imagens:</b> 3 (Reuters, Arquivo Nacional, Creative Commons)</p>

Data	Reportagem	Dados
		<p><b>Links:</b> 13 links (a maioria para veículos tradicionais)</p> <p><b>Sem vídeos e gráficos</b></p>
04/09/2018	<p><b>Título:</b> Como eleger mulheres influencia o sucesso de futuras candidatas</p> <p><b>Subtítulo:</b> No terceiro texto da série sobre representatividade feminina nas eleições, o economista Sérgio Firpo fala ao Nexo sobre sua pesquisa que avalia o aumento do voto em mulheres em cidades que já elegem prefeitas</p> <p><b>Lead:</b> As eleições de 2018, na qual estarão em disputa os cargos de presidente, governador, senador, deputado federal e estadual, inauguram as novas regras eleitorais estipuladas pela Reforma Política, sancionada pelo presidente Michel Temer em outubro de 2017.</p>	<p><b>Editoria:</b> Entrevista</p> <p><b>Autores:</b> Juliana Domingos de Lila</p> <p><b>Fontes:</b> Sergio Firpo, economista e professor do Insper</p> <p><b>Imagens:</b> 1 (Congresso em foco)</p> <p><b>Links:</b> 4 (2 para o Nexo, um para o site do Planalto e outro para o portal Scielo)</p> <p><b>Sem vídeos e gráficos</b></p>
05/09/2018	<p><b>Título:</b> O lugar do esporte nos planos de governo dos presidencialistas</p> <p><b>Subtítulo:</b> Entre os 13 candidatos, 7 não falam de planos para a gestão esportiva em seus programas. Esta é a primeira eleição presidencial pós Olimpíadas</p> <p><b>Lead:</b> Mais da metade dos candidatos à presidência em 2018 sequer fazem menção ao termo “esporte” em seus programas de governo. Da lista de 13 presidencialistas, políticas públicas para o setor ganham destaque nas propostas de apenas 6.</p>	<p><b>Editoria:</b> Expresso</p> <p><b>Autores:</b> Guilherme Eler</p> <p><b>Fontes:</b> Programas de governo dos candidatos</p> <p><b>Imagens:</b> 1 (Agência Brasil)</p> <p><b>Links:</b> 5 links (Uol, Folha, Nexo, Ministério do Esporte)</p> <p><b>Sem vídeos e gráficos</b></p>
06/09/2018	<p><b>Título:</b> Como Temer puxa Alckmin para dentro de seu governo</p> <p><b>Subtítulo:</b> Presidente divulgou vídeos para</p>	<p><b>Editoria:</b> Expresso</p> <p><b>Autores:</b> Lilian Venturini</p> <p><b>Fontes:</b> vídeos divulgados por Temer e Alckmin</p>

Data	Reportagem	Dados
	<p>responder a críticas do candidato do PSDB feitas na propaganda eleitoral</p> <p><b>Lead:</b> Michel Temer é o presidente com a pior avaliação popular da história recente do país, condição que o empurrou para um isolamento quase forçado durante a campanha eleitoral. Até mesmo o candidato à Presidência do seu próprio partido, o ex-Ministro da Fazenda Henrique Meirelles (MDB), esconde o ex-chefe para evitar associação.</p>	<p><b>Imagens:</b> 3 (Reprodução, Agência Brasil e Beto Barata – PR)</p> <p><b>Links:</b> 12 links (Nexo e outros veículos, como G1 e Valor)</p> <p><b>Sem vídeos e gráficos</b></p>
07/09/2018	<p><b>Título:</b> Como o atentado a Bolsonaro impacta uma eleição já incerta</p> <p><b>Subtítulo:</b> Candidato do PSL levou uma facada em ato de campanha em Juiz de Fora. Ele foi transferido para São Paulo e está ‘consciente e em boas condições clínicas’, segundo o hospital</p> <p><b>Lead:</b> O atentado contra Jair Bolsonaro acrescentou mais uma camada de dramaticidade a uma eleição presidencial que já se mostrava atípica. O candidato do PSL foi atacado com uma facada durante um ato de campanha na quinta-feira (6), em Juiz de Fora, Minas Gerais. O capitão da reserva, de 63 anos, passou por uma cirurgia e depois foi transferido para São Paulo. Ele está “consciente e em boas condições clínica”, segundo o Hospital Albert Einstein, onde está internado.</p>	<p><b>Editoria:</b> Expresso</p> <p><b>Autores:</b> Ricardo Chapola</p> <p><b>Fontes:</b> Depoimentos em outros veículos (filho de Bolsonaro e assessoria do Hospital) e os cientistas políticos Lara Mesquita, professora de ciência política da FGV-SP; e Carlos Pereira, professor de Ciência Política da FGV-RJ</p> <p><b>Imagens:</b> 1 (Reuters)</p> <p><b>Links:</b> 6 links (Nexo e outros veículos)</p> <p><b>Sem vídeos e gráficos</b></p>
08/09/2018	<p><b>Título:</b> Atentado na eleição: a parte da política que inflama o debate</p> <p><b>Subtítulo:</b> Nas redes sociais houve desinformação. Nas declarações públicas, adversários de Bolsonaro na corrida presidencial condenaram o atentado, mas outros nomes da campanha apertaram na</p>	<p><b>Editoria:</b> Expresso</p> <p><b>Autores:</b> Ricardo Chapola</p> <p><b>Fontes:</b> declarações de políticos a outros veículos, nota do PSOL, entrevista de um professor de ciência política ao Nexo dias antes</p>

Data	Reportagem	Dados
	<p>polarização</p> <p><b>Lead:</b> O atentado contra a vida do candidato do PSL à presidência da República, Jair Bolsonaro, ocorrido na tarde de quinta-feira (6) em Juiz de Fora, desencadeou uma onda de desinformação na internet.</p>	<p><b>Imagens:</b> 1 (Reuters)</p> <p><b>Links:</b> 22 links (a maioria para veículos tradicionais)</p> <p><b>Sem vídeos e gráficos</b></p>
09/09/2018	<p><b>Título:</b> O atentado a Bolsonaro sob o olhar da psicanálise</p> <p><b>Subtítulo:</b> Em entrevista ao ‘Nexo’, Christian Dunker fala dos efeitos do clima social sobre atos extremos e da violência política na história brasileira</p> <p><b>Lead:</b> Um ato de violência de grandes proporções, mesmo que realizado por um indivíduo aparentemente desequilibrado, pode ser dissociado do clima que toma conta de uma sociedade? O Nexo propôs essa questão a ChristianDunker, psicanalista e professor-titular do Instituto de Psicologia da USP, como uma introdução a uma análise do atentado contra Jair Bolsonaro, ocorrido na quinta-feira (6).</p>	<p><b>Editoria:</b> Entrevista</p> <p><b>Autores:</b> Conrado Corsalette</p> <p><b>Fontes:</b> Christian Dunker, psicanalista</p> <p><b>Imagens:</b> 1 (Reuters)</p> <p><b>Links:</b> 2 links</p> <p><b>Sem vídeos e gráficos</b></p>
10/09/2018	<p><b>Título:</b> Política de combustível: como a Petrobras vai atuar nos preços</p> <p><b>Subtítulo:</b> Produtos continuam tendo o preço definido no mercado internacional, mas empresa poderá atenuar movimentos bruscos</p> <p><b>Lead:</b> A diretoria da Petrobras anunciou na quinta-feira (6) que vai atuar para evitar variações muito bruscas no preço da gasolina. A medida é mais uma flexibilização da política de preços dos</p>	<p><b>Editoria:</b> Expresso</p> <p><b>Autores:</b> José Roberto Castro</p> <p><b>Fontes:</b> Petrobras</p> <p><b>Imagens:</b> 1 (Flickr)</p> <p><b>Links:</b> 2 links (Nexo)</p> <p><b>Sem vídeos e gráficos</b></p>

Data	Reportagem	Dados
	combustíveis implantada no início do governo Michel Temer.	
11/09/2018	<p><b>Título:</b> Como Justiça e Ministério Público marcam a campanha</p> <p><b>Subtítulo:</b> Candidatos passam a responder a novos processos durante a campanha. O ‘Nexo’ ouviu dois professores sobre o tema</p> <p><b>Lead:</b> A campanha eleitoral de 2018 está marcada por uma questão judicial central: condenado em duas instâncias por corrupção e lavagem de dinheiro no caso Triplex,, da Operação Lava Jato, Luiz Inácio Lula da Silva foi proibido de concorrer novamente ao Palácio do Planalto, uma vez que se enquadra na Lei da Ficha Limpa.</p>	<p><b>Editoria:</b> Expresso</p> <p><b>Autores:</b> Matheus Pimentel</p> <p><b>Fontes:</b> Luciana Gross Cunha, professora de Direito da FGV; Alamiro Velludo Salvador Netto, professor de Direito Penal da USP</p> <p><b>Imagens:</b> 1 (Anpr)</p> <p><b>Links:</b> 11 links (Nexo e outros veículos, como Folha, Gazeta do Povo, Uol, Congresso em Foco, G1 e Jota)</p> <p><b>Sem vídeos e gráficos</b></p>
12/09/2018	<p><b>Título:</b> Campanha: por onde andam os candidatos à Presidência</p> <p><b>Subtítulo:</b> Ferramenta do Nexo atualizada semanalmente permite visualizar quais regiões do país são mais visitadas por cada um dos 14 nomes que disputam o Planalto</p> <p><b>Lead:</b> Não há lead, pois o conteúdo em questão não é uma reportagem, consiste em mapas. Abaixo /há cinco parágrafos de texto explicando a metodologia</p>	<p><b>Editoria:</b> Interativo</p> <p><b>Autores:</b> Mariana Vick, Rodolfo Almeida, Jéssica Oliveira e Wellington Freiras</p> <p><b>Sem vídeos</b></p>

Fonte: autoria própria.

A **multimedialidade** é outra atribuição do webjornalismo, que pode ser definida como multiplataforma (articulação entre diferentes meios da mesma empresa jornalística ou crossmedia); como característica do profissional de jornalismo (polivalência) ou como combinação de linguagens (texto, som, vídeo) (CANAVILHAS *et al.*, 2014). Para a análise do Nexo, foi utilizada esta última acepção. De acordo com o autor, “[...] hoje em dia, os conteúdos multimídia podem ser constituídos por oito elementos diferentes: 1) texto; 2)

fotografia; 3) gráficos, iconografias e ilustrações estáticas; 4) vídeos; 5) animação digital; 6) discurso oral; 7) música e efeitos sonoros; 8) vibração” (CANAVILHAS *et al.*, 2014, p.33).

O que se observa no Nexo é uma exploração ainda tímida dessa multimedialidade de forma conjunta em uma determinada reportagem, por exemplo. Em geral, o conteúdo é formado apenas por texto e uma ou duas fotografias. No entanto, o Nexo explora diversos formatos de maneira separada (editorias de vídeo, gráfico, *podcast*). Apenas para exemplificar, na análise do site, o conteúdo em destaque no dia 12 de setembro de 2018, intitulado “Campanha: por onde andam os candidatos à Presidência”, apresentava mapas interativos. Em geral, esse e outros recursos, como animações e gráficos, ainda são explorados de forma isolada no site.

De acordo com Canavilhas *et al.* (2014), existem alguns passos que podem ajudar a potencializar o uso da multimedialidade no jornalismo digital. São eles: 1) combinação de elementos compatíveis entre si (som e imagem, por exemplo); 2) utilizar os elementos de forma complementar (mesmo assunto e tempo de exposição, por exemplo); 3) não utilizar os elementos de forma redundante; 4) hierarquizar os elementos corretamente; 5) limitar a quantidade de informação disponível, ao tecer os conteúdos; 6) adaptar o conteúdo a certos parâmetros formais e estruturais da publicação digital. Para Canavilhas *et al.* (2014, p.48), “já não se trata, apenas, de apostar neste ou naquele formato em particular, mas antes de investigar as possibilidades oferecidas pela articulação de vários formatos”.

Outra característica do webjornalismo é a **interatividade**, que, segundo Canavilhas *et al.* (2014, p.55), “implica uma certa transferência de poder do meio para os seus leitores”. De acordo com o autor, existem dois tipos de interatividade: a seletiva, relacionada às possibilidades de navegação e recuperação de conteúdos; e comunicativa, quando o leitor gera algum conteúdo que se torna público, como comentários, redes sociais, chats, etc.

Sobre essa atribuição no Nexo Jornal, o que se pode dizer é que há uma limitação na questão da interatividade comunicativa, principalmente em relação ao site, já que nas redes sociais o leitor pode comentar, desde que respeitando regras previamente estabelecidas.

Diferente dos meios tradicionais, o jornalismo digital pode recorrer mais facilmente ao passado, o que contribui para outra de suas características, apontada por Canavilhas *et al.* (2014): a **memória**. De acordo com o autor, com a internet, tornou-se mais fácil incorporar elementos de memória na produção jornalística, por conta do espaço ilimitado para armazenamento de dados.

Em outras palavras, além do incremento do uso da memória como ferramenta, narrativa pelos produtores de informação jornalística, um processo de empowerment está ocorrendo no que diz respeito à construção de contextos para as notícias por parte do próprio usuário através da memória arquivada e os conteúdos das bases de dados à sua disposição (CANAVILHAS *et al.*, 2014, p.96).

Nesse sentido, há uma forte identificação desse aspecto da memória com a maneira como o Nexo trabalha seus conteúdos, sempre resgatando informações e criando contexto temático. Por outro lado, essa característica contrasta com outra: a instantaneidade. Se por um lado pode-se recorrer de maneira mais fácil ao passado, por outro o aqui e agora é muito mais forte do que anos atrás.

Talvez seja esse o aspecto que exerça uma influência mais acentuada na rotina produtiva dos jornalistas, mesmo nos que ainda atuam nos meios impressos. A velocidade com que uma informação hoje pode chegar aos leitores é tão grande que o jornalista não é mais o único a conseguir repassá-la em primeira mão. No entanto, essa facilidade que qualquer indivíduo tem de repercutir um fato no momento de sua ocorrência resulta em uma pressão ainda maior nas redações dos veículos.

A **instantaneidade** dos acontecimentos força os profissionais a tentar disputar espaço com uma concorrência muito mais numerosa do que no passado. Por outro lado, aumenta a responsabilidade do profissional com a apuração mais rigorosa das notícias, principalmente por causa da profusão de notícias falsas por meio de redes sociais e aplicativos de mensagem. Além disso, “jornalismo instantâneo pode trazer tráfego, mas se os usuários não se mantêm conectados a este, não irão pagar para ter jornalismo” (CANAVILHAS *et al.*, 2014, p.132).

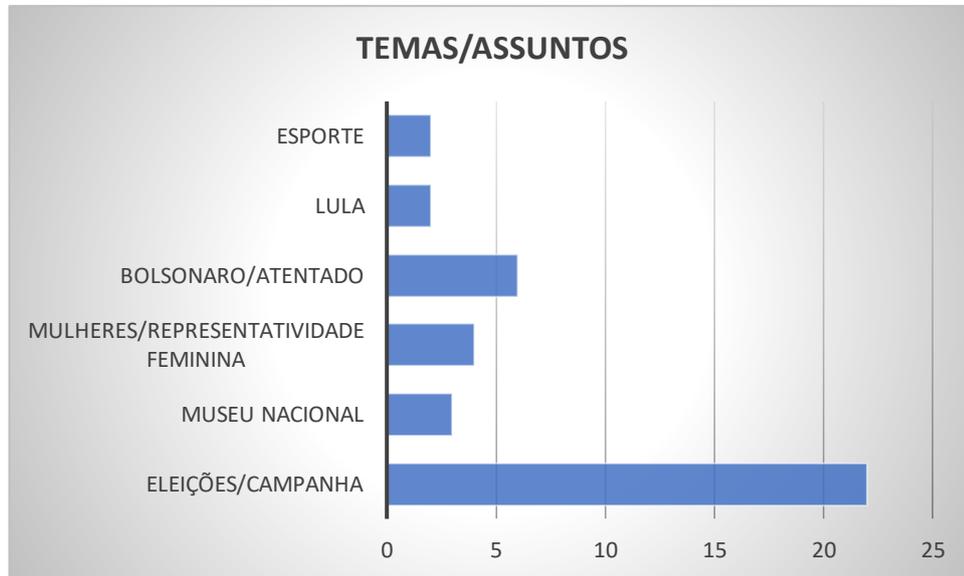
Em relação a essa característica, pode-se dizer que o Nexo Jornal segue na contramão dessa tendência, pois não se coloca como um veículo que prioriza o factual, mas a contextualização. Esse aspecto pode configurar em uma vantagem para o seu modelo de negócios, já que o jornalismo de contexto pressupõe um engajamento maior do público. No entanto, conforme análise do site, os temas/assuntos que mais se destacam estão relacionados com factuais. Como demonstra o Gráfico 7 e a Quadro 5, os principais destaques do site no período analisado abordavam as eleições/campanha eleitoral, o atentado contra o então candidato à presidência Jair Bolsonaro<sup>29</sup>, o incêndio no Museu Nacional e o imbróglio em relação à candidatura do ex-presidente Luís Inácio Lula da Silva<sup>30</sup>, todos assuntos relacionados a fatos recentes que dominaram os noticiários.

---

<sup>29</sup> Durante esta pesquisa, o candidato do PSL, Jair Bolsonaro, foi eleito presidente da República.

<sup>30</sup> Preso em Curitiba, o ex-presidente Lula teve sua candidatura negada pelo Tribunal Superior Eleitoral (TSE) e foi substituído por Fernando Haddad, derrotado no pleito por Bolsonaro.

Gráfico 7: Temas/assuntos mais abordados no site do Nexo no período de 3 a 12 de setembro de 2018



Fonte: autoria própria.

Quadro 5: Títulos em destaque no Nexo Jornal

Data	Títulos	Assuntos
03/09/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A destruição do Museu Nacional. E a história perdida no Rio;</li> <li>- O que um presidente faz sozinho e o que faz com o congresso;</li> <li>- O vazamento do MyHeritage. E a alta dos testes genéticos;</li> <li>- A movimentação das redes nos primeiros dias de campanha;</li> <li>- Por que a Argentina não consegue conter a alta do dólar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incêndio no Museu Nacional;</li> <li>- Eleições 2018: funções do presidente;</li> <li>- testes genéticos;</li> <li>- Eleições 2018: campanha eleitoral;</li> <li>- alta do dólar na Argentina</li> </ul>
04/09/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como eleger mulheres influencia o sucesso de futuras candidatas;</li> <li>- Um museu em chamas visto por uma de suas antropólogas;</li> <li>- O que pesquisadores dizem sobre 6 temas cruciais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eleições 2018: Mulheres na política;</li> <li>- incêndio no Museu Nacional;</li> <li>- Eleições 2018: problemas</li> </ul>

Data	Títulos	Assuntos
	no Brasil; - O que é capitalização da Previdência, plano de cinco candidatos; - Do que o Brasil precisa nos próximos 4 anos. E o que farei por isso	do Brasil; - Eleições 2018: previdência - Eleições 2018: problemas do Brasil
05/09/2018	- O lugar do esporte nos planos de governo dos presidencialistas; - Como eleger mulheres influencia no sucesso de futuras candidatas; - O primeiro uso do fentanil em uma execução nos EUA; - Um museu em chamas visto por uma de suas antropólogas; - O que pesquisadores dizem sobre 6 temas cruciais no Brasil	- Eleições 2018: esporte; - Eleições 2018: Mulheres na política; - Pena de morte; - Incêndio no Museu Nacional; - Eleições 2018: problemas do Brasil
06/09/2018	- Como Temer puxa Alckmin para dentro de seu governo; - Qual a função de um museu de história natural e etnologia; - A carreira da atriz Beatriz Segall em 4 momentos marcantes; - Qual o papel das Forças Armadas no Brasil e na Argentina; - O apoio da Nike ao jogador Kaepernick. E o debate nos EUA	- Eleições 2018: campanha eleitoral; - Museus - Morte de Beatriz Segall; - Forças armadas; Argentina - Esporte; EUA
07/09/2018	- Como o atentado a Bolsonaro impacta uma eleição já incerta; - Para que servem os índices em educação básica, como o Ideb; - O ataque a faca contra Bolsonaro. E o clima de violência na política; - Por que os paulistas sempre elegem o mesmo grupo político; - Como legislam os deputados federais: clima e meio ambiente	- Eleições 2018: atentado a Bolsonaro; - Educação; - Eleições 2018: atentado a Bolsonaro; - Eleições 2018: voto em São Paulo; - Eleições 2018: deputados

Data	Títulos	Assuntos
		federais
08/09/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atentado na eleição: a parte da política que inflama o debate;</li> <li>- Qual a presença feminina em cargos de liderança no Brasil;</li> <li>- Os sambaquis. E a descoberta de um esqueleto em SC;</li> <li>- Como o atentado a Bolsonaro impacta uma eleição já incerta;</li> <li>- A participação e suas instituições: um tema ausente na eleição</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eleições 2018: atentado a Bolsonaro;</li> <li>- Mulheres e trabalho;</li> <li>- Descoberta científica;</li> <li>- Eleições 2018: atentado a Bolsonaro;</li> <li>- Eleições 2018</li> </ul>
09/09/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O atentado sob o olhar da psicanálise;</li> <li>- A extrema direita no contexto alemão;</li> <li>- A ciência em berço nada esplêndido;</li> <li>- A ‘mulher degenerada’: o legado de Maria Lacerda de Moura;</li> <li>- A necessidade de compreender as facções e seu papel;</li> <li>- Cinco livros para pensar sobre o seu corpo e suas expressões</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eleições: atentado a Bolsonaro;</li> <li>- Política externa</li> <li>- Ciência no Brasil;</li> <li>- Cultura?</li> <li>- Crime organizado;</li> <li>- Expressão corporal</li> </ul>
10/09/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Política de combustível: como a Petrobras vai atuar nos preços;</li> <li>- Lula na prisão, Bolsonaro na UTI e clima brando na TV Gazeta;</li> <li>- A ação política do dia a dia para além dos partidos;</li> <li>- A obra que reúne leis sobre águas subterrâneas no Brasil;</li> <li>- Um olhar sobre o debate de segurança pública nas redes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preço dos combustíveis;</li> <li>- Eleições 2018;</li> <li>- Política;</li> <li>- Recursos hídricos;</li> <li>- Segurança pública</li> </ul>
11/09/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como justiça e Ministério Público marcam a campanha;</li> <li>- Quem foi Elena Garro. E como ela tem sido lembrada;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eleições 2018</li> <li>- Personalidade (literatura);</li> </ul>

Data	Títulos	Assuntos
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A pesquisa Datafolha. E o novo quadro da eleição presidencial;</li> <li>- A ‘pornografia de vingança’ no meio adolescente;</li> <li>- Políticas públicas em debate: o que sabemos, o que queremos (vídeo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eleições 2018</li> <li>- Adolescência e sexualidade;</li> <li>- Políticas públicas</li> </ul>
12/09/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campanha: por onde andam os candidatos à presidência (interativo);</li> <li>- A mostra que projeta alterações corporais no futuro da moda;</li> <li>- Lula por Haddad: a troca do nome petista a 26 dias da votação;</li> <li>- A desigualdade no mercado de trabalho em debate (vídeo);</li> <li>- Como a prisão de Richa impacta os discursos da eleição</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eleições 2018;</li> <li>- Moda;</li> <li>- Eleições 2018;</li> <li>- Mercado de trabalho;</li> <li>Eleições 2018</li> </ul>

A sexta característica do webjornalismo, segundo Canavilhas et. al (2014), tem uma relação bastante estreita com os empreendimentos digitais estudados nesta pesquisa. A **personalização**, segundo o autor, “[...] é até agora vista como um negócio de nicho, especificamente no mundo da notícia”. Segundo ele, a forma mais habitual de personalização no ambiente digital é “deixar o utilizador selecionar os temas mais relevantes para a criação de uma página com base em preferências pessoais” (CANAVILHAS *et al.*, 2014, p.140).

Em um ambiente tão plural como o digital, o foco em pequenas audiências tem sido um caminho explorado por novos veículos, mas ainda pouco compreendido pela mídia tradicional. Nesse sentido, Canavilhas *et al.* (2014) sugere que, para atender à clientela, sejam explorados os seis níveis de personalização descritos por ele: 1ª) Resposta – adaptação das páginas a diferentes tipos de monitores, smartphones ou tablets; 2ª) Alterações com base na hora do dia – de acordo com as necessidades dos utilizadores; 3ª) Interação significativa – o utilizador pode deixar comentários ou escrever ele mesmo o conteúdo; 4ª) Ajuda na decisão – no caso de compras, vendas, investimentos, etc.; 5ª) Calibração e algoritmos – dados e métricas podem ajudar a traduzir necessidades do utilizador; 6ª) Adaptável para mudar.

Canavilhas *et al.* (2014, p.139) aponta que a “confiança numa fonte e numa marca é um recurso escasso”, por isso esse deve ser um aspecto em que os veículos devem mirar. No caso

do Nexo, observa-se essa preocupação em demonstrar que o utilizador pode confiar no conteúdo que é produzido, a tal ponto que o veículo aposta apenas nas assinaturas mensais para conseguir sua sobrevivência financeira.

O que se observa em relação à última característica que define o webjornalismo é uma potencialidade ainda pouco explorada – tanto pelo Nexo e outros empreendimentos digitais quanto pelos veículos tradicionais. Segundo Canavilhas *et al.* (2014, p.160), “ubiquidade significa ser encontrado em todo lugar”. Ele explica que:

No contexto da mídia, ubiquidade implica que qualquer um, em qualquer lugar, tem acesso potencial a uma rede de comunicação interativa em tempo real. Quer dizer que todos podem não apenas acessar notícias e entretenimento, mas participar e fornecer sua própria contribuição com conteúdos para compartilhamento e distribuição global. Além disso, o conteúdo noticioso emana de uma variedade de fontes cada vez mais ubíquas, incluindo câmeras de segurança ou vigilância bem como sensores de muitos tipos e formatos, frequentemente ligados à internet (CANAVILHAS *et al.*, 2014, p.160).

O autor destaca pelo menos quatro consequências da **ubiquidade** para o jornalismo, algumas das quais começam a se configurar de maneira mais evidente, enquanto outras ainda permanecem como possibilidades ainda pouco exploradas: Jornalismo cidadão ao redor do mundo; Crescimento de novas formas narrativas geolocalizadas e imersivas; Crescimento da Big Data e do Jornalismo orientado por dados; Declínio da privacidade e substituição por uma sociedade da vigilância global.

Assim como a maioria dos veículos digitais, o Nexo Jornal ainda não conseguiu explorar a ubiquidade e suas potencialidades – talvez apenas na questão do jornalismo orientado por dados, mas de forma ainda muito tímida. No entanto, por ser um veículo ainda jovem, há muito a ser explorado.

Outros aspectos chamam atenção em relação ao site do Nexo Jornal, como as fontes que são utilizadas nas reportagens. Conforme demonstrado na Tabela 4, em geral, o veículo recorre a especialistas – economistas, cientistas políticos e outros – e informações de outros veículos. Diferente da mídia tradicional, quase não se observa a utilização do discurso direto dos personagens centrais das reportagens – como os políticos citados, por exemplo -, o que pode induzir a inferências sobre a rotina produtiva do veículo.

Por ser uma empresa de pequeno porte, a análise do site demonstra uma certa limitação no processo de apuração, com os seus profissionais mais concentrados na redação, buscando informações na própria internet ou por meio de entrevistas por telefone (no caso de

especialistas, por exemplo). Isso também é comprovado quando se observa o uso de imagens, restrito a bancos de agências, com produção própria quase inexistente.

Do ponto de vista da linha editorial do veículo, observa-se uma tentativa de manter-se isento, sem vinculações político-partidárias ou com empresas – como dito anteriormente, o veículo não possui anunciantes –, embora haja uma preocupação em abordar determinadas temáticas, como as questões relacionadas a gênero, racismo e LGBT.

### **3.2 Uma proposta inovadora de jornalismo?**

Inovação tornou-se conceito amplamente alardeado, principalmente nos últimos anos, em que as práticas de produção e consumo – tanto de produtos quanto de conteúdos – foram modificadas, em grande parte por conta dos avanços tecnológicos. No entanto, inovação não é uma característica dos tempos atuais e não tem relação apenas com a tecnologia.

Das quatro acepções que o Houaiss (2004, p.1622) traz sobre o termo, duas estão mais relacionadas com o seu emprego na atualidade: “ação ou efeito de inovar; aquilo que é novo, coisa nova, novidade”. Sobre a primeira definição, o dicionário explica o ato de inovar como “fazer algo como não era feito antes”. De acordo com Fuch e Vilha (2011), um dos primeiros a se interessar pelo estudo dessa prática foi Joseph Schumpeter (1889 – 1950), que a definiu como o ato de “produzir outras coisas ou as mesmas coisas de outra maneira”.

Pode-se dizer, dessa forma, que a inovação sempre esteve ligada diretamente aos processos industriais e à busca pelo desenvolvimento econômico, embora essa característica não esteja relacionada apenas às etapas de produção propriamente ditas. Fuch e Vilha (2011) destacam três tipos principais de inovação: a mercadológica – ligada, por exemplo, à aparência dos produtos; organizacional – relacionada a novos métodos de organização e práticas dentro de uma empresa; e tecnológica – ligada à introdução de novas tecnologias, tanto de produtos, serviços ou processos produtivos, e que pode ser subdividida em incrementais (gradual) e radicais.

[...]inovação, especialmente a inovação tecnológica, é tida atualmente como essencial nas estratégias de diferenciação, competitividade e crescimento em um número cada vez maior de negócios. [...]trata-se de um processo bastante dinâmico, incerto, socialmente construído e que geralmente está envolvido em grande controvérsia (como, por definição, se trata de algo novo, a controvérsia é inerente à inovação). (FUCH; VILHA, 2011, p.4).

É inevitável, pois, que haja uma busca de muitas empresas por inovação de forma mais marcante em suas práticas, processos ou produtos, graças, acima de tudo, a um comportamento mais ativo dos consumidores, o que tem resultado tanto no aparecimento de novos negócios quanto na extinção de muitos deles. Um exemplo contemporâneo é o consumo de produções audiovisuais. Anos atrás, os consumidores alugavam vídeos em locadoras, que não conseguiram se adaptar às mudanças nos padrões de consumo com a criação de plataformas de streaming e acabaram desaparecendo.

No entanto, segundo Fuch e Vilha (2001), não basta apenas investir financeiramente em novas práticas ou produtos, é necessário que haja uma capacidade de inovar e um ambiente favorável para que isso ocorra. Poucas áreas têm sido tão marcadas pela inovação – ou por uma busca por ela – quanto o Jornalismo. Segundo Giacomini Filho e dos Santos, (2008, p.24), “É possível afirmar que as inovações verificadas na área da comunicação, a partir da década de 1980, são consequências do desenvolvimento tecnológico, especialmente das mídias digitais”.

De acordo com Pereira e Ardghirni (2011), o jornalismo passa por uma reinvenção permanente, que se agudizou com o surgimento da internet e os avanços tecnológicos. Há, portanto, segundo os autores, mudanças estruturais nos processos produtivos, no perfil dos jornalistas e na relação destes com o público – cada vez mais ativo e participativo. No entanto, “[...] mudam os paradigmas sem que isso implique o desaparecimento do que chamamos ‘jornalismo’” (PEREIRA; ARDGHIRNI, 2011, p. 43).

A inovação no jornalismo tornou-se uma necessidade para que muitas empresas consigam se manter no mercado, mas também está no âmago da existência de outros veículos, que foram criados graças à internet. É o caso do Nexo Jornal, que, segundo Souza e Silveira (2017), é inovador tanto por seu modelo de negócio quanto pela maneira como produz e distribui o seu conteúdo. Segundo os autores:

O Nexo é um jornal voltado exclusivamente para a produção de conteúdos digitais e que pretende atingir uma abrangência nacional [...] O veículo atua como uma startup de jornalismo, conciliando uma equipe pequena, um modelo de negócio inovador e uma preocupação com a base tecnológica. (FERREIRA; SILVEIRA, 2017, p. 149-150).

Apontadas como inovadoras, as características do Nexo Jornal que foram analisadas nesta pesquisa estão relacionadas principalmente à maneira como difunde seus conteúdos: a contextualização de informações; a prática de curadoria jornalística por meio da produção de uma *newsletter*; a produção de um *podcast* e a utilização de gráficos.

### 3.2.1 A contextualização das informações

A essência do Nexo Jornal, segundo seus idealizadores é ser um veículo de contexto, ou seja, que busca mais explicar os fatos do que propriamente divulgá-los em primeira mão. Nesse sentido, o veículo propõe uma inovação em relação aos tradicionais, que miram, em geral, na novidade, tanto no caso de fatos ainda não noticiados quanto em informações novas sobre um acontecimento já noticiado.

De acordo com a editora executiva do Nexo, Marina Menezes, em entrevista a Marina Estarque, publicada pelo blog Jornalismo nas Américas, do Centro Knight de Jornalismo das Américas, o assunto não precisa ser novo ou ter um gancho para ser publicado no site. “Não estamos preocupados com furo, não somos um jornal de cobertura quente. Queremos qualificar o debate público” (ESTARQUE, 2017).Esse aspecto é corroborado por Souza e Ferreira (2017, p. 150):

O Nexo se incorporou ao mercado brasileiro com o objetivo de ser um jornal explicativo. Sua preocupação não está em noticiar de imediato os acontecimentos, mas buscar informações que ajudem seus leitores a compreender o que está acontecendo. Essa proposta influencia o critério de pauta da publicação.

No entanto, por mais que o factual seja a essência do jornalismo feito pelos grandes veículos informativos, não se pode dizer que eles não tenham uma preocupação também com a explicação. Mas, no caso do Nexo, isso se dá de uma forma diferenciada: se um determinado fato de interesse público acontece, os veículos tradicionais apressam-se em dar aquela informação – o que ocorre de forma mais instantânea desde o advento da internet – e, só então, mirar em seus desdobramentos e implicações. Já o Nexo não disputa espaço com os veículos de hard news – literalmente notícias quentes -, focando apenas em explicar ao seu leitor todas as implicações daquele acontecimento.

Para citar um exemplo prático de como isso ocorre, foram analisadas duas reportagens sobre um fato que afetou todo o país nos meses de maio e junho de 2018: a greve dos caminhoneiros. Em uma comparação entre o site G1, da Globo.com, e o Nexo Jornal sobre o assunto, a primeira diferença que ressalta aos olhos é a data das publicações: no caso do G1, a primeira matéria sobre o assunto, informando sobre os bloqueios nas rodovias federais, foi

publicada no dia 21 de maio de 2018, às 7h50, com atualização às 21h32 (ver Figura 3); já no caso do Nexo, a reportagem sobre o assunto foi publicada apenas no dia 24 de maio de 2018, com atualização no dia 28 de maio de 2018 (ver Figura 4).

Outra distinção entre as duas reportagens são os títulos: enquanto o G1 optou por uma manchete informativa “Caminhoneiros protestam contra alta do diesel no país<sup>31</sup>”, o Nexo Jornal, como é característica do veículo, utilizou um título mais explicativo “Como o protesto de caminhoneiros abalou o Brasil em 4 dias<sup>32</sup>”.

No caso das abordagens, como era de se esperar, as distinções são facilmente identificáveis. Sem autoria definida, a reportagem do G1 registra os primeiros bloqueios de estradas em 20 estados e no Distrito Federal por causa do aumento do diesel nas refinarias. Embora haja uma preocupação em resgatar, por meio de links, os reajustes anteriores no preço do combustível, o texto detém-se mais em registrar – inclusive com o uso de imagens e de uma reportagem em vídeo – o protesto nas rodovias federais.

Figura 3: Site G1 do dia 21 de maio de 2018



Já no caso do Nexo Jornal, a reportagem aborda o assunto dias depois que ocorreram os primeiros bloqueios, o que permitiu aos repórteres Lilian Venturini e Matheus Pimentel produzir um texto que não apenas resgata os bloqueios nas estradas, mas destaca os reflexos

<sup>31</sup> A reportagem pode ser acessada no link <https://g1.globo.com/economia/noticia/caminhoneiros-protestam-contralta-do-diesel-no-pais.ghtml>

<sup>32</sup> A reportagem pode ser acessada no link <https://www.nexojornal.com.br/expresso/2018/05/24/Como-o-protesto-de-caminhoneiros-abalou-o-Brasil-em-4-dias>

da paralisação pelo país. A reportagem detalha as reivindicações da categoria, as reações do governo, os efeitos práticos da greve e um breve histórico de outras paralisações semelhantes.

Em um primeiro momento, poderia ser feito um contraponto na comparação entre as abordagens dos dois veículos destacando o tempo menor de apuração e avaliação do assunto no caso do G1, que publicou a informação do acontecimento no momento de sua ocorrência, deixando os desdobramentos e implicações para reportagens posteriores. No entanto, o que de fato interessa é analisar de que maneira o Nexo Jornal propõe uma inovação no jornalismo ao focar em uma abordagem eminentemente contextual.

Figura 4: Site Nexo Jornal do dia 24 de maio de 2018



Por ser um veículo digital – assim como o G1 –, o Nexo tem a seu favor a possibilidade de atualização constante. No entanto, os seus idealizadores optaram por não concorrer diretamente com os produtores de hard news, mas por aumentar o tempo de produção de uma reportagem e garantir ao seu leitor um conteúdo mais explicativo.

Ao se preocupar com um aprofundamento das notícias, o Nexo deixa de ter como fundamento jornalístico a veiculação de informações em primeira mão e passa a focar em matérias comentadas, com o objetivo de fornecer contexto. Em relação às empresas de comunicação já estabelecidas, mudam-se as pautas, as motivações, os embasamentos e o desenvolvimento dos conteúdos, caracterizando uma linha editorial transversal à mídia tradicional. (SOUZA; SILVEIRA, 2017, p.151)

Não se está dizendo com isso que apenas o Nexo tem uma preocupação com a contextualização das notícias, mas a maneira como oferta esse tipo de conteúdo aos seus

leitores e o próprio processo produtivo da reportagem demonstram, de fato, que há uma inovação empregada pelo veículo.

Contudo, por mais que o site enfoque muito mais o contexto das notícias, os factuais também não são deixados de lado. Para isso, os criadores do Nexo realizam uma curadoria jornalística por meio de seu boletim eletrônico diário, o *a\_nexo*, que será analisado no próximo tópico.

### 3.2.2 Um caso de curadoria jornalística: a newsletter *a\_nexo* – *Tudo o que importa logo pela manhã*

O jornalismo é, em essência, um meio de orientar o público para aquilo que merece sua atenção. A narração de fatos e acontecimentos do cotidiano ocorre segundo critérios de noticiabilidade, como proximidade, relevância, conflito, celebridade (TRAQUINA, 2001), entre outros. Ou seja, os veículos de comunicação selecionam, entre tantos fatos e acontecimentos, aqueles que merecem – de acordo também com os critérios das empresas, como linha editorial e fatores comerciais – a atenção do público.

No momento atual, caracterizado por um consumo ainda mais abundante de conteúdos - não apenas os noticiosos, produzidos por veículos tradicionais e novos empreendimentos jornalísticos digitais, como os advindos de redes sociais -, torna-se ainda mais complexa a tarefa do público de identificar o que merece atenção. Nesse sentido, os boletins eletrônicos - ou *newsletters* - têm sido utilizados como estratégias para orientar leitores em meio à dispersão, característica do mundo digitalizado.

É o caso da newsletter *a\_nexo* - *Tudo o que importa logo pela manhã*, produzida pelo Nexo Jornal, enviada de segunda a sexta-feira por meio de assinatura eletrônica. O assinante recebe o conteúdo em seu e-mail, com *leads* seguidos de *links* que direcionam para outros veículos de comunicação, além do próprio Nexo. No período de 17 a 27 de julho de 2017, foram analisados dez boletins eletrônicos com a intenção de investigar se a *newsletter* do Nexo Jornal funciona como uma ferramenta de curadoria jornalística e de que forma isso acontece.

A *newsletter a\_nexo* é uma das ferramentas utilizadas pelo Nexo Jornal para difusão de seu conteúdo - outras formas são as redes sociais -, além de ser interpretada como uma maneira de o *site* não se distanciar do factual, já que o empreendimento tem um foco mais direcionado ao jornalismo de contexto.

Em um primeiro momento, uma *newsletter* poderia ser vista como algo pouco inovador, pois remete à utilização de uma das primeiras ferramentas da internet: o e-mail. Para alguns, em meio a tantas outras formas mais ágeis de comunicação – como os aplicativos de mensagens de texto -, a utilização do e-mail passou a ser destinada apenas aos contatos mais burocráticos.

O e-mail (ou correio eletrônico), similar ao que conhecemos nos dias de hoje, surgiu na década de 70 com a finalidade de possibilitar a troca de mensagens entre os primeiros usuários da Arpanet<sup>33</sup>. Porém, a popularização do correio eletrônico ocorreu na década de 90, com o surgimento dos grandes portais, que passaram a oferecer e-mails gratuitos aos seus usuários, como destaca Ferrari (2003, p. 11):

Um dos primeiros serviços desenvolvidos para manter o usuário fiel ao portal foram os e-mails gratuitos. O pioneiro e mais famoso é o Hotmail, comprado pela Microsoft e que hoje tem um papel de âncora no site MSN. A grande utilidade do e-mail grátis é a possibilidade de acesso por qualquer browser e em qualquer lugar do mundo.

O correio eletrônico, que substituiu a troca de cartas, por exemplo, também teve sua popularidade reduzida com o surgimento das redes sociais e, posteriormente, dos aplicativos de mensagens instantâneas, como *WhatsApp* e *Telegram*. No entanto, seja para acessar essas redes sociais ou para manter contatos formais – com empresas, por exemplo -, os e-mails continuam existindo. Além disso, a utilização do e-mail vem sendo ressignificada no jornalismo, inclusive por veículos de comunicação tradicionais, como o *The New York Times*, que já conta com 13 milhões de assinantes e mais de 50 boletins de e-mail, segundo a publicação Digiday.

Mesmo possuindo funções bastante abrangentes, as *newsletters* têm sido utilizadas de forma mais contundente por novos empreendimentos digitais – entre os quais o Nexo Jornal – , sobretudo como ferramenta de difusão de conteúdos e estratégia de proximidade com o seu público.

À medida que a mídia tradicional perde participação no mercado, surgem novas fontes de notícias e informações, desde sites de notícias gerais até influenciadores em mídias sociais e newsletters de nicho. Nessa região, as startups de mídia estão se tornando fontes de notícias cada vez mais importantes e confiáveis e estão transformando o complexo panorama de mídia de muitas maneiras (PONTO DE INFLEXÃO, 2017, p. 13).

---

<sup>33</sup> Para saber mais sobre o assunto, acesse <https://www.tecmundo.com.br/web/2763-a-historia-do-email.htm>

Os novos empreendimentos digitais surgem em um mundo marcado por uma profusão cada vez mais intensa de conteúdos, resultando, muitas vezes, em uma desorientação e num distanciamento do que é, de fato, importante. É nesse sentido que o processo de curadoria jornalística se mostra uma alternativa para fazer aquilo que, nos dias atuais, apenas os veículos de comunicação já não dão conta: atrair a atenção do público.

Como dito logo no início deste tópico, os meios de comunicação têm, em essência, a função de recortar a realidade e direcionar o olhar do leitor/usuário/público para o que é considerado importante. Era no jornal que o leitor buscava os fatos mais relevantes da atualidade ou nos noticiários de TV ou ainda no rádio. No entanto, os veículos de comunicação tradicionais passaram a conviver com os novos meios que nascem no complexo cenário descrito por Jenkins (2009, p. 32-33):

Se o paradigma da revolução digital presumia que as novas mídias substituiriam as antigas, o emergente paradigma da convergência presume que novas e antigas mídias irão interagir de formas cada vez mais complexas. O paradigma da revolução digital alegava que os novos meios de comunicação digital mudariam tudo. Após o estouro da bolha pontocom, a tendência foi imaginar que as novas mídias não haviam mudado nada. Como muitas outras coisas no atual ambiente de mídia, a verdade está no meio-termo. Cada vez mais, líderes da indústria midiática estão retornando à convergência como uma forma de encontrar sentido, num momento de confusas transformações. A convergência é, nesse sentido, um conceito antigo assumindo novos significados.

O que caracteriza esse cenário não é apenas a amplificação da produção de conteúdos, mas o comportamento do público, que se torna mais exigente e participativo (JENKINS, 2014). No entanto, com mais opções para buscar conteúdo, essa grande oferta torna tudo muito difícil. Em uma mesma medida, os novos empreendimentos digitais também precisam se esforçar, mais que os meios tradicionais – embora percam grandes fatias da sua audiência, ainda detêm notoriedade –, para conquistar e fidelizar o público.

No fim, tudo se resume à audiência. Não importa se você está tentando ter visualizações de página suficientes para ter mais anúncios, ou se está trabalhando para fortalecer a lealdade dos seus leitores e encorajá-los a se tornar assinantes. A chave é compreender sua audiência. Muitas dessas organizações poderiam aumentar a fidelidade de seu público com newsletters, eventos e esforços de marketing mais segmentados - tudo isso tem se mostrado útil para converter usuários em clientes, assinantes e doadores. (PONTO DE INFLEXÃO, 2017, p. 57).

É em meio a uma profusão de novos veículos – convivendo com os tradicionais – e conteúdos, com público mais engajado e participativo, que a curadoria<sup>34</sup> torna-se uma boa estratégia jornalística. Se antes folhear um jornal era uma atitude cotidiana e de fácil assimilação para saber o que estava acontecendo no mundo, nos dias atuais parece pouco eficaz deter a atenção em um único meio – com linha editorial bem mais conhecida – e sentir-se bem informado. Em tempos marcados pela convergência, a informação chega por muitos meios e, por vezes, é difícil saber como lidar com ela.

O que popularmente chamamos de “sentir tédio” é apenas a mente, em um reflexo de autopreservação, jogando fora informações que não sabe onde alojar [...] Talvez precisemos de ajuda para transportar essas informações soltas até as prateleiras que tenham mais chances de revelar sua lógica. Cabe às organizações jornalísticas parte desse trabalho de bibliotecário. É função delas nos dar uma ideia dos tópicos mais amplos em que se encaixam os incidentes menores (BOTTON, 2015, p. 24).

Em alguns casos, essa ajuda, da qual fala Botton (2015), tem vindo das *newsletters* produzidas por empreendimentos digitais de jornalismo, como o Nexo Jornal, que se propõem a conduzir o público por uma estrada melhor sinalizada. Segundo Goujard (2016), as *newsletters* são utilizadas há algum tempo para chegar ao público, mas “a partir do momento em que os jornalistas decidiram fazer a curadoria da grande quantidade de informação na internet e criar um relacionamento com seus seguidores, o papel dos boletins expandiu”.

Como dito anteriormente, o boletim eletrônico *a\_nexo* é enviado de segunda a sábado para o e-mail dos assinantes. Com exceção do sábado – que possui um conteúdo diferenciado focado apenas no que é produzido pelo próprio veículo –, a *newsletter* faz um panorama dos assuntos agendados<sup>35</sup> pelos grandes veículos, os chamados factuais.

Para este estudo, foram analisados os boletins produzidos no período de 17 a 27 de julho de 2017. A estrutura das *newsletters*, de segunda a sexta, é dividida por seções: resumo de hoje, entenda o que está em jogo agora, olhe além da fronteira, fique atento a isto, opinião, desacelere, inspire-se. Como pode ser observado no Quadro 6, a média de *leads* por boletim oscila entre 10 e 14, de quatro a sete veículos *linkados* diariamente.

<sup>34</sup> A palavra deriva do latim “curatore”, é um termo muito comum no Direito e no campo das artes visuais. É usual em exposições de grandes obras de arte um curador fazer a seleção das peças que serão expostas aos visitantes, de acordo com as preferências daquele público. No jornalismo é um termo ainda recente e adaptado ao contexto digital, chamado de “curadoria digital”, “curadoria de conteúdos”. (CARVALHO, 2016, p. 36).

<sup>35</sup> “A hipótese do agenda-setting toma como postulada um impacto direto - mesmo que não imediato - sobre os destinatários, que se configura segundo dois níveis: a) a *ordem do dia* dos temas, assuntos e problemas presentes na agenda dos *mass media*; b) a hierarquia de importância e de prioridade segundo a qual esses elementos estão dispostos na *ordem do dia*” (WOLF, 2001, p. 148).

Quadro 6: Quantidade de leads das *newsletters* analisadas

<b>Data</b>	<b>Conteúdo (Quant)</b>	<b>Editorias</b>	<b>Veículos</b>
17/07/2017	10 <i>leads</i> com <i>links</i>	Política, internacional, violência, opinião, comportamento	Poder 360, O Globo, Folha (duas), Nexo (cinco), Estadão.
18/07/2017	14 <i>leads</i> com <i>links</i>	Política, Economia, Geral (emissão de passaporte), Internacional, Opinião, Entrevista, Cultura	Folha (três), O Globo, Poder 360, Valor, Estadão (três), Nexo (três).
19/07/2017	10 <i>leads</i> com <i>links</i>	Política, Internacional (duas), Opinião, Infográficos	Folha (três), O Globo, Valor, NYT, Nexo (duas), Guardian, Slate.
20/07/2017	12 <i>leads</i> com <i>links</i>	Política, Economia, Internacional, Urbano, Educação, Acadêmico, Vídeo, Cultura	O Globo, Estadão (duas), G1, Uol (duas), Nexo (cinco), Wired.
21/07/2017	12 <i>leads</i> com <i>links</i>	Política, Economia, Internacional, Opinião, Fotos, Comportamento	Valor, Folha (duas), O Globo (duas), Poder 360, El País, Nexo (três), Mashable.
24/07/2017	10 <i>leads</i> com <i>links</i>	Política, Economia, Internacional, Opinião, Cultura	O Globo, Valor, Estadão, Nexo (sete).
25/07/2017	11 <i>leads</i> com <i>links</i>	Política, Economia, Internacional, Opinião, Foto, Comportamento	Folha (quatro), O Globo (duas), Estadão, Nexo (quatro).
26/07/2017	13 <i>leads</i> com <i>links</i>	Política, Economia, Internacional, Opinião, Variedades	O Globo (duas), Estadão (duas), Folha, New York Times, BBC, Nexo (três).
27/07/2017	12 <i>leads</i> com <i>links</i>	Economia, Política, Internacional, Opinião,	Folha (três), Valor, Estadão (duas), New

Data	Conteúdo (Quant)	Editorias	Veículos
		Fotografia,	York Times, Nexo (quatro), El Universal.

Fonte: autoria própria.

Após a citação dos assuntos que são destacados - no resumo de hoje -, conforme ilustrado na Figura 5, os *leads*<sup>36</sup> são organizados em seções, com os *links* para os veículos de origem das reportagens, como observado na Figura 6.

Figura 5: Captura de tela da newsletter\_nexo

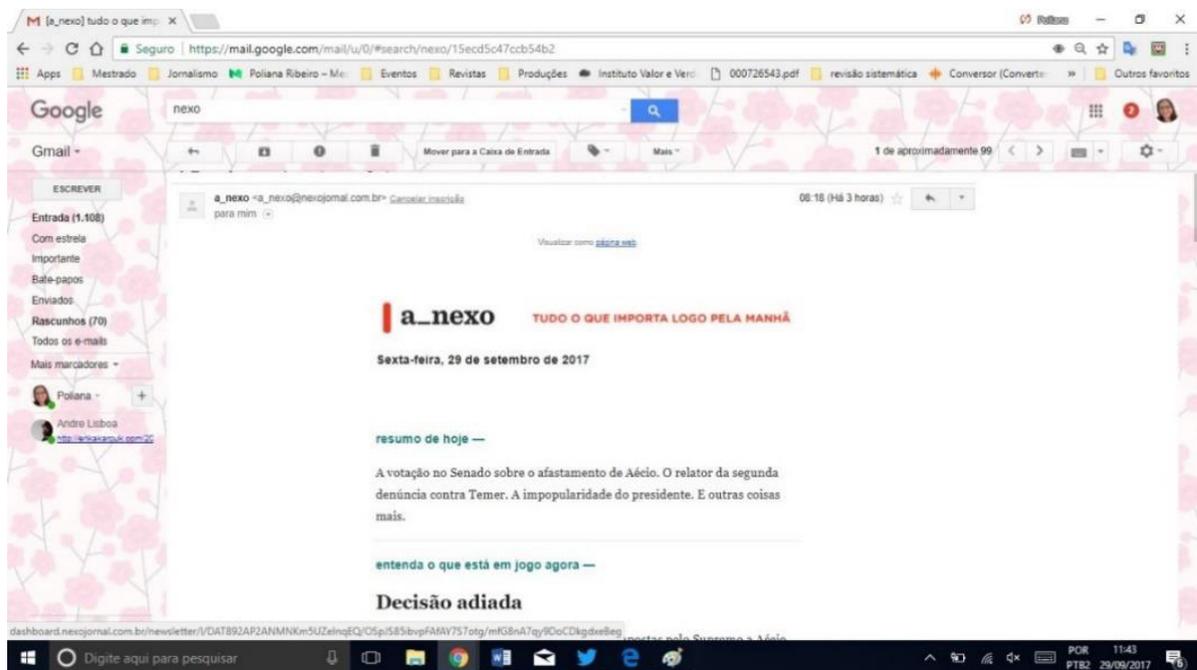
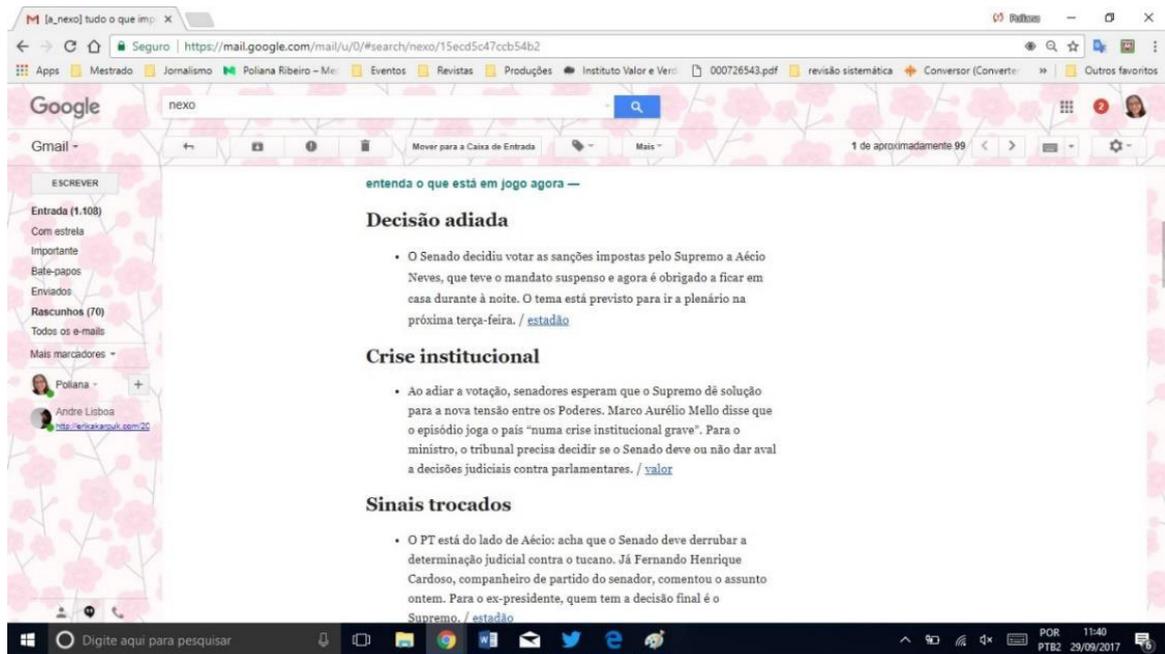


Figura 6: Divisão em seções da *newsletter*

<sup>36</sup> Segundo Marcondes Filho (2009, p. 292), “o lead é a abertura da matéria. Nos textos noticiosos deve incluir, em duas ou três frases, as informações essenciais que transmitam ao leitor um resumo completo do fato”.



A primeira seção, intitulada entenda o que está em jogo agora, aborda os principais fatos pautados pela mídia, em geral ligados à política ou à economia do país. Na sequência são destacados, ainda, o noticiário internacional, artigos de opinião, assuntos relacionados à cultura ou comportamento.

É interessante observar que os títulos das seções têm o objetivo de despertar o interesse do leitor ou de mostrar o que merece sua atenção, de acordo com um processo de orientação, característico da curadoria. Exemplo disso é a seção fique atento a isto, em que é enfatizado um assunto factual – ou um desdobramento – de grande repercussão e de impacto na vida dos cidadãos.

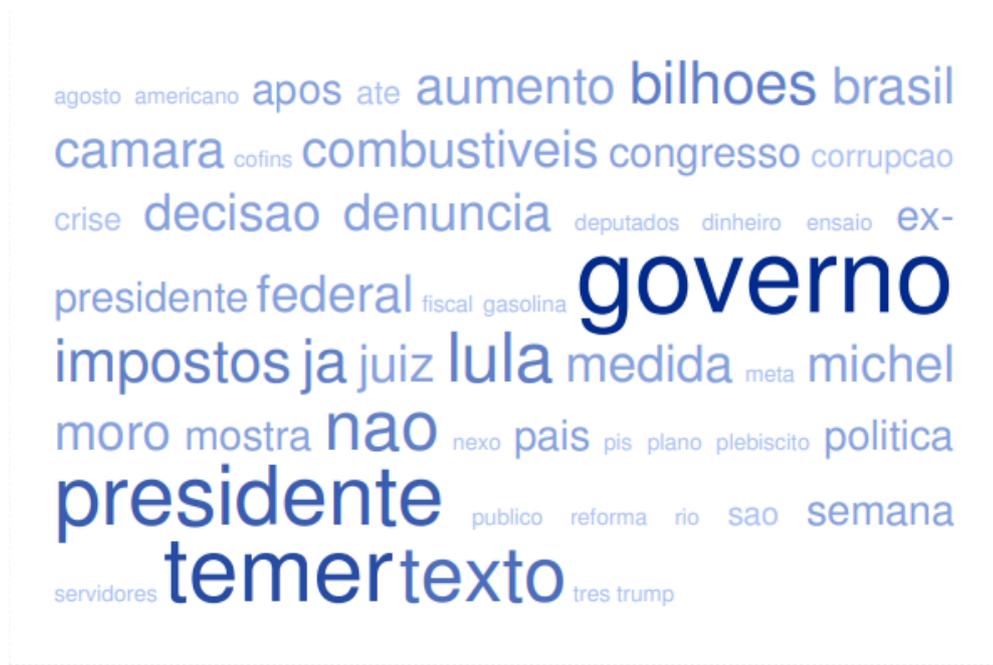
As seções seguintes indicam para leitura temas curiosos ou que possam engrandecer os leitores, a exemplo do *lead* indicado na seção desacelere, referente ao dia 20 de julho, que destaca um vídeo sobre o processo de colorização do cinema.

No boletim eletrônico *a\_nexo* há uma prevalência dos assuntos ligados ao cenário político nacional, com destaque para os temas que têm sido pautados cotidianamente pela mídia, como aqueles que envolvem o Governo Temer, as investigações sobre o ex-presidente Lula e os casos de corrupção descobertos nos últimos meses. Isso é demonstrado por meio de uma nuvem de palavras<sup>37</sup> (ver Figura 7) que ressalta os termos mais recorrentes no período analisado: governo, presidente e Temer.

<sup>37</sup> Nuvem de palavras é um gráfico digital que mostra o grau de frequência das palavras em um texto (<http://www.aredo.inf.br/crie-a-sua-nuvem-de-palavras/>). Para este estudo foi utilizada a ferramenta online tagcrowd.com, apenas com os textos dos *leads*, sem os títulos.

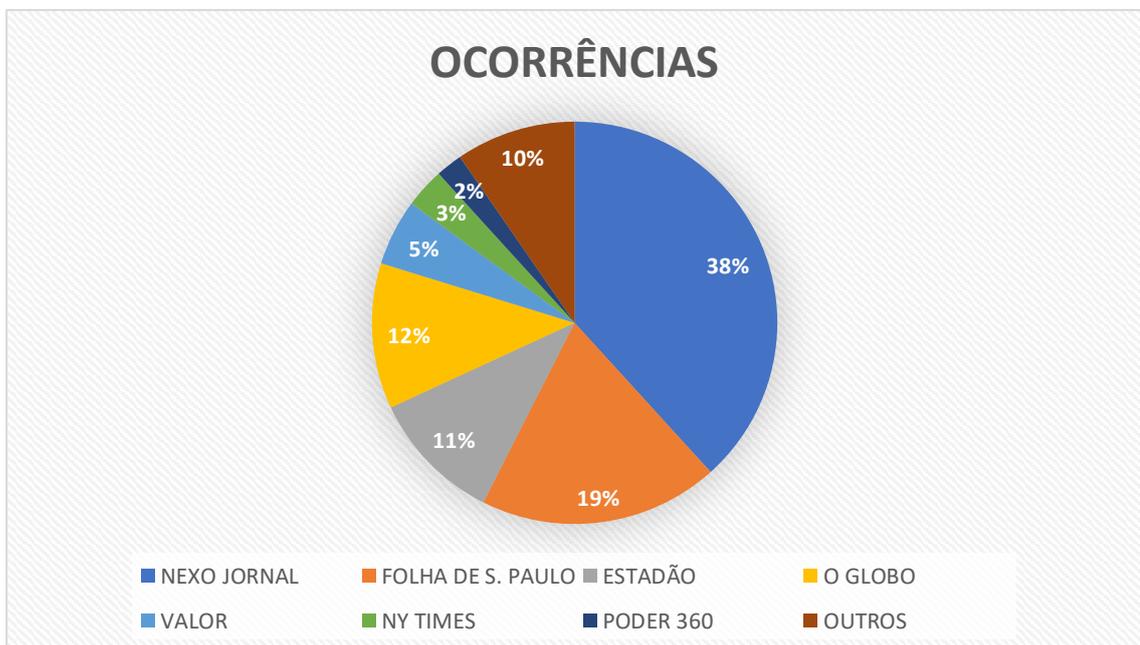
Além disso, outras palavras também aparecem com frequência no recorte desta pesquisa, como: Lula, aumento, combustíveis, bilhões, câmara, impostos, congresso, juiz, decisão, entre outras. Esses termos estão diretamente ligados aos temas pautados pelos veículos de comunicação nos dias analisados.

Figura 7: Nuvem de palavras com os assuntos mais recorrentes nos boletins eletrônicos



Outro aspecto que merece destaque diz respeito aos veículos que são *linkados* pelo Nexo Jornal em sua *newsletter*. Como mostra o Gráfico 8, o veículo que origina a maior parte do conteúdo analisado no período em questão é o próprio Nexo, com 38% das ocorrências, o que pode ser encarado com naturalidade. No entanto, por se tratar de um *site* que tem como objetivo contextualizar as informações, as matérias mais *linkadas* são os artigos de opinião ou conteúdos das seções *desacelere* ou *inspire-se*.

Gráfico 8: Ocorrência dos veículos linkados no a\_nexo



Quando se fala em factuais (entenda o que está em jogo e fique atento a isto), o veículo mais *linkado* é o jornal Folha de S. Paulo, com 19% das ocorrências. Em seguida, estão O Globo (12%), Estadão (11%) e outros (10%). Também são destacados *leads* de matérias de veículos internacionais, a exemplo do *TheNew York Times* e *The Guardian*, por exemplo. Com menos frequência, aparecem *sites* ou portais que não fazem parte, necessariamente, da chamada grande mídia, como o Poder 360, com 2% das ocorrências.

Dessa forma, podemos inferir que a *newsletter* do Nexo Jornal, embora seja produzida por um dos novos empreendimentos digitais do jornalismo na atualidade, ainda está diretamente atrelada ao que é pautado pelos veículos tradicionais.

O Nexo Jornal é um veículo inserido na realidade dos novos empreendimentos digitais de jornalismo e que tenta criar um modelo de produção e difusão de conteúdos diferente do que é realizado há décadas pelos veículos tradicionais de jornalismo. Para isso, utiliza novas estratégias de disputa do público com os veículos ainda dominantes, bem como tenta se diferenciar dos seus semelhantes. No caso do Nexo Jornal, uma dessas estratégias é a *newsletter* *nexo* – *Tudo o que importa logo pela manhã*. A partir da análise de alguns boletins, foi identificado que o conteúdo tem características que evidenciam a sua vocação como ferramenta de curadoria, sendo a principal delas os títulos com verbos no modo imperativo – como ‘fique’ e ‘saiba’.

Além disso, o Nexo Jornal utiliza o seu boletim eletrônico como um meio de deixar o público ciente dos fatos mais relevantes da atualidade, sem que precise recorrer às notícias meramente factuais em seu *site*, já que sua proposta é contextualizar as informações. Para cumprir sua função de aproximação com os fatos do dia a dia, o veículo produz os boletins eletrônicos com os *leads* e *links* que levam a outros veículos, majoritariamente os da chamada mídia tradicional – no caso dos factuais – ou ao próprio *site* – no caso de outros conteúdos.

Dessa forma, após análise dos boletins eletrônicos durante dez dias, pode-se inferir que estes têm sido utilizados, no caso do Nexo Jornal, como estratégia de curadoria jornalística, tal como ocorre, por exemplo, em festivais de cinema, nos quais os curadores selecionam as produções que poderão ser vistas pelos espectadores durante o período do evento. De forma simplista, pode-se dizer que o *a\_nexo* serve para clarear o caminho de informações que seus assinantes irão percorrer, considerando desde as primeiras horas da manhã até o encerramento do dia.

No entanto, apesar da relevância desse tipo de iniciativa, é válido destacar que, como um empreendimento declaradamente independente, a divulgação de outros grandes veículos – por meio dos links nas *newsletters* – leva a reflexões sobre os limites que novos meios de

comunicação encontram em seus caminhos. Estariam os novos empreendimentos digitais condicionados a manter sempre uma relação com a mídia tradicional?

Essa questão que se anuncia após a análise da *newsletter* do Nexo Jornal será retomada posteriormente. Ainda sobre as características inovadoras do veículo, o próximo tópico se debruçará em outra delas: o uso do podcast.

### 3.2.3 Podcast

Além da *newsletter*, outra ferramenta utilizada pelo Nexo que busca marcar sua identidade como um veículo inovador é o *podcast*. Segundo a Associação Brasileira de Podcast - ABPOD (2018), “podcasts são programas de áudio ou vídeo, cuja principal característica é um formato de distribuição chamado podcasting”, que é definido como “um meio de publicação de arquivos de mídia digital [...] que permite aos seus assinantes o acompanhamento ou download automático do conteúdo à medida que é atualizado”.

Antes de proceder à análise dos podcasts do Nexo Jornal, convém destacar algumas características dessa ferramenta e aspectos relacionados à sua utilização, principalmente no Brasil. A origem do *podcast* remete ao ano de 2004, quando já era possível o download de arquivos de áudio, principalmente no formato MP3. No entanto, o norte-americano Adam Curry criou uma forma de transferir os arquivos de áudio disponibilizados via RSS<sup>38</sup> para o agregador iTunes (ABPOD, 2018):

Essa forma de transmitir dados passou a ser chamada de podcasting (junção do prefixo “*pod*”, oriundo de *iPod*, com o sufixo “*casting*”, originado da expressão “*broadcasting*”, transmissão pública e massiva de informações). O termo podcasting foi utilizado pela primeira vez pelo jornalista inglês Ben Hammersley em uma matéria intitulada “Audible Revolution”, publicada no jornal *The Guardian* em 12 de fevereiro de 2004, para definir a forma de transmissão das entrevistas de Lyndon e acabou sendo adotado posteriormente para esse novo sistema de transmissão de dados.

Segundo Bottentuit Junior, Lisbôa e Coutinho (2009, p.292), o *podcast* pode ser entendido como “uma forma de expressão cultural de uma sociedade digitalizada, que contribui para o desenvolvimento de formas individualizadas de produção, disseminação e armazenamento da informação”.

---

<sup>38</sup> RSS (*Really Simple Syndication*) é uma maneira de um programa chamado agregador de conteúdo saber que um blog foi atualizado sem que a pessoa precise visitar o site (ABPOD, 2018)

No Brasil, os primeiros podcasts surgiram ainda em 2004, como o Digital Minds, o Podcast do Gui Leite, o Perhappiness e o Código Livre. No ano seguinte, vários outros programas foram criados, tanto que, ainda em 2005, foi organizada a primeira Conferência Brasileira de Podcast (PodCon), durante a qual foi criada a Associação Brasileira de Podcast, a ABPOD. Em 2006, surgiu um dos programas mais famosos até os dias de hoje, o Nerdcast, cujo modelo, com trilhas e efeitos sonoros e humor, serve de referência para muitos podcasters até os dias de hoje (ABPOD, 2018).

Chama atenção o perfil do público de podcasts. De acordo com dados da PodPesquisa 2014, levantamento realizado pela ABPOD (2014) com 16.197 pessoas, mais de 87% dos ouvintes desse tipo de programa são homens. Ainda segundo a pesquisa, a média de idade é de 25 anos, sendo 54,67% universitários e 73,54% solteiros. Além disso, ainda há uma prevalência de consumidores desse tipo de ferramenta na região Sudeste do país (57,10%).

Outro dado curioso da pesquisa demonstra que, apesar de ser uma tecnologia com mais de 10 anos de existência, o podcast só ganhou mais público há menos de 5 anos, pois 75% de quem ouve podcast o faz há 4 anos ou menos. Além disso, 55% das pessoas consomem podcasts enquanto executam outras tarefas. Em relação à característica dos programas, a maioria do público (90,14%) acredita que o seu principal aspecto deve ser o entretenimento, o que justifica o fato de os programas preferidos serem de humor e de entretenimento (ABPOD, 2018).

Talvez por isso a leveza seja uma das características dos podcasts do Nexo Jornal, que possui o Nexo Podcast, o Politiquês e o Escuta, podcast de música. A experiência do veículo com essa ferramenta começou ainda no ano de sua criação, em 2015, quando foi ao ar, no dia 10 de novembro, o Nexo Podcast 01, apresentado pelo editor de especiais Camilo Rocha. Com 16 minutos e 29 segundos, o primeiro podcast do Nexo tinha como tema O que mudou na Língua Portuguesa. Como é possível perceber no Quadro 7, os temas do programa são bastante variados, assim como o tempo de duração.

Quadro 7: Informações das 10 primeiras edições do NexoPodcast

<b>Podcast</b>	<b>Tema</b>	<b>Duração</b>	<b>Data</b>
NexoPodcast 01	O que mudou na Língua Portuguesa	16min 29seg	10/11/2015
NexoPodcast 02	Música do Cinema Brasileiro	15min 50seg	27/11/2015
NexoPodcast 03	Guia Alimentar defende dieta equilibrada	8min 04seg	18/12/2015
NexoPodcast 04	A mudança climática de cada um	9min 40seg	11/12/2015

Podcast	Tema	Duração	Data
NexoPodcast 05	Os álbuns de 2015	16min 44seg	18/12/2015
NexoPodcast 06	Bons livros de 2015	8min 42seg	24/12/2015
NexoPodcast 07	Como empreender em 2016?	10min 53seg	24/12/2015
NexoPodcast 08	O que é ser amigo hoje em dia?	15min 49seg	08/01/2016
NexoPodcast 09	David Bowie	1h 02min 56s	15/01/2016
NexoPodcast 10	Mudança de hábito	19min 42seg	22/01/2016

Fonte: autoria própria

Para esta pesquisa, foram analisadas características dos 10 primeiros episódios do NexoPodcast e dos 10 episódios mais recentes do Politiquês. Embora vários programas estejam disponíveis no site do veículo, para esta análise foi utilizado o aplicativo Castbox, um agregador de podcast que exhibe os programas de forma mais organizada (ver Figura 8). Com 9.500 inscritos, o NexoPodcast possui uma identidade própria, com uma trilha de abertura que permanece desde o seu primeiro episódio até os dias atuais. Não há uma padronização em relação à duração dos episódios, que chegam a variar de pouco mais de 8 minutos até mais de 1 hora de duração, no caso do programa especial sobre o cantor David Bowie, que morreu em janeiro de 2016.

Figura 8: Captura de tela da página inicial do *podcast* Politiquês no aplicativo Castbox



Desde agosto de 2017, o Nexo Jornal mantém outro podcast ativo, o Politiquês, que aborda temas ligados à política. Apresentado por Conrado Corsette, o programa, segundo sua descrição no Castbox, “busca ir além do relato dos acontecimentos, mostrando as ideias que movimentam o país e os conceitos que estão na base do debate político”, como

demonstrado nos temas escolhidos (ver Quadro8).Transparece nos programas a intenção do veículo em abordar temas do campo político de um jeito descontraído e enriquecedor, mantendo a característica principal do veículo que é a explicação.

Quadro 8: Informações das 10 edições mais recentes do Politiquês

<b>Podcast</b>	<b>Tema</b>	<b>Duração</b>	<b>Data</b>
Politiquês#46	Jingles eleitorais da era do rádio à campanha digital	26min	11/08/2018
Politiquês #45	Coronelismo: no passado e em novas formas	25min 10seg	4/08/2018
Politiquês #44	As pesquisas eleitorais	26min 50seg	27/07/2018
Politiquês #43	O centrão da política e suas várias versões	21min 18seg	20/07/2018
Politiquês #42	Glossário de política: populismo	17min 15seg	14/07/2018
Politiquês #41	O poder das bancadas temáticas	24min 30seg	07/07/2018
Politiquês #40	As fontes do jornalismo político	24min 25seg	29/06/2018
Politiquês #39	Glossário de política: federalismo	22min 54seg	23/06/2018
Politiquês #38	Glossário de política: ideologia	25min 59seg	15/06/2018
Politiquês #37	Renovação parlamentar	20min 52seg	08/06/2018

Fonte: autoria própria

Como bem descreve a apresentação do Nexo Jornal no site, há uma intenção de explorar, com uma abordagem única – portanto, inovadora – as possibilidades da plataforma digital “usando uma diversidade de formatos como infográficos, materiais interativos, vídeos e *podcasts*, colocando a experiência do usuário no centro da produção” (NEXO JORNAL, 2018).

Outra dessas possibilidades da plataforma digital explorada pelo veículo não é uma novidade no jornalismo – inclusive na mídia impressa -, mas teve a sua utilização mais diversificada com a internet: a infografia.

### 3.2.4 A infografia na narrativa jornalística e no Nexo Jornal

A utilização de gráficos é uma das características mais evidentes do Nexo Jornal, que dedica uma seção do site apenas para este fim, mas, até que ponto o veículo utiliza essa modalidade jornalística de forma inovadora? Antes de proceder a uma análise dessa característica do empreendimento, é importante entender as características desse recurso que vem sendo utilizado no jornalismo ao longo do tempo, com novas possibilidades desde o surgimento da internet.

Não é novidade que o jornalismo se vale do binômio texto + imagem. No entanto, a maneira como isso vem sendo trabalhado e o equilíbrio entre esses dois aspectos tem mudado ao longo dos anos. De acordo com Teixeira (2010), houve uma popularização no uso de informações gráficas no jornalismo, principalmente no impresso, embora o uso desses recursos tenha sido percebido em décadas anteriores. Ela destaca o jornal norte-americano USA Today como “marco do design da notícia”, bem como a Guerra do Golfo, em 1991, como um divisor de águas no chamado jornalismo visual. No Brasil, Teixeira (2010, p. 56) aponta a revista Superinteressante como “um dos veículos pioneiros no uso sistemático da reportagem infográfica”.

No entanto, a autora – e outros estudiosos do assunto – é enfática em fazer a distinção entre esses recursos gráficos e a infografia, definida por ela como:

[...]uma modalidade discursiva, ou subgênero do jornalismo informativo, na qual a presença indissociável de imagem e texto – e imagem, aqui, aparece em sentido amplo – em uma construção narrativa permite a compreensão de um fenômeno específico como um acontecimento jornalístico ou o funcionamento de algo complexo ou difícil de ser descrito em uma narrativa textual convencional. (TEIXEIRA, 2010, p.18).

De forma simplificada, e com base na autora, pode-se dizer que a infografia jornalística está diretamente relacionada a uma narrativa, sendo que os elementos – fotografias, textos, mapas, ilustrações, tabelas - compõem o que ela denomina como uma “construção complexa”. No entanto, Teixeira (2010) distingue que nem toda informação gráfica presente nos meios informativos caracteriza-se como uma infografia. Nesse sentido, ela exemplifica, por exemplo, com o caso dos snapshots, que são “uma forma de representar estatísticas de forma fácil e visualmente agradável”.

No caso dos infográficos, Teixeira (2010) os tipifica em dois grupos: os enciclopédicos e os jornalísticos. Os primeiros têm como característica principal as abordagens mais genéricas de diferentes fenômenos – como o uso gráfico para explicar um processo químico, por exemplo –podendo ser subdivididos em independentes (quando não

acompanham nenhuma notícia ou reportagem) ou complementares (quando estão vinculados a uma notícia ou reportagem). Já os infográficos jornalísticos, estão mais relacionados a fatos ou acontecimentos singulares (como a queda de um avião, por exemplo), e também podem ser subdivididos em independentes, no caso as reportagens infográficas, e complementares, quando fazem parte de uma reportagem.

No caso do Nexo Jornal, é possível encontrar tanto gráficos enciclopédicos quanto jornalísticos, sendo todos independentes de reportagens, pois encontram-se agrupados na seção Gráficos do site, na qual é possível encontrar 100 gráficos sobre temáticas variadas. O primeiro gráfico foi publicado no dia 4 de dezembro de 2017, produzido por Gabriel Zanlorenssi e Rodolfo Almeida e tinha como tema Os resultados do Campeonato Brasileiro 2017, em gráficos (ver Figura 9).

Figura 9: Captura de tela do gráfico sobre Campeonato Brasileiro 2017



O que é possível notar, em uma breve análise da seção Gráficos do Nexo Jornal, é a variedade de temas e de estilos de gráficos utilizados. Para se ter uma ideia dessa variedade temática – que agrega tanto conteúdos informativos quanto outros de curiosidade –, selecionamos, para esta pesquisa, cinco temas trabalhados pelo veículo (ver Quadro9). Como é possível perceber, os temas variam desde dados sobre mestres e doutores no Brasil até o ritmo de criação de novos emojis, passando por uma explanação metalinguística sobre como é possível mentir utilizando gráficos.

Quadro 9: Alguns temas trabalhados na seção Gráficos do Nexo Jornal

<b>Gráfico</b>	<b>Tema</b>	<b>Data</b>	<b>Quantidade de gráficos</b>	<b>Recursos de áudio e vídeo</b>
1	Qual o gênero e a idade de mestres e doutores no Brasil	23/05/2018	26	Não
2	O ritmo da criação de novos emojis. E como eles funcionam	18/05/2018	2	Sim (vídeo)
3	Guerra Infinita: a linha do tempo dos heróis até o novo filme dos Vingadores	27/04/2018	1	Não
4	Como mentir com gráficos: 7 detalhes que podem te enganar	31/03/2018	14	Não
5	O crescimento e a queda do PIB dos países ao longo do tempo	30/07/2018	7	Não

Alguns aspectos chamam a atenção na análise da seção Gráficos, do Nexo Jornal. O primeiro deles é a quase ausência de gráficos interativos ou com recursos multimídia. O que se percebe é uma utilização de vários tipos de recursos gráficos, como tabelas e mapas, apenas para trabalhar dados que podem ser melhor visualizados dessa forma. Ou seja, o que o Nexo propõe é uma forma de trabalhar os dados diferenciada, sem que eles estejam atrelados a uma reportagem, como destaca Paula Miraglia, uma das criadoras do site, em uma reportagem publicada pelo site Estadão. “Não tem limite, não pode ter preconceito com a pauta. A pergunta é: por que fazer um gráfico para esse assunto e que informação nova estamos trazendo com ele?”.

Nesse sentido, há, de fato, um aspecto inovador, já que, em geral, os veículos sempre trabalharam os recursos gráficos atrelados a uma reportagem ou notícia (com exceção de revistas como a Superinteressante). No entanto, percebe-se também que os gráficos produzidos pelo Nexo Jornal não se configuram como reportagens infográficas, pois, com base em Teixeira (2010), não desenvolvem uma narrativa, atendo-se apenas à exposição de dados. Sendo assim, observa-se ainda um uso limitado desse tipo de recurso, embora perceba-se que há muita potencialidade na utilização pelo veículo.

## 4 O NEXO JORNAL: UM ESTUDO DE CASO – Parte 2

Nesta segunda parte sobre o Nexo Jornal, serão analisados outros aspectos do veículo nos próximos tópicos, como o modelo de negócios adotado pelo empreendimento, centrado no chamado *paywall* poroso, a relação com o público por meio de análise das redes sociais, bem como o papel do Nexo como articulador no cenário do jornalismo independente e inovador, por meio do seu protagonismo no Festival 3i.

### 4.1 O modelo de negócios do Nexo Jornal: *paywall* poroso

Neste tópico será analisado o modelo de negócios do Nexo Jornal, que se baseia em assinaturas. De acordo com Souza e Silveira (2017, p.150): “O Nexo é um veículo nativo digital e, portanto, não precisa adaptar a cultura de uma empresa consolidada a um meio novo. O jornal se mantém custeado exclusivamente por assinatura de leitores, através de um sistema *paywall* poroso<sup>39</sup>”.

Embora os criadores do site não revelem seu faturamento, em 2016, o jornalista Sérgio Spagnuolo, editor do Volt Data Lab, publicou em sua página do Medium<sup>40</sup> um texto no qual discute a viabilidade do modelo de negócios do Nexo. Segundo ele, “embora ultimamente bem-sucedido para grandes jornais numa certa escala, esse modelo ainda é difícil de se sustentar no Brasil. Em meio a tanta informação gratuita, como fazer assinantes individuais assimilarem o valor que conteúdo realmente independente e de qualidade possui?”.

Baseado em estimativas e não em números reais, como destacou em seu texto, Spagnuolo (2016) dividiu a análise em cinco tópicos: 1) custos X assinaturas; 2) concorrência; 3) tráfego; 4) CMS (sistema de gerenciamento de conteúdo) e 5) potencial. No primeiro tópico, fazendo uma projeção do salário médio de jornalistas de São Paulo – que corresponde a um dos principais custos de uma empresa -, o pesquisador considerou que:

Levando em consideração o valor da assinatura mensal cobrada, de R\$ 12/mês, seriam necessários, grosso modo, cerca de 30 mil assinantes apenas para pagar as contas, sem contar nenhum lucro, nem salário dos fundadores nem o fato de que o assinante pode optar pelo pagamento anual dos serviços (a R\$ 120/ano), o que lhe renderia dois meses de desconto (SPAGNUOLO, 2016).

---

<sup>39</sup> Sistema que mantém parte dos conteúdos disponíveis aos leitores não assinantes

<sup>40</sup> Plataforma de publicação de conteúdo que tem se popularizado nos últimos anos por ser considerado mais eficiente na produção e divulgação de textos

Também foram feitas outras projeções, como em relação ao tráfego do site (número de visitantes). Mesmo observando um crescimento, o pesquisador considerou que, o fato de o Nexo utilizar o *paywall* poroso, no qual o visitante tem direito a acessar o site até cinco vezes por mês antes de ser bloqueado, impede um pouco o crescimento do número de assinantes. Mesmo sem utilizar dados oficiais do site, Spagnuolo chegou a algumas considerações do que poderia ser o futuro do empreendimento – considerando o fato de a análise ter sido feita no primeiro ano do seu funcionamento.

É bem possível que o Nexo tenha alguns seguidores fiéis que já se dispõem a pagar os R\$12/mês para apoiar as operações editoriais do serviço—não faço ideia de quantos sejam—mas decerto ainda não são suficientes para cobrir os custos. Eu acredito, sinceramente, que se esse jornal online persistir por um pouco mais de tempo, existe a possibilidade de conseguir mostrar seu valor, crescer em escala e conquistar novos assinantes. Até porque assinaturas de jornais online têm crescido. Por outro lado, há muitas pessoas dispostas ao contrário—a não pagar por conteúdo de jeito nenhum. E para o Nexo isso é ruim por dois motivos principais: 1. um assinante a menos 2. uma pessoa interessada em seu conteúdo disposta a driblar o *paywall* (SPAGNUOLO, 2016).

Durante a realização do Festival 3i, em novembro de 2017, Paula Miraglia explicou detalhadamente o funcionamento do Nexo e justificou o modelo de negócios criado, destacando o diálogo constante entre a gestão e a parte editorial: “para a gente, a ideia da gestão mesmo, como você pensa o seu negócio, como você pensa o seu cotidiano de trabalho, como você pensa a gestão de pessoas, ela está imediatamente associada, num diálogo constante, com a nossa concepção editorial” (Paula Miraglia, durante palestra no Festival 3i). Para a idealizadora do Nexo, a escolha do *paywall* tem relação direta com a maneira como os conteúdos são trabalhados no site:

Eu acho que se você está pensando em publicidade, claro que quinze cliques te interessam mais que um. Se você quer conquistar um assinante, é muito mais importante que um conteúdo, que dois conteúdos sejam muito bons, e que, sobretudo, aquela pessoa ache que ela não vai encontrar aquilo em lugar algum. De novo, a ideia de como você pensa o modelo de negócios como ele pauta também a maneira como a gente pensa os nossos conteúdos. Você se propor a ser um jornal de assinatura te obriga a produzir um conteúdo que tenha atualidade suficiente para que alguém esteja disposto a pagar por ele (PAULA MIRAGLIA, palestra no Festival 3i, 2017)

Em relação ao número de assinantes e ao faturamento do site, Paula Miraglia foi enfática - durante mesa sobre Modelo de Negócios e Gestão realizada na programação do Festival 3i - em afirmar que não divulga esses dados e que isso faz parte da própria estratégia

do Nexo. Mas ela ressaltou que, quando o site foi criado, foi desenvolvido um plano de negócios que tem sido executado.

O que eu posso dizer para vocês é que a gente está dentro do esperado, inclusive melhor do que a gente antecipava, a gente está feliz com o nosso número de assinantes, a gente fica feliz que todo dia vai gente lá e assina o Nexo, então a gente não abre esses números” (PAULA MIRAGLIA, durante mesa no Festival 3i).

Sobre o papel que o Nexo ocupa neste cenário dos empreendimentos digitais, é importante analisar que o site tem sido um dos articuladores de uma rede de jornalismo independente. Prova disso foi o fato de ter sido um dos organizadores do Festival 3i, já mencionado nesta pesquisa e que será melhor detalhado nos próximos tópicos. Antes, no entanto, convém perceber de que maneira o público do Nexo se relaciona com o veículo, por meio de suas redes sociais.

#### **4.2 Engajamento e respostas do público: análise de redes sociais**

Como o público se relaciona com o Nexo Jornal? Como dito em tópicos anteriores, não há espaço para comentários no site do veículo, que, no entanto, é bem ativo nas redes sociais. Dessa maneira, convém analisá-las para captar como se dá essa interação. Antes, é imprescindível destacar alguns aspectos dessas ferramentas. De acordo com Recuero (2009, p.21-22):

[...] a força da abordagem de redes sociais está em sua necessidade de construção empírica tanto qualitativa quanto quantitativa que busca, a partir da observação sistemática dos fenômenos, verificar padrões e teorizar sobre os mesmos. Estudar redes sociais, portanto, é estudar os padrões de conexões expressos no ciberespaço. É explorar uma metáfora estrutural para compreender elementos dinâmicos e de composição de grupos sociais.

A autora destaca três elementos que compõem as redes sociais: os atores, as conexões e o capital social. O primeiro deles são as pessoas envolvidas, ou os nós, que também podem ser representadas por blogs ou perfis. Já as conexões são os laços sociais formados pela interação social entre os atores. “Estudar a interação social compreende, deste modo, estudar a comunicação entre os atores” (RECUERO, 2009, p. 31). Por fim, tem-se o capital social, que é definido como o valor constituído a partir de interações entre os atores sociais.

Recuero (2009) enumera cinco categorias do capital social: 1) Relacional – a soma das relações, laços e trocas que conectam os indivíduos de uma rede; 2) Normativo – Normas de comportamento de um determinado grupo e os valores deste grupo; 3) Cognitivo – soma do

conhecimento e das informações colocados em comum por um grupo; 4) Confiança no ambiente social – confiança o comportamento de indivíduos em um determinado ambiente; 5) Institucional – instituições formais e informais, que se constituem na estruturação geral dos grupos.

Com base em alguns dos pressupostos de Recuero (2009), serão analisados alguns aspectos dos sites de redes sociais do Nexo Jornal. Segundo a autora, “sites de redes sociais são os espaços utilizados para a expressão das redes sociais na internet (RECUERO, 2009, p.102). Conforme o Quadro 10, o Nexo Jornal possui ativas três redes sociais, duas delas criadas no ano de seu surgimento.

Quadro 10: Redes sociais do Nexo Jornal

<b>Facebook</b>	<b>Instagram</b>	<b>Twitter</b>
Criada em julho de 2015	Primeira postagem em 10 de março de 2017	Criada em julho de 2015
430 mil seguidores	53,3 mil seguidores	462,3 mil seguidores
422 mil curtidas	-----	-----
-----	268 publicações	-----

Para esta análise, optou-se apenas pela coleta de dados do Facebook por ser o site de rede social em que é possível verificar, de maneira mais contundente, o engajamento do público, além de ser “um dos sistemas com maior base de usuários do mundo” (RECUERO, 2009, p.172). Foram analisadas 10 postagens do Nexo Jornal em sua página do Facebook, no período de 3 a 12 de setembro de 2018, mesmo recorte da análise do site do veículo.

O primeiro ponto a observar é exatamente a não relação entre as reportagens em destaque com os posts na rede social. Apenas no dia 9 de setembro de 2018 verifica-se a postagem da reportagem em destaque no site, intitulada “O atentado contra Bolsonaro sob o olhar da psicanálise. Nos outros dias, foram postadas matérias de outras seções do site.

Um outro ponto a ser destacado é a ausência de padrão em relação ao horário das postagens. Diferente de outros veículos, que optam por estabelecer determinados horários para alimentar suas redes sociais, o Nexo Jornal parece não adotar critérios usuais para publicar esses conteúdos. Embora a média de postagens verificada tenha sido de duas por dia (Quadro 11), elas parecem ser distribuídas de forma aleatória ao longo do dia. No dia 5 de setembro, por exemplo, as duas postagens ocorreram pela manhã, com um intervalo de duas horas entre elas. Já no dia 8, publicados dois conteúdos distribuídos à tarde, com um intervalo

de quatro horas. Por outro lado, no dia 11 de setembro, o Nexo Jornal postou três vezes, apenas pela manhã.

Quadro 11: Postagens do Facebook do Nexo Jornal no período de 3 a 12 de setembro de 2018

Nº	Data	Postagem	Reações	Comentários	Compartilhamentos	Obs:
1	03/09/2018 – 11h30	Marlúcia Bonifácio Martins: do que o Brasil precisa e o que farei por isso	38	1	2	Entrevista com pesquisadora
2	05/09/2018 – 8h	O que é a capitalização da Previdência, plano de 5 candidatos à presidência	270	23	53	
3	05/09/2018 – 10h	Um museu em chamuscas visto por uma de suas antropólogas	132	0	33	
4	06/09/2018 -17h	A 'corrente' dos 25 amigos do Facebook. E como funciona o feed	162	12	67	
5	06/09/2018 – 20h30	A semana em três minutos	82	5	13	Vídeo
6	07/09/2018 – 9h30	Por que os paulistas sempre elegem o mesmo grupo político	1.188	210	0	
7	07/09/2018 – 11h01	Incêndio no Museu Nacional, o atentado contra Bolsonaro:	78	13	11	Interativo

Nº	Data	Postagem	Reações	Comentários	Compartilhamentos	Obs:
		você entendeu a semana?				
8	08/09/2018 – 13h	A participação e suas instituições: um tema ausente na eleição	70	2	21	Ensaio
9	08/09/2018 – 17h	3 boatos verificados nesta semana para você ficar de olho	187	9	44	Projeto Comprova
10	09/09/2018 – 9h30	O atentado contra Bolsonaro sob o olhar da psicanálise	481	74	184	
11	11/09/2018 – 8h	A pesquisa Datafolha. E o novo quadro da eleição presidencial	319	41	34	
12	11/09/2018 – 10h59	Festival 3i de Jornalismo – Edição Porto Alegre	27	6	0	Divulgação de evento
13	11/09/2018 – 11h59	O que faz um deputado estadual. E o poder das assembleias	236	8	164	
14	12/09/2018 – 15h30	O site que reúne a produção de cronistas brasileiros	231	19	101	

Fonte: autoria própria.

Com 430 mil seguidores, o que se observa no Facebook do Nexo Jornal é um baixo engajamento do público em relação aos seus conteúdos, com um ou outro que consegue

mobilizar mais os usuários. Para tanto, foram verificados os números de reações (opinião sobre o conteúdo manifestada por meio de ícones, que variam do mais conhecido curtir até o amei ou odiei), de comentários e de compartilhamentos.

Em relação aos primeiros, a postagem com o maior número de reações foi a do dia 7 de setembro, intitulada “Por que os paulistas sempre elegem o mesmo grupo político”. Talvez pelo tom polêmico do conteúdo, foram contabilizadas 1.188 reações, nem todas favoráveis. Por outro lado, o post do dia 11 de setembro – “Festival 3i de Jornalismo – Edição Porto Alegre” – teve apenas 27 reações, talvez por se tratar da divulgação de um evento bastante específico por ser de interesse de uma categoria (no caso, os jornalistas).

Se o número de reações às postagens já pode ser considerado baixo em relação ao total de seguidores do veículo no Facebook, a situação é ainda mais dissonante quando se avalia o número de comentários dos usuários. Se, por um lado, 210 comentários foram registrados no dia 7 de setembro, quando a postagem referia-se à reportagem “Por que os paulistas sempre elegem o mesmo grupo político” (a mesma que registrou o maior número de reações), por outro não houve comentários no dia 5 (“Um museu em chamas visto por uma de suas antropólogas”), mesmo o post referindo-se a um assunto de ampla repercussão. Na Figura 10, é possível ter uma ideia do teor dos comentários na postagem do dia 7 de setembro.

Figura 10: Capturas de tela dos comentários na postagem do dia 7 de setembro de 2018



Por se tratar de uma reportagem com um certo tom provocativo, o fato de os paulistas sempre elegerem o mesmo grupo político, muitos seguidores do Nexo sentiram-se compelidos ou a concordar com a abordagem do veículo ou a contestar essa visão. Coincidência ou não, essa mesma postagem não foi compartilhada nenhuma vez, o que, talvez, tenha a ver com o

seu teor polêmico. Por outro lado, outras postagens foram bastante compartilhadas, como a do dia 9 de setembro, intitulada “O atentado contra Bolsonaro sob o olhar da psicanálise”, com 184 compartilhamentos.

A percepção que se tem ao analisar - mesmo que apenas um recorte de 10 dias de publicações – a página do Facebook do Nexo Jornal é que há uma falta de engajamento de seus seguidores, que parecem não se sentir motivados a reagir, de maneira mais contundente, ao conteúdo divulgado pelo veículo. Por outro lado, não se pode desconsiderar variáveis que independem do veículo ou mesmo dos seus usuários, como a mudança de algoritmos anunciada pelo Facebook este ano, que passou a priorizar mais postagens pessoais e menos conteúdo informativo<sup>41</sup>.

Com base nos pressupostos de Recuero (2009), observa-se que o capital social que mais se destaca no página do Facebook do Nexo é o cognitivo, por se tratar de um veículo de comunicação, além do relacional, por conta da presença – embora pudesse ser muito mais destacada – dos seguidores do veículo no site da rede social. Além disso, observa-se como valores percebidos a reputação e autoridade, ambos relacionados ao capital social relacional cognitivo. No entanto, observa-se, ainda segundo Recuero (2009), que os laços sociais estabelecidos entre o veículo e os seus seguidores são fracos, pois, de acordo com a autora:

Os laços sociais são difíceis de ser percebidos, por si, na Internet. No entanto, a partir da observação sistemática das interações, é possível perceber elementos como o grau de intimidade entre os interagentes, a natureza do capital social trocado e outras informações que auxiliam na percepção da força do laço que une cada par (RECUERO, 2009, p.43).

Por mais que o Nexo ainda seja um veículo jovem e com público ainda reduzido em relação a outros veículos, é válido observar de que maneira ele tem se destacado no cenário dos empreendimentos digitais, desempenhando um papel mobilizador e articulador.

#### **4.3 O papel do Nexo no cenário dos empreendimentos digitais: articulação e cultura de nichos**

Uma das características que se evidenciam no cenário dos empreendimentos digitais de jornalismo é a busca por uma articulação do chamado jornalismo inovador e independente. Isso ficou visível durante a realização do Festival 3i, realizado em 2017. Além do Nexo,

---

<sup>41</sup> Para saber mais sobre o assunto leia aqui <https://resultadosdigitais.com.br/blog/facebook-mudanca-algoritmo/#>

participaram da organização e mobilização do evento Agência Pública, Ponte, Jota, Agência Lupa, Nova Escola, Repórter Brasil e Brio, com o apoio do Google News Lab.

A programação ocorreu nos dias 11 e 12 de novembro, no Rio de Janeiro, e reuniu profissionais e estudantes não apenas do Brasil, mas de outros países da América Latina, como Argentina, Guatemala, Peru e Salvador. Vale destacar que o Festival tem realizado edições menores em outros estados: em junho de 2018, em Belo Horizonte, e em setembro do mesmo ano, em Porto Alegre. “O evento marcou a primeira vez em que as organizações brasileiras realizaram um projeto em conjunto. Os veículos formaram um conselho para decidir o formato e todas as questões do festival” (MONNERAT, 2017).

A intenção do evento - que ficou visível para quem o acompanhou *in loco* ou por meio das redes sociais, como no caso da autora desta pesquisa – foi não apenas debater temas atuais e relevantes no jornalismo, como financiamento independente, modelos de negócios e fake news, mas promover um fortalecimento desse cenário jornalístico mais independente. Mas antes de falar mais sobre o Festival e refletir sobre o papel do Nexo nessa articulação, é importante tentar entender um outro aspecto relacionado ao nascimento desse cenário: o mercado de nichos.

Chris Anderson (2010) diz que cada vez mais o mercado de massa se transforma em mercado de nichos. Ele usa a alegoria da cauda longa pra falar que, nos dias de hoje, não se deve mais levar em consideração apenas os hits, o que estaria no topo. Deve-se levar em consideração que há uma cultura de nicho, muito relacionada à internet e à mudança no padrão de consumo.

Ainda existe demanda para a cultura de massa, mas esse já não é mais o único mercado. Os hits hoje competem com inúmeros mercados de nicho, de qualquer tamanho. E os consumidores exigem cada vez mais opções. A era do tamanho único está chegando ao fim e em seu lugar está surgindo algo novo, o mercado de variedades. (ANDERSON, 2010, p.10).

Embora o autor concentre-se muito mais, em sua análise, no mercado de entretenimento, ele destaca que o conceito da cauda longa poder ser aplicado em qualquer setor, pois “logo fica claro que a ideia da Cauda Longa em a ver, realmente, com a economia da abundância [...] e tudo fica disponível a todos” (ANDERSON, 2010, p.15).

Em relação à produção e ao consumo de notícias, anos atrás, tínhamos muito claro que a informação vinha dos jornais impressos, do rádio e da televisão. Com a internet, todas as pessoas tornaram-se produtores de conteúdo. Muitos profissionais viram nessa facilidade na distribuição de conteúdos uma oportunidade para que eles mesmos possam criar seus canais

de difusão (o que antes tinha um custo muito mais elevado). Seguindo o pensamento de Anderson (2010), temos os veículos tradicionais, mas também temos veículos que estão na Cauda Longa porque o público tem uma facilidade maior de ter acesso aos seus interesses. Como leitor, não é preciso mais se deslocar para uma banca para comprar um jornal e se manter informado, pois como jornalista, já não é necessário apenas trabalhar em um grande veículo para produzir e distribuir notícias.

E, no caso dos empreendimentos digitais oriundos dessa nova maneira de produzir e veicular informação, uma das principais características – como ficou claro no levantamento apresentado no primeiro capítulo – é a ausência de um formato único ao trabalhar o conteúdo, pois há tanto veículos que produzem informações de um modo geral quanto sites especializados em questões de gênero, assuntos jurídicos, cotidiano das favelas, entre outros.

Essa variedade de nichos facilita a articulação entre os empreendimentos digitais, pois não estimula o espírito de competitividade, já que muitos não se configuram como concorrência. Além disso, o que garante que muitos desses veículos consigam sua sustentabilidade é exatamente se direcionar a um público específico – aspecto não tão visível no caso do Nexo Jornal, e que pode ser uma de suas dificuldades em fidelizar leitores -, o que transforma muitos de seus leitores em apoiadores ativos.

Essa variedade de nichos é um aspecto que fortalecer esse novo cenário, pois a articulação entre eles torna-se mais fácil. O que foi o Festival 3i senão uma grande reunião – embora tenham existido outros encontros, pode-se dizer que esse foi o maior até então - entre os diversos empreendimentos digitais existentes no Brasil atualmente, muitos ainda buscando sua sustentabilidade, outros já com modelos de negócios estabelecidos e bem-sucedidos e outros ainda sendo criados? Como bem descrito em seu site:

O Festival 3i pretende ser um espaço de encontro e reflexão para este grupo, fortalecendo sua atuação, ampliando a rede de apoio e troca de conteúdo e experiência – e portanto, ajudando a fortalecer o jornalismo no continente e torná-lo mais diverso e representativo. (FESTIVAL 3i, 2017)

Além de ter sido um dos organizadores do Festival, o Nexo também se fez presente na programação na primeira mesa de trabalhos, que debateu “Modelo de negócios e gestão”. Na ocasião, a diretora do veículo, Paula Miraglia, destacou a importância do Festival.

Então, demorou um pouco para entender, e acho que isso fala também um pouco do momento do ecossistema de empresas jornalísticas no Brasil, para entender que sim, existe lugar para iniciativas profissionais. Acho que isso que diferencia, e a gente tá falando aqui, no caso desse festival, de todas as organizações de jornalismo

profissional, acho que isso é um elemento fundamental, com tamanho e escala diferente. (PAULA MIRAGLIA, durante mesa no Festival 3i)

O que se observa, portanto, após a realização do Festival 3i é uma necessidade de que esse cenário do jornalismo inovador e independente se fortaleça de forma conjunta para que, de fato, se mantenha. Nesse sentido, a participação do Nexo como um dos organizadores e nas discussões demonstra que há um interesse do veículo aqui analisado em fazer parte desse movimento, pois esse engajamento pode ser fundamental, também, para a sua própria sobrevivência.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa parte de uma motivação pessoal – a experiência da pesquisadora em um veículo tradicional da mídia maranhense – na busca por uma maior compreensão de um cenário de transformação no jornalismo, caracterizado por um processo de convergência de mídias e integração de redações, que resultou em um grande número de profissionais demitidos.

A popularização da internet é, indubitavelmente, o marco de uma nova realidade no jornalismo, tanto por obrigar os meios impressos a novas práticas na produção de conteúdo quanto por proporcionar aos profissionais a possibilidade de criar novos veículos – ou empreendimentos digitais. O empreendedorismo no jornalismo, embora seja um aspecto que não surgiu exatamente com as novas tecnologias e não seja apenas algo positivo, torna-se uma real possibilidade para quem antes se via como funcionário de uma grande empresa de comunicação. Surgem, então modelos de negócios inovadores no Jornalismo, entre os quais o Nexo Jornal, um empreendimento que aposta no jornalismo de contexto.

O que se pretendeu neste estudo foi entender como tem sido delineado esse novo cenário no jornalismo, com o surgimento de novos empreendimentos digitais disputando espaço com veículos tradicionais, e de que maneira essas iniciativas se configuram como modelos de negócio viáveis, possibilitando a inserção de profissionais no mercado.

Apenas pelo levantamento realizado no primeiro capítulo, foi possível inferir que essas iniciativas estão concentradas nas regiões mais privilegiadas do país, o que reduz significativamente os seus impactos, principalmente comparado ao alcance dos veículos tradicionais. Outro aspecto diz respeito à longevidade dessas iniciativas, suscitando questões que talvez não tenham sido respondidas ao término desta pesquisa, mas induzam a estudos posteriores: até que ponto pode-se falar em um cenário de jornalismo digital inovador e independente no Brasil? Será que a articulação dessas iniciativas – com a formação de uma rede, por exemplo – pode impedir que muitos desses empreendimentos desapareçam – por diversos motivos, entre os quais dificuldades financeiras – ou sejam absorvidos por grandes veículos, como já ocorreu com alguns?

Pelo levantamento realizado, pode-se observar que muitos desses empreendimentos podem ser percebidos como experimentações ou apostas. Mas, se por um lado esse novo cenário ainda é muito restrito a uma determinada região do país (Sudeste-Sul), por outro começa a se desenvolver de forma mais contundente, com características de mercado de

nichos, por atingir públicos segmentados, o que pode apontar caminhos para que mudanças mais profundas na produção, difusão e consumo de conteúdos noticiosos possam ocorrer.

Além disso, esses novos modelos de negócio no Jornalismo têm muito a ensinar aos veículos tradicionais, que, por mais que estejam buscando adaptações constantes em seus processos produtivos, ainda parecem desorientados quanto ao modo como buscam sua sustentabilidade e rentabilidade, já que visam prioritariamente o lucro. É nítido que o modelo tradicional – apoiado, principalmente, em anunciantes para garantir a sobrevivência dessas empresas – não funciona mais como em tempos passados, necessitando de urgentes reajustes.

O olhar apurado sobre o Nexo Jornal, estudo de caso desta pesquisa, mostrou que há, de fato, vida profissional aos jornalistas fora do ambiente das redações tradicionais. No entanto, também ficou claro que ainda existem muitas dificuldades no caminho de quem opta por esse novo percurso.

O Nexo é, de fato, um veículo que mira a inovação, tanto na maneira como tem trabalhado seu conteúdo, preenchendo uma lacuna deixada pelo ritmo frenético das informações, quanto pelas ferramentas que adota – como a newsletter e o podcast – ou mesmo pela importância que dá a elementos, por vezes, relegado a segundo plano no tratamento jornalístico, no caso, a infografia. Por tudo isso, o veículo analisado merece atenção especial, inclusive por ser um dos poucos dessa leva de empreendimentos digitais que pretende dar conta de um conteúdo jornalístico mais vasto – a tendência, como observado, parece mais voltada para a segmentação.

Outro aspecto revelador do Nexo é seu protagonismo como articulador neste novo cenário, visível em sua destacada participação no Festival 3i, evento que tem reunido diversos veículos do chamado jornalismo independente, inovador e inspirador, para discutir dificuldades e perspectivas dessas iniciativas e buscar novos caminhos.

No entanto, o Nexo Jornal ainda parece não ter conseguido se conectar de forma mais direta ao seu público, o que ficou perceptível pelo pouco engajamento em uma de suas redes sociais, analisada nesta pesquisa. Uma das explicações para isso talvez seja a forma como o veículo ainda parece adotar determinadas práticas empregadas pelos veículos tradicionais, como o uso de um tom mais distanciado do público, tanto em seus conteúdos quanto na maneira como o negócio é gerido. Embora utilize o modelo de assinaturas (*paywall*), o leitor do Nexo não sabe quantos como ele resolveram apoiar esse projeto, pois o veículo mantém seus números sob sigilo.

A solidez que o Nexo Jornal demonstra em suas práticas e o seu crescimento em três anos de existência foram motivos que contribuíram para que ele fosse um objeto mais

específico dessa pesquisa. Ainda assim, não é possível antever o que o futuro reserva a esse e outros empreendimentos, assim como também não é claro o que ocorrerá com os veículos tradicionais, principalmente em suas versões impressas.

O que pode-se afirmar com certeza é que não há mais como retornar a um modelo tradicional de jornalismo, tanto no que diz respeito à produção e à distribuição dos conteúdos quanto à maneira como os negócios são geridos, pois, mesmo que muitos dos empreendimentos digitais não consigam sobreviver, somente o fato de terem criado novos nichos no mercado e novas práticas já influencia em todo o ecossistema do jornalismo.

De modo geral, esta pesquisa é apenas o início de uma jornada de estudos sobre este novo cenário no jornalismo. Durante este estudo, muitas indagações surgiram, mas não puderam ser respondidas apenas com este trabalho, apontando caminhos futuros para outros pesquisadores e para a autora deste estudo: de que maneira essas iniciativas podem contribuir para que mudanças ocorram nos veículos tradicionais? Como esses novos veículos irão se comportar neste novo momento político do país?

Por fim, é preciso dizer que o jornalista tem importância incontestável, principalmente em um contexto social de dispersão e caos informacional. Os novos papéis que esse profissional pode (e deve) desempenhar ainda não estão totalmente definidos, mas o fato é que ele não é mais apenas o intrépido e abnegado repórter que ficava horas dentro de uma redação enevoada de fumaça de cigarros, mas também não pode ser apenas o empolgado foca (jornalista iniciante) que escreve, publica, posta em redes sociais, edita vídeos, tudo isso com baixos salários e pouco reconhecimento.

## REFERÊNCIAS

ABREU, Poliana Marta Ribeiro de; BOTTENTUIT JUNIOR, João Batista. Panorama dos estudos sobre empreendedorismo no jornalismo: revisão sistemática de literatura no Brasil nos últimos cinco anos. **Temática**, Paraíba, v. 14, n. 4, p. 179-193, abr. 2018. Disponível em: <<http://file:///C:/Users/polia/Documents/Pesquisa%20&%20Estudo/Artigos%20científicos/Artigos%20publicados/Revisão%20Sistemática.pdf>>. Acesso em: 14 mai. 2018.

ABRAMOVAY, Ricardo. A economia híbrida do Século XXI. In: COSTA, Elane; AGUSTINI, Gabriela. **De baixo para cima**. 1ª. ed. Rio de Janeiro: [s.n.], 2014. cap. 1, p. 104-131. v. 1. Disponível em: <<https://itsrio.org/wp-content/uploads/2018/01/debaixoparacima.pdf>>. Acesso em: 23 abr. 2018.

ADGHIRNI, Zélia Leal. O jornalista: do mito ao mercado. **Estudos em Jornalismo e Mídia**, Santa Catarina, v. 2, n. 1, p. 45-57, jan. 2005. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/jornalismo/article/view/2088>>. Acesso em: 10 mai. 2018.

ANDERSON, Chris. **A cauda longa**: Do mercado de massa para o mercado de nicho. 1ª. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2006.

ANDERSON, C.W; BELL, Emily; SHIRKY, Clay. Jornalismo Pós-industrial – Adaptação aos novos tempos. **Revista de Jornalismo ESPM**, São Paulo, abr-mai-jun.2013.

ANDRADE, Samária Araujo de. **Jornalismo em mutação**: estudo sobre a produção de conteúdo na fase do capitalismo avançado. Teresina: Edufpi, 2013.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PODCASTERS (ABPOD). **Resultado Geral da PodPesquisa 2014**. 2014. Disponível em: <<http://abpod.com.br/podpesquisa/podpesquisa-2014/>>. Acesso em: 10 ago. 2018.

\_\_\_\_\_. **Podcast no Brasil**. 2018. Disponível em: <<http://abpod.com.br/podcast-no-brasil/>>. Acesso em: 10 ago. 2018.

\_\_\_\_\_. **O que é Podcast?** 2018. Disponível em: <<http://abpod.com.br/o-que-e-podcast/>>. Acesso em: 10 ago. 2018.

ATLAS DA NOTÍCIA: **Deserto de notícias**: um panorama do jornalismo local e regional no Brasil. [S.L]: Projor, Observatório da Imprensa, 2017. 50p. Disponível em: <<https://www.atlas.jor.br/>>. Acesso em: 23 nov. 2017

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. **Administração**: construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.

BARABÁSI, Albert-László. **Linked** – A nova ciência dos networks: como tudo está conectado e o que isso significa para os negócios, relações sociais e ciências. São Paulo: Leopardo Editora, 2002.

BEGUOCI, Leandro. Empreendedorismo digital. In: FERRARI, Pollyana et al. (Org.). **Comunicação digital na era da participação**. 1ª. ed. Porto Alegre: Editora Fi, 2016. cap. 7, p. 142-155. v. 1. Disponível em: <<https://www.editorafi.org/065pollyana>>. Acesso em: 01 out. 2018.

BOTTENTUIT JUNIOR, João Batista; LISBÔA, Eliana Santana; COUTINHO, Clara Pereira. Podcast: Uma Revisão dos Estudos Realizados no Brasil e em Portugal. **Anais do Encontro sobre Podcasts**, Braga, Portugal, v. 1, n. 1, p. 293-298, jan. 2009. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/1822/9421>>. Acesso em: 20 ago. 2018.

BOTTON, Alain de. **Notícias: Manual do Usuário**. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2015.

BRIGGS, Asa; BURKE, Peter. **Uma história social da mídia: De Gutemberg à internet**. 2ª. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2006. 363p. v. 1.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2009.

CALLON, Michel. Por uma nova abordagem da ciência, da inovação e do mercado: o papel das redes sociotécnicas. In: PARENTE, André. **Tramas da Rede: novas dimensões filosóficas, estéticas e políticas da comunicação**. Porto Alegre: Sulina, 2010.

CANAVILHAS, João et al. (Org.). **Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença**. 1ª. ed. Covilhã, Portugal: Labcom Books, 2014. 196 p. v. 1. Disponível em: <<http://www.labcom-ifp.ubi.pt/livro/121>>. Acesso em: 10 set. 2018.

CAPOANO, Edson et al. (Org.). **Como se banca o jornalismo?: Modelos, tendências e reflexões sobre financiamento de mídia**. 1ª. ed. São Paulo: [s.n.], 2018. 97 p. v. 1. Disponível em: <<https://professorredsoncapoano.wordpress.com/2018/11/10/the-journey-begins/>>. Acesso em: 25 nov. 2018.

CARVALHO, Guilherme; BECKER, Denise. Jornalismo de Curadoria: o caso do Huffpost Brasil. **Revista Altejour**, São Paulo, v. 02, n. 14, p. 30-42, 01 jul. 2016. Disponível em: <[file:///C:/Users/polia/Documents/Pesquisa & Estudo/Artigos científicos/Newsletter/artigo curadoria.pdf](file:///C:/Users/polia/Documents/Pesquisa%20&%20Estudo/Artigos%20científicos/Newsletter/artigo%20curadoria.pdf)>. Acesso em: 24 out. 2017.

CASTELLS, Manuel. **O poder da comunicação**. São Paulo/Rio de Janeiro: Paz & Terra, 2015.

CHARAUDEAU, Patrick. **Discurso das mídias**. 2ª ed. São Paulo: Contexto, 2012.

CIRCULAÇÃO de jornais impressos cai nos últimos três anos no Brasil. Disponível em: <<https://coletiva.net/jornalismo/circulacao-de-jornais-impressos-cai-nos-ultimos-tres-anos-no-brasil-,234568.jhtml>>. Acesso em: 11 mai. 2018.

COSTA, Caio Túlio. Um modelo de negócio para o jornalismo digital. **Revista de Jornalismo ESPM**, São Paulo, n.9, p. 51-115, abril/maio/jun. 2014.

DELEUZE, Gilles. [Entrevista]. **O abecedário de Gilles Deleuze**. Entrevista concedida a Claire Parnet. Stoa.Usp. Transcrição integral do vídeo, 1994. Disponível em: <<http://stoa.usp.br/prodsubjeduc/files/262/1015/Abecedario+G.+Deleuze.pdf>>. Acesso em 26 jan. 2016.

DEUTSCHER, José Arnaldo. **Plano de Negócios: um guia prático**. São Paulo: FGV, 2010.

DI FELICE, Massimo. Ser redes: o formismo digital dos movimentos net-ativistas. **Matrizes** [online], jul-dez 2013. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=143029360004>>. Acesso em: 10 fev. 2018.

ESTARQUE, Marina. **Além da notícia: site brasileiro inova ao investir em jornalismo de contexto e multidisciplinar**. 2017. Disponível em: <<https://knightcenter.utexas.edu/pt-br/blog/00-18238-alem-da-noticia-site-brasileiro-inova-ao-investir-em-jornalismo-de-contexto-e-multidis>>. Acesso em: 08 jun. 2017.

FERIGATO, Gabriela. Empreendedores apostam em startups voltadas para o Jornalismo. **Revista Imprensa**. São Paulo, 2014. Disponível em: <[http://www.portalimprensa.com.br/revista\\_imprensa/conteudo-extra/65542/empreendedores+apostam+em+startups+voltadas+para+o+jornalismo](http://www.portalimprensa.com.br/revista_imprensa/conteudo-extra/65542/empreendedores+apostam+em+startups+voltadas+para+o+jornalismo)>. Acesso em: 27 ago. 2017.

FERRARI, Pollyana. **Jornalismo Digital**. São Paulo: Contexto, 2003.

FESTIVAL 3i. 2017. Disponível em: <[https://www.sympla.com.br/festival-3i\\_\\_202436](https://www.sympla.com.br/festival-3i__202436)>. Acesso em: 07 dez. 2017.

FESTIVAL 3i. **Nexo: gestão e editoria de mãos dadas**. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=ljQJmk178YE>>. Acesso em: 01 fev. 2018

FRANÇA, Vera Veiga. Paradigmas da Comunicação: conhecer o quê? **Ciberlegenda**, n. 05, 2001.

FREELON, Kiratiana. **Como o jornalismo empreendedor está decolando no Brasil**. São Paulo, 2015. Disponível em: <<https://ijnet.org/pt-br/blog/como-o-jornalismo-empendedor-est%C3%A1-decolando-no-brasil>>. Acesso em: 27 ago. 2017.

FUCH, Marcos Paulo; MORALES VILHA, Anapátricia. Inovação **tecnológica**: Da definição à ação. **Contemporâneos - Revista de Artes e Humanidades**, São Paulo, v. 1, n. 9, p. 1-21, nov. 2011. Disponível em: <<http://www.revistacontemporaneos.com.br/n9/dossie/inovacao-tecnologica.pdf>>. Acesso em: 06 ago. 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar um projeto de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GIACOMINI FILHO, Gino; DOS SANTOS, Roberto Elísio. Convergências conceituais e teóricas entre comunicação e inovação. In: CAPRINO, Mônica Peruger (Org.). **Comunicação e inovação** - Reflexões contemporâneas. 1. ed. São Paulo: Paulus, 2008. cap. 1, p. 13-33. v. 1.

GOUJARD, Clothilde. **Jornalistas compartilham dicas para boletins de sucesso**. Disponível em: <http://ijnet.org/pt-br/blog/jornalistas-compartilham-dicas-para-boletins-de-sucesso>. Acesso em: 25 jun. 2017.

HERSCOVITZ, HeloizaGolbspan. Análise de conteúdo em jornalismo. In: LAGO, Cláudia, BENETTI, Marcia (org). **Metodologia de pesquisa em jornalismo**. Petrópolis: Vozes, 2010, p. 123-142.

HOUAISS, Antônio; DE SALLES VILLAR, Mauro; DE MELLO FRANCO, Francisco Manoel. **Dicionário da Língua Portuguesa**. 1ª. ed. Rio de Janeiro: Editora Objetiva, 2004. 1622 p. v. 1.

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

\_\_\_\_\_. **Cultura da Conexão**. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2014.

KAPLAN, Saulo. **Modelos de negócios imbatíveis**. 1ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

KUCINSKI, Bernardo. **Jornalistas e Revolucionários**: nos tempos da imprensa alternativa. 2ª ed. São Paulo: Edusp, 2001.

LÉVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência**: o futuro do pensamento na era da informática. Rio de Janeiro: Editora 34, 1993.

LEE, Deron. Geração Perdida. **Revista de Jornalismo ESPM**. São Paulo, out-nov-dez.2016.

MACHADO, Elias. **O ciberespaço como fonte para os jornalistas**. Salvador: Calandra, 2003.

MARCONDES FILHO, Ciro. **Dicionário da comunicação**. 2. ed. São Paulo: Paulus, 2009.

MAZOTTE, Natália. O que fazer ao ser demitido de um jornal? Este repórter de Brasília criou uma startup e emprega mais de 20 jornalistas. In: NAFRÍA, Ismael; MIOLI, Teresa.

**Periodismo inovador in América Latina**. Austin: Knight Center for Journalism in the Americas, 2017. p.28-31. E-book. Disponível em:

<<https://knightcenter.utexas.edu/books/PeriodismoInovadorEmAmericaLatina.pdf>>. Acesso em: 5 mai. 2017.

MEIRELES, Domingo. 2016. **Ano trágico para a imprensa: 1.200 demissões**. Disponível em: <http://www.abi.org.br/2016-ano-tragico-para-a-imprensa-1-200-demissoes/>. Acesso em: 03 mai. 2018

MELO, José Marques de. **Teoria do jornalismo**. 1ª. ed. São Paulo: Paulus, 2006. 77-91 p.

MELO, Patrícia Bandeira de. Barbosa Lima Sobrinho, precursor dos estudos brasileiros sobre a economia da imprensa. In: MELO, José Marques de; MELO, Patrícia Bandeira de (Org.).

**Economia Política da Comunicação: Vanguardismo Nordeste**. 1ª. ed. Recife: Fundação Joaquim Nabuco Editora Massangana, 2013. cap. 5, p. 73-89. v. 1.

MONNERAT, Alessandra. **Inspiração, inovação e independência: organizações latino-americanas discutem jornalismo colaborativo em festival no Brasil**. 2017. Disponível em: <<https://knightcenter.utexas.edu/pt-br/blog/00-19001-inspiracao-inovacao-e-independencia-organizacoes-latino-americanas-discutem-jornalismo>>. Acesso em: 10 dez. 2017.

NAFRÍA, Ismael. **La reinención de The New York Times: Cómola “dama gris” del periodismo se está adaptando (com éxito) a la era móvil**. Austin: Knight Center for Journalism in the Americas, 2017.

NEXO JORNAL. **Sobre o Nexo**. 2018. Disponível em: <<https://www.nexojournal.com.br/about/Sobre-o-Nexo>>. Acesso em: 03 mar. 2018.

OLIVEIRA, Michelle Roxo de; GROHMANN, Rafael. O jornalista empreendedor: uma reflexão inicial sobre jornalismo, flexibilização do trabalho e os sentidos do empreendedorismo no campo profissional. **Líbero**, São Paulo, v. 18, n. 35, p. 123-132, jan. 2015. Disponível em: <<http://seer.casperlibero.edu.br/index.php/libero/article/view/79>>. Acesso em: 23 abr. 2018.

OSÓRIO, Moreno Cruz. A curadoria em jornalismo nas coberturas de breakingnews em tempo real na internet. **Ação Midiática – Estudos em Comunicação, Sociedade e Cultura**, [s.l.], v. 1, n. 11, p. 221-240, 29 jun. 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5380/2238-0701.2016n1p221-240> Acesso em: 04 out. 2017.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation: inovação em modelos de negócios**. Rio de Janeiro: Altas Books, 2011.

PERDEU o Festival 3i?: **Saiba o que aconteceu no evento que expôs a ousadia, as polêmicas e as boas ideias que estão renovando o jornalismo brasileiro**. 2017. Disponível em: <<http://apublica.org/2017/11/perdeu-o-festival-3i/>>. Acesso em: 08 fev. 2018.

PEREIRA, Fábio Henrique; LEAL ARDGHIRNI, Zélia. O jornalismo em tempo de mudanças estruturais. **Intexto**, Porto Alegre, v. 1, n. 24, p. 38-57, jan. 2011. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/index.php/intexto/article/view/19208>>. Acesso em: 12 ago. 2018.

PORTAL IMPRENSA. **Por notícias mais aprofundadas, profissionais lançam plataforma digital “Nexo”**. 2015. Disponível em: <<http://portalimprensa.com.br/noticias/brasil/75362/por+noticias+mais+aprofundadas+profissionais+lancam+plataforma+digital+nexo>>. Acesso em: 13 nov. 2017.

PORTAL COMUNIQUE-SE. **Transição 2017-2018 é marcada por demissões na imprensa**. Disponível em: <https://portal.comunique-se.com.br/transicao-2017-2018-e-marcada-por-demissoes-na-imprensa/>. Acesso em: 03 mai. 2018

PORTUGAL, Miguel Nuno. **Empreendedorismo – Gestão estratégica**. Goiânia: Escolar Editora, 2015.

PÚBLICA. **O mapa do jornalismo independente**. Disponível em: <http://apublica.org/mapado-jornalismo/>. Acesso em: 03 out. 2016.

PÚBLICA. **O que descobrimos com o mapa do jornalismo independente**. 2016. Disponível em: <http://apublica.org/2016/11/o-que-descobrimos-com-o-mapa-do-jornalismo-independente/>. Acesso em: 30 nov. 2016

RAMOS, Daniela Oswald; SPINELLI, Egle Müller. Iniciativas de jornalismo independente de no Brasil e Argentina. **Extraprensa**, São Paulo, n. 17, p. 114-123, jul. 2015. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/extraprensa/article/view/104463/107438>>. Acesso em: 10 abr. 2018.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009.

RIBEIRO, Igor. **FSB lidera ranking de agências de RP em 2016**: No total, setor faturou R\$ 2,53 bilhões no País no ano passado. 2017. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2017/07/04/fsb-lidera-ranking-de-agencias-de-rp-em-2016.html>>. Acesso em: 15 maio 2018.

SANTAELLA, Lucia. **Temas e dilemas do pós-digital: a voz da política**. São Paulo: Paulus, 2016.

SARTORI, Caio. “**Por que fazer um gráfico para esse assunto?**”: a metodologia do Nexo Jornal. 2017. Disponível em: <<https://brasil.estadao.com.br/blogs/em-foca/por-que-fazer-um-grafico-para-esse-assunto-a-metodologia-do-nexo-jornal/>>. Acesso em: 23 ago. 2018.

SALAVERRÍA, Ramón; NEGREDO, Samuel. **Periodismo integrado: Convergência de médios y reorganización de redacciones**. Barcelona: Editorial Sol90, 2008.

SEBRAE. **O que é ser empreendedor**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/o-que-e-ser-empreendedor,ad17080a3e107410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 26 ago. 2017.

SENNET, Richard. **A cultura do Novo Capitalismo**. 1ª ed. Rio de Janeiro-São Paulo: Editora Record, 2016. 194 p. v. 1.

SILVA, Mariana da Rosa; CHRISTOFOLETTI, Rogério. Novas experiências de jornalismo no Brasil: potências e limites para uma nova governança. **Líbero**, São Paulo, v. 1, n. 41, p. 155-171, jan. 2018. Disponível em: <<http://seer.casperlibero.edu.br/index.php/libero/article/view/966>>. Acesso em: 10 out. 2018.

SIMMEL, Georg. **Questões fundamentais da sociologia: indivíduo e sociedade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed, 2006.

SOUZA, Vinícius. Quem é que vai pagar por isso? Um olhar sobre os modelos de negócio no jornalismo em mídias digitais. **Altejour**, São Paulo, v. 2, n. 16, p. 81-95, jul. 2017. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/alterjor/article/view/134479>>. Acesso em: 10 abr. 2018.

SOUZA, Pedro Carlos Ferreira de; SILVEIRA, Letícia Lopes da. Experiências de inovação no Jornalismo digital: um estudo de caso do Jornal Nexo. **Parágrafo**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 147-156, jan. 2017. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.fiamfaam.br/index.php/recicofi/article/view/504>>. Acesso em: 12 mai. 2018.

SPAGNUOLO, Sérgio. **O Nexo pode realmente dar certo — se as pessoas pagarem para ver**: Um ano após seu lançamento, o jornal online conquistou audiência, mas precisa mostrar seu valor para leitores, continuar distante de ativismo e parar de obliterar nossos planos de dados. 2016. Disponível em: <<https://medium.com/farol-jornalismo/pode-o-modelo-de-nego%CC%81cios-do-nexo-realmente-dar-certo-3c1bf2e05911>>. Acesso em: 02 mar. 2018.

TRAVANCAS, Isabel. **O mundo dos jornalistas**. 4ª ed. São Paulo: Summus, 2011. 166 p. v. 1

TEIXEIRA, Tattiana. **Infografia e Jornalismo: conceitos, análises e perspectivas**. 1ª. ed. Bahia: Edufba, 2010. 120p. v. 1. Disponível em: <<http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/20642>>. Acesso em: 23 ago. 2018.

TOLEDO, Marcelo. **Plano de Negócios para Startups**. 1. ed. 2017. E-Book Kindle. Disponível em: <http://marcelotoledo.com>. Acesso em: 27 ago. 2017.

TRAQUINA, Nelson. **O estudo do jornalismo no século XX**. São Leopoldo, RS: Editora Unisinos, 2001.

\_\_\_\_\_. **Teorias do Jornalismo: por que as notícias são como são**. 2 ed. Florianópolis: Insular, 2005.

VIANA, Natália. **Os dez mandamentos do financiamento coletivo para jornalistas, baseados nas campanhas de sucesso da Agência Pública**. 2018. Disponível em: <<https://knightcenter.utexas.edu/pt-br/blog/00-19578-os-dez-mandamentos-do-financiamento-coletivo-para-jornalistas>>. Acesso em: 08 out. 2018.

VIEIRA, Karine Moura; RAVAZZOLO, Ângela. Novos negócios em Jornalismo: um cenário de possibilidades. **Verso e Reverso**, Porto Alegre, v. 31, n. 37, p. 161-171, maio. 2017. Disponível em: <<http://revistas.unisinos.br/index.php/versoereverso/article/view/ver.2017.31.77.06>>. Acesso em: 10 out. 2018.

VILLEGES, Greicy; DOS SANTOS, Tamires Cardoso. Financiamento coletivo e a era da participação. In: FERRARI, Pollyana et al. (Org.). **Comunicação digital na era da participação**. 1ª. ed. Porto Alegre: Editora Fi, 2016. cap. 8, p. 156-178. v. 1. Disponível em: <<https://www.editorafi.org/065pollyana>>. Acesso em: 01 out. 2018.

WARNER, Janine. **Ponto de Inflexão: Impacto, ameaças e sustentabilidade: um estudo dos empreendedores digitais latino americanos**. São Paulo, 2016. Disponível em: <<http://data.sembramedia.org/?lang=pt-br>>. Acesso em: 27 ago. 2017.

WOLF, Mauro. **Teorias da Comunicação de Massa**. Lisboa: Presença, 2001.

**APÊNDICE**

**Apêndice A** – Transcrição de trechos da palestra de Paula Miraglia, fundadora do Nexo, no Festival 3i

FESTIVAL 3i. Nexo: gestão e editoria de mãos dadas. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=ljQJmkl78YE>. Acesso em: 01 fev. 2018

“Queria discutir com vocês como o tema da gestão entra na concepção do Nexo e no nosso dia a dia. Esse foi sempre um tema muito importante para a gente, seja porque, quando a gente estava concebendo um jornal, ele (tema) apareceu como um tema fundamental para pensar uma série de coisas: o modelo de negócios, a estrutura da redação, e é sobre isso que eu vou falar. Seja porque também, depois de quase dois anos de existência, a gente percebe como ele é essencial para que o jornal exista, aconteça, funcione. E esse encontro é sobre o que eu queria falar para vocês. Como eu tinha dito, eu vou gastar um minutinho para apresentar o Nexo para vocês. O Nexo é um jornal 100% digital, lançado em novembro de 2015 – a gente está prestes a fazer 2 anos -, somos três cofundadores – a Renata Rizzi, que tá aqui, que é engenheira, e o Conrado Corsalete, que é jornalista. Eu mesma sou antropóloga”

“Aqui é um pouco a pegada do jornal. E o nosso modelo editorial, essencialmente, é um modelo que foge da ideia de hard news e busca trabalhar com a ideia de explicação e contexto. O que significa isso, sobretudo num país que vem vivendo uma crise política aguda, coincidentemente, desde o momento que a gente lançou. É que a gente tem que pensar como vai dialogar com essa realidade que muda todo o tempo e como ser um jornal que retrata o que está acontecendo, mas é fiel ao seu modelo editorial que promete ao leitor trazer explicação e contexto”

“Esses são alguns dos atributos, das nossas ambições ao pensar o modelo editorial do Nexo. Quando a gente pensou em conceber o jornal, a ideia era que a gente resgatasse essa ideia de jornalismo de interesse público. Eu tô falando tudo rápido porque a mesa é de gestão, mas eu queria apresentar o jornal ainda que rapidamente porque eu vou voltar a alguns desses temas. Esse é o nosso modelo de negócios, também resumidamente. A gente tem um paywall, que a gente chama de paywall poroso. O que significa isso? Que as pessoas têm acesso a cinco conteúdos gratuitamente por mês, livres por mês, e, a partir disso elas batem no paywall e aí a gente convida as pessoas a assinarem o Nexo por um valor de R\$ 120 por ano ou R\$ 12 por mês. A gente tem outros conteúdos que estão abertos: os vídeos, os ensaios, podcasts, enfim,

tem uma parte do conteúdo que é permanentemente aberta, não conta no paywall. E um outro elemento essencial no nosso modelo de negócios hoje é que a gente não tem publicidade. O jornal nasceu já com essa ideia, essa concepção, é um jornal cujo modelo de negócios aposta nas assinaturas e não na publicidade”

“A gente tá baseado em São Paulo, no centro de São Paulo, uma redação com 30 profissionais, com formações variadas. Então, a gente tem hoje no Nexo, obviamente muitos jornalistas, mas tem cientistas sociais, biólogos, pessoas formadas em Direito. É um time com habilidades, formações, trajetórias muito diversificadas, que tem um impacto direto naquilo que a gente produz e é capaz de produzir”

“Então, queria falar um pouquinho dessa ideia da gestão com o editorial. Acho que, em alguns veículos, às vezes, essa é uma reflexão que é feita de maneira separada, sobretudo quando a gente pensa a gestão associada ao comercial. Os jornais tradicionais fazem essa separação, inclusive porque a ideia de comercial tá orientada para a venda de publicidade, em muitos casos, e claro que a publicidade tem que estar totalmente dissociada do conteúdo editorial. O Nexo não tem publicidade, e, mais do que isso, para a gente, a ideia da gestão mesmo, como você pensa o seu negócio, como você pensa o seu cotidiano de trabalho, como você pensa a gestão de pessoas, ela está imediatamente associada, num diálogo constante, com a nossa concepção editorial. Hoje a gente tem na redação todo mundo envolvido com a produção de conteúdo, inclusive as pessoas que estão envolvidas com a gestão, no caso eu, a Renata e a Marina Menezes, que estão aqui, somos também pessoas que estão envolvidas com o editorial. Enfim, acho que isso explica muito do nosso modelo e isso também nos cria muitas possibilidades. Eu sou formada em Ciências Sociais e fiz um doutorado em Antropologia, ou seja, não fui treinada para fazer gestão de alguma coisa, mas acho que uma das coisas-chave nessa dinâmica é o conhecimento íntimo do que acontece na redação, um conhecimento profundo do que é o Nexo do ponto de vista editorial”

“Então, em vez de pensar gestão e editorial de formas separadas, a gente prefere pensar a gestão e o editorial num diálogo permanente, e isso a gente entende como uma parte fundamental da nossa estratégia. E eu queria falar aqui, especificamente, de onde essas duas dimensões se encontram, porque é possível pensar em aspectos do nosso trabalho onde existe uma conversa mais explícita entre a gestão e o editorial. Então começa do próprio modelo de negócios. A gente sendo um jornal por assinatura e sendo um jornal de contexto, qual é a

ligação entre essas duas coisas? Ali onde eu falo para vocês da natureza e da vocação dos conteúdos produzidos. Uma notícia que perde o seu valor no minuto seguinte, um material que não sobrevive a um, dois dias, a uma semana, ele é um material que vale menos, que tem menos potencial de conquista de público se a gente tá procurando um assinante. Então eu tenho dado esse exemplo constantemente, na época da delação da JBS, no momento da delação da JBS, você entrava nas homes dos jornais, eles tinham quinze notícias, tinha a notícia grande e tinha mais 14 links, alguns importantes, alguns com notícias irrelevantes, eram notinhas. Do ponto de vista da audiência, esses jornais já tinham 15 vezes mais possibilidade do que a gente que tinha uma ou duas logo em seguida. Então, é um modelo extremamente radical. Mas a pergunta que a gente se faz é ‘o que faz uma pessoa assinar um jornal?’ 15 conteúdos onde nem todos tem muita relevância ou dois conteúdos absolutamente relevantes? Eu acho que se você está pensando em publicidade, claro que quinze cliques te interessam mais que um. Se você quer conquistar um assinante, é muito mais importante que um conteúdo, que dois conteúdos sejam muito bons, e que, sobretudo, aquela pessoa ache que ela não vai encontrar aquilo em lugar algum. De novo, a ideia de como você pensa o modelo de negócios como ele pauta também a maneira como a gente pensa os nossos conteúdos. Você se propor a ser um jornal de assinatura te obriga a produzir um conteúdo que tenha atualidade suficiente para que alguém esteja disposto a pagar por ele. Aí tem a estrutura e o tamanho da redação. Aí é uma coisa que você pode pensar que é um aspecto da gestão do negócio. Sem dúvida, é um dado da gestão do negócio porque está relacionado a orçamento da organização, tá relacionado às questões de recursos humanos, mas quem são essas pessoas? Acho que hoje a gente pode falar que no Nexo, o fato de a gente ter uma equipe diversificada, com trajetórias e habilidades muito distintas é determinante na qualidade, na natureza daquilo que a gente pode produzir. Então ter essa visão de que a gente quer sim ter uma equipe extremamente qualificada e com trajetórias diversificadas é fundamental, então aí de novo o encontro com o editorial. Como essas pessoas trabalham. A gente acabou de fazer uma reorganização da redação com a mesma equipe, mantendo a mesma equipe, mas mudando os nossos frutos de trabalho. O que significa hoje, como a gente traduz hoje? Praticamente todo mundo no Nexo hoje pode produzir um conteúdo, uma notícia, um especial, isso não tá restrito ao Núcleo de Jornalismo, é um trabalho conjugado entre as equipes de jornalismo, tecnologia, arte, pesquisa. Então, de novo aí é uma ideia de gestão, como você operacionaliza isso, em que momento você faz reunião, como você organiza o seu planejamento, mas ter uma visão editorial que te impulsiona a fazer isso, quer dizer que tipo de conteúdo a gente quer produzir, com qual grau de complexidade, com qual grau de qualidade, quem que ele demanda, quais

são os profissionais que esse conteúdo demanda. A gente descobriu isso, é muito melhor, inspirador e mais eficiente se a gente consegue trabalhar desde o minuto zero, na concepção, todos juntos. Então a ideia não é essa relação entre quem pensa, quem produz, quem executa, não existe isso. Existe um trabalho que é feito coletivamente o tempo todo.

#### MESA 1 – MODELOS DE NEGÓCIOS + GESTÃO

“Uma das coisas importantes para a gente quando a gente fundou o Nexo era que a gente tivesse uma empresa jornalística onde todo mundo fosse contratado, CLT, a gente acha que essa era uma indústria que estava muito precarizada e pra gente era importante, numa iniciativa nova, que não podia reproduzir esse esquema de precarização, que vem acontecendo. Então, a gente é uma empresa onde todos os funcionários são contratados formalmente. Por outro lado, a gente percebeu que muita gente vinha de experiências de redação onde a audiência era um elemento de pressão. Então a gente ouviu histórias absurdas, ou seja, você começava a ser pautado pela demanda em relação à audiência. Isso a gente sabe que é uma dinâmica das redações. Eu acho que o que a gente pretende, e aí é um processo cumulativo no caso do Nexo, é se entender como negócio, como jornal, como dinâmica de trabalho. Então, pra gente, num primeiro momento, não compartilhar audiência vinha com essa função. Nosso objetivo ali não era fazer qualquer coisa pelo clique. Ao contrário: conseguir construir uma voz coletiva e deixar claro para a equipe – porque são pessoas que largaram seus empregos –

“A gente tá começando agora um esquema de dar retorno para as pessoas do desempenho dos conteúdos

“O Nexo é resultado de investimentos próprios, a gente não tem nenhum grande investidor por trás. E nesse sentido, acho que isso sinaliza também o quanto a gente acredita no nosso projeto, o quanto a gente aposta que ele é viável, que ele vai dar certo. E isso é algo que a gente sempre compartilhou com a equipe nesse sentido. Então acho que a gente lida com esses elementos dessa forma, mostrando o tamanho da nossa aposta no jornal, compartilhando isso com a equipe, e dando também tranquilidade. Quer dizer, essas pessoas que deixaram seus empregos, em grandes jornais, estavam empregadas num jornal, pediram demissão e vieram trabalhar num projeto do zero, na época num coworking. Quer dizer, tem um grau de ousadia aí das pessoas que fizeram isso, e a gente teve muita sorte nesse sentido na hora de

recrutar. Então nossa principal preocupação era dar essa segurança e essa tranquilidade para as pessoas de que o projeto tinha lastro, tinha fôlego”

“A gente não divulga o nosso número de assinantes. Isso é parte da nossa estratégia também. O que eu posso dizer pra vocês é que a gente fez um plano de negócios, quando a gente bolou o Nexo, e a gente tá executando esse plano de negócios. O jornal não tem nem dois anos, então a gente está em um momento específico. O que eu posso dizer para vocês é que a gente está dentro do esperado, inclusive melhor do que a gente antecipava, a gente está feliz com o nosso número de assinantes, a gente fica feliz que todo dia vai gente lá e assina o Nexo, então a gente não abre esses números. E picos de audiência acho que é muito difícil de avaliar porque a gente tem conteúdos que têm desempenhos muito diferentes. Então, você vai coloca um vídeo e ele explode ou você vai lá e faz um conteúdo que é explicativo e todo mundo já leu em todos os jornais, como foi o caso do Brexit, e a gente vai lá e não dá a notícia a gente explica o que era aquilo e qual a importância. Esse material explode, é como se as pessoas tivessem esperando para ler não a notícia em si, mas um conteúdo que venha explicar, que venha dar suporte àquele momento. Então, isso varia muito”

“A gente divide os leitores do Nexo em dois grupos: eu diria que tem um leitor um pouco mais velho, que lê um Nexo como uma informação complementar, então é um leitor que tem o hábito de ler jornal, consumir jornal, como eu mesma consumo, sentar de manhã e ler o jornal inteiro, e esse leitor consome o Nexo eventualmente, alguns conteúdos específicos; e tem o leitor, esse sim mais jovem, que aí usa o Nexo como principal fonte de informação e que já lê jornal de uma maneira diferente

“No começo as pessoas falavam assim pra gente “ah, vocês são mídia alternativa?”, e essa é uma expressão que eu não gosto. A ideia que a sua identidade seja definida por uma oposição a alguém é muito pequena como ambição; “eu sou a negação de tal coisa, eu não sou aquilo”. A gente é um modelo editorial, a gente é uma proposta, a gente acha que está trazendo alguma inovação. Então, demorou um pouco para entender, e acho que isso fala também um pouco do momento do ecossistema de empresas jornalísticas no Brasil, para entender que sim, existe lugar para iniciativas profissionais. Acho que isso que diferencia, e a gente tá falando aqui, no caso desse festival, de todas as organizações de jornalismo profissional, acho que isso é um elemento fundamental, com tamanho e escala diferente. O que a gente entendeu muito rápido, e isso foi fundamental quando a gente começou a pensar o Nexo, é que a gente poderia ser exclusivamente digital e ainda assim ser relevante. Então acabou essa coisa de “você faz um

jornalismo que é só digital, então você é de segunda classe, é menos importante, o importante era o impresso”. Não”.