

**UNESP – UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA JÚLIO DE MESQUITA FILHO  
FAAC – FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES, COMUNICAÇÃO E DESIGN  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM MÍDIA E TECNOLOGIA  
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: AMBIENTES MIDIÁTICOS E TECNOLÓGICOS  
LINHA DE PESQUISA: GESTÃO MIDIÁTICA E TECNOLÓGICA**

**ÂNGELO APARECIDO SASTRE**

**OS ASPECTOS DE INOVAÇÃO NO JORNALISMO REGIONAL: TENDÊNCIAS,  
EXPERIÊNCIAS E RESISTÊNCIAS AO MODELO DIGITAL**

**BAURU  
2021**

ANGELO APARECIDO SASTRE

**OS ASPECTOS DE INOVAÇÃO NO JORNALISMO REGIONAL: TENDÊNCIAS,  
EXPERIÊNCIAS E RESISTÊNCIAS AO MODELO DIGITAL**

Tese de doutorado apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Mídia e Tecnologia, área de Concentração em Ambientes Midiáticos e Tecnológicos e linha de pesquisa de Gestão Midiática e Tecnológica, da Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design da Universidade Estadual Paulista, campus de Bauru, como requisito à obtenção do título de Doutor em Mídia e Tecnologia, sob a orientação do Prof. Assoc. Juliano Maurício de Carvalho.

BAURU  
2021

S252a

Sastre, Angelo Aparecido

Os aspectos de inovação no jornalismo regional: : tendências, experiências e resistências ao modelo digital / Angelo Aparecido

Sastre. -- Bauru, 2021

236 f. : il., tabs.

Tese (doutorado) - Universidade Estadual Paulista (Unesp),  
Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design, Bauru

Orientador: Juliano Maurício de Carvalho

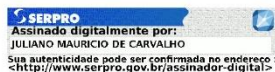
1. Disrupção digital. 2. processos de inovação. 3. jornalismo digital.  
4. veículos de mídia regionais. I. Título.

Sistema de geração automática de fichas catalográficas da Unesp. Biblioteca da Faculdade de  
Arquitetura, Artes, Comunicação e Design, Bauru. Dados fornecidos pelo autor(a).

Essa ficha não pode ser modificada.

**ATA DA DEFESA PÚBLICA DA TESE DE DOUTORADO DE ANGELO APARECIDO SASTRE, DISCENTE DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM MÍDIA E TECNOLOGIA, DA FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES, COMUNICAÇÃO E DESIGN - CÂMPUS DE BAURU.**

Aos 06 dias do mês de agosto do ano de 2021, às 14:30 horas, por meio de Videoconferência, realizou-se a defesa de TESE DE DOUTORADO de ANGELO APARECIDO SASTRE, intitulada **Os aspectos de inovação no jornalismo regional: tendências, experiências e resistências ao modelo digital**. A Comissão Examinadora foi constituída pelos seguintes membros: Professor Associado JULIANO MAURICIO DE CARVALHO (Orientador(a) - Participação Virtual) do(a) Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design / Universidade Estadual Paulista, Prof. Titular GERSON LUIZ MARTINS (Participação Virtual) do(a) Jornalismo / Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Prof. Titular MATEUS YURI RIBEIRO DA SILVA PASSOS (Participação Virtual) do(a) Programa de Pós-graduação em Comunicação Social / Universidade Metodista de São Paulo. Após a exposição pelo doutorando e arguição pelos membros da Comissão Examinadora que participaram do ato, de forma presencial e/ou virtual, o discente recebeu o conceito final: \_\_aprovado\_\_. Nada mais havendo, foi lavrada a presente ata, que após lida e aprovada, foi assinada pelo(a) Presidente(a) da Comissão Examinadora.



SERPRO  
Assinado digitalmente por:  
JULIANO MAURICIO DE CARVALHO  
Sua autenticidade pode ser confirmada no endereço:  
<<http://www.serpro.gov.br/assinador-digital>>

Professor Associado JULIANO MAURICIO DE CARVALHO

ANGELO APARECIDO SASTRE

**OS ASPECTOS DE INOVAÇÃO NO JORNALISMO REGIONAL: TENDÊNCIAS,  
EXPERIÊNCIAS E RESISTÊNCIAS AO MODELO DIGITAL**

DEFESA DE TESE DE DOUTORADO

Área de Concentração: **Ambientes Midiáticos**

Linha de Pesquisa: **Gestão Midiática e Tecnológica**

Banca Examinadora:

Presidente/Orientador: Professor Assoc. Juliano Maurício de Carvalho Instituição:  
FAAC, Universidade Estadual Paulista (Unesp) – Bauru

Titular: Prof. Dr. Gerson Luiz Martins

Instituição: Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

Titular: Prof. Dr. Mateus Yuri Ribeiro da Silva Passos

Instituição: Universidade Metodista de São Paulo

Suplente: Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva

Instituição: Pontifícia Universidade Católica de Campinas

Suplente: Prof. Dr. Alan César Belo Angeluci

Instituição: Universidade Municipal de São Caetano do Sul

Resultado: Aprovado

Bauru, 06/08/2021

Para Cris e Ângelo

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a UNESP (Universidade Estadual Paulista), como forma de reconhecimento e de gratidão a todos professores, técnicos e servidores que tive o privilégio de conhecer, conviver e compartilhar conhecimento em minhas formações de graduação, mestrado e doutorado. Meu reconhecimento a esse patrimônio público, que permitiu minha transformação e evolução intelectual, científica e de cidadania e que deve ser defendido e valorizado em todas as circunstâncias.

Agradeço ao professor Juliano Maurício de Carvalho, pelo companheirismo, parceria, acolhimento e compreensão nesta jornada. Agradeço ao universo que me presenteou com sua presença e orientação na conclusão desta conquista, já que foi a primeira pessoa a mencionar o doutorado em Bauru, quando ainda era um projeto embrionário, durante uma conversa informal em Campos dos Goytacazes, em 2006. Juliano, minha eterna gratidão.

Meu agradecimento aos professores: Antônio Francisco Magnoni, o Dino, por me acompanhar na graduação e doutorado; Francisco Rolfsen Belda, que me aceitou como orientando acreditando em meu potencial como pesquisador; e Denis Porto Renó, por suas contribuições no início do processo do doutorado. Agradeço também às professoras Lilliana Mollo, Verônica Longo e Pablo Oro, da UNSL (Universidad Nacional de San Luis), que me aceitaram e contribuíram para o desenvolvimento dos meus trabalhos; durante o período de intercâmbio em San Luis, na Argentina.

Minha eterna gratidão a minha esposa Cristiane Cinat, que resgatou minha essência e me fez voltar a enxergar a imensidão do mundo e o universo de possibilidades que a vida nos presenteia a cada dia.

Agradeço ao meu filho Ângelo Rossini Nascimento Sastre, que me ensina a cada dia e me fortalece na busca por ser uma pessoa melhor.

Gratidão a minha mãe Mathilde Sastre, aos meus irmãos André e João Luiz, e toda minha família, que sempre está presente e é a responsável pela formação e pela pessoa que continuo construindo a cada dia.

Aos meus amigos e irmãos de coração da eterna Babilônia – Alexandre Violeta, Alexandre Xexa, Alessandro Silva, Fernando Alonso, Wilson Miura e Rose Araújo –, com quem tenho o privilégio de ter a companhia desde minha graduação. A Cláudia Silene, que acreditou e iniciou esta empreitada do doutorado ao meu lado e me acompanhou em muitos congressos; ao Danilo Bressan, companheiro de muitas conversas durante o doutorado; agradeço.

Agradeço a vida por essa oportunidade, que retribuirei por meio do compartilhamento do conhecimento durante toda minha trajetória.

Nunca perseguí la gloria  
Ni dejar en la memoria  
De los hombres mi canción  
Yo amo los mundos sutiles  
Ingrávidos y gentiles  
Como pompas de jabón  
Me gusta verlos pintarse de sol y grana  
Volar bajo el cielo azul  
Temblar súbitamente y quebrarse  
Nunca perseguí la gloria  
Caminante son tus huellas el camino y nada más  
Caminante, no hay camino se hace camino al andar

Antonio Machado - poeta espanhol (1875-1939)

## RESUMO

SASTRE, A. A. **Os aspectos de inovação no jornalismo regional: tendências, experiências e resistências ao modelo digital.** 2021. Tese (Doutorado em Comunicação) - FAAC – UNESP/Bauru, sob a orientação do Prof. Assoc. Juliano Maurício de Carvalho.

A tese de doutorado propõe identificar os níveis de inovação decorrentes das mudanças que vêm acontecendo na produção jornalística no âmbito regional do estado de São Paulo como produto decorrente do processo de disrupção digital. Esses produtos de jornalismo em mídia digital apresentam características que visam a adaptação dos veículos ao cenário disruptivo do modelo pós-industrial e que, apesar das inovações técnicas e dos novos recursos multimídia nota-se que poucos veículos desenvolveram as técnicas e culturas que abrangem essa nova realidade, refletindo uma das principais dificuldades de engajamento dos usuários e processo de convergência. Dessa forma, identificamos e analisamos as tendências, experiências e os indicativos de resistência em relação ao processo de disrupção digital, mas também os elementos que levaram alguns veículos de comunicação a alterar a forma com que a produção jornalística tem sido ofertada e acessada pelas pessoas, impactando significativamente na adoção de novas linguagens, produtos e serviços no modelo pós-industrial. Para atender o objetivo específico no alcance das experiências vivenciadas pelos veículos de comunicação, considerar como e quais os níveis de inovação, a incorporação das mudanças e como é percebido a relação de seus produtos com a população foi delineado nas fases do estudo de campo a análise de 14 veículos do interior do Estado de São Paulo com maior acesso, que estão filiados à Associação Paulista de Portais e Jornais (APJ, 2019), antes organizados em mídias tradicionais e agora transpostos no formato eletrônico. Para aprofundar o conhecimento e compreensão desse processo, partimos dos conceitos sobre os agentes de inovação da mídia visando refletir sobre o papel e influência dos “atores” no processo de inovação do jornalismo regional. As etapas de pesquisa de campo junto aos profissionais e representantes de veículos de comunicação de âmbito regional, foram readequados para o formato virtual e, apoiada na proposta do *focus group* como uma técnica de pesquisa qualitativa sobre o tópico de interesse da pesquisa, que contou com a participação de representantes de 10 dos 14 veículos regionais analisados. O desenvolvimento da tese permitiu a compreensão desse fenômeno, caracterizado por um processo de transição em relação à nova cultura de produção e acesso à informação. Assim, confirmamos a hipótese proposta por essa tese ao indicar que os jornais do interior apresentam uma pequena taxa de inovação e insistem na manutenção de um modelo “industrial” mesmo ao difundir seus conteúdos em plataformas digitais. Além disso, por meio de análises de exemplos em outros veículos nacionais e internacionais confirmamos que o fato de que o formato digital possibilita um maior alcance, maior interatividade e o uso de linguagens diversificadas, ou seja, os veículos que se preocupam com essa transição têm mais chances de se manterem de maneira sustentável.

**Palavras-Chave:** Disrupção digital; processos de inovação; jornalismo; mídia digital; jornalismo regional

## ABSTRACT

SASTRE, A. A. **Aspects of innovation in regional journalism: trends, experiences and resistance to the digital model**. 2021. Thesis (Doctorate in Communication) - FAAC – UNESP/Bauru, under the guidance of Prof. Associate Juliano Maurício de Carvalho.

The doctoral thesis proposes to identify the levels of innovation resulting from the changes that have been taking place in journalistic production in the regional scope of the state of São Paulo as a product resulting from the process of digital disruption. These journalism products in digital media have characteristics that aim at adapting vehicles to the disruptive scenario of the post-industrial model and that, despite technical innovations and new multimedia resources, it is noted that few vehicles have developed the techniques and cultures that encompass this new reality, reflecting one of the main difficulties of user engagement and convergence process. In this way, we identified and analyzed the trends, experiences and signs of resistance in relation to the process of digital disruption, but also the elements that led some media outlets to change the way in which journalistic production has been offered and accessed by people, significantly impacting the adoption of new languages, products and services in the post-industrial model. To meet the specific objective in achieving the experiences lived by the media, consider how and what levels of innovation, incorporation of changes and how the relationship of their products with the population is perceived, was outlined in the phases of the field study and the analysis 14 vehicles from the interior of the State of São Paulo with greater access, which are affiliated to the São Paulo Association of Portals and Newspapers (APJ, 2019), previously organized in traditional media and now transposed in electronic format. To deepen the knowledge and understanding of this process, we start from the concepts of media innovation agents, aiming to reflect on the role and influence of “actors” in the regional journalism innovation process. The stages of field research with professionals and representatives of regional communication vehicles were readjusted to the virtual format and, supported by the proposal of the focus group as a qualitative research technique on the topic of interest of the research, which included the participation of representatives from 10 of the 14 regional vehicles analyzed. The development of the thesis allowed the understanding of this phenomenon, characterized by a transition process in relation to the new culture of production and access to information. Thus, we confirm the hypothesis proposed by this thesis by indicating that newspapers from the interior have a small rate of innovation and insist on the maintenance of an “industrial” model even when disseminating their content on digital platforms. In addition, through analysis of examples in other national and international vehicles, we confirm that the fact that the digital format allows for greater reach, greater interactivity and the use of diversified languages, that is, vehicles that are concerned with this transition have more chances to maintain themselves sustainably.

**Keywords:** Digital disruption; innovation processes; journalism; digital media; regional journalism

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

|                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Gráfico 1 – Idade.....                                                        | 83  |
| Gráfico 2 – Renda familiar (mensal).....                                      | 83  |
| Gráfico 3 – Quantas vezes no último mês você buscou notícias na Internet..... | 84  |
| Gráfico 4 – Como você fica sabendo das notícias.....                          | 84  |
| Gráfico 5 – Como você avalia a credibilidade da fonte de notícia.....         | 85  |
| Gráfico 6 – Qual meio de comunicação você confia mais.....                    | 86  |
| Figura 1 – Homepage do portal ACidade On.....                                 | 94  |
| Figura 2 – Homepage do portal JCNet.com.br.....                               | 97  |
| Figura 3 – Homepage do portal A Tribuna.....                                  | 99  |
| Figura 4 – Homepage do portal O Vale.....                                     | 101 |
| Figura 5 – Homepage do portal GCN.....                                        | 104 |
| Figura 6 – Homepage do portal O Liberal.....                                  | 105 |
| Figura 7 – Homepage do portal Diário da Região.....                           | 107 |
| Figura 8 – Homepage do portal Cruzeiro do Sul.....                            | 109 |
| Figura 9 – Homepage do portal Folha da Região.....                            | 110 |
| Figura 10 – Homepage do portal Jornal Cidade.....                             | 112 |
| Figura 11 – Homepage do portal O Imparcial.....                               | 113 |
| Figura 12 – Homepage do portal Jornal de Jundiá.....                          | 115 |
| Figura 13 – Homepage do portal Jornal de Piracicaba.....                      | 117 |
| Figura 14 – Homepage do portal Jornal Primeira Página.....                    | 118 |
| Gráfico 7 – A criatividade no trabalho jornalístico.....                      | 134 |
| Gráfico 8 – Motivação por meio de novas práticas e processos.....             | 136 |
| Gráfico 9 – Novas práticas e pressões comerciais.....                         | 137 |
| Gráfico 10 – Aspectos para inovação no jornalismo.....                        | 141 |
| Gráfico 11 – Elementos presentes nos conteúdos.....                           | 145 |
| Gráfico 12 – Fatores para inovação.....                                       | 150 |

|                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------|-----|
| Gráfico 13 – Objetos envolvidos no processo de inovação.....          | 152 |
| Gráfico 14 – Inovação em relação à pauta.....                         | 154 |
| Gráfico 15 – Formato de produção do conteúdo.....                     | 155 |
| Gráfico 16 – Inovação em relação à fotografia.....                    | 159 |
| Gráfico 17 – Inovação em relação aos infográficos.....                | 160 |
| Gráfico 18 – Inovação em relação ao hipertexto.....                   | 161 |
| Gráfico 19 – Inovação em relação ao áudio/podcast.....                | 162 |
| Gráfico 20 – Inovação em relação aos vídeos.....                      | 163 |
| Gráfico 21 – Inovação em relação à arquitetura do site.....           | 165 |
| Gráfico 22 – Inovação em relação ao formato multimídia.....           | 166 |
| Gráfico 23 – Inovação em relação ao conteúdo gerado pelo público..... | 167 |
| Gráfico 24 – Inovação em relação ao conteúdo gerado pelo público..... | 169 |
| Gráfico 25 – Inovação em relação à distribuição de conteúdo.....      | 170 |

## LISTA DE TABELAS

|                                                                           |     |
|---------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabela 1 – Evolução tiragem média diária (impressos).....                 | 40  |
| Tabela 2 – Evolução das assinaturas nas versões impressas e digitais..... | 41  |
| Tabela 3 – Evolução da Circulação Impressa.....                           | 56  |
| Tabela 4 – Evolução das assinaturas digitais.....                         | 57  |
| Tabela 5 – Seguidores nos perfis das mídias sociais.....                  | 58  |
| Tabela 6 – Divisão da pesquisa de campo.....                              | 81  |
| Tabela 7 – Níveis de inovação.....                                        | 127 |

## SUMÁRIO

|                                                                        |            |
|------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Introdução</b>                                                      | <b>15</b>  |
| <b>1 A (Re)Evolução do jornalismo no cenário pós-industrial</b>        | <b>20</b>  |
| <b>1.1 Linguagem híbrida ou quebra de paradigma</b>                    | <b>31</b>  |
| <b>1.1.2 Inovação</b>                                                  | <b>44</b>  |
| <b>1.1.3 O modelo Pós-Industrial</b>                                   | <b>49</b>  |
| <b>1.1.4 A inovação no jornalismo</b>                                  | <b>66</b>  |
| <b>2 A inovação e os desafios do jornalismo</b>                        | <b>70</b>  |
| <b>2.1 Percepção do usuário em relação a produção noticiosa</b>        | <b>79</b>  |
| <b>2.2 O cenário de inovação nos veículos do interior de São Paulo</b> | <b>89</b>  |
| <b>2.2.1 ACidade On</b>                                                | <b>93</b>  |
| <b>2.2.2 Jornal da Cidade</b>                                          | <b>95</b>  |
| <b>2.2.3 A Tribuna</b>                                                 | <b>98</b>  |
| <b>2.2.4 O Vale</b>                                                    | <b>100</b> |
| <b>2.2.5 O Comércio da Franca (Portal GCN)</b>                         | <b>102</b> |
| <b>2.2.6 O Liberal</b>                                                 | <b>104</b> |
| <b>2.2.7 Diário da Região</b>                                          | <b>106</b> |
| <b>2.2.8 Cruzeiro do Sul</b>                                           | <b>108</b> |
| <b>2.2.9 Folha da Região</b>                                           | <b>110</b> |
| <b>2.2.10 Jornal Cidade</b>                                            | <b>111</b> |
| <b>2.2.11 O Imparcial</b>                                              | <b>113</b> |
| <b>2.2.13 Jornal de Piracicaba</b>                                     | <b>116</b> |
| <b>2.2.14 Primeira Página</b>                                          | <b>118</b> |
| <b>2.2.15 Possíveis barreiras de inovação nos veículos regionais</b>   | <b>119</b> |
| <b>3. Os profissionais e a cultura de inovação</b>                     | <b>129</b> |
| <b>3.1 Pesquisa e-focus groups</b>                                     | <b>132</b> |
| <b>3.2 Inovação e tecnologia</b>                                       | <b>143</b> |
| <b>3.3 O processo de inovação</b>                                      | <b>149</b> |
| <b>3.4 Inovação e a multimídia</b>                                     | <b>156</b> |
| <b>3.5 Estrutura e inovação</b>                                        | <b>164</b> |
| <b>3.6 A experiência do usuário</b>                                    | <b>167</b> |
| <b>4. Práticas e perspectivas de inovação</b>                          | <b>173</b> |
| <b>4.1 Jornalismo local, cultura e inovação</b>                        | <b>179</b> |
| <b>4.2 Novas experiências e possibilidades</b>                         | <b>190</b> |
| <b>4.3 Relação mídia e público</b>                                     | <b>196</b> |

|                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>4.4 Inovação de serviço e credibilidade</b>                                                | 198 |
| <b>4.5 Experiências audiovisual</b>                                                           | 200 |
| <b>Referências</b>                                                                            | 207 |
| <b>APÊNDICE A - Levantamento sobre a percepção do usuário em relação à produção noticiosa</b> | 219 |

## Introdução

As transformações tecnológicas e as mudanças nos processos de comunicação promoveram, e ainda promovem alterações nas estruturas das mídias, principalmente, no que se refere aos formatos de apresentação, difusão e inserção nos ambientes digitais.

Desde os primórdios do jornalismo *online* no Brasil, com o lançamento da edição do *JB Online*, em 1995, e do *portal UOL*, em 1996, os veículos de comunicação vem passando por um processo de desenvolvimento de suas versões digitais como parte de um processo de modernização.

No início, percebemos um processo de transposição de conteúdo para o formato digital como um complemento da edição impressa. A partir do início dos anos 2000, os grandes jornais e agências de notícias passaram a investir em redações exclusivas para o conteúdo *online* e, nos últimos 20 anos, essa trajetória vem se aperfeiçoando por meio de novos recursos, formatos e como uma esperança para superar a chamada “crise do jornalismo”.

Diante desse cenário, a situação dos jornais de médio e pequeno porte acaba passando despercebida nessa linha histórico-evolutiva dos meios de comunicação no Brasil. Esse fato fez surgir a inquietação que originou o nosso problema de pesquisa, que consiste em saber: quais são os aspectos e níveis de inovação presentes no jornalismo regional?

Na busca por compreender essa dinâmica e realidade, partimos da hipótese de que esses jornais adotam uma postura conservadora, na qual as novas tecnologias passam a ser consideradas no contexto de redução de custo e de manutenção de um posicionamento da imagem junto ao mercado, ou seja, os conceitos de inovação não representam uma prioridade em virtude das incertezas mercadológicas.

Assim, se buscou os conceitos importantes para o entendimento das mudanças e das novas formas de se produzir conteúdo jornalístico na contemporaneidade, sobretudo, o disponível eletronicamente no modelo digital como fruto de um processo que transforma o tradicional modelo de mídia (jornal impresso, televisão, rádio etc.).

A compreensão dessa discussão envolveu conceitos como “disrupção digital”, “jornalismo digital” e “veículos de mídia regionais”, que ganharam verdadeira centralidade no processo de desenvolvimento da pesquisa desta tese.

Para atender o objetivo específico, no alcance das experiências vivenciadas por veículos de comunicação na transição do modelo de produção de conteúdo jornalístico, entendemos como forma mais adequada para a coleta de dados empíricos o estudo de campo.

Assim será possível considerar como e quais os níveis de inovação que os veículos de comunicação têm desenvolvido em suas práticas de comunicação digital, como eles têm incorporado as mudanças e como é percebida a relação de seus produtos pela população que acessa os conteúdos.

Para o delineamento das fases do estudo de campo, partimos da relação de 14 veículos do interior do Estado de São Paulo, com maior acesso e filiados à Associação Paulista de Portais e Jornais (APJ, 2019), os quais eram organizados em mídias tradicionais e agora foram transpostos para o formato eletrônico, com o objetivo de reconhecer as práticas, ferramentas e estratégias utilizadas no processo de digitalização.

Assim, adotara-se como referência para a análise e construção dessa compreensão, os 14 portais de notícias associados a Associação Paulista de Jornais (APJ), localizados no interior do Estado de São Paulo, sendo desconsiderados os portais localizados na cidade e na região metropolitana de São Paulo.

Para aprofundar o conhecimento e compreensão desse processo partimos dos conceitos sobre os agentes de inovação da mídia propostos por Westlund e Lewis (2014), visando refletir sobre o papel e influência dos “atores” no processo de inovação do jornalismo regional, por ser importante conhecer as percepções, comportamento, comunicação e cooperação entre os atores organizacionais potencialmente envolvidos nos processos de inovação.

Dessa forma, a proposta de conhecer e analisar como os profissionais que atuam nos veículos de comunicação regional compreendem e se posicionam diante do conceito de inovação exigiu um trabalho de aproximação para coleta dos dados, que foi extremamente prejudicado pela pandemia da Covid-19.

Devido às medidas de restrição sanitária, as etapas de pesquisa de campo, junto aos profissionais e representantes de veículos de comunicação de âmbito regional, sofreram atrasos e precisaram ser readequadas para serem realizadas em formato virtual.

Neste sentido, nos apoiamos na proposta de Schröder e Klering (2009) que apontam o *focus group* como uma técnica de pesquisa qualitativa, baseada em uma

entrevista em profundidade, cujo objetivo é captar o entendimento dos participantes sobre o tópico de interesse da pesquisa e que pode ser realizada e desenvolvida por meio dos recursos *online*.

Tendo como referência essa metodologia, realizamos um modelo de pesquisa em profundidade, que contou com a participação de representantes de 10 dos 14 veículos regionais a serem analisados. A redução no número de participantes, um reflexo dos prejuízos causados pela pandemia da Covid-19, foi baseada na localização geográfica dos veículos, buscando alcançar um perfil representativo em relação ao perfil e as regiões.

Assim, no primeiro capítulo consideramos que para essa análise se fazia necessário compreender as mudanças provocadas pelas novas tecnologias por meio de uma abordagem histórica sobre o cenário, envolvendo o jornalismo do ponto de vista social e econômico, bem como apresentando características das transformações nos processos de produção, distribuição e consumo do conteúdo noticioso.

Dessa forma, exploramos o processo de transição do modelo do jornalismo industrial, marcado pela definição clara de segmentações e estruturas definidas (impresso, radiofônico e televisivo); para o conceito de jornalismo pós-industrial (produção híbrida), o qual considera um novo formato onde aspectos e recursos visuais, sonoros e audiovisuais ganham novas possibilidades e contemplam o mesmo espaço narrativo de forma simultânea.

O conceito do modelo pós-industrial, como apontado por Anderson, Bell e Shirky (2012), representa um processo de ruptura em relação ao modelo tradicional ou modelo industrial, confuso verificado pelo modelo de negócio e pela cadeia de valor, pela participação por meio da perda da autoridade do jornalista como fonte principal da informação, pela distribuição em razão da dependência das plataformas para alcançar a maior parte da audiência e pelas fontes de receita, principalmente, pelos anúncios publicitários e classificados.

Nesse sentido, o debate envolve o cenário da inovação no jornalismo, passando pelas transformações tecnológicas e pelo modelo disruptivo pós-industrial. Destacando a experiência do jornalismo brasileiro, observamos um padrão consistente que se repete de uma indústria para outra, considerando a percepção de que o jornalismo *online* apresenta um padrão de transposição no formato dos canais de notícias digitais e como a tendência pelo consumo de informações na *WEB* representou uma obrigação para os jornais desenvolverem as suas versões *online*.

Na seção 2 procuramos identificar a caracterização do mercado regional do interior, considerando os dados disponibilizados pelo “Atlas da Notícia”, projeto desenvolvido pelo PROJOR (2019), sobre o número de veículos do interior e litoral (excluindo apenas a capital paulista) do Estado de São Paulo, formando três grupos: formato único impresso, formato único *online* e formato impresso/*online*. Por meio dessa análise, a proposta é identificar a movimentação a respeito da trajetória para as mídias digitais.

Aproveitamos o contexto para inserir a tendência dos usuários em relação à recepção e à busca pelo conteúdo noticioso, por meio da perspectiva do público, em relação ao que é produzido por esses veículos. Para isso, utilizamos uma enquete, que consultou 1.682 pessoas, divididas proporcionalmente com metodologia estatística pelas cinco regiões do país e com o objetivo de identificar a percepção, o comportamento e os estímulos que envolvem o consumo de conteúdo noticioso. Para construir esse cenário, os dados foram complementados com outras informações disponibilizadas pelo *Digital News Report* (Universidade de Navarra) que apontam essas tendências.

Além disso, apresentamos uma análise das técnicas e ferramentas dos 14 veículos, com maior acesso, disponibilizados pela Associação Paulista de Jornais (APJ), que se enquadram no conceito de inovação, buscando descrever o cenário que envolve os jornais do interior e do litoral.

Na terceira seção, com base na pesquisa de campo, realizada junto aos jornalistas que atuam nas redações dos veículos do interior e do litoral, foi verificada as percepções do processo de inovação em suas atividades, principalmente, em relação aos incentivos, limitações e envolvimento nos processos de produção.

Com base nas percepções, buscamos traçar um panorama a respeito do modo como os veículos estão se comportando em relação aos processos de digitalização e de implementação dos conceitos de inovação, para descrever os indícios e as fundamentações que permitem constatar qual o nível de inovação existente nos veículos com atuação no mercado regional.

Finalizando, na seção quatro, por meio de um processo de contextualização e análise do cenário identificado com as práticas e modelos implementados em veículos de referência, buscamos consolidar a proposta da tese que busca identificar o processo de inovação, seus níveis e tendências ou necessidades em relação aos veículos em atividade no mercado regional.

Na conclusão, estão expostas as condições contra as quais a hipótese foi confrontada, os níveis de inovação verificados e as condições que estão sendo aplicados no contexto de produção do jornalismo regional, considerando as tendências e as experiências que envolvem o universo das novas tecnologias, os novos comportamentos do público/usuário e do modelo pós-industrial caracterizado pela disrupção dos meios.

## 1 A (Re)Evolução do jornalismo no cenário pós-industrial

O cenário envolvendo o jornalismo, do ponto de vista social e econômico, apresenta características marcantes que resultam em transformações nos processos de produção, distribuição e consumo do conteúdo noticioso.

O modelo de comunicação no cenário digital (pós-industrial), por meio das características de inovação que envolvem o jornalismo de abrangência regional, representa um processo disruptivo em relação ao modelo tradicional (industrial), já que permite novas possibilidades diante das tecnologias e dos diferentes interesses do público.

De acordo com Bell (1976), na sociedade pós-industrial, as fontes de inovação derivam da codificação do conhecimento teórico como força diretiva de mudança.

Uma sociedade pós-industrial é basicamente uma sociedade da informação. A troca de informações em termos de vários tipos de processamento de dados, manutenção de registros, pesquisas de mercado e, assim por diante, é a base para a maioria das trocas econômicas (BELL, 1976, p. 46, tradução nossa)<sup>1</sup>.

Nesse contexto, os profissionais, meios de comunicação e usuários (leitores) convivem em um ambiente de mudanças, no qual os processos e conceitos enfrentam novos paradigmas na tentativa de adaptar essa nova realidade às ferramentas disponíveis e ao estilo de vida da contemporaneidade.

Esse cenário de constante atualização, envolvendo os aspectos culturais, econômicos e sociais, é percebido desde o surgimento dos primeiros veículos de comunicação impressos, a partir da criação do sistema mecânico de tipos móveis desenvolvido pelo alemão Johannes Gensfleisch zur Laden zum Gutenberg (1400-1468).

De acordo com Bacelar (1999), a comunicação por meio da impressão gráfica, representa um dos pilares das mudanças sociais e intelectuais ocorridas, a partir do século XVI.

A tecnologia da impressão desencadeou uma revolução nas comunicações que viria a tocar muito fundo nos modos de pensar e nas interações sociais. A impressão, em conjunto com a linguagem falada, com a escrita e os meios eletrônicos, é considerada um dos marcos de mudanças fulcrais na história da comunicação e que viriam

---

<sup>1</sup> Texto original: *A post-industrial Society is basically an information society. Exchange of information in terms of various kinds of data processing, record keeping, market research and so forth is the foundation for most economic exchanges.* (BELL, 1976, p. 46).

por sua vez a influenciar as mudanças sociais e intelectuais subsequentes. (BACELAR, 1999, p.4).

Isso é percebido justamente pelo perfil e estrutura editorial dos primeiros veículos de comunicação que, entre outras situações, foram marcados por conteúdos doutrinários e, conseqüentemente, sofreram restrições e censuras por meio de leis influenciadas pela Igreja Católica, como as determinadas pelos reis de Portugal estabelecendo a censura Episcopal ou do Ordinário; da Diocese, que é uma unidade territorial administrada por um bispo; censura do Santo Ofício (baseada nas bulas papais da Inquisição) e a Régia, que era exercida pelo Desembargo do Paço (Tribunal Supremo de Justiça de Portugal, entre o século XVI e o início do século XIX).

Mesmo assim, o Brasil, desde o início da época colonial, contou com diversos jornais. O primeiro foi o “Correio Braziliense”, fundado por Hipólito José da Costa Pereira Furtado de Mendonça e editado entre os anos 1808 e 1822. A edição, impressa em Londres (Inglaterra), tinha um formato similar ao de revista em forma brochura, com periodicidade mensal e seu conteúdo era dividido nas seções de política, comércio, artes, literatura, ciências, miscelânea, reflexões e correspondência.

Outro tipo de veículo de comunicação, presente desde o período colonial, foi o jornal oficial, sendo que o primeiro a circular foi a “Gazeta do Rio de Janeiro”, três meses após circular o primeiro exemplar do “Correio Braziliense”.

O formato da publicação oficial, que teve várias alterações de nomes até chegar ao formato atual conhecido como Diário Oficial, denominação instituída em 1960, ficou caracterizado como a versão do governo e notícias sobre suas ações.

Esse tipo de imprensa oficial estimulou um novo processo social baseado em práticas de padronização da difusão de informações, de percepções de credibilidade, em relação às fontes de informações oficiais ou especializadas, além de técnicas de divulgação e disseminação que conferiram maior agilidade à recepção das informações.

Esse cenário de produção dos primeiros jornais impressos, sem dúvida, foi imprescindível no desenvolvimento do pensamento religioso, científico, político e intelectual, por meio da disseminação de informações e ideias de diversos grupos.

Essa relação pode ser notada ao se considerar que o registro impresso, ou seja, o armazenamento das informações, passa a substituir a capacidade de memorização e gera um novo conceito de credibilidade das informações repassadas.

Assim, a noção de linguagem passa a envolver as influências tecnológicas, já que os novos processos de comunicação passam a ser percebidos de forma diferente pelos usuários, proporcionando uma nova perspectiva, simbologia e significado.

[...] é que a linguagem envolve "o uso infinito de meios finitos", algo que parecia paradoxal. Os meios devem ser finitos porque o cérebro é finito, mas o uso desses meios é infinito, sem limites; pode-se sempre dizer algo novo, e o conjunto de expressões a partir do qual o uso normal é desenhado é astronômico em escala - muito além de qualquer possibilidade de armazenamento e ilimitado em princípio, de modo que o armazenamento é impossível. Estes são aspectos trivialmente óbvios da linguagem comum e seu uso, embora não esteja claro como lidar com eles. O novo entendimento tinha a ver com processos computacionais, às vezes, chamados de processos "generativos". (CHOMSKY, 1999, p. 24, tradução nossa)<sup>2</sup>.

A percepção da influência do desenvolvimento tecnológico no processo de transformação social é vista, ou interpretada por McLuhan (2006, p. 76) como "tradutores" do conhecimento e, conseqüentemente, de sua estrutura cognitiva.

"O que chamamos de 'mecanização' é uma tradução da natureza, e de nossas próprias naturezas, para formas ampliadas e especializadas." (MCLUHAN, 2006, p. 76).

A fase industrial, ou seja, aquela considerada a partir do momento em que os jornais passam a contar com grandes oficinas, é notada claramente e pode ser melhor compreendida ao se considerar duas fases, sendo a primeira denominada de "Fase Colonial" e marcada pela multiplicação dos textos, após a invenção da prensa de tipos móveis, e a chamada "Fase Industrial", propriamente dita, quando os jornais passam a ser produzidos em escala industrial e tem como principal referência o "serviço" aos interesses dos anunciantes, que se tornaram a principal fonte de receita.

Essa primeira análise, baseada no movimento econômico e em interesses financeiros e políticos, demonstra como ocorre a influência no formato dos veículos de comunicação em relação ao público, principalmente, por meio do processo de construção das relações sociais e simbólicas do jornalismo.

---

<sup>2</sup> Texto original: [...] is that language involves "the infinite use of finite means", something that seemed paradoxical. The means must be finite, because the brain is finite. But the use of these means is infinite, without bounds; one can always say something new, and the array of expressions from which normal usage is drawn is astronomical in scale-far beyond any possibility of storage, and unbounded in principle, so that storage is impossible. These are trivially obvious aspects of ordinary language and its use, though it was not clear how to come to grips with them. The new understanding had to do with computational processes, sometimes called "generative" processes. (CHOMSKY, 1999, p. 24).

De acordo com Mosco (2016, p. 19), as relações sociais produzidas por meio do jornalismo apresentam um valor prático, porque exercem e estão baseadas em dois eixos fundamentais, quais sejam:

1º) Mercado de comunicação: cadeia de produtores como em uma empresa jornalística e distribuidores de conteúdo (impresso ou digital);

2º) Leitores/usuários: que, por meio de seu consumo por aquisições, *downloads* e assinaturas, retroalimentam novos processos de produção.

Assim, Mosco (2010, p. 19) utiliza os princípios da economia política para compreender essa relação do jornalismo, por meio de estudos envolvendo o controle, considerado a partir das ações de organização interna de um grupo social; a adaptação em relação às mudanças e a sobrevivência na vida social, ou seja, os processos pelo quais as pessoas produzem os sistemas e enxergam como necessários para a reprodução social e sua continuidade.

Dessa forma, o autor considera que os processos de sobrevivência perpassam os aspectos econômicos por envolverem a produção e a reprodução, sendo assim, os grupos que dominam o mercado acabam tendo o poder de definir seus modelos e são capazes de exercer um controle maior sobre o jornalismo, onde, por meio do lucro, definem se um veículo de comunicação é capaz de sobreviver ou não.

Por outro lado, observamos a presença e os impactos do avanço tecnológico característico do que passou a ser conceituado como jornalismo pós-industrial. A expressão, de acordo com Castilho (2012), atribuída ao norte-americano Doc Searls, foi utilizada pela primeira vez em 2001, para identificar a produção jornalística sem rotativas.

Em 2012, um estudo de Anderson, Bell e Shirky (2012), do *The Tow Center for Digital Journalism*, da Universidade de Columbia, nos Estados Unidos, atualizou o conceito, considerando que o jornalismo pós-industrial mantém a essência do jornalismo, mas sem a base material associada, por exemplo, o papel e os suportes magnéticos foram substituídos por valores e rotinas que possuem como principal características o imaterial, ou seja, computadores e meios digitais utilizados com base na Internet.

Nesse novo contexto, os veículos de comunicação passam a explorar outras linguagens como áudios, vídeos, games e animações e se apropriam das novas tecnologias para criarem e difundirem seus conteúdos e, assim, geram novos

conceitos de comunicação híbrida e características dessa relação social, com base no novo perfil de usuários (consumidores).

Esse raciocínio foi pressuposto por Levy (2005, p. 29) ao definir o conceito de “inteligência coletiva” e ao observar que a ampliação e avanço do ciberespaço não é determinante em seu desenvolvimento, por apenas gerar condições favoráveis para que isso possa ocorrer.

Tomando como base esse conceito, observamos que o usuário (leitor ou consumidor) abandona a posição clássica de mero receptor e passa a atuar como emissor e receptor ao mesmo tempo, porém, com um fator marcante de estar deslocado da comunicação de massa por interagir por meio de uma segmentação de mercado, já que a principal característica desse novo perfil é a escolha da informação a ser acessada por meio do canal mais adequado e no momento considerado como mais oportuno.

Nesse patamar, os veículos de comunicação (ou novas plataformas) perdem a “exclusividade” de produção e reprodução, já que o novo cenário demonstra as propostas de atuação como um mediador.

Assim, no processo de produção jornalística baseado no conceito “pós-industrial”, como observado por Bell (1976), a geração de conteúdo e seus meios de veiculação utilizam as novas tecnologias, suas ferramentas e consideram a percepção dos usuários por meio da relação entre os processos, os veículos, a sociedade e a cultura de cada momento.

O problema com a exclusão da natureza e das coisas, com os relacionamentos interpessoais como foco dos pensamentos e ações de cada homem, é o fato de as pessoas não saberem como conviver facilmente. Muitas vezes precisamos de um artefato externo, como a natureza ou as máquinas, para nos unir ou descarregar nossas agressões. Este ponto é importante porque o outro elemento crucial para uma compreensão sociológica do mundo moderno, particularmente a sociedade pós-industrial, é a crescente multiplicação de interações entre pessoas. Se existe alguma característica única que é verdadeira para o nosso tempo, não é tanto o aumento no ritmo da tecnologia, mas o aumento no número de transações pessoais que experimentamos. (BELL, 1976, p. 47-48, tradução nossa)<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Texto original: *The problem with the exclusion of Nature and things, with interpersonal relationships as the focus of each man's thoughts and actions, is the fact that people do not know how to live easily with one another. We often need an external artifact, such as Nature or machines, in order to weld us together or to discharge our aggressions. This point is important because the one other element that is crucial to a sociological understanding of the modern world, particularly the post-industrial society, is the increasing multiplication of interactions between persons. If there is any single characteristic that is*

Diante desse cenário, e influenciado pelo discurso mercadológico que define a combinação de novas tecnologias e velocidade como a “Quarta Revolução Industrial” ou “Indústria 4.0”, que segundo Laureth (2014) é caracterizada pela complexidade tecnológica envolvendo máquinas, produtos e clientes conectados pela comunicação de dados para monitoramento e tomada de decisão.

Outros exemplos relacionados no discurso da convergência são a Internet das coisas e a Indústria 4.0. Vamos aos seus discursos sociais. Uma das principais feiras de tecnologia de fabricação acontece anualmente na Alemanha, a Feira Industrial de Hannover teve como tema em 2015 o modelo de Indústria 4.0. Tomada por alguns como a quarta revolução industrial, a Indústria 4.0 está estruturada em sistemas de produção que utilizam o que há de mais moderno em automação e sistemas inteligentes de comunicação. (LAURETH, 2014, p. 282).

Dessa forma, e considerando os conceitos históricos descritos por Pereira e Simonetto (2018), consideramos que a comunicação também vive a sua quarta revolução, por apresentar características de comunicação de dados baseadas em novas tecnologias como, por exemplo, o “Big Data”, ou seja, a análise por meio de algoritmos e técnicas de ferramentas de motor de busca.

A Primeira Revolução Industrial (1780) foi impulsionada pela concepção dos teares mecânicos dirigidos por motores a vapor, e culminou na centralização do processo de produção em fábricas; a Segunda Revolução ocorreu cerca de 100 anos depois, e tem como marca a inserção das linhas de produção e a construção do Ford T; a Terceira Revolução Industrial ocorreu no final da década de 1960, e é marcada pela apresentação do primeiro controlador lógico programável, que permite a programação de sistemas digitais (DRATH; HORCH, 2014 apud PEREIRA; SIMONETTO, 2018, p. 2).

Seguindo essas referências, a primeira Revolução Industrial ocorreu por meio da mecanização dos processos, o que na comunicação podemos considerar a criação das prensas para impressão.

Já a segunda Revolução Industrial envolveu a criação de novos inventos, principalmente, após o desenvolvimento da eletricidade e do petróleo como fontes de energia, como automóveis, telefones e rádios. No caso do jornalismo é possível inseri-

---

*true of our time, it is not so much the increase in the pace of technology, but the increase in the number of personal transactions we experience.* (BELL, 1976, p. 47-48).

la a partir do momento em que ocorrem as transmissões e gerações de conteúdo pelos rádios e, posteriormente, pela televisão.

O conceito da terceira Revolução Industrial é marcado pelo surgimento de equipamentos eletrônicos, telecomunicações e computadores. Nos veículos de comunicação inserimos esse conceito ao processo de transmissão via satélite e a substituição das máquinas de escrever por computadores, posteriormente, pela digitalização das imagens e uso da Internet.

Finalmente, a quarta Revolução Industrial é baseada na digitalização das informações e no processamento dos dados para tornar a produção mais eficiente. Amaral (2007) define o processo da “Quarta Revolução” na área da comunicação como sendo o “incessante avanço das tecnologias da informação e da sua há muito esperada convergência com as tecnologias de comunicação e com os “*média*” dando origem ao que alguns também chamam de “economia em rede” ou “sociedade em rede”.

Para Amaral (2007), essa observação é fundamentada no fato de que os novos sistemas de comunicação são baseados nas convergências das novas tecnologias, ou seja, os computadores e os meios de comunicação, onde o modelo passa a ser caracterizado pela inteligência e pelo domínio dos fluxos de informação.

Essa visão corrobora com o conceito da “Indústria 4.0”, apresentado por Laurenth (2014), a qual é caracterizada pela integração de máquinas, dispositivos, sistemas e pessoas vinculados a uma inteligência artificial, que promove as tomadas de decisão de forma descentralizada, proporcionando uma maior facilidade e eficácia do processo.

Para Michel Maffesoli (2003), a *Internet* alia o arcaico e a tecnologia de ponta, criando um estilo de vida. A técnica, nesse caso, não aparece no papel de instrumento de alienação nem de ferramenta de lavagem cerebral. Maffesoli (2003) percebe a comunicação como um estilo comunitário, em que a mídia e a técnica servem ao contato e à base social.

Por outro lado, Castells (2005) aponta que as pessoas possuem autonomia para organizar e decidir seu comportamento, mas as mensagens enviadas pela mídia interagem com seus receptores de forma intencional.

Porém, enfatizar a autonomia da mente humana e dos sistemas culturais individuais na finalização do significado real das mensagens recebidas não implica que os meios de comunicação sejam

instituições neutras, ou que seus efeitos sejam desprezíveis. Pelo menos mostram os estudos empíricos, a mídia não é uma variável independente na indução de comportamentos. Suas mensagens, explícitas ou subliminares, são trabalhadas, processadas por indivíduos localizados em contextos sociais específicos, dessa forma modificando o efeito pretendido pela mensagem. (CASTELLS, 2005, p. 421).

Esse paradoxo entre a autonomia do usuário e a intencionalidade da mídia, mesmo que de forma implícita, reflete a ideia de influência e a construção dos “padrões sociais”, que no passado foram fortemente definidos com base em controles e princípios religiosos, tal como criticado por Nietzsche (1984).

Considerando esse contexto, observamos que o comportamento do usuário manteve essa postura, entretanto, a influência passa a ocorrer na plataforma digital, por meio do uso das tecnologias e das técnicas de direcionamento dos conteúdos. Assim, é possível considerar que essa autonomia é irreal, ou seja, o usuário possui a sensação de liberdade, mas está vinculado a padrões pré-existentes, mesmo que não tenha consciência plena da situação intermediada pelos algoritmos, “filtros” e padrões de programação, aos quais está submetido.

Diante desse cenário, é possível adaptar as observações de Nietzsche (1984) para analisar a situação da sociedade e provocar a reflexão por meio do conceito do “super-homem” ou “além-homem”<sup>4</sup>, que defende a criação de um modelo de pensamento e comportamento baseado na revisão dos velhos ideais e criação de novos em um processo contínuo de superação das influências e padrões pré-estabelecidos na sociedade.

O homem é superável. Que fizestes para o superar? Até agora todos os seres têm apresentado alguma coisa superior a si mesmos; e vós, quereis o refluxo desse grande fluxo, preferis tornar ao animal, em vez de superar o homem? Que é o macaco para o homem? Pois é o mesmo que deve ser o homem para Super-homem: uma irrisão ou uma dolorosa vergonha. Percorrestes o caminho que medeia do verme ao homem, e ainda em vós resta muito do verme. Noutro tempo fostes macaco, e hoje o homem é ainda mais macaco do que todos os macacos. Mesmo o mais sábio de todos vós não passa de uma mistura híbrida de planta e de fantasma. Acaso vos disse eu que vos torneis planta ou fantasma? (NIETZSCHE, 1984, p. 13).

---

<sup>4</sup> O termo original utilizado por Nietzsche em alemão é “*Übermensch*” que é um termo de origem medieval, derivado de “*Übermenschliches*” traduzido como sobre-humano, no sentido de sobrenatural. No entanto, a tradução para o português foi convencionalizada como “Super-homem”, mas alguns autores e tradutores defendem que o termo mais adequado é “além-homem” (como no inglês *Beyond-Human*, cuja tradução é além-do-humano). Dessa forma, utilizo as duas formas respeitando o termo mencionado em cada tradução citada nas referências.

Essa é a característica social, de criar e manter os vínculos com padrões pré-estabelecidos pela comunidade, onde a identificação entre seus membros passa a ser a principal fonte de referência.

Essa sistemática, por sua vez, limita o acesso a outras fontes, reforçando a importância do material criado e compartilhado no “universo” e, em seguida, distribuído entre os contatos frequentes. E adquire força ao se considerar, como menciona Maffesoli (2003), que o fluxo de informação ganha mais importância sob o aspecto relacional que fortalece a concepção da utilidade e da credibilidade dos grupos ou universos segmentados.

Mesmo, portanto, que a informação seja apropriada e instrumentalizada temporariamente, a potência subterrânea tende a impor a força comunicativa (relacional) dessa informação, ou seja, a capacidade de estabelecer comunhão e partilha de algo entre indivíduos e grupos. Como se diz no jargão da sociologia da comunicação, a emissão não pode controlar efetivamente a recepção. A instrumentalização da informação aconteceria se essa informação fosse total, global, capaz de dar nova substância ao velho fantasma do universalismo. Ora, na prática, a informação só consegue unir microgrupos, microcosmos, universos segmentados. (MAFFESOLI, 2003, p. 15).

A condição observada de vínculo aos interesses, ideais e referências fortalecidas pelo conteúdo compartilhado pode ser compreendida por meio da adaptação do esforço mencionado por Nietzsche (2005), ao refletir que o “além-homem” precisa se desvencilhar dos valores de massa, mesmo diante dos eventuais conflitos e restrições proporcionadas por essa libertação.

De acordo com essas reflexões, o processo cultural e, consequentemente, o comportamento humano são limitações pessoais e transitórias, ou seja, o homem pode ser considerado um elemento variável no processo; e a posição do “além-homem” é a concretização desse processo de superação de seu estado de imobilidade, fragilidade e dependência social e cultural em relação ao conteúdo e aos ideais compartilhados.

O homem é uma corda, atada entre o animal e o além-do-homem – uma corda sobre um abismo. Perigosa travessia, perigoso a-caminho, perigoso olhar-para-atrás, perigoso arrepiar-se e parar. O que é grande no homem é que ele é uma ponte e não um fim: o que pode ser amado no homem, é que ele é um passar e um sucumbir. (NIETZSCHE, 2005, p. 211).

Nessa referência, podemos considerar a importância do comportamento do usuário no fluxo de informação, o qual atua como uma “ponte” ou um “meio” (mídia) no processo de comunicação, e que suas ações são pontuais ou temporárias podendo ser alteradas por diversos fatores, informações e cenários.

Por outro lado, essa dinâmica reforça a reprodução dos padrões que são incorporados na construção da comunicação e no sistema de interação entre os membros do grupo, que buscam alcançar o *status* desejado por meio do reconhecimento exterior.

Assim sendo, como observado por Maffesoli (2003), a qualidade do conteúdo passa a ser um componente secundário no fluxo de informações, pois as ações, hábitos e práticas de caráter interativo são considerados fundamentais na formatação da imagem pública junto aos demais membros de grupos.

Por mais que isso horrorize os críticos politicamente corretos, as pessoas não querem só informação na mídia, mas também e fundamentalmente ver-se, ouvir-se, participar, contar o próprio cotidiano para si mesmas e para aqueles com quem convivem. A informação serve de cimento social. (MAFFESOLI, 2003, p. 15).

No século XV, por exemplo, a produção de um livro, por meio de um copista levava meses para ser concluída e apresentava um alto custo, enquanto a prensa móvel permitiu um acabamento estético de maior qualidade, produção em menor tempo, redução do custo, permitindo o acesso a um público maior.

De acordo com Bacelar (1999), Gutenberg, em seu primeiro trabalho, imprimiu uma Bíblia em latim com “uma tiragem de cerca de 300 exemplares em dois volumes, vendidos a 30 florins cada, ou seja, cerca de três anos do salário de um sacerdote”.

Além das questões envolvendo os aspectos financeiros e mercadológicos, a tecnologia disponibilizada para a impressão e difusão de textos em escala representou a popularização dos livros e de outros meios impressos como o jornal, que passaram a ter um custo financeiro menor, permitindo o consumo por uma parcela maior da população e proporcionando a geração do hábito de leitura silenciosa e solitária, além de individualizar a prática de acesso às informações ou mesmo lazer.

Neste sentido, Carvalho e Lopes (2016) corroboram com o pensamento ao refletir sobre os primórdios do livro como uma indústria e a sua transformação em virtude das novas tecnologias.

Sabemos, todavia, que deu-se no século XV, após 1450, a grande revolução na confecção dos livros, com a prensa por tipos móveis de Johannes Gutenberg. A partir de então, configura-se os primórdios do livro enquanto indústria, devido à grande facilitação em sua produção, e os livros ganham praticamente a mesma aparência que seguem tendo hoje em dia. Porém, atualmente, quase seis séculos após Gutenberg, nos deparamos com um novo paradigma quanto ao suporte do livro. Trata-se do advento do livro eletrônico, ou e-book, em versão digital. Inicialmente surgido na década de 1990 simplesmente como uma digitalização (ou escaneamento) do livro em versão impressa, logo esse formato foi ganhando aperfeiçoamento e novos suportes. (CARVALHO; LOPES, 2016, p. 154-155).

O mesmo estimulou um novo social baseado em práticas de padronização da difusão de informações e de percepções de credibilidade considerando as fontes de informações oficiais ou especializadas, além de técnicas de divulgação e disseminação, dando maior agilidade à recepção das informações.

Fazendo uma analogia desse fenômeno com cenário contemporâneo do jornalismo, consideramos um efeito similar em relação ao processo de transição do modelo industrial – caracterizado pelo alto custo de impressão, pela limitação na abrangência e distribuição de conteúdo –, para o modelo pós-industrial, marcado pela redução significativa dos valores para a sua manutenção e pela amplitude imensurável de alcance no processo de difusão pelas novas tecnologias e pelos aspectos de inovação.

Por outro lado, no que se refere ao processo social, podemos considerar que o fenômeno apresenta um efeito similar, porém, com as características e particularidades da contemporaneidade, ou seja, se desenha uma nova reconfiguração no novo processo de difusão de informações, nas percepções dos usuários e, principalmente, na agilidade dos mecanismos de disseminação e recepção das informações geradas.

Nota-se que o desenvolvimento das atividades jornalísticas sofreu alterações em virtudes das adaptações relacionadas ao surgimento de novas tecnologias, mas também provocou mudanças significativas no processo social, desencadeando novos hábitos e valores, que reconfiguram e ressignificam os mecanismos de comunicação.

## 1.1 Linguagem híbrida ou quebra de paradigma

Contextualizando esse novo processo com referência ao processo de inovação e de linguagem desenvolvido e promovido pela reconfiguração tecnológica e dos sentidos, observamos, por exemplo, o crescimento dos elementos visuais e audiovisuais em detrimento daqueles impresso ou textual.

Essa nova realidade aponta para um primeiro questionamento, em relação ao processo de transição do modelo do jornalismo industrial, marcado pela definição clara de segmentações e estruturas definidas, por exemplo, nas áreas de impresso, radiofônico e televisivo, e ao conceito de jornalismo pós-industrial, onde essa segmentação desaparece cedendo espaço para uma produção híbrida ou, até mesmo, para a consideração de um novo formato de produção, no qual os aspectos e os recursos visuais, sonoros e audiovisuais ganham novas possibilidades e contemplam o mesmo espaço narrativo simultaneamente e sem qualquer conflito, o que é impensável no período industrial.

Neste sentido, Palacios, Barbosa e Silva (2015) apontam que esse evento transcorre por meio de uma inovação, estruturado de forma contínua e gradual.

A inovação não implica necessariamente em rupturas ou bruscas discontinuidades, embora tais eventos possam ocorrer. Em alguns casos, ela pode apresentar-se sob a forma de sucessivas ondas de mudanças e upgrades que funcionam como um contínuo e gradual desenvolvimento de um produto ou de métodos de produção. (PALACIOS; BARBOSA; SILVA, 2015, p. 14).

A mudança na produção de conteúdo observada pode ser apontada como um efeito do novo processo social, onde essas linguagens conquistam maior repercussão e penetração, demonstrando a preferência do público e um novo hábito que interfere no sistema de organização dos veículos de comunicação e nos modelos de informação.

O cenário representado por essas reflexões demonstra, por exemplo, como o avanço e a influência dos mecanismos presentes nas multiplataformas, como as de mídias sociais, por meio do *Facebook* e *Instagram*, expandiram e consolidaram uma cultura imagética no processo de comunicação.

De acordo com McLuhan (2006, p. 215-216), a narrativa por meio de imagens pode ser considerada uma evolução da tecnologia de impressão. Nesse sentido,

consideramos que esse efeito promoveu e permitiu um processo de ressignificação de uma estratégia utilizada na produção industrial que foi apropriada pela cultura digital e representou uma nova percepção de difusão da comunicação que influencia diretamente a linguagem no cenário do jornalismo pós-industrial, a qual apresenta uma valorização da cultura imagética.

Para o estudioso dos meios, o fato de a visão normal consistir na tradução de um sentido para outro é uma indicação útil sobre as formas de atividade de distorção e tradução a que somos levados por qualquer forma de linguagem ou cultura (MCLUHAN, 2006, p. 217).

Essa percepção de “tradução” da linguagem ou cultura, como relatado por McLuhan (2006), vai ao encontro das observações de Mirzoeff (2002) ao considerar que as narrativas geradas possuem um caráter híbrido, de múltiplas trajetórias históricas e temporais.

Por meio dessa reflexão, Mirzoeff (2002) ressalta que as narrativas possuem um aspecto de múltiplas temporalidades, que mantém a sua tradição original, mas em um novo formato que passa a ser incorporado pela sociedade.

É nesse sentido que entendemos a imagem como um complemento da linguagem, que ela também pode atuar livremente como um novo formato independente, já que a sua composição ultrapassa o caráter meramente estético e busca transmitir uma informação sobre o objeto ou situação abordada.

Como observado por Canclini (1990), essa relação não é provocada pelo surgimento dos veículos de massa, mas pela representação do modelo social vigente e incorporado pelos canais de comunicação.

O autor observa que os processos de industrialização, urbanização, educação e organizações sociais e políticas vêm ocorrendo desde o século XIX, ou seja, em um período que antecede a massificação dos órgãos de imprensa, ou mesmo do surgimento do rádio e da televisão.

No entanto, o que procuramos nesse conceito de linguagem híbrida ou mesmo de uma quebra de paradigmas, que Charron e Bonville (2016) definem como a prática do jornalismo apoiada em convenções ou um sistema normativo que orienta a prática dos atores sociais.

Na visão de Charron e Bonville (2016), o conceito de paradigma no jornalismo, é um sistema normativo criado por uma prática fundamentada no exemplo e na

imitação, em esquemas de interpretação e de modelos exemplares que funcionam como referência aos membros de uma comunidade jornalística.

O paradigma jornalístico comporta também um conjunto de regras cujo conteúdo nos propomos explorar a partir de duas classificações possíveis: A primeira é baseada na categoria de pessoal afetado pelas regras, ou seja, o editor (regras de edição) ou repórteres (regras de redação), enquanto a segunda é baseada na natureza das atividades visadas (seleção, coleta, processamento, difusão da informação). (CHARRON; BONVILLE, 2016, p. 74).

Assim, quando ocorre essa ruptura, entendemos, como um processo de quebra do paradigma, já que é a relação de outros formatos, neste momento como a linguagem visual ou comunicação imagética, que acabam por gerar outros tipos de bens culturais e simbolismos como a fotografia e a televisão, que são aplicáveis aos bens simbólicos, por meio da recepção e apropriação.

É impossível sintetizar formatos e processos tão variados sob um único nome. Alguns rótulos, aqueles da cultura de massa ou para as massas, podem ser usados com a cautela de designar apenas um aspecto e não o mais recente; As noções de indústria cultural, cultura eletrônica ou teleinformação são relevantes para nomear aspectos técnicos ou específicos. No entanto, a tarefa mais complicada ainda é explicar os processos culturais globais que estão ocorrendo por meio da combinação dessas inovações. Novas matrizes simbólicas são desenvolvidas nas quais nem a mídia nem a cultura de massa operam isoladamente, nem sua efetividade é avaliada pelo número de destinatários, mas como partes de uma recomposição do sentido social que transcende os modos anteriores de massificação. (CANCLINI, 1990, p. 240, tradução nossa)<sup>5</sup>.

Essa percepção também é compartilhada por Toledo (2012) que, ao considerar a fotografia como uma “nova escritura”, verifica que a imagem passa a conter o poder de comunicar e despertar sentimentos e percepções como representação e extensão da memória.

A apropriação ou reconfiguração gerada pelo desenvolvimento de um novo “meio” envolve questões como a percepção e o potencial de conexão, a socialização,

---

<sup>5</sup> Texto original: *Es imposible sintetizar tan variados formatos y procesos bajo un solo nombre. Algunos rótulos, los de cultura de masas o para las masas, pueden usarse con la precaución de que designan sólo un aspecto y no el más reciente; las nociones de industria cultural, cultura electrónica o teleinformación son pertinentes para nombrar aspectos técnicos o puntuales. Pero la tarea más costosa es todavía explicar los procesos culturales globales que están ocurriendo por la combinación de estas innovaciones. Se desenvuelven nuevas matrices simbólicas en las que ni los medios, ni la cultura masiva, operan aislados, ni su eficacia es valorable por el número de receptores, sino como partes de una recomposición del sentido social que trasciende los modos previos de masificación.* (CANCLINI, 1990, p. 240).

o reconhecimento, a representação, a cognição e a interpretação entre o emissor e o receptor.

A interface busca empatia semântica e discursiva entre o emissor e o receptor. Sua natureza perceptiva, conversacional e interpretativa expande os códigos de transmissão e comunicação, reduz a distância entre os interlocutores e estabelece novas conexões, novas redes de comunicação. (TOLEDO, 2012, p. 72-73, tradução nossa)<sup>6</sup>.

Considerando a “empatia” na expansão dos códigos, como observado por Toledo (2012), e seguindo um histórico cronológico, notamos que a evolução da comunicação híbrida passa também pela apropriação do texto pela transmissão de áudio.

A situação que, em princípio, pode parecer um ato retrógrado ou um retorno da comunicação oral tradicional, na verdade representa uma evolução em razão do alcance ser ampliado por instrumentos como o rádio e nos formatos de *podcasts*, considerando a realidade e as possibilidades presentes novas tecnologias utilizadas pelos meios multiplataforma de comunicação jornalística.

Outro aspecto que demonstra essa linha evolutiva e reforça o sentimento cognitivo da transmissão de áudio em massa é o fato de as narrativas despertarem emoções, sentimentos e identificação entre os emissores e os receptores.

Assim, como descrito por Kischinhevsky e Modesto (2014), a linguagem radiofônica, utilizada nos formatos de *podcasts*, se expressa por meio de vozes, sons e música, estimulando a percepção imaginativa visual do público.

A ideia de uma linguagem radiofônica, para diversos autores, é mobilizada como chave para a compreensão de uma construção sonora da realidade. Numa perspectiva instrumental, voltada para a eficiência da comunicação, as técnicas radiofônicas para criar um ambiente sonoro que de alguma forma represente o real englobam quatro elementos-chave: a música, os efeitos sonoros, a fala e o silêncio. Para Ortiz e Marchamalo (2005, p. 63-64), “música, efeitos e palavra, combinados de forma correta, são os elementos que contêm os códigos suficientes para que o receptor gere a imagem concreta que se pretende transmitir”. E os autores completam afirmando que “o silêncio, entendido também como um recurso de montagem ou dramático, marca certos momentos de tensão” (KISCHINHEVSKY; MODESTO, 2014, p. 14).

---

<sup>6</sup> Texto original: *La interfaz busca la empatía semántica y discursiva entre el emisor y el receptor. Su naturaleza perceptiva, conversacional e interpretativa expande los códigos de transmisión y comunicación, contrae la distancia entre los interlocutores y establece nuevas conexiones, nuevas redes de comunicación.* (TOLEDO, 2012, p. 72-73).

Nesse sentido, McLuhan (2006, p. 337) aponta que a comunicação por meio do áudio promove uma experiência pessoal capaz de transformar “a psique e a sociedade numa única câmara de eco”.

Segundo o autor, o efeito pode ser comparado à fala humana e representa uma extensão do sistema nervoso central. Essa análise ganha força ao considerar que a linguagem auditiva gera novos significados em razão de exigir a produção imaginária dos cenários, a partir da interpretação dos conteúdos.

Esse efeito proporciona ainda outra característica marcante, e que posteriormente ganha maiores proporções e visualização no cenário do jornalismo pós-industrial, que é a relação de interatividade e a mobilidade.

Por meio do rádio, a comunicação não só resgatou e reforçou a tradição oral, mas possibilitou a participação e a representação direta do público, ao criar uma estrutura participativa, mesclando entretenimento, informações e serviços.

Dessa forma, a significação do jornalismo radiofônico passou a representar uma abertura em relação à estrutura do modelo impresso, que possui uma característica fechada e sem possibilidade de interação imediata com o público.

Assim, retomamos os conceitos de McLuhan (2006), ao apontar que o rádio promoveu mudanças significativas no comportamento social, criou demandas e atividades advindas do alcance e penetração do conteúdo de forma massiva.

Platão, cujas ideias tribais de estrutura política estavam bem fora de moda, diz que o tamanho certo de uma cidade era indicado pelo número de pessoas ao alcance da voz de um orador. Até o livro impresso, para não falar do rádio, torna bem irrelevantes, para efeitos práticos, as pressuposições políticas de Platão. Mas o rádio, dada a sua facilidade de relações íntimas e descentralizadas, tanto ao nível pessoal como ao de pequenas comunidades, poderia facilmente realizar o sonho político de Platão numa escala mundial (MCLUHAN, 2006, p. 345).

Considerando os conceitos propostos na perspectiva de criação de uma linguagem híbrida e de quebra de paradigma, observamos que a comunicação televisiva, assim como a inserção de imagens estáticas nos veículos impressos (fotos e ilustrações) e do áudio por meio do rádio, representou um novo formato para a mesma linguagem.

Isso ocorre em razão da estrutura de comunicação se apropriar de formatos já existentes e por meio de sua composição, reproduziu um novo formato de narrativa.

Como observa Baudrillard (1991), a sociedade, por meio da produção e reprodução, procura reconstruir a sensação de realidade em todas as suas circunstâncias e materializações de pensamento.

É por isso que ***esta produção “material” é hoje, ela própria, hiper-real***. Ela conserva todas as características do discurso da produção tradicional, mas não é mais que a sua refração desmultiplicada (assim, os hiper-realistas fixam numa verossimilhança alucinante um real de onde fugiu todo o sentido e todo o ***charme***, toda a profundidade e a energia da representação). Assim, em toda a parte o hiper-realismo da simulação traduz-se pela alucinante semelhança do real consigo próprio. (BAUDRILLARD, 1991, p. 34, grifo do autor).

Essa referência demonstra como a linguagem, por meio da imagem em movimento, associada ao áudio representa uma “simulação de realidade”, ou seja, a cognição de estar “presente” ou verificando “ocularmente” um fato, um cenário, uma ocorrência sem a interferência ou interpretação de terceiros.

A percepção acaba sendo similar aos outros modelos que utilizam as fotografias (eu vejo) ou ao áudio (eu ouço), mas com o estímulo do movimento, que apreende a atenção do usuário de forma mais efetiva.

A ação do rádio sobre o mundo da fala e da memória sonora foi desenfreada. A Inglaterra e a América gozavam de um alto grau de imunização em relação ao rádio, mas a TV, sem dúvida, as tornou vulneráveis àquele meio. Para o bem ou para o mal, a imagem da TV exerceu uma força sinestésica unificadora sobre a vida sensorial dessas populações intensamente letradas – coisa que há séculos elas não conheciam. (MCLUHAN, 2006, p. 354).

Em um primeiro momento, observamos que a televisão representa essa unificação sensorial por meio de suas características tecnológicas, mas passa a ganhar relevância como linguagem comunicativa de forma gradual.

Inicialmente, as limitações ocorrem em razão do acesso às mídias e pela, aparente, falta de mobilidade característica do rádio. No entanto, ao superar os obstáculos mercadológicos e tecnológicos a linguagem do jornalismo televisivo passou a ser incorporada pelos usuários por simbolizar (ou representar) um canal com mobilidade, com atualidade frequente e agilidade.

Sousa (2006) observa esse fenômeno por meio da identificação de três modelos. Em primeiro lugar, o autor observa a submissão irreversível do usuário em

função da velocidade da narrativa, que não permite uma revisão interpretativa e acaba sendo assimilado um conteúdo pouco reflexivo.

Em um segundo momento, ele observa o formato baseado na audiência e na rentabilidade, o que influencia e define a estrutura e composição das mensagens encaminhadas, como, por exemplo, o tempo, a variedade temática e a figura do âncora que gera a sensação de proximidade e credibilidade da informação.

Já o terceiro estágio, segundo Sousa (2006), é caracterizado pela instantaneidade da informação que é reproduzida, por exemplo, pelos canais especializados em notícias com programação exclusiva para essa finalidade.

Neste terceiro modelo de telejornal a credibilização da informação não assenta prioritariamente na figura do apresentador, mas sim no directo multilocalizado em contínuo. A grande promessa do telejornalismo, neste terceiro modelo, é mostrar o que se está a passar em cada ponto da Terra e as reacções (mundiais) aos acontecimentos (SOUSA, 2006, p. 171).

Ao considerar essa realidade no contexto do jornalismo pós-industrial, como já observado, o cenário reforça o processo de apropriação da linguagem e ganha destaque como inovação por meio das plataformas de *streaming* e *broadcasting*, associado a uma estratégia de segmentação, passa a representar um modelo dinâmico, interativo, ágil e de fácil identificação com os interesses do público.

Dessa forma, o processo de produção dos meios de comunicação enfrenta a necessidade de se adaptar às novas tecnologias e suportes nas multiplataformas tecnológicas digitais para manter e conquistar a audiência necessária para sua manutenção.

Nos últimos anos, observamos que os meios tradicionais estão sofrendo uma constante redução no nível de influência sobre o público, principalmente, em virtude do cenário contemporâneo que mescla novas linguagens, tecnologias, meios de produção e da relação do público em função da funcionalidade e estrutura das mídias digitais.

Nesse contexto, as produções televisivas e/ou de audiovisual do jornalismo pós-industrial vem experimentando diversos formatos, entre eles, estruturas híbridas, como observado por Carvalho e Carvalho (2014), que consistem nos modelos convencionais associados à difusão nas plataformas digitais como os canais disponibilizados no *Youtube*.

A convergência das mídias para multiplataformas faz com que haja uma hibridização dos conteúdos em tablets, smartphones, televisões conectadas e internet, forçando a simbiose da atividade jornalística (CARVALHO; CARVALHO, 2014, p. 72).

Essa relação entre os meios tecnológicos, experiências e percepções geram o que Castells (2005) chama de rede interativa, já que também possui reflexos em relação às referências culturais e os contextos sociais.

A integração potencial de texto, imagens e sons no mesmo sistema – interagindo a partir de pontos múltiplos, no tempo escolhido (real ou atrasado) em uma rede global, em condições de acesso aberto e de preço acessível – muda de forma fundamental o caráter da comunicação. E a comunicação, decididamente, molda a cultura porque, como afirma Postman “nós não vemos... a realidade... como ‘ela’ é, mas como são nossas linguagens. E nossas linguagens são nossos meios de comunicação. Nossos meios de comunicação são nossas metáforas. Nossas metáforas criam o conteúdo de nossa cultura”. Como a cultura é mediada e determinada pela comunicação, as próprias culturas, isto é, nossos sistemas de crenças e códigos historicamente produzidos são transformados de maneira fundamental pelo novo sistema tecnológico e o serão ainda mais com o passar do tempo (CASTELLS, 2005, p. 414).

Essa realidade demonstra que as questões culturais e os níveis de conhecimento são decisivos no sucesso dos processos de inovação, interação e produção do conteúdo jornalístico, criando uma divisão entre a informação sobre como utilizar, a informação sobre o que procurar e o conhecimento sobre como utilizar a mensagem.

No que tange aos novos modelos e estrutura das plataformas jornalísticas, segundo Anderson, Bell e Shirky (2012), a tendência é o colapso dos veículos caso não sejam efetuadas as adaptações necessárias aos novos métodos e processos de trabalho.

Esta reestruturação significará repensar cada aspecto organizacional da produção de notícias - maior abertura às parcerias; maior confiança em dados publicamente disponíveis; aumento do uso de indivíduos, multidões e máquinas para produzir matéria-prima; até mesmo maior dependência de máquinas para produzir parte da produção. Esses tipos de mudanças serão desgastantes porque afetarão tanto a rotina diária quanto a auto concepção de todos os envolvidos na criação e distribuição de notícias. No entanto, sem eles, a redução do dinheiro disponível para a produção de jornalismo significará que não tem nada a fazer no futuro, mas fazer menos com menos. Nenhuma solução

para a crise atual preservará os modelos antigos (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2012, p. 13, tradução nossa)<sup>7</sup>.

Essa perspectiva é confirmada pelas tendências de mercado que reforçam a nova cultura em relação aos consumidores de conteúdo audiovisual. De acordo com Ribeiro (2018), uma pesquisa da *Ericsson* apontou o crescimento de consumo de vídeos *on demand*, que passou de 1,6 plataforma por usuário, em 2013, para 3,8, em 2017.

A mudança representa uma nova forma de consumo do conteúdo audiovisual que é corroborada por Ribeiro (2018), ao apontar que um estudo da GfK, nos Estados Unidos, acusou que 72% da geração *millenial* (nascidos de 1980 a 1985) entende “televisão” como o ato de ver o conteúdo audiovisual em qualquer dispositivo e em qualquer lugar e não somente no aparelho fixo em um cômodo da casa. A mesma pesquisa aponta que para 71% da “*now generation*” (pós-*millenial*) o serviço de *streaming* substituiu a TV linear.

De acordo com Rodriguez (2018), um estudo da agência de mídia *Zenith*, com sede em Londres (Inglaterra), estimou que, em 2019, a população mundial dedicaria, em média, 170,6 minutos (cerca de três horas) por dia utilizando a *Internet*, o que se equipara ao tempo disponível assistindo televisão (170,3 minutos).

O mesmo relatório aponta que o público está perdendo o interesse pelo modelo convencional de televisão, já que plataformas digitais como a *Netflix* e o *Youtube* disponibilizam o mesmo conteúdo e oferecem facilidades como o acesso por diferentes dispositivos e no horário de melhor conveniência para o interessado.

Essa mudança de cultura em relação ao consumo de conteúdos e preferências pelas multiplataformas digitais também foi verificada pela 4ª edição do *Media Consumption Forecasts*, em um estudo produzido pela agência de mídia *Zenith* (2018), que analisa os padrões de mudança do consumo de mídia desde 2011, em 63 países.

---

<sup>7</sup> Texto original: *This restructuring will mean rethinking every organizational aspect of news production—increased openness to partnerships; increased reliance on publicly available data; increased use of individuals, crowds and machines to produce raw material; even increased reliance on machines to produce some of the output. These kinds of changes will be wrenching, as they will affect both the daily routine and self-conception of everyone involved in creating and distributing news. But without them, the reduction in the money available for the production of journalism will mean that the future holds nothing but doing less with less. No solution to the present crisis will preserve the old models.* (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2012, p. 13).

Segundo o estudo, o tempo destinado para a televisão registrou uma queda de 3% entre 2011 e 2018, e uma redução de 8% do tempo gasto ouvindo rádio. Por outro lado, os veículos registraram uma migração das audiências *online* na mesma proporção que tiveram as perdas no modelo *offline*, apesar da forte concorrência com a presença de produtores nativos digitais como *Youtube* e *Spotify*.

O relatório da agência de mídia *Zenith* (2018) também traz apontamentos indicando que o usuário que busca informações específicas apresenta uma mentalidade diferente de quem, por exemplo, costuma compartilhar fotos de férias com os amigos.

Dessa forma, o estudo levanta a reflexão sobre os sinais relativos às mudanças de cultura e comportamento que envolvem o consumo da mídia tradicional e digital, ou seja, demonstra ser mais relevante compreender as motivações que atuam sobre o usuário do que especificamente seus hábitos no ciberespaço.

Considerando o cenário envolvendo o jornalismo impresso, no que consideramos como sendo classificado como o modelo industrial, também foi verificada a mesma tendência de queda. Por outro lado, a migração para os modelos digitais, que classificamos como o pós-industrial e que centralizam as ações de inovação, não repercutiram uma expansão significativa.

Tabela 1 – Evolução tiragem média diária (impressos)

| dez.15  | dez.16  | dez.17  | dez.18  | dez.19  | jun.20  |                   | Var. dez.15<br>a jun.20 |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-------------------|-------------------------|
| 220.970 | 201.946 | 156.572 | 138.513 | 139.882 | 98.267  | ● Super Notícia   | -56%                    |
| 149.241 | 126.934 | 114.527 | 107.403 | 96.752  | 87.895  | ● O Estado de SP  | -41%                    |
| 183.404 | 156.307 | 130.417 | 120.303 | 101.182 | 86.902  | ● Globo           | -53%                    |
| 175.441 | 145.662 | 121.007 | 103.501 | 81.918  | 68.761  | ● Folha           | -61%                    |
| 144.191 | 122.365 | 100.979 | 87.994  | 73.779  | 61.107  | ● Zero Hora       | -58%                    |
| 40.020  | 33.906  | 29.382  | 27.481  | 25.997  | 22.557  | ● Valor Econômico | -44%                    |
| 35.663  | 29.901  | 26.493  | 23.228  | 19.356  | 17.033  | Correio Braz.     | -52%                    |
| 47.106  | 30.238  | 26.366  | 19.448  | 15.390  | 10.762  | Estado de Minas   | -77%                    |
| 24.905  | 20.492  | 16.759  | 13.936  | 10.309  | 10.069  | A Tarde           | -60%                    |
| 16.759  | 15.496  | 13.844  | 12.337  | 10.695  | 8.200   | O Povo            | -51%                    |
| 961.571 | 861.072 | 844.846 | 425.920 | 217.083 | 176.486 | Veja**            | -82%                    |
| 361.295 | 215.819 | 155.239 | 240.765 | 82.164  | 61.312  | Época**           | -83%                    |

Fonte: Dados oficiais do IVC. Elaborado por Poder 360, 2020, Disponível em <https://www.poder360.com.br/midia/bolsonaro-bump-teve-efeito-modesto-na-circulacao-de-jornais-em-2020/>

Até junho de 2020, segundo informações do IVC (Instituto Verificador de Comunicação) divulgadas pelo *Portal 360*, ao considerar a situação dos 10 jornais e duas revistas de maior relevância no Brasil, em cinco anos a tiragem impressa sofreu uma redução de 70%. Em dezembro de 2015, quando somados, os doze veículos tinham uma tiragem de cerca de 2,360 milhões de exemplares impressos, em junho de 2020 o volume registrado foi de 709.351 exemplares.

Tabela 2 – Evolução das assinaturas nas versões impressas e digitais

| Evolução - dez.2019 a jun.2020 |        |         |        |                   |         |          |
|--------------------------------|--------|---------|--------|-------------------|---------|----------|
| veículo                        | em %   |         |        | números absolutos |         |          |
|                                | impr.  | digital | total  | impr.             | digital | total    |
| Folha (SP)                     | -16,1% | 9,8%    | 3,4%   | -13.157           | 24.274  | 11.117   |
| Globo (RJ)                     | -14,1% | 5,2%    | -0,7%  | -14.280           | 11.981  | -2.299   |
| Estado (SP)                    | -9,2%  | 3,8%    | -1,3%  | -8.857            | 5.601   | -3.256   |
| Super Notícia (MG)             | -29,8% | -26,2%  | -28,8% | -41.615           | -13.183 | -54.798  |
| Zero Hora (RS)                 | -17,2% | -9,8%   | -13,4% | -12.672           | -7.844  | -20.516  |
| Valor Econômico (SP)           | -13,2% | 10,9%   | 5,1%   | -3.440            | 8.891   | 5.451    |
| Correio Braziliense (DF)       | -12,0% | -8,8%   | -10,1% | -2.323            | -2.423  | -4.746   |
| Estado de Minas (MG)           | -30,1% | -10,9%  | -17,3% | -4.628            | -3.282  | -7.910   |
| A Tarde (BA)                   | -2,3%  | 10,0%   | 4,8%   | -240              | 1.393   | 1.153    |
| O Povo (CE)                    | -23,3% | *       | -23,3% | -2.495            | *       | -2.495   |
| Veja (**)                      | -18,7% | -10,1%  | -13,5% | -40.597           | -33.144 | -73.741  |
| Época (**)                     | -25,4% | -24,8%  | -25,1% | -20.852           | -18.554 | -39.406  |
| total                          | -18,9% | -2,0%   | -8,7%  | -165.156          | -26.290 | -191.446 |

Fonte: Dados oficiais do IVC. Elaborado por Poder 360, 2020, Disponível em <https://www.poder360.com.br/midia/bolsonaro-bump-teve-efeito-modesto-na-circulacao-de-jornais-em-2020/>

Quando passamos a comparar somente os dados mais recentes, considerando os períodos de dez de 2019 a junho de 2020, na soma total de assinaturas dos 12 veículos analisados pelo *Portal 360*, observamos uma queda média de 18,9% na tiragem impressa e uma queda média de 2% na audiência digital.

Esse cenário demonstra uma migração parcial entre o modelo industrial (impresso) para o pós-industrial (digital), mas é importante ressaltar que alguns veículos registraram queda nas assinaturas das versões digitais e que o aumento nos demais veículos podem ser explicados por meio de uma mudança de metodologia do IVC para auditar a audiência das assinaturas digitais, ocorrida em 2018.

De acordo com o artigo 63, no parágrafo H, das Normas Técnicas, divulgadas pelo IVC, em 1º de janeiro de 2018, serão consideradas como “circulação paga” quando: “Demonstrar que a venda isolada da edição digital ao consumidor final foi efetuada com desconto não superior a 90% (noventa por cento) do preço de capa da respectiva edição impressa” (IVC, 2018, p. 14).

Assim, consideramos que o crescimento registrado foi impulsionado pelo efeito provocado por meio de um estímulo financeiro e de marketing e não, necessariamente, pela mudança de comportamento ou de cultura do usuário para se adaptar aos novos formatos do jornalismo digital.

A situação comentada e apontada por Anderson, Bell e Shirky (2012) e por Costa (2014) indica complete e que vem ganhando força gradualmente ano após ano.

Neste sentido, Portas e Spinelli (2018) reiteram o cenário refletindo sobre a instabilidade que envolve a realidade do modelo de negócio do jornalismo impresso.

Além disso, houve uma crise dos modelos de negócio do jornalismo. Ainda que as empresas informativas tradicionais continuem sendo rentáveis devido a fidelidade de parte de seus consumidores – em especial os mais velhos - existem indícios de que isso não irá durar por muito tempo, o que implica na necessidade do desenvolvimento de inovações tanto de processos quanto de produtos e modelos de negócio das empresas informativas. Um desses indícios é a queda da receita publicitária nos veículos tradicionais. (PORTAS; SPINELLI, 2018, p.2).

Essa nova realidade, como mencionado anteriormente, demonstra a necessidade de compreensão de que o processo de inovação na produção e conteúdo jornalístico deve contemplar o significado (a relevância e o valor agregado para o leitor/usuário), e a significância (o impacto nas atividades e nos hábitos em relação ao consumo de notícias) das ferramentas a partir da percepção dos usuários.

O cenário construído a partir da introdução das tecnologias digitais no jornalismo, apesar de já decorridas algumas décadas, ainda passa por um processo de adaptação, descobertas e busca de formatos sustentáveis, principalmente, no que se refere aos veículos de médio e pequeno porte, ou seja, que representam a manutenção da estrutura e operação do meio de comunicação nessa nova realidade.

Desde a implantação do jornalismo *online* no Brasil, que pode ser considerada a partir da criação do *JB Online*, em maio de 1995, primeiro jornal eletrônico do país, a estrutura desses canais de comunicação segue um padrão de transposição do

conteúdo do formato impresso para a plataforma tecnológica. Apesar das inovações técnicas e dos novos recursos multimídia, nota-se que pouco foi desenvolvido em relação ao modelo de produção de conteúdo e à linguagem, o que pode ser observado como uma das principais dificuldades para o engajamento dos usuários e para processo de convergência.

Em relação ao modelo de linguagem, como mencionado anteriormente, a simples transposição do modelo impresso para a disponibilização no formato digital deixa de contemplar outras experiências de acesso por meio de formatos mais interativos.

Com base nessas observações, entendo que esse cenário representa uma dificuldade para a conquista dos leitores em razão do perfil menos conservador observado pelo site *CanalTech* (2020), ao fazer menção a uma pesquisa realizada pelo *Target Group Index*, do Ibope.

“O leitor de jornais online é menos conservador e mais atento com o mundo. Ele participa de blogs e redes sociais, além de ler jornais”, afirmou Roberto Lobl, diretor regional do Target Group Index para a América Latina do Ibope Media (CANALTECH, 2020).

Partindo desse princípio, como observa Jenkins (2009), a convergência não ocorre somente por meio de aparelhos ou sistemas sofisticados, mas por meio da percepção e interações sociais que são construídas a partir das informações extraídas do fluxo midiático e que auxiliam na compreensão das experiências cotidianas.

O cenário descrito também é explicado por Barbosa (2011) ao observar que o processo de migração dos veículos tradicionais para a rede utilizou um sistema transpositivo, que manteve as características do primeiro.

A metáfora seguida sempre foi a do jornal impresso: seja na linguagem, na divisão por editorias, na forma de apresentação das telas principais dos sites (como se fosse a primeira página de um jornal) e na própria utilização da palavra “jornal”. (BARBOSA, 2011).

Aqui podemos observar o primeiro obstáculo para que o processo de convergência ocorra de forma efetiva, ou seja, a estratégia não considera as características de inovações, definido por CEA (2016), como a articulação de distintos meios de uma mesma empresa jornalística.

Schumpeter (*apud* CEA, 2016, p. 854) na *Teoria do Desenvolvimento Econômico*, de 1912, observa que as inovações surgem de um processo de destruição criativa, ou seja, estabelece a criação de algo novo por meio da destruição de antigas regras para implementar novos conceitos e práticas.

Considerando esse conceito apontado por Schumpeter, é perceptível que os processos de inovação, independente da área em que ocorram, são motivados por interesses comerciais em busca de um melhor desempenho de suas atividades.

### **1.1.2 Inovação**

Neste sentido CEA (2016, p.855), corrobora com o pensamento ao observar que a inovação permite a criação de um produto ou serviço novo ou a melhoria de um já existente, representando uma vantagem competitiva.

Apesar dessa relação direta é importante considerar que a ligação lógica também precisa considerar a cultura organizacional da empresa. Nesse sentido, entendemos que o papel da gerência ou o modelo de gestão está relacionado diretamente com a contribuição para a identificação dos traços culturais necessários à empresa, à assimilação das diretrizes e, principalmente, ao repasse desses valores ao grupo.

Por outro lado, é importante observar que a cultura é construída e influenciada pelo padrão, modelo e exemplo dos gestores, mas a manutenção de uma cultura depende também da imersão de seus membros e incorporação desses valores.

De qualquer modo, também fica demonstrada a relação entre o tamanho e a estrutura da empresa e a sua capacidade inovadora. Não se trata de uma equação direta, mas efetivamente as empresas maiores dispõem de uma maior capacidade de investimento em tecnologia. Assim mesmo, o setor e a cultura empresarial determinarão em grande parte a natureza inovadora de uma organização (CEA, 2016, p. 855, tradução nossa)<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Texto original: *En cualquiera de los casos, también ha quedado mostrada la relación entre tamaño y estructura de la empresa, y su capacidad innovadora. No se trata de una ecuación directa, pero efectivamente las empresas de más tamaño disponen de una mayor capacidad de inversión tecnológica. Asimismo, el sector y la cultura empresarial determinarán en gran parte la naturaleza innovadora de una organización.* (CEA, 2016, p. 855).

A descrição apresentada ganha relevância ao ser considerado, como observado na reflexão de McLuhan (2006), que os meios tecnológicos representam uma matéria-prima para a vida psíquica da comunidade.

Cada produto que molda uma sociedade acaba por transpirar em todos e por todos os seus sentidos. Que os nossos sentidos humanos, de que os meios são extensões, também se constituem em tributos fixos sobre as nossas energias pessoais e que também configuram a consciência e experiência de cada um de nós (MCLUHAN, 2006, p. 37).

CEA (2016) também compartilha dessa visão ao apontar que todos os processos a inovação e a tecnologia possuem um papel crucial como difusores de mudanças na sociedade, na cultura e na economia.

Por outro lado, consideramos importante a reflexão envolvendo o fato de que a mediação tecnológica não deve ser vista como um mero facilitador do processo de mudança, mas como um resultado das novas concepções que são inseridas e apropriadas pelos membros da sociedade, as quais constroem parte de suas atividades cotidianas e de produção.

Assim reforçamos e compartilhamos, como observa Castells (2005), que a relação entre os aspectos da sociedade e a evolução tecnológica não são determinantes para nenhum dos dois lados, já que fazem parte de um processo de interação entre os avanços, descobertas e aplicações práticas.

Ainda considerando as características apontadas por Salaverría (2014), os espaços com inovação envolvem elementos que apresentam as seguintes características:

1. **Texto:** apesar das transformações tecnológicas continua a ser um elemento chave, que sustenta a estrutura e atua como elemento de contextualização;
2. **Fotografia:** os meios digitais oferecem possibilidades formidáveis à fotografia em termos de quantidade, tamanho ou formato. As fotografias na *Internet* também podem assumir múltiplos formatos como imagem estática, panorâmicas de 360°, mega fotografias, carrosséis, fotografias de geolocalização com efeitos de navegação especial e de *zoom* de alta definição etc.;

3. **Gráficos, iconografia e ilustrações estáticas:** esses elementos são de grande importância, permitindo uma navegação ativa; os elementos iconográficos funcionam para orientar sobre os itinerários e sobre as ações que se pode realizar na plataforma;
4. **Vídeo:** o vídeo na *Internet* adquire características que o distinguem dos conteúdos audiovisuais elaborados para outras plataformas. Na televisão, por exemplo, ele é elaborado para ser contemplado de forma longa e passiva, já nos dispositivos digitais, é relativamente curto e mais ativo;
5. **Animação digital:** é útil para construir informações multimídia por utilizar imagens e ilustrações geradas pelo computador com efeitos de movimento;
6. **Discurso oral:** o som é um elemento que acrescenta valor às informações digitais e pode ser utilizado em conjunto com o vídeo em peças audiovisuais ou de forma isolada como formato comunicativo;
7. **Música e efeitos sonoros:** música, efeitos sonoros e o som ambiente são elementos que acentuam a intensidade emocional e acrescentam veracidade àquilo que se mostra por meio de imagens;
8. **Vibração:** a vibração em dispositivos móveis avisa os utilizadores sobre informações básicas como a recepção de uma mensagem, um alerta silencioso a uma determinada hora, um erro num determinado processo. Apesar da vibração ser um elemento técnico e comum, o dela uso enquanto meio informativo é praticamente inexistente.

Por outro lado, como comentado anteriormente, as experiências apontam para uma tendência prioritária de digitalização do conteúdo.

Esta indústria, de forma geral, tem-se preocupado em digitalizar o seu conteúdo analógico para oferecê-lo aos internautas de forma gratuita ou contra pagamento. Este segmento, no entanto, com receitas de publicidade e da cobrança do conteúdo, repita-se, fatura somente 7% do total das receitas digitais do planeta. (COSTA, 2014, p. 57).

Um estudo realizado pelo *Tow Center for Digital Journalism*, da Universidade de Columbia, também detectou essa resistência por parte das empresas jornalísticas em relação ao processo de adaptação às características do modelo digital.

Destacamos também que as novas possibilidades para o jornalismo exigem novas formas de organização. As organizações tradicionais de notícias tendem a conservar os métodos de trabalho e hierarquia, assim como os velhos modelos de negócios em colapso mesmo quando as novas oportunidades não se enquadram nesses padrões antigos. Em entrevista após entrevista com os membros digitalmente focadas na imprensa tradicional, o tema de ser frustrado pelo processo veio à tona. Adaptar-se a um mundo onde as pessoas anteriormente conhecidas como o público não são leitores e telespectadores, mas os usuários e editores irão significar uma mudança não apenas táticas, mas também de auto concepção. Estruturar-se meramente em algumas novas técnicas não será suficiente para se adaptar às mudanças do ecossistema; tirar proveito do acesso às pessoas, multidões e máquinas vai significar uma boa mudança na estrutura organizacional (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2012, p.2, tradução nossa)<sup>9</sup>.

Dessa forma, resgatando Castells (2005), observamos que o público dos ambientes virtuais pode ser classificado, em razão das percepções, como interagente, ou seja, capazes de selecionar os processos de comunicação e como receptores da interação, pelo fato de apenas receberem um número restrito de opções pré-definidas.

A comunicação de todos os tipos de mensagens no mesmo sistema, ainda que este seja interativo e seletivo (sem dúvida, exatamente por isso), induz a uma integração de todas as mensagens em um padrão cognitivo comum. O acesso às notícias, educação e espetáculos audiovisuais no mesmo meio, mesmo a partir de fontes diferentes, intensifica a mistura de conteúdos que já estava ocorrendo na televisão direcionada às massas. Do ponto de vista do meio, diferentes modos de comunicação tendem a trocar códigos entre si: programas educacionais interativos parecem videogames; noticiários são construídos como espetáculos audiovisuais; julgamentos são transmitidos como novelas; música pop é composta para a MTV; jogos esportivos são coreografados para espectadores distantes da forma que suas mensagens se tornem cada vez menos diferentes de filmes

---

<sup>9</sup> Texto original: *We also highlight the ways new possibilities for journalism require new forms of organization. Traditional news organizations have tended to conserve both working methods and hierarchy, even as the old business models are collapsing, and even when new opportunities do not fit in those old patterns. In interview after interview with digitally focused members of the traditional press, the theme of being thwarted by process came up. Adapting to a world where the people formerly known as the audience are not readers and viewers but users and publishers will mean changing not just tactics but also self-conception. Merely bolting on a few new techniques will not be enough to adapt to the changing ecosystem; taking advantage of access to individuals, crowds and machines will mean changing organizational structure as well.* (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2012, p.2).

de ação; e assim por diante. Do ponto de vista do usuário (como receptor e emissor, em um sistema interativo), a escolha das várias mensagens no mesmo modo de comunicação, com facilidade de mudança de uma para outra, reduz a distância mental entre as várias fontes de envolvimento cognitivo e sensorial. A questão em jogo não é que o meio seja a mensagem: as mensagens são mensagens. E, como mantêm suas características específicas de mensagens enquanto são misturadas no processo de comunicação simbólica, elas embaralham seus códigos nesse processo criando um contexto semântico multifacetado composto de uma mistura aleatória de vários sentidos (CASTELLS, 2005, p. 458).

Para o autor, as tecnologias são mutáveis e, acompanhando o histórico do ciberespaço, deparamos com essas mudanças de plataformas e sistemas em curtos espaços de tempo, o que obriga a adaptação dos usuários em relação ao uso das novas tecnologias. Por outro lado, é possível afirmar que a essência do processo continua intacta, ou seja, o que motiva o uso das ferramentas e que atrai os usuários permanece. Assim, a preferência ou escolha dos modelos passa a ser um mero conceito de facilidade ou representação de *status* entre seus membros.

No caso específico do jornalismo ou das empresas jornalísticas, Pavlik (2011, p. 94) aponta pelo menos três pontos que foram afetados pelo processo de digitalização das redações e incorporação da tecnologia digital.

Primeiramente, a inovação na indústria jornalística tradicional provocou uma perda de jornalistas profissionais experientes e de organizações noticiosas, particularmente de jornais locais, para cobrir e servir cidades e regiões principais, além de estimular a inovação em uma indústria caracterizada pela adaptação lenta às mudanças tecnológicas;

O segundo ponto envolve os textos que se transformaram em mensagens robustas como, por exemplo, nos sistemas de multimídia interativos, que histórias fornecem aos cidadãos formas mais robustas de notícias e informações;

E o terceiro ponto se refere à participação civil por meio da mídia interativa na rede, a qual possibilitou a transformação do público, frequentemente, passivo em produtores ativos e participativos, principalmente, na mídia social.

Essa transformação mencionada por Pavlik (2011) demonstra como a tecnologia atua de forma direta na relação de produção e de recepção de conteúdo. Essa percepção pode ser complementada a partir dos conceitos de Kelly e Kranzberg (1978, p. 11 *apud* CEA, 2016, p. 857), ao mencionar que a inovação tecnológica pode ser compreendida a partir de três níveis:

1º) **O papel dos agentes:** que ocorre por meio das ações da indústria ou em decorrência da estrutura do mercado;

2º) **Recursos materiais:** as transformações em relação a mão de obra e aos investimentos, entre outros;

3º) **Valores (conhecimentos):** que atuam como canalizadores, facilitando ou inibindo o impulso inovador.

Essa estrutura envolvendo os agentes, e o valor agregado, em relação aos novos formatos, corrobora com a visão da necessidade e importância do processo de transição para o modelo pós-industrial.

### 1.1.3 O modelo Pós-Industrial

Diante dessa nova realidade, como já mencionado anteriormente, percebemos que o modo digital, entendido e conceituado neste trabalho como pós-industrial, representa um processo de ruptura em relação ao modelo tradicional ou modelo industrial.

De acordo com Silva, Sanseverino, Santos e Mesquita (2020), o processo de ruptura é verificado com base no modelo de negócio e cadeia de valor, na participação por meio da perda da autoridade do jornalista como fonte principal da informação, na distribuição em razão da dependência das plataformas para alcançar a maior parte da audiência e nas fontes de receita devido à perda gradual do subsídio fornecido, principalmente, pelos anúncios publicitários e classificados.

Neste sentido, Levinson (1999) observa que a plataforma digital, por meio das novas tecnologias, também provoca uma redução significativa na concentração editorial, ou seja, os veículos de comunicação deixam de ocupar um espaço privilegiado na função de seleção e difusão do conteúdo noticioso.

Na era da Internet, em que qualquer pessoa com uma página da Web pode lançar uma notícia, internacionalmente, o *gatekeeping* corporativa de notícias está finalmente começando a diminuir. Eu tomei conhecimento sobre o trágico acidente da princesa Diana em agosto de 1997 através de um boletim *Associated Press* encaminhado por um indivíduo na Internet. Embora algumas das estações de televisão por cabo foram rápidas para pegar a história, uma hora ou mais que decorreu antes de todas as principais redes de televisão norte-americanas unidas na cobertura. Da mesma forma, o Relatório *Starr* sobre o relacionamento sexual de Bill Clinton com Monica Lewinsky (Gabinete do Conselheiro Independente, 1998) estava

disponível em sua totalidade para o mundo em geral na Internet em um momento em que apenas trechos foram citados no rádio e na TV, e uma dia antes da sua publicação em jornais. (LEVINSON, 1999, p.7-8, tradução nossa)<sup>10</sup>.

Esse cenário demonstra um segundo obstáculo bastante presente nesse processo de convergência entre a mídia impressa e o modelo pós-industrial, que envolve questões culturais, ou seja, o processo de produção e o modelo de difusão também se encontram enraizados no perfil comportamental dos profissionais envolvidos.

De acordo com Costa (2014), esse processo de convergência reúne pessoas que nasceram num mundo analógico e as que já nasceram num mundo digital, o que permite compreender esse clima de tensão e resistência no processo de mudança do modelo.

Considerando esse contexto, Costa (2014) aponta três grupos geracionais distintos. O primeiro é o chamado “nativos analógicos”, que já eram adultos nos anos noventa e tiveram uma formação livresca e por meio de recursos impressos, o que diante da experiência e visão crítica mantém a tradição de buscar fontes conhecidas, com referência no processo analógico/impresso, mesmo no universo da *Internet*.

O segundo grupo é considerado como os de “nativos digitais”, que dominam de maneira intuitiva a *Internet* e os aparelhos que manipulam. Em razão da formação ter ocorrido em um ambiente onde a *Internet* é uma realidade, esse público sempre está à vontade na rede por meio de aplicativo de conversas, pesquisando, descobrindo novas ferramentas, jogos ou investindo em oportunidades recém-lançadas.

Por fim, temos o grupo denominado “analógico digital”, cuja definição Costa (2014) atribui a Silvio Meira<sup>11</sup>, ou seja, a pessoa nascida no ambiente analógico, mas

---

<sup>10</sup> Texto original: *In the age of the Internet, in which anyone with a Web page can launch a news story, internationally, the corporate gatekeeping of news is finally beginning to subside. I learned about Princess Diana's tragic accident in August 1997 via an Associated Press bulletin forwarded by an individual on the Internet. Although some of the cable television stations were quick to pick up the story, an hour or more elapsed before all the major U.S. television networks joined in the coverage. Similarly, the Starr Report on Bill Clinton's sexual relationship with Monica Lewinsky (Office of the Independent Counsel, 1998) was available in its entirety to the world at large on the Internet at a time when only excerpts were quoted on radio and TV, and a day before its publication in newspapers.* (LEVINSON, 1999, p.7-8).

<sup>11</sup> Silvio Romero de Lemos Meira é um cientista, professor e empreendedor brasileiro com atuação na área de engenharia de software e inovação. Atualmente é professor associado da Escola de Direito do Rio de Janeiro da FGV e professor emérito do Centro de Informática da UFPE.

que busca se adaptar às novas tecnologias mesmo sem compreender totalmente seus conceitos.

No caso específico da imprensa, a tensão entre analógicos e digitais se resume na incerteza de como o jornalismo irá sobreviver para continuar a relatar os fatos de forma independente, fiscalizar os poderes e regar o diálogo crítico. Da mesma maneira que nativos analógicos transformaram-se em analógicos-digitais, digitalizaram-se pela necessidade de sobrevivência, inteligência ou capacidade de seguir o novo, o modelo de negócio da imprensa também precisa se digitalizar. No fundo, não há como “analogizar” a comunicação em rede. Isso é exatamente o que a imprensa tenta fazer, sem o perceber, quando transplanta para o ambiente digital o seu modelo de negócio analógico tradicional. Como quando tenta sobreviver no mundo digital com uma receita composta apenas de publicidade e cobrança de conteúdo (COSTA, 2014, p. 60).

Ao contextualizar esse conflito no modelo de difusão e distribuição é possível perceber a dificuldade do processo disruptivo envolvendo o modelo pós-industrial, que deve ser pensado e produzido por meio de uma nova estrutura.

Como observa Levinson (1999), esse movimento de descentralização do controle do conteúdo e as possibilidades de produção e difusão exigem uma nova mentalidade, que também ganha possibilidades diante das tecnologias e dos diferentes interesses do público a exemplo do que ocorreu, e vem ocorrendo, inclusive em outros setores que passaram por processos similares.

A descentralização da nossa era digital diz respeito a mais do que notícias. A Amazon.com se tornou a terceira maior livraria do mundo nos três primeiros anos da sua operação online (Nee, 1998). Há, naturalmente, uma estrutura corporativa centralizada na Amazon.com, mas é irrelevante em termos de livros que são oferecidos para venda aos seus clientes: ao contrário, mesmo a maior livraria física, que só pode arquivar um determinado número de diferentes livros, o espaço de prateleira na Amazon.com - por ser virtual - é virtualmente ilimitado. E em muitos casos, o poder das corporações de influenciar os acontecimentos econômicos, muito parecido com o poder dos governos de influenciá-los, está derretendo à luz dos computadores pessoais e do seu empoderamento de escolha individual (LEVINSON, 1999, p. 8, tradução nossa)<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Texto original: *The decentralization of our digital age pertains to more than news. Amazon.com became the third largest bookseller in the world within the first three years of its online operation (Nee, 1998). There is of course a centralized corporate structure in Amazon.com, but it is irrelevant in terms of the books that are offered for sale to its customers: unlike even the biggest physical bookstore, which can only shelve a given number of different books, the shelf space on Amazon.com—being virtual—is virtually unlimited. And in many cases, the power of corporations to influence economic events, much*

Com a chegada da *Internet* ocorreu a criação de inovações digitais que reúnem as características de todos os veículos de comunicação convencionais – linguagem, redação, imagens, gráficos, áudios, vídeos, entre outros – em um único espaço.

No entanto, essa realidade que deveria ser entendida pelas empresas, principalmente de médio e pequeno porte, como uma exigência do processo de inovação, ainda não é uma situação totalmente consolidada. Isso reforça o indicativo da importância do acompanhamento das migrações de audiências e da busca pelas ferramentas e estratégias que atendam aos novos hábitos e desejos de consumo que surgem em razão das mudanças sociais provocadas pela inserção das novas tecnologias.

CEA (2016, p. 858) aponta que no campo dos meios de comunicação, a maioria das mudanças do ponto de vista sociológico e cultural, a partir da percepção empresarial são impulsionadas pelas matrizes tecnológicas.

Essa reflexão reforça a ideia de que as novas tecnologias passam a se consolidarem como inovações, a partir do momento que integram e proporcionam transformações no contexto social.

Assim, podemos considerar que a evolução tecnológica, que possibilitou a configuração dos novos meios e a reconfiguração dos veículos de comunicação analógicos, faz parte do processo de inovação do jornalismo.

A evolução dos mercados de comunicação não pode ser entendida sem a interação de duas tendências relativamente independentes: o desenvolvimento de novas tecnologias, impulsionadas pelos avanços científicos-tecnológicos; e a dimensão social da aceitação dessas novas tecnologias (CEA, 2016, p. 858, tradução nossa)<sup>13</sup>.

A partir desse ponto de vista da autora, é possível estabelecer um debate, no qual notamos que o desenvolvimento tecnológico é imprescindível para a manutenção e continuidade no mercado, mas por outro lado passa pelo crivo da usabilidade, ou seja, é necessária a aceitação e apropriação por meio da

---

*like the power of governments to influence them, is melting in the light of personal computers and their empowerment of individual choice.* (LEVINSON, 1999, p. 8).

<sup>13</sup> Texto original: *La evolución de los mercados de la comunicación no puede entenderse sin la interacción de dos tendencias relativamente independientes: el desarrollo de nuevas tecnologías, impulsadas por los avances científico-tecnológicos; y la dimensión social de la aceptación de esas nuevas tecnologías.* (CEA, 2016, p. 858).

representação de uma necessidade social que motivará os usuários a incorporarem esses novos processos e ferramentas em seu cotidiano.

Por essa perspectiva, é fundamental compreender como se estabelece a relação entre a produção dos meios de comunicação *online* e a interação com o seu público consolidado ou pretendido.

Afinal, a tecnologia interfere diretamente nos processos de produção, distribuição e exibição dos conteúdos oferecidos pelos meios de comunicação, que necessitam da audiência, bem como da forma como ela recebe e utiliza esses produtos e serviços para manutenção deles.

A mudança em relação ao público também já foi verificada por Pavlik (2011, p. 104) ao observar os novos comportamentos do público nos Estados Unidos, principalmente dos jovens, que passaram a adotar novos hábitos, considerando os recursos da *Internet* como mecanismo de informação.

As pesquisas mostram que nos EUA, a Internet e a mídia móvel estão aumentando rapidamente como fontes diárias de notícias, especialmente entre os jovens. Naturalmente, estas fontes são muitas vezes apenas agregadoras ou retransmissoras de notícias produzidas originalmente pelos jornais ou por outros fornecedores tradicionais de notícias. Quase a metade da população com 18 anos ou mais de idade (44%) afirma que consegue suas notícias diárias da combinação da mídia móvel com a Internet, e o número está aumentando rapidamente (Rosenstiel, 2010). Isto supera os jornais (34%) ou a rádio (31%), com ambos em declínio, embora a rádio baseada na Internet ou em satélite esteja subindo como a mídia escolhida, mas não necessariamente para notícias (a menos que se considere o trânsito e o clima) (PAVLIK, 2011, p. 104).

A necessidade de reinvenção dos veículos reforça ainda mais a urgência por um novo modelo de produção de conteúdo jornalístico, que envolve mudanças radicais nas redações e no perfil de trabalho.

Como observa Soria (2014), existem muitas razões para se debater com seriedade e urgência as questões que envolvem o processo de convergência do jornalismo impresso para o ciberjornalismo.

Na convergência estão as questões centrais e básicas do jornalismo e dos negócios da informação contemporânea. E devemos fazer magnamente, com essa magnitude que nos leva a lembrar de Spencer: Se um homem tentar apedrejar a lua não vai conseguir, mas

chegará a ser um bom lançador (SORIA, 2014, p. 15, tradução nossa)<sup>14</sup>.

Os estudos envolvendo as inovações tecnológicas, segundo CEA (2016, p. 858-859) podem ser classificadas a partir das visões de como eles afetam os produtos e os processos.

Neste sentido, como observado por Santamaría, Nieto e Barge-Gil (2009, p. 106-107), a condição de “vigilância tecnológica”, entendida como o processo de acompanhamento do surgimento, do comportamento e do impacto das tecnologias, é uma ferramenta efetiva para estabelecer as estratégias nesse contexto de transição.

Os autores consideram que essa prática possibilita o uso de informações e conhecimentos capazes de identificar as respostas às necessidades organizacionais nos processos de tomada de decisão, o que resultará na efetivação dos esforços de suas capacidades e nos resultados inovadores.

De forma genérica, se pode dizer que o uso de tecnologia avançada provoca um processo de aprendizagem interativo que ajuda a desenvolver as diferentes competências de uma empresa: permite aos trabalhadores serem mais eficientes, flexibiliza a produção e, como um todo, melhora a produtividade e qualidade dos produtos. (SANTAMARÍA; NIETO; BARGE-GIL, 2009, p. 107, tradução nossa)<sup>15</sup>.

As atividades desenvolvidas também podem apresentar maior ou menor aderência ao processo de inovação tecnológica, como observado no estudo desenvolvido por Santamaría, Nieto e Barge-Gil (2009, p.112), que aponta para quatro níveis de intensidade tecnológica:

**Nível 1 (baixa intensidade):** têxtil, produtos alimentícios, bebidas, tabaco, madeira e móveis de madeira, papel e impressão, entre outros;

**Nível 2 (média-baixa intensidade):** produtos de borracha e plástico, metais ferrosos e não-ferrosos, produtos minerais metálicos e não-metálicos, entre outros;

---

<sup>14</sup> Texto original: *En la convergencia se ventillan los temas centrales y básicos del periodismo y los negocios de la información contemporánea. Y hay que harcelo con magnanimidade, con esa magnanimidad que nos lleva a recordar a Spencer: si un hombre intenta apedrear a la Luna no lo conseguirá, pero llegará a ser un buen hondero.* (SORIA, 2014, p. 15)

<sup>15</sup> Texto original: *“De forma genérica, se puede decir que el uso de tecnología avanzada provoca un proceso de aprendizaje interactivo que ayuda a desarrollar diferentes competencias de una empresa: permite a los trabajadores ser más eficientes, mejora el uso de la maquinaria y de los materiales, flexibiliza la producción y, con todo, mejora la productividad y calidad de los productos.”* (SANTAMARÍA; NIETO; BARGE-GIL, 2009, p. 107).

**Nível 3 (média alta intensidade):** máquinas agrícolas, equipamentos industriais, materiais e acessórios elétricos, entre outros;

**Nível 4 (alta intensidade):** produtos químicos, máquinas de escritório, processadores de dados, rádio, televisão, entre outros.

Tendo como referência os níveis de intensidade tecnológica, o jornalismo produzido, distribuído e acessado por meio de dispositivos eletrônicos ou mídias *online* como um setor de Nível 4, que é caracterizado pela alta intensidade. Assim, reforçamos a concepção de que a atividade de inovação é fundamental para as empresas do setor de comunicação.

Como mencionado anteriormente, o tamanho da empresa, necessariamente não representa uma limitação para o processo de inovação, por isso, a cultura organizacional é determinante no processo de adoção da tecnologia, porque permite buscar as mudanças necessárias em relação aos produtos e aos processos existentes, associando o conhecimento a uma prática diferente.

De acordo com CEA (2016, p. 860), as empresas de comunicação adotam, de maneira geral, os processos de inovação *outside-in*, isto é, aqueles que vem no sentido de fora para dentro da empresa, trazendo ideias e tecnologias externas para o seu próprio negócio.

Apesar da tecnologia ocupar um papel crucial em todas as fases de produção, tradicionalmente, os grupos de comunicação não dedicam grandes somas ao investimento em inovação e desenvolvimento. Nas empresas de comunicação familiar ou de menor tamanho, a aposta em inovação ainda é mais reduzida. Sem dúvida, com o surgimento da internet e os novos meios, algumas empresas confiaram parte da inovação aos seus departamentos responsáveis pela tecnologia. Isso permitiu que alguns dos desenvolvimentos fossem fruto da inovação *inside-out* (CEA, 2016, p. 860, tradução nossa)<sup>16</sup>.

Nos últimos anos, segundo a autora, foi verificado que a inovação nas empresas de comunicação se materializa por meio de processos de adaptação e

---

<sup>16</sup> Texto original: A pesar del papel crucial que ocupa la tecnología en todas las fases de producción, tradicionalmente los grupos de comunicación no dedican grandes sumas a la inversión en I+D. En las empresas de comunicación familiares o de menor tamaño la apuesta por la innovación es todavía más reducida. Sin embargo, con el surgimiento de Internet y los nuevos medios, algunas empresas han confiado parte de la innovación a sus departamentos responsables de tecnología. Esto ha permitido que algunos de sus desarrollos hayan sido fruto de innovación *inside-out*. (CEA 2016, p.860).

desenvolvimento da digitalização nos campos que vão da produção de conteúdo até a distribuição.

A realidade observada no cenário brasileiro, principalmente, no que se refere aos jornais de pequeno e médio porte é muito similar. Mesmo em escala menor e, o que consideramos um pouco tímido, as mudanças mais pontuais se referem à implantação de redações digitalizadas, onde o conteúdo é distribuído por meio de versões online, em alguns casos também é disponibilizado por meio de aplicativos para *smartphone* ou em mídias sociais.

Outro aspecto que reforça e demonstra essa necessidade é o registro constante de queda no índice de circulação dos jornais brasileiros, como mencionado anteriormente, e que pode ser melhor observado no gráfico a seguir:

Tabela 3 – Evolução da Circulação Impressa



Fonte: Dados oficiais do IVC. Elaborado por Poder 360, 2020, Disponível em <https://www.poder360.com.br/midia/bolsonaro-bump-teve-efeito-modesto-na-circulacao-de-jornais-em-2020/>

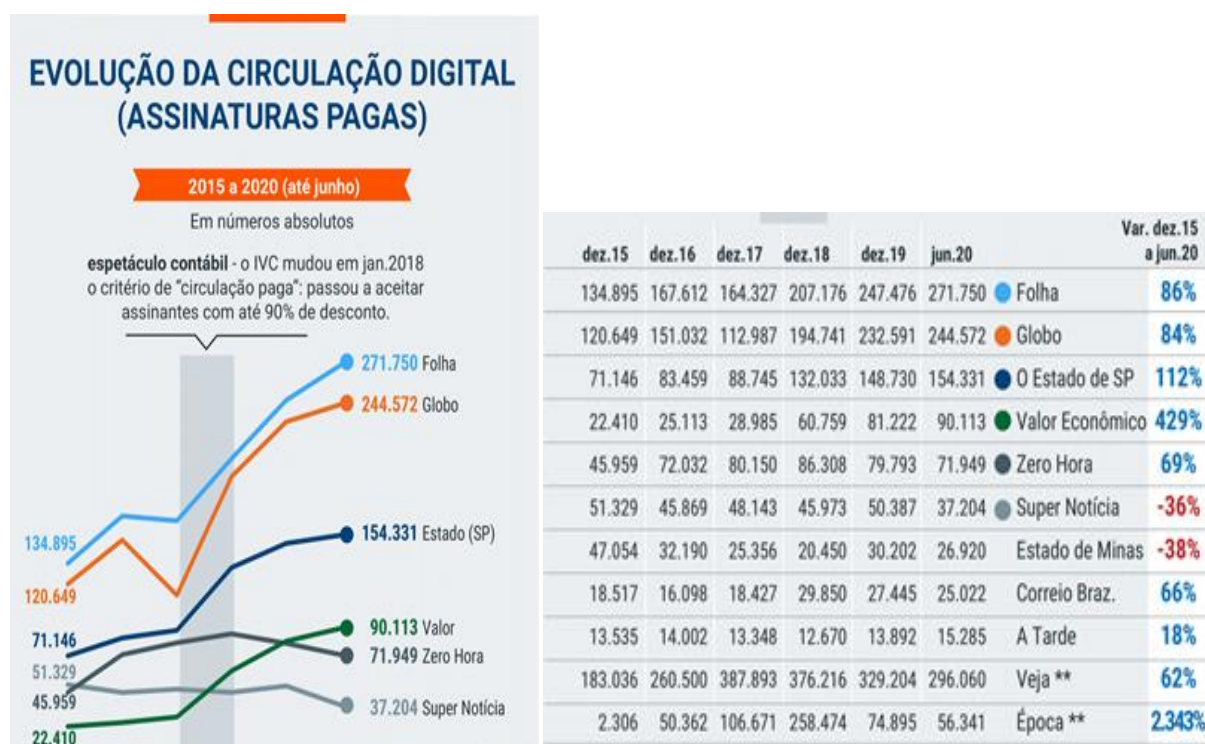
De acordo com os dados do IVC (Instituto Verificador de Circulação), divulgados pelo site Poder360 (2020), conforme demonstrado gráfico 3, observamos

que os 6 veículos com maior circulação foram os principais atingidos pela redução de consumo, e somente esse grupo corresponde a 54% da redução na tiragem.

Essa queda, pode estar relacionada às causas apontadas por Matos (2014), como, por exemplo, a concorrência entre os meios considerados mais atraentes, a queda do hábito de leitura, a disseminação da *Internet* e das novas tecnologias digitais, a multiplicação da capacidade de transmissão de conteúdos e a facilidade do acesso do público a múltiplas fontes.

Ao comparar o cenário brasileiro com a realidade do mercado norte-americano, por exemplo, a gravidade da situação demonstra ser ainda maior. De acordo publicação do site *Poder360* (2020), em 2017, somente o jornal *The New York Times* ultrapassou a marca de 2 milhões de assinantes digitais. No balanço divulgado em fevereiro de 2020, o veículo norte-americano encerrou 2019, com a marca de 3,5 milhões de assinantes digitais que, somados aos assinantes da edição impressa, totalizam um universo de 5,25 milhões de assinaturas.

Tabela 4 – Evolução das assinaturas digitais



Fonte: Dados oficiais do IVC. Elaborado por Poder 360, 2020, Disponível em <https://www.poder360.com.br/midia/bolsonaro-bump-teve-efeito-modesto-na-circulacao-de-jornais-em-2020/>

Entre os principais veículos brasileiros, com base nos dados do IVC de 2020, demonstrados na Tabela 4, a *Folha de S. Paulo* ocupa a posição de maior circulação com cerca de 271 mil assinantes (cerca de 7,7% do *The New York Times*).

No entanto, é importante observar que como demonstra a publicação do site *Poder360* (2020), o IVC alterou os critérios para classificação de “circulação paga” e a nova metodologia passou a considerar também os que não pagavam o suficiente para serem considerados no critério anterior. Isso inflacionou o volume de assinantes e explica o aumento expressivo observado na Tabela 4.

Por outro lado, observa-se que o volume de seguidores desses veículos de comunicação nas mídias sociais como *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, *LinkedIn* e *Youtube* é superior ao número de assinantes, o que consideramos um paradoxo, já que o público demonstra interesse e confiança no veículo, mas não consome seu produto físico. Assim, os dados nos indicam uma mudança na maneira de consumir notícias, por essa parcela da população.

Tabela 5 – Seguidores nos perfis das mídias sociais

| <b>Veículo</b>           | <b>Facebook</b> | <b>Instagram</b> | <b>LinkedIn</b> | <b>Twitter</b> | <b>Youtube</b> |
|--------------------------|-----------------|------------------|-----------------|----------------|----------------|
| Folha (SP)               | 5.681.846       | 2.400.169        | 1.667.047       | 7.564.847      | 554.000        |
| Globo (RJ)               | 5.669.028       | 2.113.272        | 27.143          | 6.520.565      | 616.000        |
| Estado (SP)              | 3.689.665       | 1.733.061        | 904.258         | 6.883.226      | 436.000        |
| Zero Hora (RS)           | 2.504.380       | 724.433          | 4.565           | 1.135.817      | 102.000        |
| Valor Econômico (SP)     | 981.547         | 42.456           | 1.006.559       | 2.402.528      | 67.900         |
| Super Notícia (MG)       | 56.530          | 766*             | -x-             | -x-            | -x-            |
| Estado de Minas (MG)     | 227.672         | 156.646          | -x-             | 540.919        | 200.000        |
| Correio Braziliense (DF) | 737.034         | 361.927          | 3.723           | 5.905          | -x-            |
| A Tarde (BA)             | 201.499         | 141.966          | 3.175           | 479.535        | -x-            |
| Veja                     | 7.005.363       | 1.779.974        | 81.182          | 8.583.265      | 703.000        |
| Época                    | 2.311.731       | 609.267          | 4.080           | 2.784.575      | 102.000        |

Fonte: Elaboração própria. Base mídias sociais em 29 set. 2020

(\*) perfil desatualizado e sem movimentação

Essas ponderações reforçam o cenário apontado por Costa (2014) de que as empresas mantêm a cultura do modelo industrial no ambiente digital, o que não repercute de forma apropriada na busca e consolidação de novas assinaturas digitais por reforçar o aspecto de transposição do conteúdo.

O cenário aponta, como reflete Matos (2014), uma consequência da cultura e das opções mercadológicas das empresas de comunicação, que durante décadas apostaram em campanhas de marketing para venda de assinaturas e vendas avulsas acompanhada de brindes, ou seja, gerando resultados positivos e aumentos expressivos de forma sazonal e não vinculados ao real interesse do leitor pelo conteúdo jornalístico.

O jornalismo precisa redefinir seus conceitos, funções e repensar o seu papel na sociedade. Nunca as empresas jornalísticas precisaram tanto de conhecer o perfil do leitor/consumidor como agora. Conhecer seus valores, necessidades e sugestões são de fundamental importância para fomentar a interatividade e aumentar a participação deles na construção das pautas (MATOS, 2014, p. 29).

Neste contexto, é importante considerar o comportamento do público que tem sido amplamente influenciado pelas tecnologias. Nessa nova realidade, observamos, por exemplo, que os registros textuais passam a ser substituídos por fotos e vídeos nas mídias sociais ou por mensagens de áudio entre os usuários, o que, além de agilidade, recria um novo formato de linguagem que considera a interatividade e a integração de diversos recursos como, por exemplo, de áudio, vídeo, animações, games, entre outros.

Essas mudanças, primeiramente, representam uma alteração no conceito cultural de como os grupos e os indivíduos se relacionam e, em segundo momento, o simbolismo, as características e os valores que também passam a ser reconstruídos.

Tal processo de transformação permite notar porque a estrutura dos canais de comunicação tradicionais e alguns, considerados como nativos digitais, encontram dificuldades em relação ao modelo de linguagem e de difusão do conteúdo produzido, dificuldade esta que pode ser considerada como uma das principais entraves para o engajamento dos usuários.

Assim como mencionamos que o texto passou a perder espaço por uma comunicação que apresenta uma característica baseada na linguagem imagética, demonstrada, por exemplo, pela estrutura de comunicação apresentada nas mídias

sociais, é possível observar que essas novas possibilidades ampliam o alcance e reduzem as limitações e as barreiras.

Nesse novo cenário, é necessário compreender a necessidade de adotar novas técnicas de produção de conteúdo para compreender esse universo. Como observado por Matos (2014), vivemos em um novo ambiente com multiplicidade de oferta, no qual o perfil do leitor se transformou e ocupa uma posição de produtor e distribuidor de conteúdo em função do uso das novas tecnologias digitais.

O leitor/consumidor passivo de décadas passadas se transformou num consumidor/produtor ativo, que seleciona, filtra, interage com os fatos, produz o seu próprio conteúdo (fotografa, filma, grava, edita textos) e transmite para os membros de sua rede social. (MATOS, 2014, p. 29).

Essa realidade demonstra que nenhuma estratégia de inovação irá funcionar porque, por melhor que seja o produto, o serviço ou a empresa, se o usuário não encontrar a empresa, entre as possibilidades, nos resultados de busca. Assim, a presença digital busca despertar a satisfação dos leitores em qualquer lugar na *Web*, seja um *blog*, um *hotsite*, um *banner*, um aplicativo ou *post* nas mídias sociais.

Quando o público reconhece a relevância do material, ele o relaciona com o *status* e a prestação de serviço. Assim, ele deseja se vincular ao material compartilhando com seus contatos.

Nesse sentido, acreditamos que a presença digital é condição essencial para que as empresas possam garantir cada vez mais usuários/leitores e feche mais negócios sem precisar investir em materiais físicos ou deslocamento de pessoal para divulgar seus produtos.

A sociedade está vivendo uma revolução digital, com cada vez mais pessoas acessando a *Internet* pelo seu celular, por *tablets*, TVs e computadores.

De acordo com o relatório *Digital News Report*, publicado pelo *Instituto Reuters* em parceria com a Universidade de Oxford, no Brasil, 87% dos usuários utilizam a *Internet*, incluindo as mídias sociais, como fonte prioritária de notícias. No levantamento, a televisão vem em segundo lugar, sendo considerada como fonte de notícia para 67% dos pesquisados. Os veículos impressos representam uma fonte de notícia para apenas 23% do público.

O mesmo levantamento aponta que o dispositivo mais utilizado para acessar notícias é o celular/*smartphone*, usado por 76% dos entrevistados, seguido pelo computador, em segundo lugar, com 43% e o *tablet* por apenas 10% do público.

Pela primeira vez desde o início da pesquisa, as mídias sociais superaram a televisão em termos de consumo de mídia para notícias. O uso de notícias do *smartphone* está estável, enquanto o uso de computadores diminuiu. O número de leitores impressos caiu pela metade desde 2013 e a crise da COVID-19 deve atingir o setor com força (NEWMAN, N.; FLETCHER, R.; SCHULZ, A.; ANDI, S.; NIELSEN, R. K., p. 90, 2020, tradução nossa)<sup>17</sup>.

No Brasil, temos alguns exemplos de presença digital como o canal *CNN Brasil*, criado com o objetivo de se posicionar com destaque nas plataformas digitais, que incluem um aplicativo com os conteúdos em áudio (podcasts), texto e programas em vídeo exclusivos para a plataforma, além do portal com todo o conteúdo de todas as plataformas.

Outro exemplo é o *JR News* (Jornal da Record News), que desde a estreia em 2011, é transmitido pela Internet, no *Portal R7*, permitindo a interação do apresentador com os telespectadores, durante os intervalos, pelas redes sociais. O programa, além do sinal de televisão e do *Portal R7*, também pode ser assistido nos perfis no *Facebook*, *Instagram* e *PlayPlus*. Nesses canais, o conteúdo foi ampliado e a reunião de pauta é transmitida em *lives* no *Facebook* e *Instagram*. Além do *Periscope*, plataforma de *streaming* do *Twitter*.

Existem também algumas experiências como a dos veículos tradicionais da mídia impressa, por exemplo, *O Globo*, *a Folha de S. Paulo* e *O Estado de S. Paulo* que produzem conteúdo especialmente para ser lançado em mais de um suporte.

Neste contexto, temos ainda o *Canal My News*, um nativo digital veiculado pelo *Youtube*, com uma vasta programação jornalística, também difundida por meio dos perfis nas mídias digitais como *Facebook*, *Instagram*, *Twitter* e *LinkedIn*.

Observando essa perspectiva nas experiências internacionais, o caso com maior relevância e consolidação de resultados é o *The New York Times*, que entre outros produtos conta a produção de *podcasts*, conteúdos audiovisuais, aplicativo próprio de notícias, vídeo-reportagens, reportagens em 360º, entre outros.

---

<sup>17</sup> Texto original: *For the first time since the survey started, social media overtook television in terms of media consumption for news. Smartphone news use is stable, while the use of computers declined. Print readership has halved since 2013 and the COVID-19 crisis is likely to hit the sector hard.* (NEWMAN, N.; FLETCHER, R.; SCHULZ, A.; ANDI, S.; NIELSEN, R. K., p. 90, 2020).

Dessa forma, é importante pensar em um novo modelo em que os veículos de comunicação passem a ocupar um espaço como mediadores de informações e conteúdos relevantes, que representam uma perspectiva de ampliar o conhecimento nesse novo e complexo modelo.

Falar de mediação significa apontar as transformações que ocorrem quando objetos e indivíduos entram em contato (Latour, 1994, Callon, 1986). Falar de mediação significa conceber a câmera como algo mais do que um instrumento de representação da realidade e pensar a imagem como algo mais que uma representação da realidade, seja ela produzida por nossos sujeitos de estudo ou pelo etnógrafo. Na mesma direção, um blog não é apenas um conjunto de "textos" que devem ser interpretados, mas um objeto que medeia a interação social entre os indivíduos e entre eles e o etnógrafo. A tecnologia faz a mediação na relação de nossos informantes com o mundo e o conhecimento sobre o mundo que um antropólogo gera também é mediado pela tecnologia que ele usa em sua prática etnográfica. Artefatos são formas de tornar presentes, não apenas para capturar uma realidade externa; eles apresentam certas realidades de certa maneira e, portanto, são atos em que outras realidades são negadas ou ocultadas (ARDÈBOL; ESTALELLA; DOMÍNGUEZ, 2008, p. 12)<sup>18</sup>.

Tomando esse conceito como referência, percebemos que o campo forma um espaço de interação entre os sujeitos, no qual os significados, as práticas sociais e as representações simbólicas determinam os compartilhamentos e interesses.

Em razão disso, a produção de conhecimento passa a representar um suporte para a compreensão do comportamento dos indivíduos e de suas culturas, permitindo identificar o modo de ser e de se posicionar da sociedade contemporânea no ambiente virtual e em suas multiplataformas digitais.

A deterioração da função tradicional de definição de agenda da imprensa continuará, e com ela a ideia de "público" como uma grande massa interconectada de cidadãos consumidores de notícias. A

---

<sup>18</sup> Texto original: *Hablar de mediación significa señalar las transformaciones que se producen cuando objetos e individuos entran en relación (Latour, 1994; Callon, 1986). Hablar de mediación significa concebir la cámara como algo más que un instrumento para la representación de la realidad, y pensar la imagen como algo más que una representación de la realidad, ya sea esta producida por nuestros sujetos de estudio o por el etnógrafo. En la misma dirección, un blog no es solo un conjunto de "textos" que deben ser interpretados, sino un objeto que media en la interacción social entre individuos, y entre estos y el etnógrafo. La tecnología media en la relación de nuestros informantes con el mundo, y el conocimiento sobre el mundo que un antropólogo genera está también mediado por la tecnología que utiliza en su práctica etnográfica. Los artefactos son formas de hacer presente, no sólo de captar una realidad externa; hacen presentes determinadas realidades de una forma determinada, y por lo tanto son actos en los que se niegan u ocultan otras realidades.* (ARDÈBOL; ESTALELLA; DOMÍNGUEZ, 2008, p. 12).

escolha dos meios de comunicação disponíveis continuará a se expandir, levando não apenas a ecoar nas câmaras, mas também a um mundo de muitos públicos sobrepostos de tamanhos variados. Visto sob esse prisma, o colapso a longo prazo da confiança na imprensa é menos uma função da mudança de atitudes em relação aos principais meios de comunicação do que um efeito colateral da fragmentação contínua do cenário da mídia americana. (Provavelmente é hora de aposentar a ideia de que existe algo chamado "a imprensa" que goza de reputação entre alguns grupos chamados "o público") (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2012, p.108, tradução nossa)<sup>19</sup>.

Assim surgem novos perfis de usuários (público) como os *Perennials*, que se caracterizam não por elementos tradicionais como idade, mas pela identificação entre si e pelo uso frequente dos recursos tecnológicos, uma vez que eles têm amigos em múltiplas faixas etárias.

De acordo com publicação da *Revista Live Marketing* (2019), um estudo realizado pela *MindMiners*, entre os dias 26 e 27 de fevereiro de 2019, com uma amostra de 1.000 usuários, os *Perennials* são 85% mais interessados em tecnologia, 33% têm mais interesse em games, 42% têm um hábito maior de ler livros e 24% vão com mais frequência ao cinema, em comparação com a média da população geral.

Outra característica observada pelo estudo é que os *Perennials* também preferem ficar em casa e consumir conteúdo em canais de *streaming* ou TV à cabo do que ir a festas. Em relação aos conteúdos mais consumidos, a preferência é por documentários e produtos de caráter jornalístico.

Do lado dos veículos de comunicação, conforme publicado no *Portal Comunique-se* (2017), uma pesquisa realizada pela *Open Society Foundation's Program on Independent Journalism*, ligado à Universidade de Columbia (Estados Unidos), aponta indícios demonstrando essa ausência de compreensão em relação ao novo perfil do público e que isso é uma tendência cultural em âmbito mundial.

Segundo o estudo, que mapeia as estratégias de 15 veículos em países como Argentina, Reino Unido, Estados Unidos, África do Sul e Alemanha, no universo de

---

<sup>19</sup> Texto original: *The decay of the traditional agenda-setting function of the press will continue, and with it the idea of "the public" as a large, interconnected mass of news consuming citizens. Choice in available media outlets will continue to expand, leading not so much to echo chambers as to a world of many overlapping publics of varying sizes. Seen in this light, the long-term collapse of trust in the press is less a function of changing attitudes toward mainstream media outlets than a side effect of the continuing fragmentation of the American media landscape. (It is probably time to retire the idea that there is something called "the press" that enjoys a reputation among some group called "the public.").* (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2012, p.108).

entrevistados apenas seis disseram acreditar que os critérios de credibilidade não mudaram na era digital. No entanto, o uso da tecnologia é apontado como principal diferencial entre os veículos tradicionais e as novas plataformas digitais de jornalismo.

A mudança no controle da distribuição também continuará. O modelo antigo, onde a maioria dos usuários visitava uma página inicial ou usava um aplicativo móvel vinculado a uma única organização, continuará perdendo espaço para a super distribuição, na qual os usuários encaminhando materiais relevantes entre si. Já vivemos em um mundo onde as histórias mais difundidas adquirem audiências que diminuem o número médio de funcionários. A adaptação a essa distribuição cada vez mais desigual exigirá que a maioria das organizações melhore no trabalho com seus usuários para filtrar e transmitir material relevante (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2012, p.108, tradução nossa)<sup>20</sup>.

Tomando como referência os veículos que apresentam características semelhantes em relação à limitação de investimentos e à cultura analógica, notamos que essa realidade ainda é presente e muito ativa.

Como observa Belda (2014), ao citar Albornoz (2006)<sup>21</sup>, o jornalismo pós-industrial envolve outras atividades e possibilidades que se ajustam às novas tecnologias, proporcionando um produto diferente e com uma experiência distinta do modelo tradicional (ou industrial).

Sua pesquisa identifica três etapas distintas na sucessão dos modelos de negócio para o ciberjornalismo: a primeira, com oferta de conteúdos gratuitos e venda de publicidade em formatos simples ou acrescidos de instrumentos de mensuração (click-through), animação (shoshkeles) ou sobreposição visual (flyers ou floaters); a segunda, com novas formas de cobrança pelo acesso ao conteúdo e variações entre pacotes completos (bundle) e micropagamentos específicos (debundle); a terceira, com experimentação em torno de modelos diversos, incluindo a flexibilização da cobrança por meio do uso de filtros quantitativos (porosidade) e busca por modelos específicos

---

<sup>20</sup> Texto original: *The shift in control of distribution will also continue. The old model, where most users visited a home page or used a mobile application tied to a single organization, will continue to lose ground to superdistribution, users forwarding relevant materials to one another. We already live in a world where the most widely circulated stories acquire audiences that dwarf the median headcount. Adapting to this increasingly unequal distribution will require that most organizations get better at working with their users to filter and pass on relevant material.* (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2012, p.108).

<sup>21</sup> ALBORNOZ, L.A. Diarios digitales y modelos de negocios: una difícil rentabilidad. Revista de Economía Política de las Tecnologías de la Información y Comunicación (Eptic), v.8, n.2, mayo/ago.2006. p. 115. Disponível em: <http://www.seer.ufs.br/index.php/eptic/article/view/280>. Acesso em 19.ago.2013.

associados a conteúdos e serviços especializados (BELDA, 2014, p. 26-27).

Dessa forma, é possível apontar que o comportamento conservador é reforçado em virtude do modelo de produção. Enfim, acreditamos que, para que o processo de convergência para o jornalismo pós-industrial ocorra efetivamente, o processo considerando partes estratégicas do veículo que envolvem novas concepções de desenvolvimento de conteúdo por meio de linguagens características do nativo digital como serão aprofundados.

No contexto de novas concepções, como foi referido anteriormente, López-García, Silva-Rodríguez e Direito-Rebollal (2020) apontam que o jornalismo precisa estar preparado e tirar proveito, por exemplo, dos processos de inovação como a *Internet das Coisas* e automação inteligente, que representam o resultado de um processo de transformação que se intensificou no início dos anos 2000.

Em outras palavras, devemos entender o jornalismo total como aquela prática renovada que expressa o uso da multimidialidade, hipertextualidade e interatividade, o jornalismo tradicional - cru - adaptado à sociedade atual, que utiliza técnicas imersivas e transmídia, entre outras, e que garanta a segurança veracidade das informações e o desempenho em valores diferenciais para os usuários. (LÓPEZ-GARCÍA; SILVA-RODRÍGUEZ; DIREITO-REBOLLAL, 2020, p. 204, tradução nossa)<sup>22</sup>.

Seguindo com esse pensamento a reflexão também acompanha a visão de López-García, Silva-Rodríguez e Direito-Rebollal (2020) ao relatarem que existem evidências de que, nas últimas décadas, o jornalismo experimentou transformações constantes e aceleradas, por meio de um movimento forte impulsionado pela popularização da *Internet* e se intensificou com o desenvolvimento das tecnologias atuais.

As ferramentas mudaram, mas também a maneira como usamos e consumimos notícias em um contexto de superabundância de informações. A Conectividade e a mobilidade criaram um cenário, com um ecossistema comunicativo renovado, atualizando técnicas e muitos desafios. A transição da mídia tradicional não terminou e a mídia nativa digital tentou quebrar as regras para se firmar na

---

<sup>22</sup> Texto original: *In other words, we should understand total journalism as that renewed practice which expresses using multimodality, hypertextuality and interactivity, traditional journalism—raw—adapted to the present society, which uses data, immersive and transmedia techniques, among others, and which guarantees the truthfulness of information and the performance on differential values for users.* (LÓPEZ-GARCÍA; SILVA-RODRÍGUEZ; DIREITO-REBOLLAL, 2020, p. 204).

contemporaneidade do ecossistema (LÓPEZ-GARCÍA; SILVA-RODRÍGUEZ; DIREITO-REBOLLAL, 2020, p. 205, tradução nossa)<sup>23</sup>.

#### 1.1.4 A inovação no jornalismo

O conceito e o cenário da inovação no jornalismo seguramente perpassam pelas transformações tecnológicas apontadas anteriormente e pelo modelo disruptivo do jornalismo pós-industrial, que consideramos como aquele que rompe com a chamada “normalidade” de um mercado ou processo produtivo.

Considerando essas características, com base na visão de Christensen, Skok e Allworth (2012), é possível notar na experiência do jornalismo brasileiro o que é observado na teoria da ruptura, a qual argumenta que um padrão consistente se repete de uma indústria para outra. Os autores apontam que a estratégia dos novos entrantes em um campo é estabelecer um ponto de apoio na extremidade inferior, para crescer ao conquistar os clientes dos operadores históricos, por meio de uma vantagem escalável e entrando no mercado com uma fórmula de lucro de margem inferior.

No mercado de notícias, os recém-chegados estão fazendo a mesma coisa: entregando um produto mais rápido e personalizado do que aquele fornecido pelas organizações de notícias maiores e mais estabelecidas. Os recém-chegados não são sobrecarregados com as despesas gerais de organizações legadas que são uma função da vida no velho mundo. Em vez disso, eles investiram apenas nos recursos essenciais para a sobrevivência no novo mundo. Ao mesmo tempo, eles criaram uma demanda de mercado ao envolver novos públicos (CHRISTENSEN; SKOK; ALLWORTH, 2012, p. 6, tradução nossa)<sup>24</sup>.

Ao observar essa realidade, e considerando nossa percepção de que o jornalismo *online* brasileiro apresenta um padrão de transposição no formato dos canais de notícias digitais, a caracterização do processo mostra que a tendência pelo

---

<sup>23</sup> Texto original: *Tools have changed, but also the way we use and consume news within a context of overabundance of information. Connectivity and mobility have created a new scenario, with a renewed communicative ecosystem, updated techniques and many challenges. The transition of traditional media has not ended, and digital native media have tried to break rules to get a foothold in the contemporary ecosystem.* (LÓPEZ-GARCÍA; SILVA-RODRÍGUEZ; DIREITO-REBOLLAL, 2020, p. 205).

<sup>24</sup> Texto original: *In the news business, newcomers are doing the same thing: delivering a product that is faster and more personalized than that provided by the bigger, more established news organizations. The newcomers aren't burdened by the expensive overheads of legacy organizations that are a function of life in the old world. Instead, they've invested in only those resources critical to survival in the new world. All the while, they have created new market demand by engaging new audiences.* (CHRISTENSEN; SKOK; ALLWORTH, 2012, p. 6).

consumo de informações na *WEB* representou uma obrigação para os jornais desenvolverem as suas versões *online*.

Essas ações geraram um movimento totalmente desordenado e artificial, ou seja, ocorreu uma mudança de dispositivo (do papel para as telas de computador e de *smartphone*) sem qualquer critério, dando apenas uma roupagem tecnológica e de inovação sem qualquer tipo de preparo ou transição.

Essa percepção ganha força ao verificar, por exemplo, a ausência de empresas de pequeno e médio porte tradicionais que implantaram suas versões *online* em programas de financiamento como o *Google News Initiative* para a América Latina<sup>25</sup>, que, em 2018, selecionou 12 projetos sendo de nativos digitais como “Aos Fatos e Agência Pública” e “Jota”, de movimento sociais ou independentes como “Associação Desenrola”, “AZ Mina”, “Congresso em Foco” e “Abraji”, ou de grandes empresas de comunicação como Grupo Bandeirantes, O Globo, Piauí, Estadão e Jornal do Comércio.

A constatação acima demonstra, de forma pontual, como as novas práticas de inovação no jornalismo como, por exemplo, o uso de financiamentos para a produção de projetos ainda não é considerada uma inovação possível para esses meios.

Dessa forma, reforçamos o sentimento de que os gestores dos veículos com versões *online* não aderiram ou possuem pouca imersão na cultura da *web* e restringem suas ações e prioridades à implantação de recursos tecnológicos visando reduzir gastos e custos.

Assim, ao contrário de grandes empresas que possuem capacidade de investimentos e abrangências para diversificar seus produtos e serviços, como a *Folha de S. Paulo* por meio do *UOL*, as iniciativas de diversificação dos planos de cobrança de acesso ou kit mídia para publicidade *online*.

Certamente as empresas de comunicação passam por uma conjuntura econômica difícil devido a deterioração do mercado publicitário. A piora das margens de lucro tentam ser compensadas por meio da redução de custos. Ao mesmo tempo, os grupos de comunicação diversificam seus negócios e exploram estratégias diferentes de crescimento na área digital, mercado este que ainda mostra capacidade de crescimento, apesar de existir uma cota importante do mercado ocupada pelos novos competidores. Nesse contexto de dificuldades, as empresas de comunicação apostam na

---

<sup>25</sup> Projetos selecionados disponíveis no link: [https://newsinitiative.withgoogle.com/intl/pt\\_br/innovation-challenges/funding/latin-america/](https://newsinitiative.withgoogle.com/intl/pt_br/innovation-challenges/funding/latin-america/) . Acesso em 20 set. 2020.

inovação como uma via de crescimento no novo mercado digital (CEA, 2016, p. 861-862, tradução nossa)<sup>26</sup>.

O grande paradoxo em todo esse contexto é que a tecnologia, sem dúvida alguma, representa um elemento importante em todo processo de evolução e de transformação, tal como observado em diferentes setores.

No entanto, quando colocamos essa perspectiva na realidade dos veículos de comunicação e de jornalismo, raramente identificamos situações ou quadros relevantes de inovação além dos aspectos de produção e de distribuição de conteúdo, modelos de propaganda e de criação de serviços de publieditorial ou cobrança pelo acesso aos conteúdos disponibilizados.

No caso das empresas de comunicação, a tecnologia cobra maior relevância porque em torno da digitalização e a comunicação online não só foram modificados os parâmetros da atividade de distribuição de conteúdos nos meios tradicionais, mas surgiu um mercado digital que antes não existia. A necessidade de adaptação se uniu ao da criação de novos produtos e serviços orientados ao mercado digital. Em todo esse processo, a tecnologia figura com a espinha dorsal (CEA, 2016, p. 864, tradução nossa)<sup>27</sup>.

Nessa linha, Christensen, Skok e Allworth (2012) observam que os veículos de comunicação tradicionais do jornalismo impresso, no processo de implantação de suas versões digitais, acabaram sendo corroídos, a partir do momento que surgiram novos produtos no mercado de notícias e informações.

Esse fenômeno pode ser explicado ao buscar entender que o processo de inovação foi descaracterizado pelos gestores dos veículos de comunicação que o consideraram apenas como uma mudança no modelo de negócios e na cobrança pelo conteúdo, que é oferecido gratuitamente por muitos canais.

---

<sup>26</sup> Texto original: Ciertamente las empresas de comunicación pasan por una coyuntura económica difícil debido al deterioro del mercado publicitario. El empeoramiento de los márgenes se ha intentado compensar mediante reducciones de costes. Al mismo tiempo, los grupos de comunicación diversifican sus negocios y exploran distintas estrategias de crecimiento en el área digital, mercado éste que todavía muestra capacidad de crecimiento, a pesar de la importante cuota de mercado que ya tienen los nuevos competidores. En ese contexto de dificultades, las empresas de comunicación apuestan por la innovación como vía para crecer en el nuevo mercado digital. (CEA, 2016, p. 861-862)

<sup>27</sup> Texto original: *En el caso de las empresas de comunicación, la tecnología cobra mayor relevancia, pues en torno a la digitalización y la comunicación on line no sólo se han modificado los parámetros de la actividad de distribución de contenidos en los medios tradicionales, sino que ha surgido un mercado digital que antes no existía. A la necesidad de adaptación, se ha unido la de creación de nuevos productos y servicios orientados al mercado digital. En todo ese proceso, la tecnología se perfila como eje vertebrador.* (CEA, 2016, p. 864).

O cenário demonstra o que Christensen, Skok e Allworth (2012) chamam de “comoditização” da notícia, ou seja, diferentes empresas oferecem conteúdos semelhantes gratuitamente.

A interrupção do ecossistema de notícias explodiu o que antes era um fluxo de trabalho integrado e fechado. As organizações jornalísticas costumavam controlar a coleta, embalagem, distribuição e venda do produto jornalístico. Hoje, o jornalismo é um processo desintegrado e aberto (CHRISTENSEN; SKOK; ALLWORTH, 2012, p. 12, tradução nossa)<sup>28</sup>.

Nesse ponto, verificamos a importância do processo de inovação, já que para conquistar o desejo e a disposição do usuário, em relação ao pagamento do conteúdo é necessário produzir algo atraente. Assim, entendemos que o simples argumento de que o custo de produção da notícia serve como justificativa para a cobrança do acesso ao conteúdo, acaba se tornando uma visão míope e distorcida de todo o processo.

Nesta seção realizamos uma breve abordagem histórica para compreender o jornalismo, do ponto de vista social e econômico, bem como as transformações ocorridas nos processos de produção, distribuição e consumo de notícias.

Essa revisão se fez necessária para permitir uma melhor compreensão dos modelos de jornalismo industrial e pós-industrial, que consideramos como a referência nesse processo de convergência e ação disruptiva, envolvendo as produções impressas e a implementação dos conteúdos no formato digital.

Tendo essa perspectiva clara, as reflexões envolveram o cenário de inovação no jornalismo e destacando a experiência do jornalismo brasileiro, onde observamos um padrão consistente de transposição no formato dos canais de notícias digitais e os resultados com base na tendência de consumo de informações na *WEB*.

Na próxima seção, realizaremos uma análise do mercado regional do interior do Estado de São Paulo, considerando os dados disponibilizados pelo “Atlas da Notícia”, projeto desenvolvido pelo PROJOR - Instituto para o Desenvolvimento do Jornalismo (2019), a tendência dos usuários em relação à recepção e à busca pelo conteúdo noticioso e uma análise de 14 veículos com maior acesso, disponibilizado pela APJ (Associação Paulista de Jornais), localizados no interior e do litoral.

---

<sup>28</sup> Texto original: The disruption of the news ecosystem has exploded what was once an integrated, closed workflow. News organizations used to control the gathering, packaging, distribution and sale of the news product. Today, journalism is a disintegrated and open process. (CHRISTENSEN; SKOK; ALLWORTH, 2012, p. 12).

## **2 A inovação e os desafios do jornalismo**

O tema inovação no jornalismo sempre é cercado por percepções e visões envolvendo a transição dos modelos tradicionais para as plataformas digitais. No caso específico do jornalismo impresso é relacionado, quase que diretamente, ao desenvolvimento de versões digitais e perfis em mídias sociais.

No entanto, uma análise mais cuidadosa permite observar que esse cenário não é necessariamente uma realidade no que diz respeito aos veículos de pequeno e médio porte, localizados no interior do Estado de São Paulo.

As mudanças imaginadas como um caminho natural ainda enfrentam diversos obstáculos e resistências naturais e características, principalmente, em razão da visão distorcida sobre o processo de inovação.

Outros aspectos que geram esse movimento mais lento estão relacionados às questões de aspecto econômico, por exemplo, como a rentabilidade dos modelos de negócios baseados nas versões impressas em relação às incertezas das possibilidades digitais.

No entanto, antes de iniciar uma reflexão abordando os conceitos e aspectos de inovação é relevante se aproximar dessa realidade de tal forma que seja possível entender como os veículos estão distribuídos, qual os modelos em atividade e, principalmente, qual é o real impacto das versões digitais nas produções jornalísticas de pequeno e médio porte que atuam fora dos grandes centros e com realidades distintas.

Diante das variações para definição da classificação de interior, do ponto de vista de localização geográfica e de abrangência dos veículos de comunicação, adotamos o conceito apresentado Deolindo (2016), ou seja, as cidades localizadas fora das regiões metropolitanas.

O critério de divisão geográfica apresentado e adotado também corresponde à terminologia que, segundo a Agência IBGE (2017), foi adotada pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) e passou a definir como “Regiões Geográficas Imediatas” a rede urbana de referência, ou seja, as regiões que são estruturadas a partir de centros urbanos próximos para a satisfação das necessidades imediatas das populações.

Nesse contexto, a classificação de interior, adotada como critério de seleção, também corresponde aos municípios que estão fora da “Região Geográfica Imediata” de São Paulo.

Acreditamos que essa conceituação seja a mais adequada, porque a região metropolitana, como apontado por Mota (2020), ou Região Geográfica Imediata de São Paulo, considerada pelo IBGE, é um recorte político-especial que envolve uma cidade central e dinamiza as demais ao seu redor, influenciando os aspectos econômicos, sociais e políticos.

Dessa maneira, adotamos a abrangência para observar os veículos do interior, incluindo a região litorânea, as cidades que compõem o Estado de São Paulo excluindo a capital e a região metropolitana ou Região Geográfica Imediata de São Paulo, que é composta por 39 municípios.

De acordo com os dados disponibilizados pelo “Atlas da Notícia”, projeto desenvolvido pelo Projor (2019), mantenedor do *Observatório da Imprensa*, em parceria com o *Volt Data Lab*, o Estado de São Paulo, excluindo a capital paulista e as cidades que compõem a região metropolitana, possui 515 jornais impressos em atividade e distribuídos em 216 cidades.

Considerando os dados do IBGE (2020), em agosto de 2020, São Paulo está distribuído em 645 municípios. Dessa forma, desconsiderando a cidade de São Paulo (capital) e a região metropolitana, o levantamento aponta que 33,49% do território paulista possui pelo menos um veículo de comunicação em atividade no formato impresso, que consideramos como modelo analógico/industrial.

Ainda segundo os dados disponibilizados pelo “Atlas da Notícia” (PROJOR, 2019), quando nos referimos aos veículos de comunicação no formato digital, o levantamento demonstra que existem 173 *sites* de notícias em atividade, distribuídos em 67 municípios do interior e litoral, o que representa 10,39% das cidades.

Ao observar a relação entre os veículos que mantêm a produção do jornal impresso e, simultaneamente, mantém a versão online, ou seja, está no processo de transição, observamos que o número é reduzido para 52 veículos. Esse total representa 30,06% das plataformas digitais de conteúdo noticioso e apenas 10,10% do total de veículos com versão impressa.

Considerando a representação geográfica, esse processo está ocorrendo em apenas 32 dos 515 municípios localizados no interior ou no litoral do Estado de São Paulo, o que representa apenas 6,21% do total de cidades.

Entre as 216 localidades, que possuem pelo menos um veículo de comunicação impresso, apenas 14,81% contam com versão digital desses meios de comunicação.

No Brasil, cerca de 60% dos veículos de comunicação são rádios, jornais impressos ou revistas. Os veículos online, que geralmente estimulam mais inovação, constituem apenas 18% do total, segundo o mais recente levantamento do Atlas da Notícia (SPAGNUOLO, 2018).

O cenário identificado no mercado regional do interior e litoral de São Paulo, similar ao que ocorre no restante do Brasil, aponta para uma resistência em relação às possibilidades de transformação tecnológica que demonstram ter maior expressividade nos veículos que atuam nos grandes centros como a capital e a região metropolitana.

Ao observar o contexto dos veículos de comunicação na cidade de São Paulo, capital do Estado, e nas cidades que compõem a região metropolitana, a proporcionalidade entre veículos impressos e plataformas noticiosas digitais segue um fluxo totalmente inverso.

O levantamento do Atlas da Notícia (PROJOR, 2019) aponta a existência de 635 veículos *online* em atividade e a existência de 270 jornais impressos que continuam sendo produzidos na capital paulista e na região metropolitana.

Para efeito de compreensão dessa proporcionalidade, no contexto das cidades localizadas no interior e litoral, a relação é de 1 plataforma de notícia digital para cada 2,97 jornais impressos. Já na cidade de São Paulo e nos municípios da região metropolitana, essa proporção se inverte sendo de uma mídia digital para 0,42 jornal.

Apesar de não existir uma relação direta que possa confirmar a relação causa e efeito, a manutenção do modelo de negócio baseado na estrutura do jornalismo industrial (impresso) é considerada uma das causas da chamada “crise no jornalismo” que vem provocando o fechamento de veículos e a redução de profissionais nas redações.

Essa dicotomia entre o novo e o velho trouxe entusiasmo frente às novas possibilidades, mas também preocupação e ansiedade, além de certo pessimismo sobre o futuro por parte de muitos jornalistas. Desde 2012, mais de 2.300 jornalistas foram demitidos de redações brasileiras, geralmente para cortar custos. [...] Ao menos 80 periódicos importantes para as suas respectivas cidades fecharam as portas desde 2011, provavelmente sem a ascensão de novos no lugar. Entre

eles estão jornais como A Cidade, de Ribeirão Preto (SP), Jornal de Domingo, de Governador Valadares (MG), e Diário de Borborema, de Campina Grande (PB). (SPAGNUOLO, 2018).

No cenário envolvendo a mídia regional do interior e litoral do Estado de São Paulo, entre 2002 e 2019, segundo os dados publicados pelo *Atlas da Notícia* (PROJOR, 2019), foram registrados o fechamento de 14 jornais, sendo pelo menos três centenários como o *A Cidade*, de Ribeirão Preto, fundado em 1905 e com suas atividades impressas encerradas em 2018, mantendo uma versão digital denominada *A Cidade On*; o *Comércio do Jahu*, que começou a circular em 1908 e foi desativado em 2019 nas versões impressa e online; e o *Diário do Povo*, de Campinas, que publicou a primeira edição em 1912 e encerrou as versões impressa e digital em 2012.

Diante do quadro apresentando, observamos que essa tendência é corroborada por Westlund e Lewis (2014) como um caminho natural no segmento do jornalismo que enfrenta desafios para sua sustentabilidade econômica em escala mundial.

Da fragmentação do público ao encolhimento da receita de publicidade para a dinâmica de mudança de produção de mídia, distribuição, e recepção em um ambiente DIY<sup>29</sup> de mídia social, móvel e personalizada - ao todo, é um cenário de mídia desafiador para empresas de mídia em geral e organizações de notícias em particular (WESTLUND; LEWIS, 2014, p. 11, tradução nossa)<sup>30</sup>.

Westlund e Lewis (2104) ainda provocam a reflexão que mesmo diante de um quadro onde as indústrias criativas, de forma ampla, se envolvem mais em inovações. Nas mídias, esse processo demonstra ser mais lento.

Organizações tradicionais de notícias são pressionadas a ir além da produção rotinizada de novo conteúdo, que alguns estudiosos tratam como inovação, mas que neste artigo é descartada como verdadeira inovação de mídia, na medida em que a inovação deve envolver algo mais do que o ciclo repetitivo da produção diária de notícias. Com efeito, as organizações tradicionais precisam agir de forma estratégica e radical para melhorar seus processos editoriais e produtos, bem

---

<sup>29</sup> A sigla DIY é uma abreviação do termo “do-it-yourself”, que na tradução literal é “faça você mesmo”. No contexto, os autores fazem uma referência a produção de conteúdo pelos usuários das mídias sociais.

<sup>30</sup> Texto original: *From the fragmenting of audiences to the shrinking of advertising revenue to the shifting dynamics of media production, distribution, and reception in a DIY environment of social, mobile, and personalized media— in all, it is a challenging mediascape for media companies in general and news organizations in particular.* (WESTLUND; LEWIS, 2014, p. 11).

como seus modelos de negócios e estruturas organizacionais (WESTLUND; LEWIS, 2014, p. 11, tradução nossa)<sup>31</sup>.

No contexto brasileiro, um cenário similar ao apontado pelos autores foi percebido por Dorneles (2012), o qual acreditamos ser muito similar ao que vem ocorrendo nos veículos de comunicação de pequeno e médio porte no interior e no litoral do Estado de São Paulo, consiste na idealização da necessidade de manter uma versão digital. No entanto, esse movimento ainda demonstra uma total falta de padronização que é marcada por diferentes experiências.

Até o momento não encontramos nenhum indício de similaridade entre os jornais que já circulam on-line e os que ainda permanecem na condição de jornais impressos. Há jornais on-line em cidades de diferentes economias e populações, desde as fracas até às muito fortes. Também não encontramos as razões que determinam a escolha de jornais online em portais, sites ou blogs. Alguns têm atualização diária, outros semanal, outros quinzenal e até mensal. E há ainda um grupo de jornais com atualização em tempo real e interligado às redes sociais. Sobre os recursos utilizados, encontramos de tudo. Há jornais multimídia, com vídeos, recursos gráficos, fotografias e áudio. Outros seguem a fórmula gráfica: textos e fotos. Outros apresentam impressionante qualidade no layout do site; outros ainda deixam a desejar em termos de qualidade (DORNELES, 2012, p. 29-30).

As pontuações de Westlund e Lewis (2014) e de Dorneles (2012) associadas ao volume de veículos identificados pelo *Atlas da Notícia* (PROJOR, 2019), nos permite construir um cenário que reforça a ausência de um movimento de inovação ou, pelo menos, de evolução das mídias tradicionais acompanhando as novas ferramentas e linguagens disponíveis e utilizadas pelo público.

Essa observação nos leva a perceber, de forma genérica, que o processo, muitas vezes, se limita a transposição do conteúdo, o que acaba conflitando com o conceito de inovação e com a perspectiva do que representa o princípio característico de um veículo de comunicação como o jornal.

---

<sup>31</sup> Texto original: *Legacy news media organizations are pressured to move beyond performing routinized media production of new content, which some scholars treat as innovation (see discussion in Dogruel, 2014) but which in this article is dismissed as true media innovation, insofar as innovation must involve something more than the repetitive cycle of everyday news production. In effect, legacy news media organizations need to act strategically and radically in improving their editorial processes and products as well as their business models and organizational structures.* (WESTLUND; LEWIS, 2014, p. 11).

Como é relatado por Picard (2005), os serviços e produtos jornalísticos são desenvolvidos por meio de processos de criação que envolvem processos complexos e especificidades singulares.

Por isso, o autor classifica a produção de empresas dedicadas ao jornalismo como jornais, revistas, portais, rádios e televisão como produtos de criação contínua.

Ao analisar o conceito proposto por Picard (2005), identificamos um novo elemento que nos auxilia na construção do cenário e na compreensão do movimento de inovação e manutenção da cultura do sistema industrial nos jornais do interior e do litoral do Estado de São Paulo.

Em contraste, os produtos de mídia de criação contínua são baseados em conceitos produtos que envolvem a criação contínua de conteúdo variável fornecido dentro de uma embalagem que exibe continuidade. Exemplos desses tipos de produtos incluem revistas, jornais, séries de televisão e redes de televisão. As empresas envolvidas nesses tipos de produtos operam de forma semelhante às indústrias de bens de consumo embalados, contando com processos fortemente estruturados e coordenados que tendem a ser limitados em tempo e exigem que os gerentes lidam com as questões de gerenciamento de processos. A competência central das empresas que produzem produtos de criação contínua não é a criação de conteúdo em si, mas a seleção, processamento e embalagem de conteúdo. Os gerentes desses produtos se concentram na aparência do conceito, nas experiências entregues e nos processos de criação de conteúdo e no conteúdo selecionado para inclusão em suas embalagens. Questões de marca são cruciais para produtos de produção contínua. Esses produtos tendem a exigir custos de marketing e vendas mais baixos porque são capazes de criar padrões de uso habitual e oferecer assinaturas. Uma vez estabelecidas, as taxas de falha em produtos de criação contínua são relativamente baixas (PICARD, 2005, p. 62, tradução nossa)<sup>32</sup>.

A partir das observações de Picard (2005), nos deparamos com alguns pontos e elementos considerados chaves para o desenvolvimento dos aspectos de inovação

---

<sup>32</sup> Texto original: *In contrast continuous creation media products are concept driven products that involve on-going creation of changing content provided within a package that exhibits continuity. Examples of these types of products include magazines, newspapers, television series and television networks. Enterprises involved in these types of products operate somewhat like those in packaged goods industries, relying upon strongly structured and coordinated processes that tend to be time constrained and require that managers cope with process management issues. The core competence of firms producing continuous creation products is not content creation per se but the selection, processing and packaging of content. Managers of these products focus on the look and feel of the concept, the experiences delivered, and processes of content creation and content selected for inclusion within their packages. Issues of branding are crucial for continuous production products. These products tend to require lower marketing and sales costs because they are able to create habitual use patterns and offer subscriptions. Once established the failure rates in continuous creation products are relatively low.* (PICARD, 2005, p. 62).

nos veículos jornalísticos, mas que permanecem nos padrões tradicionais, muitas vezes, por opção dos gestores das empresas jornalísticas.

O primeiro ponto a ser destacado é a “criação de conteúdo variável”, porque, do ponto de vista de produção, esse é um dos elementos que constroem a identidade entre o veículo e seu público.

Por isso, a estratégia é acompanhar as linguagens e os interesses do usuário/leitor. Assim, acreditamos que o modelo tradicional da “agenda-setting”<sup>33</sup> esteja superando, principalmente, ao considerar o perfil *prosumer* característico do usuário dos meios digitais, ou seja, a diversidade de temas e informações disponíveis ultrapassa os conteúdos disponibilizados pelos veículos de comunicação dispersando a audiência.

Outro ponto frágil observado, por essa relação de transposição dos meios, equivocadamente vista com frequência como inovação em razão da publicação de conteúdo no formato digital, são os processos estruturados e coordenados, caracterizados pelas ações de produção e edição, limitados em tempo e gerenciamento de processos baseados em uma mentalidade de gestão da produção gráfica.

Nota-se que ainda persiste uma cultura “industrial”, onde os conceitos e cronogramas de espaço e tempo seguem a lógica limitante da produção do veículo impresso, que sempre foi marcada pela disponibilidade de espaço e necessidade de controle de horário para o fechamento da edição, visando a logística de produção e de distribuição dos jornais.

Ao considerar a produção *online* do noticiário regional, esses fatores deixam de existir, já que a prioridade deve ser a instantaneidade do fato, ou seja, a disponibilidade quando o fato ocorreu ou foi conhecido. Além de considerar, que a estrutura *online* permite a possibilidade de atualizações ilimitadas.

Seguindo as características, com base na classificação de Picard (2005), refletimos ainda sobre o contexto em que a “criação” é de “seleção e de embalagem” e não de conteúdo.

---

<sup>33</sup> A teoria da “agenda setting” é baseada no conceito de que os consumidores de notícias tendem a considerar como importante os assuntos que são veiculados com maior destaque na cobertura jornalística.

Em um primeiro momento, retomamos outro conceito do jornalismo clássico que se refere ao *gatekeeping*<sup>34</sup>, que também revela uma característica marcante do processo industrial, principalmente, no que se refere à organização editorial e estética dos jornais impressos.

Ao inserir a produção de conteúdo na cultura digital, esse conceito perde sua força e importância de maneira clara. Como mencionado anteriormente, o interesse do usuário/leitor e sua característica *prosumer* desestabilizaram essa função, tornando o espaço colaborativo e valorizando a relevância dos temas e da linguagem com que são abordados.

Assim, defendemos que a criação no processo de inovação deve ser focada na geração e produção de conteúdo, sendo que a “embalagem” será uma mera consequência da estrutura proposta pela plataforma disponibilizada como mídia de difusão.

Por outro lado, alguns critérios continuam sendo importantes no processo, como a importância da marca, o baixo custo de marketing e a criação de padrões de uso habitual.

Muito mais do que técnicas de gestão, acreditamos que esses elementos fazem parte da cultura de consumo dos usuários e leitores regionais, já que a proximidade afetiva e o vínculo de identidade estão mais presentes em relação ao público dos grandes centros urbanos.

Além disso, esses fatores representam um diferencial estratégico ao considerarmos a abrangência e o reconhecimento da cobertura de temas relacionados ao cotidiano e à realidade local, o que fica fora das prioridades e, muitas vezes, do escopo das redações dos grandes veículos de comunicação.

De acordo com Picard (2005, p. 63), isso ocorre justamente porque as empresas de produtos de criação contínua, como os veículos de comunicação, buscam manter e melhorar seus produtos e processos construídos sobre o sucesso já consolidado junto ao seu público.

Essa lógica reflete o contexto em que se encontram as empresas jornalísticas do interior e do litoral que evitam o gerenciamento de riscos e falhas, considerados como fatores naturais no processo de inovação, para se concentrar na melhoria do

---

<sup>34</sup> *Gatekeeping* é um conceito jornalístico utilizado no processo de edição que define o que será noticiado com base nos critérios de valor-notícia e linha editorial, entre outros critérios.

conteúdo dos produtos, por meio de alterações e reposicionamento diante produtos semelhantes ou substituíveis, visando melhorar as relações com os usuários/leitores.

As diferenças nas formas e características de produção da mídia produzem diferenças nos ambientes econômicos básicos e nas forças econômicas que eles encontram. A mídia pode ser diferenciada como operando em ambientes de produção afetados, principalmente, pela economia de custo unitário ou economia de custo fixo. Aqueles que operam em economias de custo unitário são mídias cujas atividades são baseadas na produção física e cujo sucesso é afetado por economias de escala, economias de escala, custos de transação etc. A mídia neste ambiente tende a se envolver em atividades de gerenciamento de custos e preços de produção (PICARD, 2005, p. 64, tradução nossa)<sup>35</sup>.

Nesse contexto, Deolindo (2016, p. 44) relaciona os diferentes aspectos do processo produtivo considerando a diferença de realidade entre os mercados regionais e os grandes centros onde estão, por exemplo, os desenvolvedores.

Sob essa ótica, a autora ressalta que esse cenário acaba sendo construído em razão da ausência de recursos que não podem ser criados ou reproduzidos facilmente ou, simplesmente, não existem.

A territorialização das indústrias culturais e de mídia dependeria, então, em última instância, dessa classe criativa e técnica com *know-how* para pesquisar, desenvolver e produzir sempre novos bens culturais e simbólicos, assim como de um ambiente institucional formado pelas redes de relações sociais que, por sua vez, são resultado e, ao mesmo tempo, extremamente favorecidas pelas ligações espaciais econômicas, pelo mercado de trabalho concentrado, constantes fluxos de informação e inovação e pelas vantagens competitivas que caracterizam o *clustering* (DEOLINDO, 2016, p. 45).

Diante disso, retomamos a reflexão proposta por Westlund e Lewis (2014) ao apontarem que as empresas englobam e gerenciam alguns recursos específicos para facilitar suas operações comerciais e a vantagem competitiva por meio de competências e habilidades da equipe para se relacionarem com a tecnologia e seus públicos.

---

<sup>35</sup> Texto original: *Differences in the forms and production characteristics of media produce differences in the basic economic environments and economic forces that they encounter. Media can be differentiated as operating in production environments primarily affected by either unit cost economics or fix cost economics. Those operating in unit cost economies are media whose activities are based in physical production and whose success is affected by economies of scale, economies of scale, transaction costs, etc. Media in this environment tend to engage in production cost and price management activities.* (PICARD, 2005, p. 64).

Ao conceituar os agentes de inovação da mídia, os autores consideram quatro elementos, isto é, atores, actantes, audiência e atividades, os quais estão interligados em configurações que transcendem as noções tradicionais de produção e consumo.

**Atores** referem-se a pessoas que trabalham em organizações de mídia (por exemplo, jornalistas, tecnólogos e empresários), embora também possa incluir atores sociais exercendo influência além da organização (por exemplo, cidadãos contribuindo para a produção de notícias). **Actantes** inclui todas as tecnologias não humanas, como algoritmos, aplicativos, redes, interfaces, sistemas de gerenciamento de conteúdo e outros objetos materiais que estão inscritos no trabalho de mídia, sejam programados para funcionar de dentro, fora ou além das fronteiras organizacionais. **Audiência** refere-se aos públicos - de diferentes tipos, representados em diferentes plataformas, reunidos por meio de diferentes técnicas - que estão situados na extremidade receptora da produção e distribuição de mídia, mas que também contribuem para o trabalho de mídia em virtude dos dados criados sobre seu envolvimento com o conteúdo. Toda a gama de dinâmicas entre atores, atuantes e públicos está interconectada por meio das **atividades** das organizações de notícias: de processos do dia a dia a estratégias de alto nível que definem a razão de ser de uma organização. (WESTLUND; LEWIS, 2014, p. 13, tradução e grifo nosso)<sup>36</sup>.

Dessa forma, a proposta de Westlund e Lewis (2014, p. 17) é de criar uma perspectiva holística da inovação das organizações de notícia com um olhar mais amplo que abrange conceitos, como editorial, negócios e tecnologia, envolvidos na formação de sistemas de notícias, estratégias e sua interação.

No entanto, antes de nos aprofundarmos nesse processo de percepção dos conceitos de inovação, acreditamos que seja de fundamental importância identificar as características e percepções do público em relação aos novos formatos de difusão de informação e notícias.

## 2.1 Percepção do usuário em relação a produção noticiosa

---

<sup>36</sup> Texto original: *Actors refer to humans working within media organizations (e.g., journalists, technologists, and businesspeople), though it may also include social actors wielding influence from beyond the organization (e.g., citizens contributing to news production). Actants includes all nonhuman technologies such as algorithms, applications, networks, interfaces, content management systems, and other material objects that are enrolled in media work, whether programmed to work from inside, outside or across organizational boundaries. Audiences refers to the publics—of different kinds, represented on different platforms, assembled via different techniques—who are situated on the receiving end of media production and distribution, but who also contribute to media work by virtue of the data created about their engagement with content. The full range of dynamics among actors, actants, and audiences are interconnected through the activities of news organizations: from day-to-day processes to high-level strategies that define an organization's raison d'être.* (WESTLUND; LEWIS, 2014, p. 13).

De acordo com o esquema proposto por Westlund e Lewis (2014) na proposta de analisar os agentes de inovação da mídia, iniciamos essa trajetória buscando compreender a percepção da audiência (público).

Dorneles (2012) aponta que o processo de aprimoramento da mídia impressa inclui a mídia digital e que para essa estratégia ser bem-sucedida é necessário que os veículos exerçam um papel de produtores de conteúdo capaz de influenciar o público.

Dessa forma, o cenário sugere que a manutenção e sustentabilidade dos jornais devem ocorrer por meio da representatividade junto aos usuários e leitores, ou seja, o grande diferencial dos jornais deixa de ser o volume de circulação, métrica utilizada no modelo industrial, e que se transformou, por exemplo, em volume de audiência na versão digital, a ser avaliada por meio da qualidade de interação e atenção do público. Apesar de existir outras métricas para mensuração das atividades digitais, o recurso de audiência é muito comum e popularizado nos processos de avaliação de difusão de conteúdo.

Assim, segundo Dorneles (2012), o destaque e a reputação dos veículos de comunicação, em busca de sua manutenção e sustentabilidade como modelo de negócio, passa a ser baseada na estratégia de descobrir e compreender o perfil de segmentação do público, onde seja maior a potencialidade dos veículos em conquistar a confiança e, conseqüentemente, exercer maior influência.

Adolescentes e jovens adultos criaram o hábito de se informarem pela Internet no mundo inteiro. No Brasil a passagem do jornal impresso para o jornal on-line vem acontecendo de maneira gradativa e qualitativamente surpreendente. Sabemos que a cada geração, o número de consumidores de jornais impressos diminui (DORNELES, 2012, p. 22).

Essa observação corrobora com a percepção apontada por Westlund e Lewis (2014) de que, no panorama da mídia contemporânea, o público, algumas vezes, é percebido como um termo menos relevante no processo de inovação.

A mudança no processo de compreensão acaba sendo provocada pela substituição dos elementos e critérios de métrica do público que deixa de ser vista por meio de sua exposição (quantidade de leitores e audiência) para ser representado por dados qualitativos como gostos, compartilhamentos, tempo de permanência, entre outros, que são rastreados em *sites*, aplicativos e mecanismos de georreferenciamento.

Essa mudança de foco no envolvimento do público é uma racionalização dos dados coletados e analisados por meio de sistemas de informação do público, como Chartbeat e Google Analytics, mas também reflete um interesse em compreender o aumento da autonomia do público e do potencial criativo em espaços digitais - um sentido que o público, ao mesmo tempo cada vez mais rastreados, podem ser úteis pelo que podem contribuir para o ecossistema da mídia, não apenas pela forma como consomem conteúdo dentro dele. Assim, uma visão dupla da audiência emerge: como mercadoria para os anunciantes da mídia, por um lado, e como participantes ativos da mídia na produção cultural, por outro (WESTLUND; LEWIS, 2014, p. 21, tradução nossa)<sup>37</sup>.

A partir dessas observações, procuramos compreender o processo de consumo de notícias e de informações por meio da Internet buscando, por meio de um levantamento, identificar a percepção, o comportamento e estímulos do público em relação ao que envolve o consumo de conteúdo noticioso no formato digital.

Para alcançar a proposta, foi realizada uma pesquisa com questionário estruturado fechado para identificar opiniões, reações, hábitos e atitudes. A estrutura foi baseada em uma amostragem probabilística por meio de conglomerados considerando a proporcionalidade das regiões brasileiras, que totalizou 1.612 entrevistas. A aplicação ocorreu por meio de questionário eletrônico produzido a partir do *Google Formulários*, no período de 22 de janeiro de 2018 e 22 de fevereiro de 2018. Os parâmetros da pesquisa foram definidos considerando uma amostra com margem de erro de 3% e nível de confiança de 95%, tendo como referência a base de dados de usuários da *Internet* (conexões por domicílios)<sup>38</sup> e sua proporcionalidade, conforme abaixo:

**Tabela 6 - Divisão da proporcionalidade de usuários para o levantamento**

| Região  | Usuários da internet (conexões) | Usuários da internet em % | Total de entrevistas | Entrevistas em % |
|---------|---------------------------------|---------------------------|----------------------|------------------|
| Sudeste | 17,4 milhões                    | 50,87%                    | 884                  | 54,84%           |

<sup>37</sup> Texto original: *This shifting focus on audience engagement is a rationalization of the data gathered and analyzed via audience information systems like Chartbeat and Google Analytics, but it also reflects an interest in understanding audiences' increased autonomy and creative potential in digital spaces—a sense that audiences, while increasingly tracked, may be useful for what they can contribute to the media ecosystem, not merely for how they consume content within it. Thus, a dual view of the audience emerges: as commodities for media advertisers, on the one hand, and as active media participants in cultural production, on the other.* (WESTLUND; LEWIS, 2014, p. 21).

<sup>38</sup> A 11ª edição da pesquisa TIC Domicílios 2015, que mede a posse, o uso, o acesso e os hábitos da população brasileira em relação às tecnologias de informação e de comunicação. (BOCCHINI, 2016).

|                     |                    |               |            |               |
|---------------------|--------------------|---------------|------------|---------------|
| <b>Nordeste</b>     | <b>7 milhões</b>   | <b>20,42%</b> | <b>323</b> | <b>20,03%</b> |
| <b>Sul</b>          | <b>5,4 milhões</b> | <b>15,79%</b> | <b>165</b> | <b>10,24%</b> |
| <b>Norte</b>        | <b>1,9 milhão</b>  | <b>5,56%</b>  | <b>143</b> | <b>8,87%</b>  |
| <b>Centro-Oeste</b> | <b>2,5 milhões</b> | <b>7,31%</b>  | <b>97</b>  | <b>6,02%</b>  |

Elaboração própria e dados 11ª edição da pesquisa TIC Domicílios 2015 (BOCCHINI, 2016).

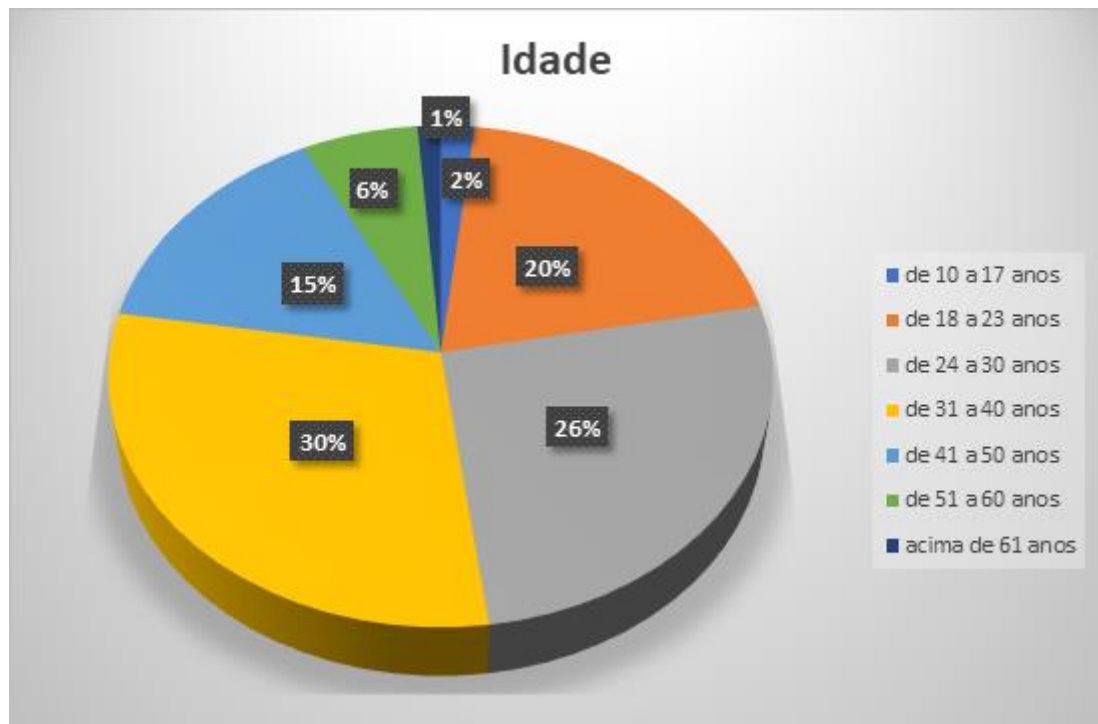
A pesquisa, que pode ser utilizada como um referencial do comportamento do público em relação ao consumo de notícia, apresenta alguns indicativos que merecem reflexão, como o fato de 71% dos entrevistados afirmarem buscar notícias diariamente na Internet, principalmente, por meio das ferramentas de busca e mídias sociais, que se equiparam com os veículos de comunicação como fonte de informação.

Mesmo assim, 84% do público consultado afirma que não paga nenhum tipo de assinatura; 61% declaram considerar que não é justo cobrar por acesso aos *sites* de notícias e 71% dizem não acreditar que o conteúdo de *sites* e portais que são cobrados tenham mais credibilidade.

Tomando como referência esses parâmetros, acreditamos que eles sejam um indício que contribui para a compreensão dos obstáculos enfrentados pelos veículos regionais, para a implementação das versões digitais, principalmente, ao considerar as questões envolvendo o financiamento da operação.

No universo da pesquisa, o público foi representado por 60% do sexo feminino e 40% do sexo masculino, com maior concentração na faixa etária dos 18 aos 50 anos, apesar de 2% estar com idade entre 10 e 17 anos, 6% entre 51 e 60 anos e 1% acima de 61 anos.

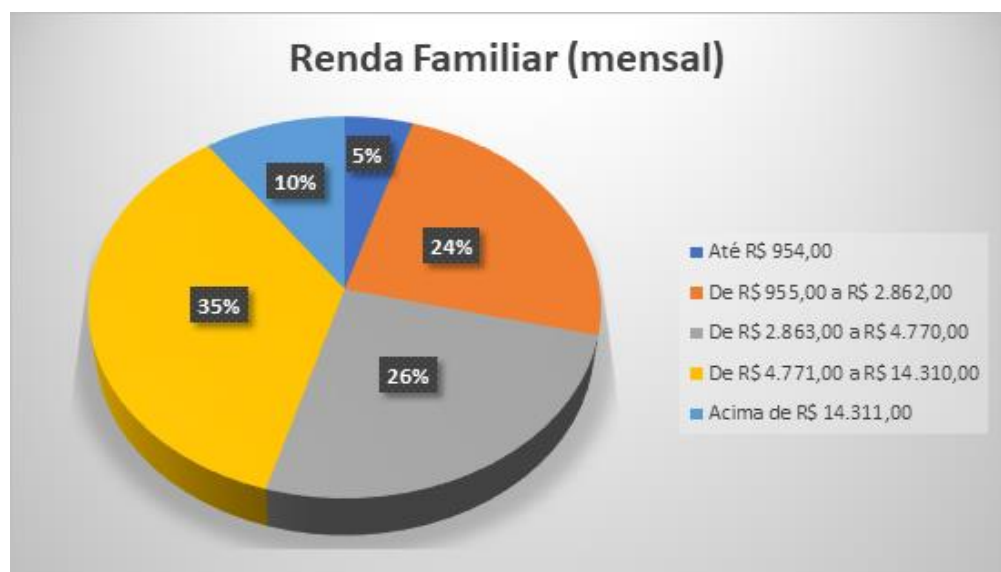
**Gráfico 1 - Idade**



Fonte: Elaboração própria (2018)

A renda familiar ficou concentrada entre 1 e 15 salários-mínimos, sendo que apenas 5% tinham uma renda igual ou inferior a um salário-mínimo e 10% estavam acima de 15 salários-mínimos.

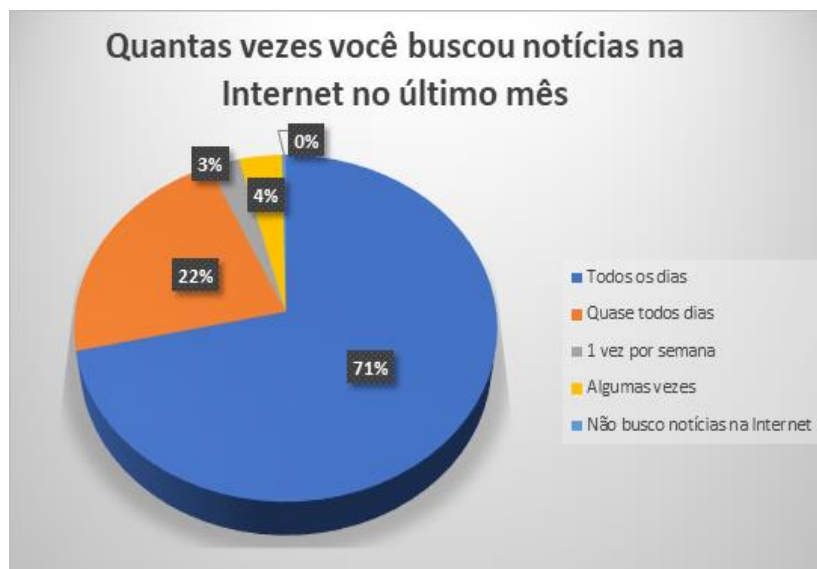
**Gráfico 2 – Renda familiar (mensal)**



Fonte: Elaboração própria (2018)

Em relação ao hábito de buscas de notícias por meio de dispositivos conectados à Internet, considerando o último mês, 71% afirmaram ter como prática diária a consulta por meio de recursos *online*.

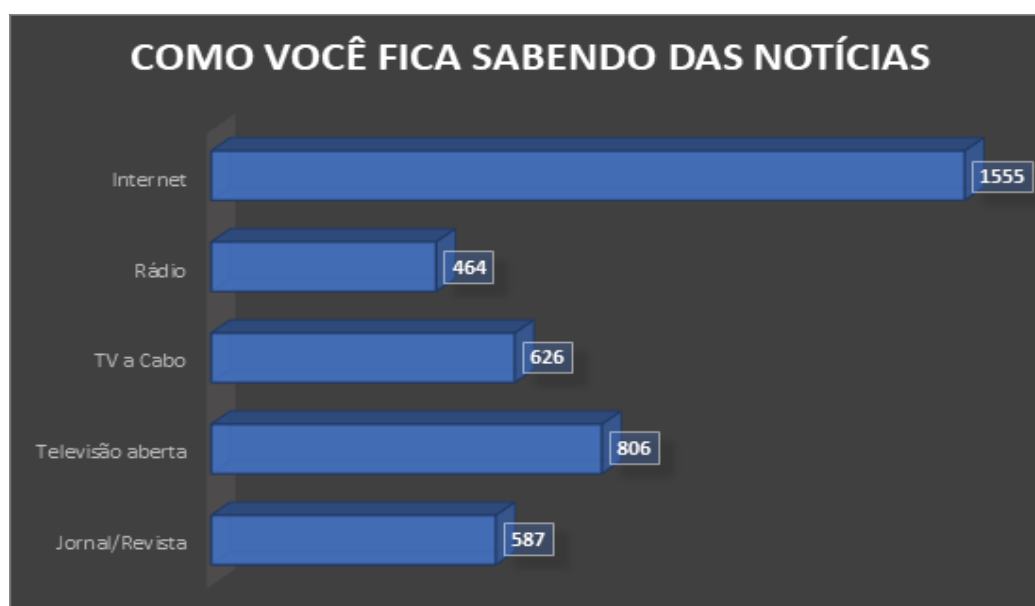
**Gráfico 3 – Quantas vezes no último mês você buscou notícias na Internet**



Fonte: Elaboração própria (2018)

A Internet, no caso considerando as plataformas e mídias digitais, também foi mencionada como principal fonte de informação noticiosa.

**Gráfico 4 – Como você fica sabendo das notícias**



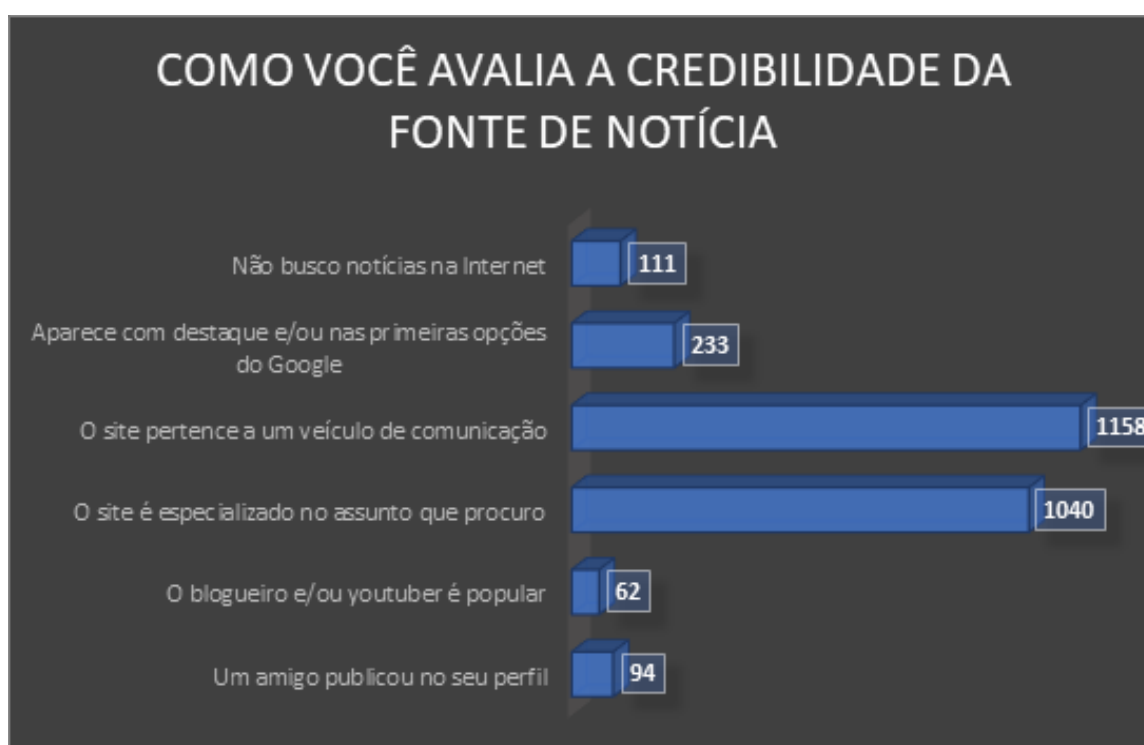
Fonte: Elaboração própria (2018)

Essa prática, no entanto, demonstra um comportamento característico da cultura digital, ou seja, apresenta os novos hábitos em relação aos canais disponibilizados no cenário da Internet.

Além dos *sites* de veículos de notícias, que naturalmente poderiam ser considerados como os meios preferenciais de informação, os entrevistados apontaram a utilização dos buscadores como o *Google* e as mídias sociais como fontes de notícias.

A menção desses dois recursos característicos do universo da Internet reforça as mudanças de hábitos, principalmente, por superarem os *sites* especializados, que tiveram uma menção muito próximas de espaços como *blog* e canais no *Youtube*.

**Gráfico 5 – Como você avalia a credibilidade da fonte de notícia**



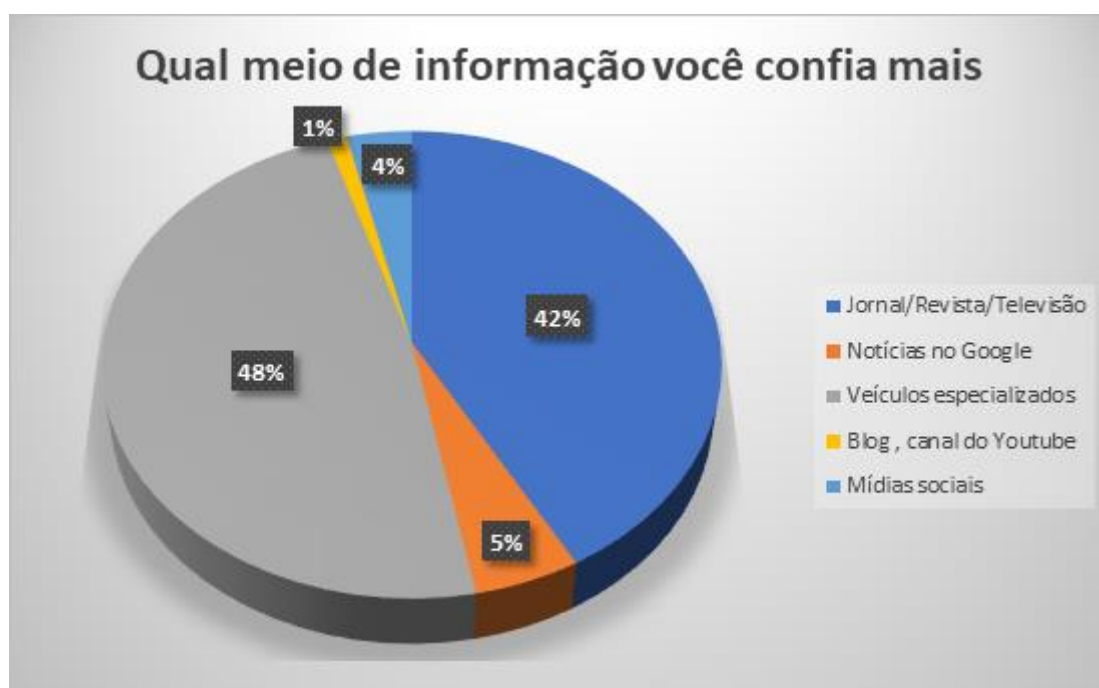
Fonte: Elaboração própria (2018)

Parte desse processo que, aparentemente demonstra ser uma contradição, pode ser explicado por uma questão cultural envolvendo o processo de transição do modelo industrial para o digital.

Em relação aos valores, o público ainda possui uma percepção de que a produção de notícias, originalmente gerada por veículos profissionais, apresenta maior credibilidade. No entanto, no ato de consumo, em virtude da disponibilidade e fácil acesso, principalmente, de forma gratuita, no processo de busca de notícias ferramentas como o *Google*, mídias sociais, *blog* e canais no *Youtube* são consideradas as primeiras opções.

Essa observação ganha ainda mais força quando é indicado o meio de comunicação de maior confiança, isto é, quando 48% apontam os veículos especializados e 42% jornal, rádio e televisão. Os canais no *Youtube* tiveram o pior desempenho com apenas 1%, enquanto as mídias sociais, com 4%, e resultados de buscadores como o *Google*, com 5%, apresentaram coeficientes próximos.

**Gráfico 6 – Qual meio de comunicação você confia mais**



Fonte: Elaboração própria (2018)

Demonstrando que esse comportamento faz parte de um processo característico da cultural digital, Miguel (2020), na edição do *Digital News Report.ES 2020*, estudo produzido por pesquisadores da Universidade de Navarra, na Espanha,

aponta uma redução no nível de confiança do público espanhol em relação às informações distribuídas por mídias sociais ou motores de busca, enquanto os veículos de comunicação tradicionais mantêm o índice de confiança entre os usuários da Internet.

Outra característica entre os públicos do Brasil e da Espanha, que foram apontadas por Moreno (2020), também na edição do *Digital News Report.ES* (2020) demonstra a alta de participação em publicações relacionadas a notícias.

Os espanhóis continuam entre os usuários mais participativos do mundo, já que 74% dos entrevistados compartilham, comentam, avaliam ou preparam material relacionado a uma notícia ou cobertura de notícias semanalmente. Este dado é 11 pontos percentuais superior à taxa média de participação (63%) estabelecida para os 40 países analisados no Digital News Report 2020. A Espanha, juntamente com a Bulgária, ocupa a décima primeira posição **no ranking de participação** depois do Quênia (90%). Turquia (89%), México (84%), Filipinas (83%), **Brasil (83%)**, África do Sul (81%), Chile (80%), Polônia (76%), Argentina (75%) e Romênia (75%); e está à frente da Dinamarca (42%), Holanda (42%), Suécia (42%), Reino Unido (36%) e Japão (26%). (MORENO, 2020, tradução e grifo nosso)<sup>39</sup>.

Essa comparação entre os públicos e associação de suas percepções nos remete ao perfil clássico do *prosumer*, como observado por Próspero e Maurello (2010, p. 52), ou seja, que as novas práticas fomentadas e introduzidas pela Internet têm como principal objetivo a interação. Nesse contexto, contar sobre os acontecimentos, aparentemente, deixa de ser uma exclusividade dos jornalistas.

A reflexão tem fundamento com base na possibilidade de qualquer pessoa criar um espaço ou canal digital e difundir suas ideias ou opiniões por meio da publicação de textos, fotos, vídeos, áudios, entre outros recursos.

É aí que surgem as primeiras perguntas: Isso é jornalismo? Qualquer pessoa pode ser jornalista? O que acontece e o que acontecerá em relação ao futuro do jornalismo profissional?

---

<sup>39</sup> Texto original: Los españoles continúan entre los usuarios más participativos del mundo ya que un 74% de los encuestados comparte, comenta, puntúa o elabora material respecto de una noticia o cobertura informativa semanalmente. Este dato supera en 11 puntos porcentuales a la media de participación (63%) establecida para los 40 países analizados en el Digital News Report 2020. España ocupa junto a Bulgaria la undécima posición en el ranking de participación después de Kenia (90%), Turquía (89%), México (84%), Filipinas (83%), Brasil (83%), Sudáfrica (81%), Chile (80%), Polonia (76%), Argentina (75%) y Rumanía (75%); y está por delante de Dinamarca (42%), Holanda (42%), Suecia (42%), Reino Unido (36%) y Japón (26%). (MORENO, 2020).

As questões acima surgem - mais do que tudo - em termos endógenos, dentro do próprio sistema de mídia. São os próprios jornalistas que repensam seu presente e seu futuro em relação a questões essenciais da prática profissional antes pouco discutidas. Consideramos, então, que a questão central nesta análise é pensar como os jornalistas vivenciam essa situação (PRÓSPERO; MAURELLO, 2010, p. 52-53, tradução nossa)<sup>40</sup>.

Diante do exposto, retomamos o ponto de vista de Westlund e Lewis (2014, p. 13) quando afirmam que o público (definido como audiência) faz parte do processo que está interligado em configurações que transcendem as noções tradicionais de produção e consumo.

Assim, a inovação na mídia se refere também às práticas associadas a inovações em relação ao usuário, que está interligado por meio de um sistema de troca ou de inovação social que é o reflexo da mudança social.

De acordo com Bruns (2014, p. 20), é necessário considerar que as inovações na mídia são mais que simples mudanças nas práticas e tecnologias que determinam os usos de mídias específicas. É necessário considerar a interação e as inter-relações das tecnologias e práticas de mídia por meio das quais a sociedade atua, visando compreender as mudanças e os impactos na dinâmica social.

O que se torna necessário é uma observação atenta da dinâmica de formas específicas de mídia e plataformas, bem como a comparação e correlação de fenômenos observados através dessas plataformas, combinado com o desenvolvimento e avaliação de modelos teóricos que são capazes de dar sentido a essas observações e reter a flexibilidade para levar em conta novas mudanças. (BRUNS, 2014, p. 20, tradução nossa)<sup>41</sup>.

Como observado, o perfil do público e sua interação com o veículo e, conseqüentemente, com o conteúdo produzido também fazem parte dos requisitos em relação ao processo de inovação e devem ser considerados em todo o projeto.

---

<sup>40</sup> Texto original: *Es ahí donde surgen los primeros interrogantes: ¿Es esto periodismo? ¿Cualquier persona puede ser periodista? ¿Qué pasó o que pasará en el futuro inmediato con el periodismo profesional? Los cuestionamientos anteriores surgen – más que nada – en términos endógenos, dentro del propio sistema de medios. Son los mismos periodistas quienes se replantean su presente y su futuro en cuanto a cuestiones esenciales de la práctica profesional que antes casi no se discutían. Consideramos, entonces, que la pregunta central en este análisis intenta pensar en cómo atraviesan los periodistas esta conyuntura.* (PRÓSPERO; MAURELLO, 2010, p. 52-53).

<sup>41</sup> Texto original: *What becomes necessary is a close observation of the dynamics of specific media forms and platforms, as well as the comparison and correlation of observed phenomena across these platforms, combined with the development and evaluation of theoretical models which are able to make sense of these observations and retain the flexibility to account for further change.* (BRUNS, 2014, p. 20).

## 2.2 O cenário de inovação nos veículos do interior de São Paulo

Outro ponto relacionado por Westlund e Lewis (2014), que permite observar e avaliar o processo e os agentes de inovação, é a análise dos "Actantes" relacionados aos veículos de comunicação do interior de São Paulo.

Os autores definem o termo como todas as tecnologias não humanas (algoritmos, aplicativos, redes, interfaces, sistemas de gerenciamento de conteúdo, entre outros), que sejam utilizados ou exerçam algum papel de interferência, direta ou indireta, no trabalho de mídia.

Dessa forma, o primeiro agente de inovação, segundo (Westlund; Lewis, 2014), é a audiência (público), enquanto as inovações por meio da adoção de novas tecnologias representam o segundo elemento do ponto de vista externo, já que esses mecanismos serão responsáveis pela ligação, atração e manutenção dos leitores, que são percebidos como um dos grandes desafios para a manutenção dos veículos de comunicação regionais e, conseqüentemente, para o avanço das versões digitais.

Ao considerar essa percepção como um passo importante em um planejamento de inovação no processo de convergência do jornalismo impresso para o formato digital, se faz necessária a identificação dos eventuais avanços no cenário regional.

Para isso, adotamos como referência para a análise e construção dessa compreensão, os 14 portais de notícias associados a APJ (Associação Paulista de Jornais), que estão localizados no interior do Estado de São Paulo, desconsiderando os portais localizados na cidade e na região metropolitana de São Paulo.

Com base nos conteúdos disponibilizados em cada portal é possível ter um parâmetro de quais são esses os "actantes" e qual é a realidade desse movimento de convergência do modelo industrial (impresso) para o pós-industrial (digital).

Essa observação se torna relevante, principalmente, porque como apontado por Laruccia e Martyniuk (2014), trata-se de um reflexo dos aspectos culturais que envolvem ambientes internos, equipes multidisciplinares e o aproveitamento de oportunidades macro ambientais.

A inovação pode assumir muitas formas: estar no processo, implementando uma nova e melhorada forma de distribuição ou produção; estar no marketing, executando mudanças ao nível do design, da embalagem, da promoção ou do preço. E, ainda, poderá ser organizacional, por meio da execução de novos métodos no local de trabalho, nas relações externas e nas práticas de negócio. A

sustentabilidade do negócio pode ser entendida de modo convencional, isto é, como capacidade de gerar recursos para remunerar os fatores de produção, repor os ativos usados e investir para continuar competindo. Desta forma, não há nada de novo em relação às inovações, sejam as tecnológicas de produto/serviço e processo, sejam as de gestão e de modelo do negócio. Esse é um entendimento que decorre da ideia de que uma organização deve ter sua continuidade estendida indefinidamente, como sugerem os seus contratos sociais. No entanto, se a sustentabilidade dos negócios for compreendida como uma contribuição efetiva para o desenvolvimento sustentável social, as inovações nessa direção passam a fazer parte do núcleo central de gestão e relacionamento das empresas com a comunidade (LARUCCIA; MARTYNIUK, 2014).

As condições observadas ganham força e são reverberadas pela visão compartilhada por Seibert (2019) de que, se o actante não for ativo, ele não existe, ou seja, a influência provocada pelo uso de ferramentas ou dispositivos tecnológicos só fazem sentido se contribuírem com o processo de inovação.

Assim, no levantamento da realidade e estágio envolvendo os portais regionais, serão considerados os elementos que representem um ponto de conexão entre o conteúdo produzido pelo veículo e a audiência (público) e que estimulem ou criem um comportamento alinhado com a cultura digital.

É importante ressaltar, que o universo digital, principalmente, o difundido pelos recursos de difusão pela Internet *permite* uma diversidade imensa de conexões, mas é essencial compreender as motivações utilizadas na busca pela construção dos vínculos que podem ocorrer por meio da identificação de fatores de simbolismo afetivo, de qualidade de informação, de credibilidade, de conveniência, entre outros.

Mediante isso, é possível considerar como maior nível de inovação os veículos e portais de notícias que se anteciparam, em relação aos demais, no processo de implantação de ferramentas e recursos.

Os inovadores e os primeiros a adotar são os principais difusores da inovação, pois, os primeiros são os testadores e primeiros replicadores do que há de novo. Os inovadores são aqueles que assumem maiores riscos, tendendo a adotar novas tecnologias antes mesmo de serem lançadas as primeiras impressões, pois estas são feitas por eles mesmos e os “primeiros a adotar”, em um nível um pouco menos engajado. Aos primeiros sinais de opiniões e críticas, uma massa maior de usuário passa a usufruir das inovações em questão ampliando o conhecimento e as informações acerca dela. Trata-se da maioria inicial que é seguida pela maioria tardia e retardatários que são os grupos com menor alcance à inovação ou receio quanto a riscos (SEIBERT, 2019, p. 5).

Assim, seguimos as considerações de Sparremberger e Borelli (2018), que ao analisar as características do jornalismo regional relacionam a midiatização como uma categoria explicativa da sociedade e como um fenômeno em que a sua complexidade está interligada aos mecanismos de seu próprio funcionamento.

Dessa forma, os veículos regionais exercem uma função de ligação entre o social e sua significação por meio do uso de técnicas e linguagens que se constituem em um novo ambiente de novas formas e interações afetadas por novas estratégias e modos de organização.

Dessa forma, é possível considerar que os jornais regionais são sistemas sociais redutores de complexidades imersos em um cenário de midiatização que complexifica a realidade. E, da mesma forma, assim como os jornais regionais, os leitores também podem ser considerados sistemas, uma vez que codificam e interpretam as informações divulgadas pela mídia a partir de suas próprias lógicas e operações, muitas vezes, distintas daquelas do enunciador responsável pela enunciação. (SPARREMBERGER; BORELLI, 2018, p.9).

Neste sentido, retomamos a proposta de análise feita por Westlund e Lewis (2014), destacando que os veículos de comunicação, por meio da atuação de seus gestores, possuem um papel fundamental em relação ao processo de convergência entre os modelos industrial (impresso) e pós-industrial (digital).

Essa atribuição ocorre justamente porque são as funções desempenhadas pelos “actantes” tecnológicos, durante a implantação e no decorrer do tempo, que demonstraram o estágio de inovação da mídia.

Por fim, as empresas de mídia inovam em termos de relacionamento com seus clientes, parceiros, anunciantes, leitores, telespectadores, ouvintes e usuários. As empresas de mídia, incluindo organizações de mídia de notícias legadas, desenvolveram sistemas e métodos cada vez mais prolíficos para rastrear o consumo de mídia, o que envolve a análise de padrões de uso em plataformas de mídia de notícias. Essas análises podem ser usadas para decisões editoriais e de rotina de negócios, bem como para atividades de inovação de mídia (WESTLUND; LEWIS, 2014, p. 16-17, tradução nossa)<sup>42</sup>.

---

<sup>42</sup> Texto original: *Lastly, media firms carry out innovation in ways relating to their customers, partners, advertisers, readers, viewers, listeners, and users. Media firms, including legacy news media organizations, have developed increasingly prolific systems for and methods of tracking media consumption, which involves analyzing usage patterns across news media platforms. These analyses may be used for routinized editorial and business decisions, as well as for media innovation activities.* (WESTLUND; LEWIS, 2014, p.16-17).

O universo, representado pelos 14 portais de notícias associados a APJ, envolve 8.198.023 usuários, que geram 47.427.265 visualizações de páginas, segundo levantamento da entidade em 29 de julho de 2019.

Relacionando o número de visualizações de páginas pela quantidade de usuários, temos uma média de 5,78 visualizações de página por leitor. Esse universo demonstra ser relevante ao considerar que, a *Folha de S. Paulo*, líder no *ranking* de audiência entre os veículos de comunicação, no Brasil, segundo dados do *site Poder360*, publicado em 3 de fevereiro de 2020, possui 34,3 milhões de usuários e 193 milhões de páginas vistas, o que representa uma média de 5,63 visualizações de página por leitor.

Analisando, individualmente, os números relacionados à quantidade de usuários, visualizações de página e média por leitor dos 14 veículos de comunicação digitais relacionados, não é possível fazer uma relação direta entre inovação e alcance de audiência.

Essa relação exige um estudo amplo envolvendo variáveis de mercado, gestão financeira, gestão comercial, público e região de atuação, reputação do veículo, concorrências, entre outros.

Dessa forma, a proposta deste estudo é identificar os níveis de inovação dos veículos de comunicação regionais por meio das ações implementadas e os resultados alcançados por meio de cada experiência.

Neste primeiro momento, faremos uma análise considerando esse grupo de portais de notícias por meio da relação entre a audiência (como referência para o público) e actantes, elementos apontados por Westlund e Lewis (2014) como dois agentes de inovação das mídias. Nas seções posteriores, iremos abranger essa percepção, considerando os demais elementos atores (profissionais) e atividades (gestão).

Essa primeira observação parte do princípio de que os actantes tecnológicos oferecem recursos que permitem sobressair os critérios de inovação, mas que para serem validados, nesse contexto, é essencial a existência da relação com a audiência (público). Afinal, é exatamente essa mediação que poderá construir e identificar a ocorrência de inovação em relação ao formato proposto e executado pelo veículo digital.

A seguir seguem os perfis dos veículos selecionados, em ordem de *ranking* (classificação decrescente) por meio da média de visualizações de páginas. A opção

por esse critério, como veremos em cada tópico, não representa necessariamente o nível de inovação, mas o alcance de usuários por cada portal.

### 2.2.1 ACidade On

O portal *ACidade On*, disponível por meio do link <https://www.acidadeon.com/>, é um veículo de comunicação totalmente online, ou seja, sem versão impressa, administrado pelo *Grupo EP* (Empresas Pioneiras), que até 2017 era denominado de Grupo EPTV (Empresas Pioneiras de Televisão).

No que se refere a manutenção do portal de notícias *ACidade On*, que possui versões nas regiões de Ribeirão Preto, Araraquara, São Carlos, Campinas e Circuito das Águas, o veículo *online*, segundo levantamento da APJ, em julho de 2019, contava com 2.140.543 usuários, que geraram 15.489.644 visualizações de página, representando uma média de 7,23 páginas por pessoa. O índice, que é o maior entre os veículos analisados, não considera a versão Circuito das Águas, que entrou em operação no início de 2020.

O *Grupo EP*, empresa sediada em Campinas (SP), foi criado em 1979, e atualmente conta com um conglomerado de quatro emissoras de televisão (afiliadas à Rede Globo), quatro emissoras de rádio (três afiliadas à Rede CBN e uma a Rede Jovem Pan FM) e cinco *websites* (*ACidade On*) nas regiões de Campinas, Ribeirão Preto e São Carlos, no interior de São Paulo, e em Varginha, na região sul de Minas Gerais. Além de ser responsável pelo gerenciamento das redações do G1 nas três regiões do Estado de São Paulo e no sul do Estado de Minas Gerais.

Além dos 12 veículos de comunicação, o grupo mantém uma produtora de evento *AO (Oceano Azul) Eventos* e a *Fundação EPTV*, além de 33% do controle acionário da *Rede Bahia*, conglomerado com sede em Salvador (BA) e que conta com seis emissoras de televisão (afiliadas à *Rede Globo*), duas emissoras de rádio independente, uma emissora de rádio afiliada à *Rede Jovem Pan*, um jornal impresso (*Correio*), portais da *Internet* (*iBahia* e *G1*) e com a *iContent*, empresa de conteúdo e entretenimento organizadora dos eventos *Festival de Verão de Salvador*, *Festival de Inverno da Bahia*, *Festa Literária Internacional de Cachoeira* (FLICA), entre outros.

O portal *ACidade On*, originalmente, foi criado como uma versão eletrônica do jornal *A Cidade*, fundado em 1904, em Ribeirão Preto, que após ser adquirido pelo *Grupo EP*, em 2006, deixou de circular a versão impressa em 2018, encerrando uma história de 114 anos.

Da mesma forma, a versão do *ACidade On*, em Araraquara, foi criada em 2016, a partir do jornal impresso *Tribuna de Araraquara*, que após circular por 20 anos, teve as atividades encerradas pelo *Grupo EP*, em janeiro de 2017.

Já as versões do *ACidade On* em Campinas e em São Carlos, lançados em 2017, e do Circuito das Águas, em 2020, nasceram originalmente na versão *online*.

Entre os 14 jornais analisados, com base no relatório da APJ, o portal *ACidade On* é o único que migrou efetivamente da versão impressa (modelo industrial) para uma plataforma digital (modelo pós-industrial).

**Figura 1 - Homepage do portal ACidade On**



Fonte: Reprodução da internet

Considerando os conceitos de actantes observamos que, tecnicamente, o portal *ACidade On* possui elementos característicos da cultura e linguagem digital como ferramentas multimídia, produção de vídeos, *podcast*, *blogs* e galeria de fotos.

No entanto, do ponto de vista editorial e de produção de conteúdo, verificamos algumas situações consideradas inadequadas como a postagem de vídeo sem qualquer tipo de narrativa a respeito de algum fato ocorrido, na seção “Segundona”, há entrevistas no formato de vídeo, que foram realizadas de forma irregular entre outubro de 2019 e fevereiro de 2020, ficando sem qualquer atualização desde a última data. Em relação aos *podcast*, as produções ocorrem de forma irregular e no formato de chamadas. A estratégia também é utilizada pelo boletim *Minuto On*, que é composto por chamadas institucionais.

Os *blogs*, com atualizações semanais, e as galerias de foto denominadas “On Click” foram os únicos recursos que demonstram possuir uma frequência de atualização.

O *ACidade On* também possui quatro versões de perfil no *Facebook*, sendo uma para cada região (Ribeirão Preto, Araraquara, São Carlos e Campinas), que são atualizados com frequência por meio de *links*, fotos e vídeos para reportagens no portal. Juntos, os quatro perfis, reúnem cerca de 468 mil usuários (novembro de 2020), sendo a maior concentração na versão Ribeirão Preto, com 269 mil, e a menor em São Carlos, com 40 mil. Ainda nas mídias sociais, o portal possui perfil no *Instagram* sem qualquer publicação ou atualização.

Apesar de possuir a maior média de páginas visualizadas entre os portais analisados, consideramos o nível de inovação do *ACidade On* como mediano, já que apresenta ferramentas características do conceito digital, mas as produções e linguagens não são trabalhadas de forma adequada.

Uma característica marcante desse portal é a integração com os demais veículos (emissoras de televisão e de rádio) do grupo que impulsionam sua visibilidade por meio de chamadas, direcionando para o conteúdo da plataforma.

### **2.2.2 Jornal da Cidade**

O *Jornal da Cidade*, de Bauru, mantém em atividade os modelos industrial (versão impressa) e pós-industrial (versão digital), sendo que na versão *online*, disponível pelo link <https://www.icnet.com.br/>, segundo os dados da APJ, em julho

de 2019, foram registrados 749.262 usuários com 4.918.928 visualizações, com uma média 6,56 visualizações de página por leitor. Assim, como o *ACidade On*, esse veículo também apresenta uma média superior ao verificado pela *Folha de S. Paulo* (5,63 visualizações de página), que lidera o *ranking* como o veículo mais lido no Brasil. Atualmente, o *Jornal da Cidade* circula diariamente em 46 cidades da região e faz parte do *Grupo Cidade*, o qual controla também a 96 FM e a *Fullgraphics*.

O veículo, fundado em 1967, por Alcides Franciscato, engenheiro, e empresário no ramo de transportes e político<sup>43</sup>, continua em atividade há 53 anos e, desde 1991, iniciou gradativamente o seu processo de inovação tecnológica, no que se refere à digitalização do conteúdo.

Mesmo considerando que o *Jornal da Cidade*, ainda se encontra no processo de convergência, ou seja, na transição do modelo tradicional para a versão online, é importante considerar que esse volume de visualizações também reflete algumas iniciativas de inovação implementadas pelo veículo.

Essa postura, como observado por Laruccia e Martyniuk (2014), demonstra a cultura de inovação por parte do veículo, que informatizou o departamento de arte, em 1991; a redação, em 1995; lançou o *site*, em 1996; digitalizou a editoria de fotografia, em 1997; e implantou um *software* de automatização da diagramação, em 2002.

No que se refere aos elementos dos agentes de inovação (actantes), no portal *JCNet.com.br*, identificamos ferramentas e aplicações que permitem considerar como nível médio de inovação.

A estrutura atual conta com elementos multimídia da cultura digital como versão de áudio-texto, seção de *podcast*, *WhatsApp* da redação, permitindo um canal direto de comunicação com o leitor, e aplicativos para *smartphone*, disponível para *download* no *Google Play* e na *Apple Store*, seguindo a tendência da comunicação *mobile* (PAVLIK, 2011), que, segundo o relatório *Digital News Report 2020* (NEWMAN; FLETCHER; SCHULZ; ANDI; NIELSEN), é utilizado como dispositivo para consumo de notícias por 76% dos entrevistados.

---

<sup>43</sup> Teve um mandato como prefeito de Bauru, entre 1969 e 1973, e foi deputado federal por três mandatos.

Figura 2 - Homepage do portal JCNet.com.br



Fonte: Reprodução da internet

Em relação aos canais de mídias sociais, o *Jornal da Cidade* possui perfil nas plataformas do *LinkedIn*, com 582 seguidores (novembro/2020), apesar de não ter nenhum conteúdo publicado.

Já o perfil no *Instagram*, com 68.601 seguidores (novembro/2020), conta com publicações regulares que fazem referência aos conteúdos publicados na versão digital e tem a função de promover e atrair a audiência para o canal de comunicação digital.

A *fanpage* no **Facebook**, com 199.295 seguidores (novembro/2020) também segue a mesma estratégia, com publicações regulares por meio de fotos, *links* e

vídeos, que geram um fluxo considerável de comentários e compartilhamentos, demonstrando a interação com os usuários.

### **2.2.3 A Tribuna**

O jornal *A Tribuna*, de Santos, mantém em atividade os modelos industrial (versão impressa) e pós-industrial (versão digital), sendo que na versão *online* disponível pelo link <https://www.atribuna.com.br/>, segundo os dados da APJ, em julho de 2019, foram registrados 1.491.939 usuários com 9.707.063 visualizações, com uma média 6,50 visualizações de página por leitor, também acima da média do grupo analisado.

O veículo, fundado em 1894, pertence ao *Grupo Tribuna*, que possui também a rádio *TriFM*, além de ser responsável pela manutenção da versão do portal *G1* em Santos e Região. O jornal, considerado um dos mais antigos do país em atividade, é o único com uma seção diária voltada especificamente para o setor portuário, em razão da localização e expressão do Porto de Santos.

Apesar de apresentar um perfil muito similar ao *ACidade On*, em virtude de fazer parte de um conglomerado de mídia, *A Tribuna* também é considerada uma mídia em processo de convergência, do ponto de vista da inovação, já que mantém a estrutura impressa e digital simultaneamente.

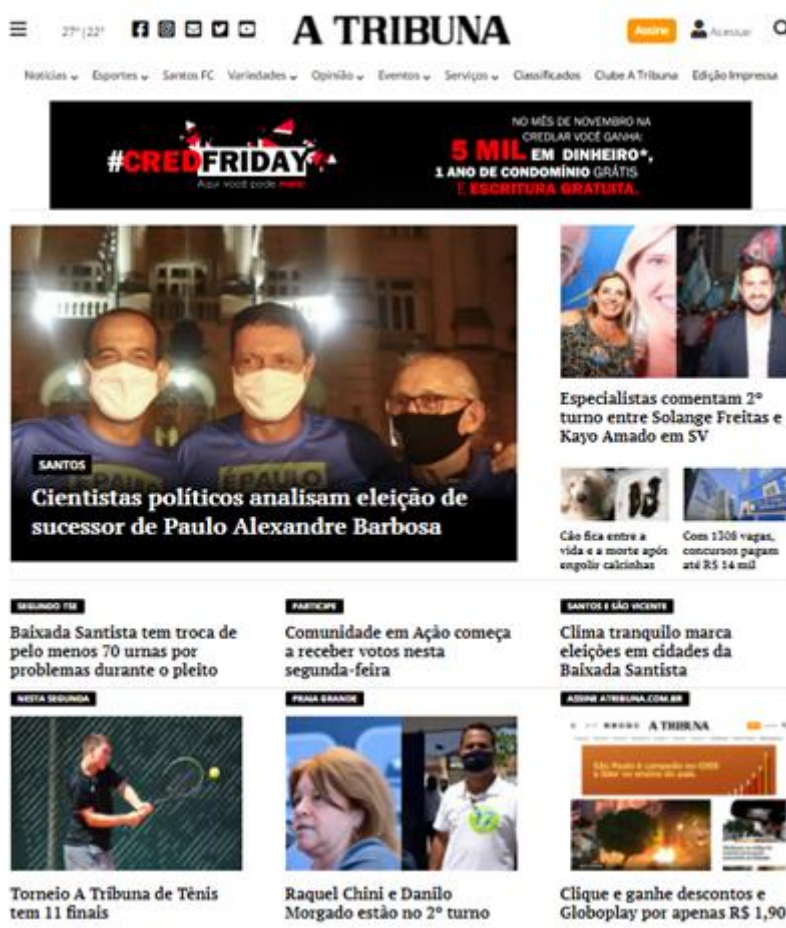
Uma característica marcante do portal é a proposta de integração entre os conteúdos dos veículos do conglomerado (TV, rádio e jornal), que são disponibilizados na versão impressa por meio de uma proposta multiplataforma, que no conceito apresentado representa um nível mediano de inovação.

Como apontado por Castells (2005) e Salaverría (2014), essa dinâmica representa uma rede interativa que, mercadologicamente, permite uma concentração e diversidade de informações de forma ágil. No entanto, do ponto de vista de inovação representa uma ação conservadora.

Na perspectiva de inovação, no portal *A Tribuna* identificamos duas ações que refletem o conceito por meio da interação direta ou indireta da audiência com o veículo. Na seção “VC na AT”, o público tem a possibilidade de encaminhar material como fotografias e informações que são reproduzidas em formato de notícia, tendo o veículo como um mediador no processo de criação, fortalecendo, assim, a construção de identidade entre o veículo e seu público. (PICARD, 2005).

Outra ferramenta considerada como inovação, apesar do apelo de marketing, é a criação do “Clube do Assinante”, canal de oferecimento de serviços aos leitores que disponibilizam, entre outras informações, cupons de desconto de parceiros e comerciais do veículo.

Figura 3 - Homepage do portal A Tribuna



Fonte: Reprodução da internet

Nas mídias sociais, *A Tribuna* possui perfil no *Facebook*, com 889.258 seguidores (novembro/2020), e no *Twitter*, com 162.300 seguidores (novembro/2020), e mantém uma atualização frequente por meio de *links* para os destaques do portal e da edição impressa do jornal. Nas duas plataformas, a estratégia gera um fluxo de interação instável com os usuários, ou seja, alguns *posts* com índice de comentários e compartilhamentos altos e outros sem qualquer tipo de reação em relação ao engajamento do público.

No *Instagram*, que reúne 137.397 seguidores (novembro/2020), a estratégia utilizada é a publicação diária de imagens sem ter, necessariamente, o vínculo com

algum conteúdo noticioso. No canal, fica visível que o critério de publicação é a valorização estética da imagem como fomento ao fortalecimento da marca do veículo.

A *Tribuna* é uma das mídias que informam em sua página um canal no *Youtube*, que conta com cerca de 6 mil assinantes (novembro/2020). Apesar da manutenção do canal na plataforma de *streaming*, que possui uma divisão ampla de *playlists* (similar a uma edição editorial), observamos que a estratégia não é explorada como recurso no veículo digital e a administração do conteúdo demonstra ser irregular, o que repercute de forma negativa, gerando um baixo de fluxo de visualizações e interações.

#### 2.2.4 O Vale

O jornal *O Vale*, com sede em São José dos Campos, a exemplo dos demais, ainda mantém em atividade os modelos industrial (versão impressa) e pós-industrial (versão digital), sendo que na versão *online*, disponível pelo [link https://www.ovale.com.br/](https://www.ovale.com.br/), segundo os dados da APJ, em julho de 2019, foram registrados 616.980 usuários com 3.864.148 visualizações, com uma média 6,26 visualizações de página por leitor.

O veículo, fundado em 2010, teve origem no extinto jornal *Valeparaibano*, fundado em 1952, na cidade de Caçapava. Em 1954, a sede foi transferida para Taubaté e, em 1955, foi vendido e a sede transferida para São José dos Campos. De 1955 a 1965, ficou sobre propriedade da Rádio Clube, de São José dos Campos, do grupo Bandeirantes, até que, em 1975, foi comprado pelas famílias Salerno e Lovato que, após uma disputa judicial, em 2009, provocou a descontinuidade da publicação, que foi relançada com o nome *O Vale*.

A versão digital de *O Vale* possui uma característica muito particular e relativamente híbrida, e as estratégias de inovação demonstram ser muito sutis em relação a apresentação no formato *online*, mas se utiliza de elementos de produção e gestão característicos de veículos nativos digitais.

Entre os destaques considerados inovação, em um patamar mediano, está a seção “Verifica O Vale”, que é um canal de *fact-checking* (verificação de dados), que foi impulsionado no Brasil, a partir de 2015, pelo surgimento de veículos nativos

digitais como *Aos Fatos* e a *Agência Lupa*, ambos dedicados exclusivamente ao trabalho de checagem de informações.

De acordo com Nalvarte (2017), alguns especialistas apontam que o fact-checking está mudando a forma como os leitores percebem as notícias e que foi notado um crescimento no interesse pelos conteúdos de verificação de dados.

Considerando os conceitos de aproveitamento de oportunidades macro ambientais (LARUCCIA; MARTYNIUK, 2014) no cenário de inovação, *O Vale* também se destaca pela adaptação e desenvolvimento de serviços ambientados e direcionados para as demandas do mercado digital, envolvendo equipes multidisciplinares.

Neste sentido, está a seção “OVALE BrandStúdio”, que produz publeditoriais e projetos especiais em diferentes formatos e plataformas com a proposta de associar e conectar as marcas com os leitores.

Outra ferramenta considerada como inovação é o “Clube+ OVALE”, canal de oferecimento de serviços aos leitores que disponibiliza informações exclusivas e cupons de desconto de parceiros comerciais do veículo, por meio do aplicativo disponível para *download* no *Google Play* e na *Apple Store*.

**Figura 4 - Homepage do portal O Vale**



Fonte: Reprodução da internet

Em abril de 2020, o jornal anunciou uma parceria com a *Agência O Globo* para a difusão de cerca de 100 matérias por dia no portal *O Vale*. Em texto divulgado pelo veículo, o editor de conteúdo, Caíque Toledo, afirma que a parceria representa “um pacote completo de informações em diversos formatos e em diversos meios, seja pelo site, pelo celular, pelo aplicativo, por recebimento de mensagens” (OVALÉ, 2020), reforçando a busca por técnicas e conteúdo inovadores para conquistar a audiência.

Nas mídias sociais, *O Vale* possui perfil no *Facebook*, com 156.423 seguidores, no *Twitter*, com 8.589 seguidores, e no *Instagram* com 66.424 seguidores (dados com base em novembro/2020). Apesar da atualização frequente, por meio conteúdos exclusivos e *links* para os destaques do portal e da edição impressa do jornal, não apresenta um grande poder de engajamento junto aos usuários nas plataformas.

*O Vale* informa em sua página um canal no *Youtube*, que conta com cerca de 6,79 mil assinantes (novembro/2020). Apesar da manutenção do canal na plataforma de *streaming*, que possui uma divisão ampla de *playlists* (similar a uma edição editorial), observamos que a estratégia não é explorada como recurso no veículo digital e, mesmo com postagens regulares, gera um baixo de fluxo de visualizações e interações.

### **2.2.5 O Comércio da Franca (Portal GCN)**

O *Comércio da Franca*, fundado em 1915, completando 100 anos de existência em 30 de junho de 2015, é editado pelo *GCN Comunicação* (Grupo Corrêa Neves de Comunicação), que em dezembro de 2018, interrompeu suas publicações, durante os dias úteis, e manteve as edições de final de semana.

A cobertura jornalística, em substituição da edição diária, passou a ser realizada pelo *Portal GCN*, que pode ser acessado pelo link <https://gcn.net.br/>, e segundo os dados da APJ, em julho de 2019, registrava 389.350 usuários com 2.303.688 visualizações, com uma média 5,91 visualizações de página por leitor.

O grupo também é proprietário, desde 2005, da *Rádio Difusora de Franca*, a gráfica *Graphcom*, que realiza serviços de impressão em papel jornal e demais impressos para empresas e pessoas físicas.

A versão *online* do jornal, denominado *Portal GCN*, apresenta poucas características em relação aos elementos de inovação, sendo uma diagramação

clássica e conservadora, que nos remete aos formatos modulares dos *templates* de plataformas como *Wordpress*.

No topo da *homepage*, de forma discreta ao lado direito, encontram-se os botões com *links* para os perfis de mídias sociais que, ao rolar a página, deixam de ser visualizados.

No perfil do *Facebook*, que possui 161.700 seguidores (novembro/2020), foi observada uma atualização frequente, com várias postagens diárias com reproduções de *links* redirecionando para o conteúdo do portal e com alguns anúncios de classificados.

No *Instagram*, o perfil do *Portal GCN* conta com 63.524 seguidores (novembro/2020) e apresenta a mesma estratégia utilizada no *Facebook*, ou seja, imagens com a inserção de legendas em texto e na descrição da publicação um breve resumo, em forma de chamada e um redirecionando para o site.

O perfil no *Twitter*, apesar de ainda estar ativo e ter registrado 3.635 seguidores (novembro/2020), conta com postagens desatualizadas, sendo que a última ocorreu em março de 2019. O conteúdo segue o mesmo padrão dos perfis mencionados anteriormente, com chamadas de publicações e *links* para o portal.

Já o canal do *YouTube*, com 36,1 mil inscritos (novembro/2020), é uma das poucas ações que permitem associar um aspecto de inovação, por contar com a realização de *lives*, entrevistas, vídeos com chamadas, entre outros.

Entre os canais de acesso para as mídias sociais, o usuário também encontra um *link* para transmissão de mensagens via *WhatsApp*, que consideramos também um ponto inovador, principalmente, no que tange ao aspecto de interação com o público externo.

Figura 5 - Homepage do portal GCN



Fonte: Reprodução da internet

## 2.2.6 O Liberal

O jornal *O Liberal*, com sede em Americana, inicia a sequência dos veículos analisados que estão abaixo da média do grupo analisado. O veículo, que mantém em atividade os modelos industrial (versão impressa) e pós-industrial (versão digital), sendo que na versão online disponível pelo link <https://liberal.com.br/>, segundo os dados da APJ, em julho de 2019, foram registrados 669.752 usuários com 3.677.543 visualizações, com uma média 5,49 visualizações de página por leitor, com um índice de 4% abaixo da média.

Fundado em 1952, o jornal pertence ao *Grupo Liberal*, de propriedade de uma família do ramo da indústria têxtil e com tradição política no município. Atualmente, ele circula nas cidades de Americana, Santa Bárbara, Nova Odessa, Sumaré e Hortolândia.

A versão *online* do jornal apresenta poucas características em relação aos elementos de inovação com uma apresentação bastante conservadora, que nos remete aos primeiros sites de notícia.

**Figura 6 - Homepage do portal O Liberal**



Fonte: Reprodução da internet

A exemplo de outros veículos, o *Liberal* apresenta como aspecto de inovação o *Club Class*, canal de serviços aos leitores que disponibiliza descontos de parceiros comerciais.

Por outro lado, o veículo conta com perfis nas mídias sociais, no *Facebook*, com 206.738 seguidores, *Twitter*, com 8.392 seguidores, e *Instagram*, com 54.834 seguidores (todos com base em novembro/2020). Os canais contam com uma atualização frequente, por meio de *links* com os destaques do portal e da edição impressa do jornal, mas não apresenta um grande poder de engajamento junto aos usuários nas plataformas.

O *Liberal*, apesar de não explorar material em vídeo na sua versão digital, informa em sua página um canal no *Youtube*, que conta com cerca de 27,8 mil assinantes (novembro/2020). A manutenção do canal na plataforma de *streaming*, que possui uma divisão de *playlists*, inclui versões de *podcasts*, que também estão desassociados da versão *online*. Apesar da visível gestão experimental, o perfil no *Youtube* alcança um bom desempenho em algumas transmissões, como nos vídeos sobre as eleições municipais, que chegaram a registrar 10 mil visualizações, e vídeos com material do noticiário policial, que chegou a registrar 22 mil visualizações.

### 2.2.7 Diário da Região

O jornal *O Diário da Região*, com sede em São José do Rio Preto, possui uma grande tradição e reputação na versão impressa, inclusive, pela conquista de três prêmios *Esso de Jornalismo*, nos anos de 1999, 2003 e 2004.

No entanto, na versão digital, disponível no *link* <https://www.diariodaregiao.com.br/>, que é mantida simultaneamente com a versão impressa, segundo os dados da APJ, em julho de 2019, foram registrados 461.592 usuários com 1.812.325 visualizações, com uma média 3,93 visualizações de página por leitor, um índice de 31% abaixo da média do grupo analisado.

Fundado, em 1950, o jornal pertence ao *Grupo Diário da Região*, composto pelo jornal *Diário da Região*, com circulação em 96 cidades; pelas revistas *Vida&Arte* e *Bem-Estar*, que circulam com suplementos do veículo impresso pelo portal *Diário da Região*; dois sites de compras e vendas *DiarioMotors* (segmento de veículos) e *DiarioImoveis* (segmento imobiliário); *gráfica Diário* e uma emissora de rádio (FM Diário).

A implantação de ferramentas digitais, assim como observado em outros veículos, demonstra seguir uma organização intuitiva na versão *online* do *Diário da Região*. Em princípio, a estrutura é muito similar aos padrões dos primeiros sites de notícia, explorando recursos de texto e imagem estática.

No entanto, alguns conteúdos contam com a inserção de vídeos que complementam as reportagens, uma característica da linguagem do modelo pós-industrial, mas que não é seguida de forma padronizada ou conceitual.

Assim, o que consideramos como elemento inovador é o recurso multimídia da versão de áudio-texto e a presença de *blogs*. Apesar de representar uma inovação de baixa intensidade, a versão digital também apresenta *links* para as revistas, rádio e sites de vendas do grupo, indicando uma proposta de multiplataforma, que tecnicamente acaba não se concretizando em função da ausência de integração entre os conteúdos.

Figura 7 - Homepage do portal Diário da Região



Fonte: Reprodução da internet

Em relação às mídias sociais, o *Diário da Região* mantém ativa uma *fanpage* no *Facebook*, com 368.491 seguidores (novembro de 2020), que possui *link* para os destaques da versão impressa e do portal, além de conteúdos patrocinados (publieditoriais), e no *Instagram*, com 121.236 seguidores (novembro de 2020), que divulga os conteúdos das versões impressa, do portal e das revistas do grupo.

Os perfis contam com uma atualização frequente e com a estratégia de difusão de publieditoriais, mas não apresentam um grande poder de engajamento junto aos usuários nas plataformas.

Reforçando a tendência identificada em outros veículos, o *Diário da Região* não utiliza diretamente o material em vídeo na sua versão digital, mas informa em sua página um canal no *Youtube*, que conta com cerca de 16,6 mil assinantes (novembro/2020). Há manutenção do canal na plataforma de *streaming*, que possui uma divisão de *playlists* com temas diversificados, mas que estão desassociados da versão *online*.

Mesmo com esse cenário, o perfil no *Youtube* alcança um bom desempenho em algumas transmissões, como nos vídeos sobre as eleições municipais, que chegaram a registrar 98 mil visualizações, e vídeos com material do noticiário policial ou sobre celebridades, que chegou a registrar 10 mil visualizações.

### 2.2.8 Cruzeiro do Sul

O jornal *Cruzeiro do Sul*, com sede em Sorocaba, possui a tradição de 117 anos de atividade (fundação em 1903), e desde 1998, como destacado no cabeçalho de sua página no portal, segue no processo de convergência mantendo simultaneamente as versões impressa e digital, disponível pelo *link* <https://www.jornalcruzeiro.com.br/> .

De acordo com os dados da APJ, em julho de 2019, foram registrados 798.585 usuários com 3.109.242 visualizações, com uma média de 3,89 visualizações de página por leitor, um índice de 32% abaixo da média do grupo analisado.

O jornal, desde 1965, é administrado pela FUA (Fundação Ubaldino do Amaral), entidade sem fins lucrativos formada a partir de um grupo de 21 integrantes da *Loja Maçônica Perseverança III*, de Sorocaba.

Mesmo considerando que o *Cruzeiro do Sul* ainda se encontra no processo de convergência, ou seja, na transição do modelo tradicional para a versão *online*, é importante considerar o volume de elementos que representam as iniciativas de inovação implantadas pelo veículo.

Apesar de contar com uma arquitetura do *site* bem conservadora e intuitiva, o portal possui uma série de ferramentas e recursos multimídia como seção de *podcast* disponível no portal e nas plataformas e áudio *Castbox*, *Pocket Casts*, *Apple Podcasts* e *Spotify*, canal de vídeos denominado “TV Cruzeiro”, que está associado diretamente ao *site*, versões de áudio-texto e aplicativo para *smartphone*, disponível para *download* no *Google Play* e na *Apple Store*.

Assim, como outros veículos, o *Cruzeiro do Sul* apresenta como aspecto de inovação o *Cruzeiro Card*, um canal de serviços aos assinantes que disponibiliza descontos de parceiros comerciais.

**Figura 8 - Homepage do portal Cruzeiro do Sul**



Fonte: Reprodução da internet

Nas mídias sociais, o *Cruzeiro do Sul* mantém um perfil no *Facebook*, com 292,548 seguidores, no *Instagram*, com 70.722 seguidores, ambos com dados referentes a novembro de 2020, que apresentam postagens de chamadas do noticiário do portal e da versão impressa, vídeos e transmissões ao vivo, proporcionando uma geração de interação com os usuários de forma irregular, no que se refere aos compartilhamentos e aos comentários.

O perfil no *Twitter*, com 8.999 seguidores, e no *LinkedIn*, com 1.328 seguidores, base de dados de novembro/2020, seguem a mesma dinâmica. No entanto, com um baixo impacto de interação e engajamento com os usuários.

Já o canal do veículo no *Youtube*, que conta com 14,1 mil assinantes (novembro/2020), apresenta uma produção ativa e com *playlists* de temas diversificados. Mesmo com a produção regular, o perfil na plataforma apresenta um desempenho irregular com baixo índice de audiências, que variam de 40 visualizações até altas performances com 519 mil acessos.

### 2.2.9 Folha da Região

O jornal *Folha da Região*, com sede em Araçatuba, apresenta uma versão *online* com características de transposição, ou seja, o conteúdo produzido para a versão impressa é reeditado simultaneamente na modalidade digital, disponível pelo link <https://www.folhadaregiao.com.br/>.

Apesar dessa característica, que representa a ausência de inovação, os dados da APJ, em julho de 2019, apontam o registro de 173.815 usuários com 615.948 visualizações, com uma média 3,54 visualizações de página por leitor, um índice de 38% abaixo da média do grupo analisado.

O veículo, administrado pela *Editora Folha da Região*, foi fundado em 1972, e iniciou o processo de convergência, em 1997, com a criação do *site* incorporado ao provedor local *Folhanet*. Em 2017, o veículo passou por um processo de reformulação, focando o acesso aos dispositivos móveis que, segundo divulgado pelo veículo, responde por 95% dos acessos.

**Figura 9 - Homepage do portal Folha da Região**



Fonte: Reprodução da internet

Apesar da caracterização de transposição verificada na versão digital da *Folha da Região*, a atuação na mídia social por meio da *fanpage* no *Facebook*, que conta

com 302.979 usuários (novembro de 2020), apresenta um fluxo frequente de atualizações e de interação com os usuários.

Por outro lado, os perfis no *Twitter*, com 2.952 seguidores, e no *Instagram*, com 6.259 seguidores, ambos com base de dados de novembro de 2020, apresentam atualizações irregulares e um baixo índice de interação com o público.

O mesmo cenário foi identificado em relação ao canal do veículo no *Youtube*, onde os vídeos estão totalmente desassociados da versão digital, que demonstra uma irregularidade de publicações e audiências instáveis.

### **2.2.10 Jornal Cidade**

O jornal *Cidade*, com sede em Rio Claro, apresenta uma versão *online*, disponível pelo link <https://www.jornalcidade.net/>, com características e uma estrutura básica dos *sites* de notícias e poucos elementos de inovação.

Fundado em 1934, o jornal ainda mantém as versões impressa e digital simultaneamente. Apesar do baixo índice de inovação, os dados da APJ, em julho de 2019, registraram 184.991 usuários com 576.871 visualizações, com uma média 3,54 visualizações de página por leitor, um índice de 45% abaixo da média do grupo analisado.

No que se refere a estrutura da versão digital do veículo, é notada uma evidente falta de padronização editorial e de concepção da estrutura do portal. Um exemplo dessa situação é a inserção de vídeos como complemento nas reportagens, mas que não possuem qualquer narrativa em áudio, além de ser uma produção irregular.

Por outro lado, o veículo disponibiliza o conteúdo por meio de um aplicativo para *smartphone* e *tablet* disponível para *download* no *Google Play* e na *Apple Store*, que também permite o acesso a algumas edições especiais, mesmo para quem não é assinante.

**Figura 10 - Homepage do portal Jornal Cidade**



Fonte: Reprodução da internet

Nas mídias sociais, o *Jornal Cidade* possui uma *fanpage* no *Facebook*, com 102.266 seguidores, e no *Instagram*, com 29.715 seguidores, ambos dados com base em novembro de 2020, e um fluxo de postagem atualizado com frequência e regularidade, gerando interação e engajamento com os usuários.

Apesar de possuir um perfil no *Twitter* com atualizações regulares e com 3.569 seguidores, o veículo não faz qualquer referência a ele em sua página digital e apresenta uma baixa interação com o público.

Já no canal do veículo no *Youtube*, que conta com 37,1 mil assinantes (novembro/2020), é observada uma produção ativa, sendo que a maioria dos vídeos se referem a transmissão de programas veiculados pela emissora de rádio *Jovem Pan* de Rio Claro, com alguns boletins em formato de *podcast* sobre pautas policiais e previsão do tempo.

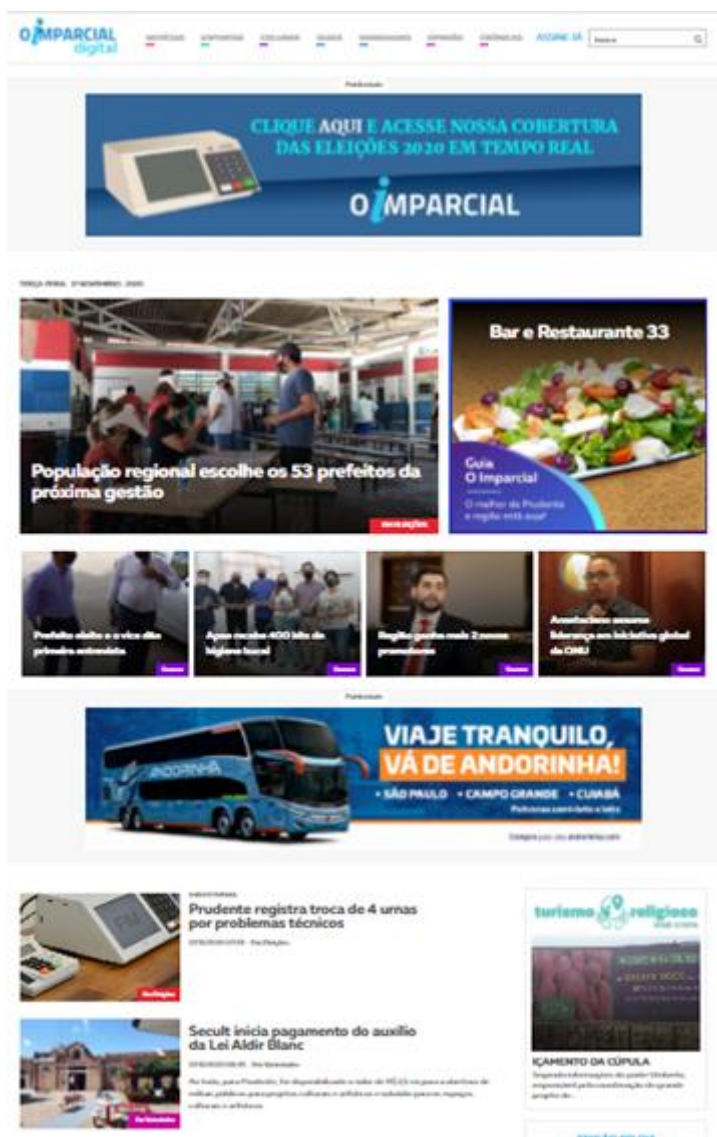
Apesar de um *banner* de divulgação no canal na plataforma digital, o conteúdo é totalmente desassociado das produções, apresentando um desempenho irregular com índice de audiência geralmente baixo.

### 2.2.11 O Imparcial

O jornal *O Imparcial*, com sede em Presidente Prudente, apresenta uma versão *online*, disponível pelo link <https://www.imparcial.com.br/>, com uma estética agradável e moderna, mas sem elementos concretos de inovação.

Fundado em 1939, o jornal ainda mantém as versões impressa e digital simultaneamente, passando por um processo de convergência. O baixo índice de inovação também reflete no menor número de usuários, entre os veículos analisados. De acordo com os dados da APJ, em julho de 2019, foram registrados 47.939 usuários com 146.858 visualizações, com uma média de 3,06 visualizações de página por leitor, um índice de 46% abaixo da média do grupo analisado.

Figura 11 - Homepage do portal O Imparcial



Fonte: Reprodução da internet

Apesar do caráter de transposição do conteúdo impresso para a versão *online*, o *Imparcial Digital* está presente nas mídias sociais com perfil no *Facebook*, com 14.314 seguidores (novembro/2020), que é atualizado com regularidade e utilizado para promover os *links* direcionados ao conteúdo do *site* e da versão impressa, gerando interatividade com o público.

No *Twitter*, o perfil conta com 5.532 seguidores (novembro/2020), mas devido a atualização irregular, foi notado um baixo índice de interação com o conteúdo postado.

No *Instagram*, apesar de as postagens serem somente a reprodução das capas e das páginas de classificados da versão impressa, o perfil possui 10.106 seguidores e apresenta um fluxo contínuo de baixa interatividade com o público.

No canal do veículo no *Youtube*, que conta com 774 assinantes (novembro/2020), foi notada uma produção ativa e uma divisão de *playlists* em formato de editoriais, mesmo com o conteúdo sendo totalmente desassociado das produções da página do *Imparcial Digital*. O perfil também apresenta um índice de audiência baixo.

#### **2.2.12 Jornal de Jundiaí**

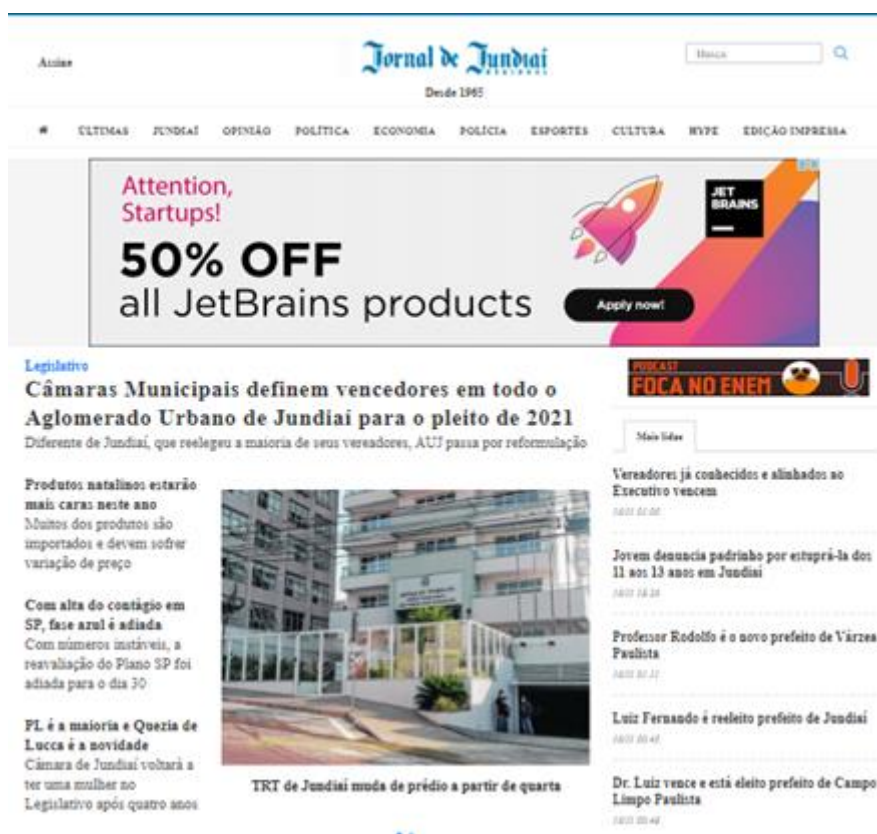
O *Jornal de Jundiaí*, com sede em Jundiaí, apresenta uma versão *online*, disponível pelo link <https://www.jj.com.br/>, com poucos elementos de inovação e uma estética de aparência conservadora. Fundado em 1965, o jornal ainda mantém as versões impressa e digital simultaneamente, passando por um processo de convergência.

Administrado pelo Grupo JJ, que, além do jornal, é proprietário da rádio *Difusora 810 AM*, que compartilha conteúdos no portal *Jornal de Jundiaí*, e produz a revista *Hype*.

De acordo com os dados da APJ, em julho de 2019, foram registrados 256.049 usuários, com 705.139 visualizações, com uma média 2,75 visualizações de página por leitor, um índice de 52% abaixo da média do grupo analisado.

No que se refere a apresentação do conteúdo na página do *Jundiaí online*, além do formato tradicional de apresentação de texto e imagem estática, a versão digital apresenta seções de *podcast* e de vídeo, nas quais a maioria do conteúdo é produzido em conjunto com a equipe da rádio pertencente ao grupo, e possui uma conta no *WhatsApp*, para o contato direto com a redação.

Figura 12 - Homepage do portal Jornal de Jundiaí



Fonte: Reprodução da internet

Apesar de informar na página os ícones das mídias sociais, todos os botões de acesso estão com o *link* desativado, fazendo com o que o usuário seja redirecionado para o jornal.

Mesmo com essa inconsistência técnica, o *Jornal de Jundiaí* possui um perfil no *Facebook* com 154.877 seguidores (novembro/2020), que apresenta um fluxo de atualizações regular por meio de *links* para o conteúdo da página digital e do jornal impresso, e vídeos com chamadas dos principais destaques da edição, promovendo a interação com o público.

No *Twitter*, o perfil conta com 7.345 seguidores (novembro/2020), seguindo a estratégia de postagens de conteúdos com *links* direcionando para o portal de notícias, mas apresenta pouca interação com os usuários.

Na plataforma do *Instagram*, o *Jornal de Jundiaí* conta com 79.958 seguidores (novembro/2020) e utiliza o perfil para a divulgação de imagens, com *links* para o conteúdo da versão *online* e vídeos com chamadas das principais notícias da edição impressa e da rádio do grupo. A estratégia gera um alto índice de interação com o público.

Apesar de contar com um canal de vídeos na página da versão digital, o *Jornal de Jundiaí* não associa o conteúdo com o canal no *Youtube*, que possui 3.570 inscritos e apresenta uma produção e audiência irregulares.

### **2.2.13 Jornal de Piracicaba**

O jornal de Piracicaba, com sede em Piracicaba, apresenta uma versão online, disponível pelo link <https://www.jornaldepiracicaba.com.br/>, com alguns elementos de inovação e uma arquitetura de página com uma estética moderna.

Fundado em 1900, após passar por diversos processos de venda, foi adquirido pelo comerciante José Rosário Losso, em 1939, cuja família continua no comando do veículo de comunicação, mantendo as edições impressa e digital de forma simultânea.

De acordo com os dados da APJ, em julho de 2019, foram registrados 144.574 usuários com 334.359 visualizações, com uma média 2,31 visualizações de página por leitor, um índice de 60% abaixo da média do grupo analisado.

Com referência aos elementos de inovação, foi observada a existência de recursos característicos do modelo pós-industrial como a inserção de *blogs* e uma seção de vídeos, denominada *TV JP*, mas que disponibiliza um conteúdo sem qualquer narrativa acompanhando a imagem, o que torna o material pouco atraente.

No que se refere aos serviços ao leitor, o *Jornal de Piracicaba* apresenta uma integração com a ferramenta de *WhatsApp*, onde, além de manter um canal de comunicação com a redação, disponibiliza o envio da versão digital para os usuários cadastrados.

Como já observado na área comercial de outros veículos analisados, também consideramos como inovação, o *Clube JP*, um canal de serviços aos assinantes que disponibiliza descontos de parceiros comerciais.

Figura 13 - Homepage do portal Jornal de Piracicaba



Fonte: Reprodução da internet

Em relação às mídias sociais, o *Jornal de Piracicaba* mantém uma *fanpage* no *Facebook*, com 100.026 seguidores (novembro/2020), e atualizada regularmente, por meio de postagens de conteúdos enviados por leitores, publiceditoriais e *links* para o conteúdo da versão digital do noticiário, proporcionando uma boa interação com o público.

No *Twitter*, que conta com 7.586 seguidores (novembro/2020), a estratégia segue a linha de difundir as chamadas para as publicações com *links* direcionados para a página da versão digital, mas com pouca interação com os usuários.

As publicações no *Instagram*, que reúnem 41.359 seguidores (novembro/2020), são imagens de notícias veiculadas pelo *Jornal de Piracicaba*, mas sem qualquer *link* para redirecionar para a versão *online* ou chamada relacionada com a versão impressa. O conteúdo apresenta interação com os leitores.

Ao analisar o canal do veículo no *Youtube*, que conta com 1.750 assinantes, foi notado que existe uma produção maior de boletins produzidos pela equipe do *Jornal de Piracicaba*, do que é veiculado na seção *TV JP* disponibilizada no portal.

Além disso, foi notada uma irregularidade na publicação de vídeos e uma baixa audiência.

#### 2.2.14 Primeira Página

O jornal de *Primeira Página*, com sede em São Carlos, apresenta uma versão *online*, disponível pelo link <https://www.jornalpp.com.br/>, sem qualquer elemento de inovação, sendo caracterizado pela proposta de transposição do conteúdo produzido para edição impressa para a versão digital.

Fundado em 1987, o veículo é mantido por um empresário local que também administra a rádio *São Carlos*, emissora que opera na frequência AM, que foi adquirida em 2013, e funciona no mesmo prédio da redação do jornal.

De acordo com os dados da APJ, em julho de 2019, foram registrados 72.652 usuários com 165.409 visualizações, com uma média 2,27 visualizações de página por leitor, um índice de 61% abaixo da média do grupo analisado.

Figura 14 - Homepage do portal Jornal de Primeira Página



Fonte: Reprodução da internet

Mesmo com o formato de transposição do conteúdo noticioso, o *Primeira Página* mantém ativo alguns perfis nas mídias sociais. A *fanpage* no *Facebook*, com 16.976 seguidores (novembro/2020), é atualizada com regularidade, promovendo as publicações com *link* para acesso no formato *online*, mas com pouca interatividade em relação aos usuários.

O perfil no *Instagram*, com 1.168 seguidores (novembro), segue a mesma estratégia do *Facebook*, mantendo uma regularidade de publicações, com *links* para a página do jornal, mas praticamente sem interação com o público.

O canal do veículo no *Youtube*, que conta com 15.700 assinantes, é utilizado de forma irregular. A relação de vídeos disponibilizados indica que, inicialmente, a proposta foi de criação de uma mídia para produção de notícias mesmo sem a vinculação direta com o portal do *Primeira Página*, mas posteriormente redirecionado para vídeos com conteúdo comercial. Nos dois modelos observados, a audiência registrada foi baixa e irregular.

#### **2.2.15 Possíveis barreiras de inovação nos veículos regionais**

A análise do perfil dos 14 veículos regionais de comunicação, localizados no interior do estado de São Paulo, permitiu a construção de um cenário preliminar, com indicativos das possíveis barreiras de inovação em relação ao processo de convergência do modelo industrial (impresso) para o modelo pós-industrial (plataformas digitais).

A primeira característica que apontamos é a questão cultural em relação ao entendimento dos formatos e adequação das linguagens digitais que envolvem esse processo de transformação.

Essa primeira percepção pode ser compreendida ao considerar o perfil dos responsáveis pelas mídias. Com exceção do *ACidade On*, que inicialmente desativou os jornais de origem “A Cidade”, em Ribeirão Preto, e “Tribuna Imprensa”, em Araraquara, todos os demais mantêm a produção dos dois formatos de forma simultânea e por meio de um sistema de continuidade, ou seja, a versão digital representa uma extensão do veículo impresso.

Esse aspecto envolvendo a questão cultural é reforçado pelo caráter tradicional, envolvendo os veículos de comunicação. No grupo de 14 veículos analisados, considerando, inclusive, os desativados pelo *Grupo EP*, mantenedor do

portal *ACidade On*, e o período de fundação original do *Valeparaíbano* que, posteriormente passou a ser denominado *O Vale*, a média de tempo de funcionamento é de 75 anos.

No universo analisado, pelo menos cinco veículos contam com mais de 100 anos de fundação, “A Cidade”, de Ribeirão Preto, com 114 anos até sua desativação em 2018, *A Tribuna*, de Santos, em atividade com 126 anos, “Comércio da Franca”, com 103 anos até sua desativação, “Cruzeiro do Sul”, de Sorocaba, em atividade com 117 anos, e o Jornal de Piracicaba, de Piracicaba, em atividade com 120 anos.

Neste momento não é possível afirmar que o tempo de existência dos veículos seja determinante para a existência de uma barreira no processo de inovação, mas como já observado por Costa (2014), esse cenário instaura um conflito geracional onde os “nativos analógicos” estão fazendo a gestão das mídias e produzindo conteúdos para um público “nativo digital”.

Assim, seguramente, temos condições de afirmar que um dos obstáculos para inovação é a intensidade de adaptação dos “nativos analógicos” para o perfil “analógico digital”, que é caracterizado pela pessoa nascida no ambiente analógico, mas que busca se adaptar às novas tecnologias, mesmo sem compreender totalmente seus conceitos.

Outro ponto que chama a atenção no processo de análise envolvendo o grupo de veículos regionais é a influência da questão econômica no processo de implantação das ferramentas de inovação.

Dos 14 veículos observados, pelo menos em seis casos, as iniciativas de inovação envolveram diretamente estratégias de marketing como as versões de clubes de assinantes, proporcionando descontos na aquisição de produtos e serviços de parceiros comerciais do veículo, criação de equipes exclusivas para desenvolvimento de publieditoriais e a vinculação de *sites* de compras e vendas associados diretamente a plataforma de notícias.

Esse perfil indica a percepção dos gestores da lógica de retorno do investimento no processo de inovação, ou seja, são priorizadas as áreas com maior potencial de lucratividade.

Esses fatores, como observado por Nielsen (2015), gera uma percepção de que o jornalismo regional seja superficial, visando evitar controvérsias para atender aos anunciantes e ao público de uma forma mais ampla.

A primeira coisa a reconhecer é que o jornalismo local, como o jornalismo em geral, está mudando como parte de uma transformação estrutural mais ampla de nosso ambiente de mídia, impulsionada em grande parte pela ascensão da mídia digital (mas também por outros fatores) (NIELSEN, 2015, p. 2, tradução nossa)<sup>44</sup>.

Neste sentido, Nielsen (2015) considera que no panorama de sustentabilidade financeira dos veículos de comunicação regional, que enfrentam a redução do número de leitores e de receita proveniente da publicidade, ou seja, o crescimento digital ainda não compensa a perda do lado impresso do negócio.

Assim, a maioria das empresas jornalísticas no segmento impresso adotam como estratégia a convergência gradual, com a implantação lenta de recursos tecnológicos inovadores na versão *online*, manutenção das versões impressas de forma simultânea e cortam custos para permanecer lucrativo ou, pelo menos, limitar as perdas operacionais.

O surgimento de novas formas digitais de mídia local gerou muito otimismo sobre o futuro do jornalismo local. No entanto, até agora, as evidências de que as operações exclusivamente digitais podem sustentar o jornalismo local em uma escala significativa são inconclusivas. E depois dos desafios cíclicos que surgiram com a crise financeira global e recessões prolongadas em muitos países, o negócio da publicidade está mudando de forma que torna mais difícil financiar a produção de conteúdo local - Facebook, Google e outros grandes players digitais estão cada vez mais oferecendo localmente formas específicas de publicidade, tornando a mídia especificamente local menos distinta (NIELSEN, 2015, p. 3, tradução nossa)<sup>45</sup>.

Por outro lado, observamos algumas iniciativas buscando conquistar o acesso ao público como, por exemplo, a distribuição de conteúdo por meio de comunicação e difusão via *WhatsApp* ou mesmo por meio de aplicativos exclusivos, que já são disponibilizados por pelo menos cinco dos 14 veículos analisados.

Essa proposta de inserção do modelo digital por meio de dispositivos móveis (mobile) segue uma tendência, que vem aumentando conforme observado por Pavlik

---

<sup>44</sup> Texto original: *The first thing to recognise is that local journalism, like journalism more generally, is changing today as part of a wider structural transformation of our media environment, driven in large part by the rise of digital media (but also other factors).* (NIELSEN, 2015, p. 2).

<sup>45</sup> Texto original: *The emergence of new digital forms of local media has occasioned much optimism about the future of local journalism. But so far, the evidence that digital-only operations can sustain local journalism on a significant scale is inconclusive. And after the cyclical challenges that have come with the global financial crisis and prolonged recessions in many countries, the advertising business is changing in ways that make it harder to fund local content production – Facebook, Google, and other large digital players are increasingly offering locally targeted forms of advertising, making specifically local media less distinct.* (NIELSEN, 2015, p. 3).

(2011) e pelo relatório *Digital News Report 2020* (NEWMAN; FLETCHER; SCHULZ; ANDI; NIELSEN, 2020).

Assim, compartilhamos da visão de Lima Júnior (2016), de que os formatos no campo do jornalismo são reflexos da apropriação das inovações tecnológicas associadas ao seu significado na percepção do usuário.

Na atualidade, com o desenvolvimento e a apropriação de inovações tecnológicas, novas possibilidades de produzir e consumir informação socialmente relevante formatada como notícia estão emergindo. Assim, modelos de negócios e formatos no campo do jornalismo estão se transformando devido ao aumento de novas conjunções entre a informação socialmente relevante e as tecnologias digitais conectadas. Alguns conceitos na Comunicação Social também estão mudando devido à introdução de inovações tecnológicas, estendendo o seu significado (LIMA JÚNIOR, 2016, p. 127).

Neste contexto, observamos que em todos os veículos analisados a proposta de explorar, de maneira totalmente intuitiva e sem uma proposta definida de administração do conteúdo, os perfis nas diferentes plataformas de mídia social.

Essa percepção, como reforçado por Morlandstø (2019), representa desafios para os produtos, principalmente, em razão dos novos *players* no mercado de mídia, o que impulsiona a necessidade, mesmo desarticulada, de presença nos novos canais.

À luz desse clima de mudança acelerada, a inovação é vista como uma necessidade para qualquer empresa de mídia estabelecida que espera sobreviver. As organizações de mídia estão respondendo cada vez mais à necessidade percebida de inventar novos produtos e serviços, ao mesmo tempo que desenvolvem novos modelos de negócios que podem gerar novos fluxos de receita (MORLANDSTØ, 2019, p. 18, tradução nossa)<sup>46</sup>.

Assim, podemos considerar que a falta de habilidade, planejamento e estratégia em relação às linguagens sejam reflexo da “ansiedade” e do “imaginário”, envolvendo o alcance irrestrito do público e de resultados imediatos associados às mídias sociais, representem um novo obstáculo no processo de inovação por parte dos veículos regionais.

---

<sup>46</sup> Texto original: *In light of this climate of fast-paced change, innovation is seen as a necessity for any established media company that hopes to survive. Media organizations are increasingly responding to the perceived need to invent new products and services while also developing new business models that can generate new streams of revenue.* (MORLANDSTØ, 2019, p. 18).

Este caso, pontualmente, ainda demonstra ser um contexto mais complexo, já que a percepção das potencialidades da ferramenta é positiva, mas a forma de adaptação ou de apropriação ainda demonstra pouca eficiência e resultados de forma concreta.

A análise das experiências e estratégias utilizadas demonstram que a principal função almejada pelos veículos, por meio de seus perfis em mídias sociais, é aumentar a difusão e a projeção de seus portais de conteúdo noticioso.

Essa estratégia, inclusive, gerou um dos inúmeros conflitos entre representantes de veículos de comunicação e as empresas gestoras de plataformas de mídias sociais e buscadores como o *Facebook* e *Google*.

A alegação de combate à proliferação de *Fake News*, em 2018, gerou medidas por partes das empresas de tecnologia, entre elas, o *Facebook* anunciou a implantação de um sistema de *crowdsourcing*<sup>47</sup> para definir as prioridades no *feed* de notícias nos perfis dos usuários.

Dessa forma, o objetivo da estratégia é que os usuários, adotando critérios como familiaridade e grau de confiança, promovam a seleção das fontes, abastecendo um banco de dados que pode ser utilizado como filtro.

No entanto, observamos que esse processo reforça o conceito de “filtro bolha”<sup>48</sup> presente em plataformas de mídia social como o *Facebook*, ou seja, a ferramenta somente utilizará outro critério de restrição para alimentar a configuração dos algoritmos.

Dessa forma, como observado pela publicação do *Neiman Lab*, ao utilizar o critério subjetivo de “confiança do usuário”, a ferramenta criará um critério de restrição

---

<sup>47</sup> *Crowdsourcing* (em tradução para o português: contribuição colaborativa ou colaboração coletiva), foi definido pelo dicionário Merriam-Webster, em 2005, como o processo de obtenção de serviços, ideias ou conteúdo mediante a solicitação de contribuições de um grande grupo de pessoas e, especialmente, de uma comunidade *online*, em vez de usar fornecedores tradicionais ou uma equipe de empregados. Por definição, o *crowdsourcing* combina os esforços de voluntários identificados ou de trabalhadores em tempo parcial, num ambiente onde cada colaborador, por sua própria iniciativa, adiciona uma pequena parte para gerar um resultado maior.

<sup>48</sup> De acordo com Pariser (2017), o “filtro bolha” é um conceito utilizado para denominar a ação dos algoritmos como filtros no ambiente virtual, que atuam como motores de previsão que influenciam e direcionam o acesso de conteúdo baseado no perfil e hábitos de consumo do usuário dando a sensação de eficiência na busca de ideias e informações, mas restringindo a maneira com a qual é realizada a pesquisa, ou mesmo, a definição de conteúdo. Esse mecanismo é muito utilizado, por exemplo, por buscadores como Google ou mídias sociais como o Facebook.

e não fará diferenciação entre notícias falsas e verdadeiras, como alegado originalmente, ou seja, reforça o conceito de credibilidade com base no responsável pelo compartilhamento e não na fonte original da informação.

“Classificações de confiabilidade por *crowdsourcing* de fontes não fazem, particularmente, um bom trabalho na diferenciação entre fontes com reputação e sem, se as classificações de participantes não familiares são excluídas”, disse Rand e Pennycook. “Desconhecimento é um sinal importante de falta de confiabilidade...desde que as classificações de confiança, determinadas por *crowdsourcing*, são direcionadas à diferenciação de fontes da mídia convencional e de fontes hiperpartidárias ou de notícias falsas, os nossos dados sugerem fortemente que excluindo resultados de falta de familiaridade é um erro” (OWEN, 2018, tradução nossa)<sup>49</sup>.

A aplicação desses novos critérios de seleção utilizados na configuração dos filtros no feed de notícia do *Facebook* provocou a reação de empresas que adotavam a estratégia de divulgação por meio da mídia social.

O caso de maior repercussão foi a posição do jornal *Folha de S. Paulo*, considerado o maior jornal do Brasil, que em fevereiro de 2018, anunciou que deixaria de postar conteúdo na plataforma de mídia social.

De acordo com Sérgio Dávila, editor-executivo do jornal, em entrevista publicada pelo site do *Deutsche Welle*, a decisão ocorreu em razão das mudanças de algoritmos implantadas pelo *Facebook*, as quais passaram a priorizar os conteúdos de interação pessoal (familiaridade), prejudicando as publicações de empresas.

DW Brasil – Então a Folha continuará publicando seu conteúdo em outras plataformas, como Twitter, Instagram e LinkedIn?

Sérgio Dávila – Sim. Enquanto essas redes sociais não mudarem seus algoritmos em linha com o que o Facebook fez, nós achamos que vale a pena continuar no Twitter, Instagram, LinkedIn e até em aplicativos de compartilhamento de conteúdos como WhatsApp. [...]

DW Brasil – Ao anunciar sua decisão, a Folha falou sobre os “aspectos problemáticos das redes sociais”. Quais seriam?

---

<sup>49</sup> Texto original: “Crowdsourced ratings of outlet trustworthiness do not do a particularly good job of differentiating between reputable and non-reputable sources if the ratings of unfamiliar participants are excluded,” Rand and Pennycook write. “Unfamiliarity is an important cue of untrustworthiness...insofar as crowdsourced trust ratings are aimed at differentiating mainstream media outlets from hyper-partisan or fake news outlets, our data strongly suggests that excluding unfamiliar results is a mistake.” (OWEN, 2018).

Sérgio Dávila – As redes sociais tendem muito a criar "bolhas" e "condomínios de convicções". As pessoas tendem a se relacionar nas redes com outras que são e pensam como elas (CAULYT, 2018).

O argumento apresentado pela *Folha de São Paulo*, vinculando a mudança do algoritmo à proliferação de *fake news*, também foi utilizado por outras empresas em suas críticas em relação à configuração que priorizou os conteúdos de contatos pessoais no *Facebook*.

Empresas com alto investimento em publicidade *online* em escala mundial como *Unilever* e a *Procter & Gamble* ameaçaram retirar suas campanhas de plataformas como *Facebook*, *YouTube* e *Google* se não houver medidas para combater a disseminação de notícias falsas, incitação ao ódio e conteúdo que provoque divisão na sociedade.

Segundo Weed, o diretor da *Unilever*, os consumidores não estão preocupados com questões de métrica dos anúncios (uma das preocupações atuais das empresas é se pessoas de verdade, e não robôs, estão clicando na publicidade), mas sim com práticas fraudulentas, notícias falsas e a Rússia influenciando as eleições americanas (FOLHA, 2018).

Nos discursos das empresas *Folha* e *Unilever*, apresentados anteriormente, é visível o conflito de interesses mercadológicos provocados pela restrição de difusão dos conteúdos postados em virtude da implantação de um novo algoritmo pelo *Facebook*.

Essa observação fica mais evidente ao compartilhar da visão de Manovich (2005, p. 283) apontando que os novos meios utilizam conjuntos de elementos individuais, como a base de dados, que não se pode organizar de forma sequencial, mas que possuem a mesma relevância que qualquer um outro.

No entanto, do ponto de vista da experiência do usuário, em grande parte, esses são bancos de dados em um sentido mais básico. Eles aparecem como coleções de elementos nos quais o usuário pode executar várias operações, seja na aparência, navegação ou pesquisa. A experiência do usuário deste tipo de coleções informatizadas é, portanto, bem diferente de ler uma história, assistir a um filme ou navegar por um site de arquitetura. Da mesma forma, uma história literária ou cinematográfica, um plano arquitetônico e um banco de dados apresentam a cada um, um modelo diferente do que o mundo é. É esse sentido do banco de dados como uma forma

cultural por direito próprio que quero abordar aqui (MANOVICH, 2005, p. 284, tradução nossa)<sup>50</sup>.

Diante disso, notamos que o planejamento e as estratégias de comunicação para utilização dessas ferramentas acabam apresentando um caráter superficial, mas com uma expectativa de retorno imediato, influenciadas pela sensação distorcida de interação que é associada ao simples fato de inserção no ciberespaço.

Esse equívoco, geralmente, é produzido pela falta de observação e/ou conhecimento de questões básicas como a diferenciação entre os conceitos de “Redes Sociais”, que tem como finalidade a integração de perfis com aspectos em comum e preferências por temas e que buscam desenvolver uma interação e um relacionamento entre as partes envolvidas, e de “Mídias Sociais”, que são utilizadas para a difusão de informações em larga escala.

Acreditamos que essa situação reflete a ausência de um estudo prévio do público por meio da análise dos perfis tecnográficos sociais definidos, por LI e BERNOFF (2009), como método POST, cuja sigla refere-se a Pessoas, Objetivos, Estratégias e Tecnologia.

Assim, nós apoiamos na percepção de que a estratégia baseada na identificação dos seguidores ocorre por meio da validação do conteúdo. Dessa forma, os veículos podem construir um espaço propício para a produção de uma relação de interação sólida e participativa que acaba sendo convertida no fortalecimento da imagem da empresa.

Nesta seção abordamos o cenário envolvendo os jornais de âmbito regional, com base nos dados disponibilizados pelo Atlas da Notícia (PROJOR, 2019), desenvolvido pelo Projor, e foi possível verificar a trajetória dos veículos de comunicação e fazer uma prévia sobre suas atuais condições em relação a manutenção nos formatos impressos e digitais.

---

<sup>50</sup> Texto original: *Sin embargo, desde el punto de vista de la experiencia del usuario, en una gran proporción se trata de bases de datos en un sentido más básico. Aparecen como colecciones de elementos sobre los que el usuario puede efectuar diversas operaciones, ya sea mirar, navegar o buscar. La experiencia del usuario de ese tipo de colecciones informatizadas es, por tanto, bastante distinta de la de leer un relato, ver una película o navegar por un sitio de arquitectura. De la misma manera, una historia literaria o cinematográfica, un plan arquitectónico y una base de datos presentan cada uno de ellos un modelo diferente de lo que es el mundo. Es este sentido de la base de datos en cuanto forma cultural por derecho propio el que quiero abordar aquí.* (MANOVICH, 2005, p. 284)

No momento seguinte, o foco foi a compreensão das tendências e comportamentos envolvendo os usuários nas situações de recepção e busca por conteúdo jornalístico, que foi definido por Westlund e Lewis (2014) como audiência e que representa o primeiro agente de inovação. Nesse sentido, verificamos como está a disposição e expectativas em relação aos novos formatos, o que permite ter uma sinalização do que o público (audiência) espera que seja produzido pelos veículos com plataformas digitais.

Após essa análise de cenário e contextualização dos usuários, realizamos uma análise de 14 veículos de comunicação, que possuem plataformas digitais e que foram apontados pela APJ entre os de maior relevância no Estado de São Paulo.

Essa análise teve o objetivo de considerar os processos e os agentes de inovação, sob a perspectiva do Actantes, conforme definido por Westlund e Lewis (2014), e que consideram as tecnologias não humanas (algoritmos, aplicativos, redes, interfaces, sistemas de gerenciamento de conteúdo, entre outros), que sejam utilizadas ou exerçam algum papel de interferência, direta ou indireta, no trabalho de mídia.

Partindo desse princípio, a tabela abaixo traz um breve resumo do que foi identificado, por meio da observação dos conteúdos disponibilizados pelos veículos de comunicação em suas plataformas digitais.

Tabela 7 - Níveis de inovação

| <b>Veículo</b>           | <b>Audiência</b> | <b>Visualizações</b> | <b>Média</b> | <b>Níveis de inovação</b>                                                                                        |
|--------------------------|------------------|----------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ACidade On               | 2.140.543        | 15.489.644           | 7,23         | Ferramentas multimídia, produção de vídeos, podcast, blogs, galeria de fotos, eventos e mídias sociais           |
| Jornal da Cidade (Bauru) | 749.262          | 4.918.928            | 6,56         | Digitalização da fotografia e da diagramação, versão de áudio-texto, seção de podcast, WhatsApp e mídias sociais |
| A Tribuna                | 1.491.939        | 9.707.063            | 6,50         | Integração multiplataforma, clube do assinante, mídias sociais                                                   |

|                                 |         |           |      |                                                                                                                             |
|---------------------------------|---------|-----------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| O Vale                          | 616.980 | 3.864.148 | 6,26 | Fact-checking (verificação de dados), publieditorial digital (BrandStudio), clube do assinante, aplicativo e mídias sociais |
| Comércio da Franca (Portal GCN) | 389.350 | 2.303.688 | 5,91 | Mídias sociais e WhatsApp                                                                                                   |
| O Liberal                       | 669.752 | 3.677.543 | 5,49 | Clube de assinantes, mídias sociais                                                                                         |
| Diário da Região                | 461.592 | 1.812.325 | 3,93 | Áudio-texto, blogs e mídias sociais                                                                                         |
| Cruzeiro do Sul                 | 798.585 | 3.109.242 | 3,89 | Podcast, WebTV, clube do assinante e mídias sociais                                                                         |
| Folha da Região                 | 173.815 | 615.948   | 3,54 | Mídias sociais                                                                                                              |
| Jornal Cidade (Rio Claro)       | 184.991 | 576.871   | 3,54 | Aplicativo e mídias sociais                                                                                                 |
| O Imparcial                     | 47.939  | 146.858   | 3,06 | Mídias sociais                                                                                                              |
| Jornal de Jundiá                | 256.049 | 705.139   | 2,75 | Podcast, vídeo, WhatsApp e mídias sociais                                                                                   |
| Jornal de Piracicaba            | 144.574 | 334.359   | 2,31 | Blogs, WebTV, WhatsApp, clube do assinante e mídias digitais                                                                |
| Primeira Página                 | 72.652  | 165.409   | 2,27 | Mídias sociais                                                                                                              |

Fonte: Elaboração própria, 2021

Por meio dos dados apresentados na tabela 7 reiteramos que a maioria das empresas jornalísticas, no segmento impresso analisados, adotam como estratégia a convergência gradual, com a implantação lenta de recursos tecnológicos inovadores na versão *online*. Essa postura demonstra a clara intenção de manutenção das versões impressas de forma simultânea e busca cortar custos para permanecer lucrativa a ou, pelo menos, limitar as perdas operacionais.

### 3. Os profissionais e a cultura de inovação

Considerando os agentes de inovação da mídia propostos por Westlund e Lewis (2014), nesta seção, iremos refletir sobre o papel e influência dos “atores” no processo de inovação do jornalismo regional.

De acordo com Westlund e Lewis (2014), é importante conhecer as percepções, o comportamento, a comunicação e a cooperação entre os atores organizacionais potencialmente envolvidos nos processos de inovação que envolvem elementos editoriais, tecnológicos e de negócios.

Dessa forma, entendemos ser necessário, conhecer e analisar como os profissionais que atuam nos veículos de comunicação regional compreendem e se posicionam diante do conceito de inovação.

Mesmo enquanto sinaliza um certo grau de mudança, “inovação” inclui uma variedade de definições, mesmo dentro de um único domínio da empresa. Em alguns casos, é percebido como um processo de mudança, em outros casos é definido como o produto de vários esforços de mudança (WESTLUND; LEWIS, 2014, p. 14, tradução nossa)<sup>51</sup>.

Neste sentido, reforçamos que as mudanças não envolvem somente questões de implantação de novas tecnologias, mas, principalmente, a cultura dos profissionais envolvidos e as práticas adotadas pelos veículos de comunicação regional em seu processo de adaptação ao cenário.

Essa visão é compartilhada por Bruns (2014), que aponta o envolvimento dos profissionais como um dos elementos no processo de inovação que interagem no sistema de comunicação juntamente com os usuários.

Embora o papel da tecnologia nunca deva ser ignorado ou tomado como certo, e embora a inovação em tecnologias de mídia permaneça um importante campo de pesquisa por si só, então, é provável que seja inovação nas práticas de mídia - inovação impulsionada tanto por profissionais da mídia, bem como pelo público e usuários da mídia - o que provará ter um impacto mais

---

<sup>51</sup> Texto original: *Even while signaling a certain degree of change, however, “innovation” includes an array of definitions, even within the single domain of business enterprise. In some cases it is perceived as a process of change, in other cases defined as the product of various change efforts.* (WESTLUND; LEWIS, 2014, p. 14).

imediato na evolução da ecologia da mídia contemporânea (BRUNS, 2014, p. 23, tradução nossa)<sup>52</sup>.

Reforçando essa linha de pensamento, Westlund e Lewis (2014) relacionam como parte da inovação, o processo de aprendizado das organizações e a adaptação dos gestores e dos profissionais em um cenário experimental baseado no cliente (usuário).

Esse panorama inclui questões básicas como, por exemplo, quem e qual é o envolvimento dos atores (organizações, gestores, profissionais e público) no processo de inovação; se as ações são planejadas como estratégias de comunicação e ações de mercado ou se ocorrem de forma livre e intuitiva.

Em busca dessa compreensão é relevante conhecer e aprofundar a percepção dos atores (profissionais e gestores) em relação aos projetos, às ferramentas e os conteúdos gerados nos veículos de comunicação.

No conceito abordado por Westlund e Lewis (2014), os atores são três grupos formados por jornalistas (profissionais), tecnólogos e empresários (ou gestores).

Como nosso interesse é entender a percepção da inovação no processo de jornalismo, vamos considerar apenas os atores ligados diretamente à geração de conteúdo (profissionais/jornalistas).

Essa proposta se justifica pelo fato de que a inovação não ocorre somente pela implementação de novas ferramentas ou equipamentos, mas pelo desenvolvimento de estruturas, linguagens e seus respectivos efeitos no processo de comunicação com o público.

Da mesma forma, do ponto de vista dos empresários e dos gestores, o processo de inovação indica estratégias de manutenção e sobrevivência do modelo de negócio, ou seja, está associado ao lado editorial e comercial da empresa, buscando a satisfação dos clientes (sejam usuários leitores ou anunciantes).

Mesmo o lado comercial e econômico dos veículos de comunicação não serem o foco desta pesquisa, é relevante ter a percepção dos gestores/empresários, já que isso nos permite observar, ou pelo menos indicar, alguns fatores que possam

---

<sup>52</sup> Texto original: *Although the role of technology must never be ignored or taken for granted, and although innovation in media technologies remains an important field of research in its own right, then, it is nonetheless likely that it is innovation in media practices – innovation driven as much by professional media practitioners as by the audiences and users of media – which will prove to have the more immediate impact on the further evolution of the contemporary media ecology.* (BRUNS, 2014, p. 23).

contribuir com a compreensão das tomadas de decisões em relação aos processos de inovação.

Barbosa (2014) define que um produto jornalístico digital dinâmico deve ser continuamente renovado, contextualizado, produzido em diferentes formatos multimídia e com características que permitam e estimulem o envolvimento e interação com os usuários.

Os sistemas de recomendação de notícias (SRN) ou estatísticas dinâmicas que exibem as informações mais lidas, mais enviadas, mais comentadas, conferem igualmente dinamicidade, pois nos permitem visualizar o que é mais popular na cobertura informativa de um site jornalístico ou cibermeio no real time em que acessamos, a exemplo do que exibem o “Zeitgeist” do Guardian, ou “La Nube de Noticias”, do La Nación. Para além desses traços, existem os aspectos técnicos, já que o princípio básico de construção não é a página em si, mas consiste em unidades ou frações de conteúdo - textos, fotos, clipes de vídeo, áudio, infografias interativas etc. -, que são alterados de acordo com um gabarito para criar uma página (BARBOSA, 2014, p. 1).

Por outro lado, a inserção de qualquer nova tecnologia desperta dúvidas e questionamentos. No entanto, a aplicação e uso de novas ferramentas provocam mudanças no cenário e no sistema de produção de conteúdo e planejamento das atividades.

Dessa forma, é importante ressaltar que esse ajuste no ecossistema comunicacional acaba por exigir novas habilidades dos profissionais envolvidos, principalmente, no que se refere aos processos de compreensão da tecnologia, dos sistemas e das reações e das motivações dos usuários.

Sem dúvida, que essas novas estratégias de produção reforçam o cenário de ruptura do fluxo de trabalho, criando atividades e funções que, certamente, exigiram novas capacitações e habilidades no ambiente de redação.

A partir desse cenário, é possível observar o envolvimento de questões culturais, ou seja, o processo de produção também interfere em aspectos relacionados com o perfil comportamental dos profissionais inseridos direta ou indiretamente no desempenho das funções.

O jornalista multifunção assume várias tarefas como redação, fotografia, edição etc., que, anteriormente, eram realizadas por diferentes profissionais. No caso dos jornalistas multiplataforma, o mesmo profissional desenvolve e divulga suas informações por meio

de múltiplos canais, ajustando seus textos com as características de cada meio (SCOLARI, 2008, p. 102, tradução nossa)<sup>53</sup>.

Essas produções apontam para uma tendência nas redações, o que representa um avanço em relação ao processo de convergência, disruptura e ampliação das atividades no jornalismo. Por outro lado, esse cenário é apontado como um dos fatores responsáveis pela redução de diversos postos de trabalho e desvalorização do jornalismo profissional, em virtude da proliferação de canais e plataformas independentes sem o conhecimento, preocupação e o cuidado ético e/ou técnico em relação à divulgação de informações.

Apesar de as atividades ainda não representarem, efetivamente, uma produção de escala e surgirem por meio de algumas experiências pontuais no jornalismo regional, acreditamos que a reflexão deve ultrapassar o campo da tecnologia.

Essa mudança de realidade dimensiona e impulsiona possibilidades em relação aos aspectos envolvendo uma nova linguagem que permitirá a construção de identificação e de interação com o público.

### **3.1 Pesquisa e-focus groups**

Para entender esse processo, a partir do ponto de vista dos profissionais envolvidos, adotamos uma ferramenta baseada nos grupos focais (*focus groups*) como técnica de pesquisa e alternativa para o desenvolvimento de estudos qualitativos.

Segundo Patton (2002), o processo de entrevistas em *focus groups* foi desenvolvido em razão de que muitas decisões envolvem fatores como o contexto social e discussões com outras pessoas.

Dessa forma, em virtude do cenário da pandemia de Covid-19 e devido às medidas de restrição sanitária durante o período previsto para a realização da coleta de dados, as etapas de pesquisa de campo junto aos profissionais e representantes de veículos de comunicação de âmbito regional, que são o foco do projeto de pesquisa, precisaram ser readequados para sua realização em formato virtual e, assim, nos apoiamos na proposta de Schröder e Klering (2009) que apontam o *focus*

---

<sup>53</sup> Texto original: *El periodista multiárea asume múltiples labores de redacción, fotografía, edición, etcétera, que antes eran realizadas por distintos profesionales. En el caso de los periodistas multiplataforma, un mismo profesional elabora y difunde sus informaciones a través de múltiples canales, ajustando sus textos a las características de cada medio.* (SCOLARI, 2008, p. 102).

*group* como uma técnica de pesquisa qualitativa baseada em uma entrevista em profundidade realizada, normalmente, com seis a 10 pessoas, tendo por objetivo captar o entendimento dos participantes sobre o tópico de interesse da pesquisa e que pode ser realizada e desenvolvida por meios dos recursos *online*.

Em face das potencialidades advindas da utilização de computadores e da Internet, uma alternativa à realização da entrevista presencial é a organização de *on-line focus groups* (OFGs) – também denominados *e-focus groups* (*electronic focus groups*) –, o que permite conduzir entrevistas virtuais com o auxílio de ferramentas como e-mail, chats e listas de discussão, substituindo total ou parcialmente as interações presenciais (SCHRÖEDER; KLERING, 2009, p. 333).

Tendo como referência essa metodologia, realizamos um modelo de pesquisa em profundidade, que contou com a participação de representantes (repórteres e editores) de 10 dos 14 veículos regionais analisados. A redução no número de participantes, que foi um reflexo dos prejuízos causados pela pandemia da Covid-19, foi baseada na localização geográfica dos veículos, buscando alcançar um perfil representativo em relação ao perfil e às regiões.

Não participaram desse processo, *Folha da Região*, de Araçatuba, *Jornal Cidade*, de Rio Claro, *O Liberal*, de Americana, e *O Imparcial*, de Presidente Prudente. Apesar da ausência, consideramos que o conteúdo se manteve no foco da pesquisa, já que a composição do número de entrevistados se enquadra na metodologia proposta pela aplicação do *e-focus groups*.

A pesquisa, realizada entre os meses de setembro e dezembro de 2020, contou com um período maior que o previsto em virtude da aplicação *online*, mas seguiu o conceito de entrevista de profundidade junto aos profissionais consultados, durante a atividade de campo.

Assim, a proposta de alcance dos dados demonstra ter atingido os objetivos necessários e correspondem ao que é apontado por Schröder e Klering (2009), ao descreverem as possibilidades por meio da execução dessa técnica de coleta de informações.

Oliveira e Freitas (1998) sugerem a utilização do *focus group*, num sentido geral, para orientar e dar referência à investigação ou à ação em novos campos, gerar hipóteses baseadas na percepção dos informantes, avaliar diferentes situações de pesquisa ou populações de estudo, desenvolver planos de entrevistas e questionários,

fornecer interpretações dos resultados dos participantes a partir de estudos iniciais e, também, para gerar informações adicionais a um estudo em larga escala (SCHRÖEDER; KLERING, 2009, p. 334).

Em relação ao perfil dos profissionais participantes, o presente levantamento de dados contou com a participação de sete repórteres, com um período de atuação variando entre seis meses e dez anos de atuação no veículo de comunicação, com uma média de 3 anos e 9 meses na função.

Já no que diz respeito ao perfil dos editores, que totalizaram seis profissionais, o tempo de atuação no cargo, na ocasião do levantamento, apresentou uma variação de sete meses a 12 anos, com uma média de 4 anos e dois meses.

Considerando os dois grupos, o período mínimo de atuação no meio de comunicação verificado foi de seis meses e o máximo de 12 anos, o que nos vislumbra o fato de os profissionais consultados terem condições de apontarem suas percepções no processo de avaliação das ações e aspectos envolvendo a estrutura dos veículos, as estratégias e a forma de atuação diante do cenário de inovação de forma consolidada.

No primeiro bloco, envolvendo 12 questões, a proposta foi observar como os profissionais compreendem a inovação por meio dos conceitos de criatividade e dos processos que podem envolver essa questão.

Gráfico 7 - A criatividade no trabalho jornalístico



Fonte: elaboração própria (2020)

Reunindo os dois grupos, ou seja, o de repórteres e de editores, temos um apontamento de que a “criatividade” representa um aspecto essencial no trabalho dos profissionais para 69% (relevante e totalmente relevante).

No entanto, ao dividir as áreas de atuação, notamos uma divergência do ponto de vista, já que no grupo formado apenas pelos repórteres, 86% mantêm a percepção e entendem a “criatividade” como algo relevante ou totalmente relevante para o desempenho de suas funções. Enquanto no grupo formado somente pelos editores (gestores), 50% não consideram esse aspecto como necessário.

Diante dessa percepção, chegamos à reflexão de que a criatividade no processo de inovação no jornalismo envolve o investimento em pesquisa, recursos tecnológicos e desenvolvimento de processos em relação ao próprio trabalho jornalístico.

As inovações jornalísticas não se limitam, rigorosamente, aos produtos ou serviços que são disponibilizados ao público. Elas também podem ocorrer em processos de produção e afetar, inclusive, a própria configuração do meio como um todo (SALAVERRÍA, 2015, p. 399, tradução nossa)<sup>54</sup>.

Sob esse aspecto, as inovações sociais e culturais demonstram ser tão importantes como as tecnológicas, ou seja, a necessidade de “criatividade” envolve a compreensão de como produzir de forma inovadora, acompanhando as transformações do meio e do público envolvido.

No entanto, ao considerar os dois grupos, é perceptível que os profissionais de gestão estão alinhados com um processo de produção baseado em conceitos conservadores e de continuidade, enquanto os profissionais que atuam na geração de conteúdo apresentam uma tendência e abertura para novas possibilidades e experiências.

A constatação foi possível ao verificar a percepção de forma individualizada, onde no grupo de repórteres, apenas 14% consideraram o aspecto irrelevante. Já entre os editores esse patamar foi de 50%.

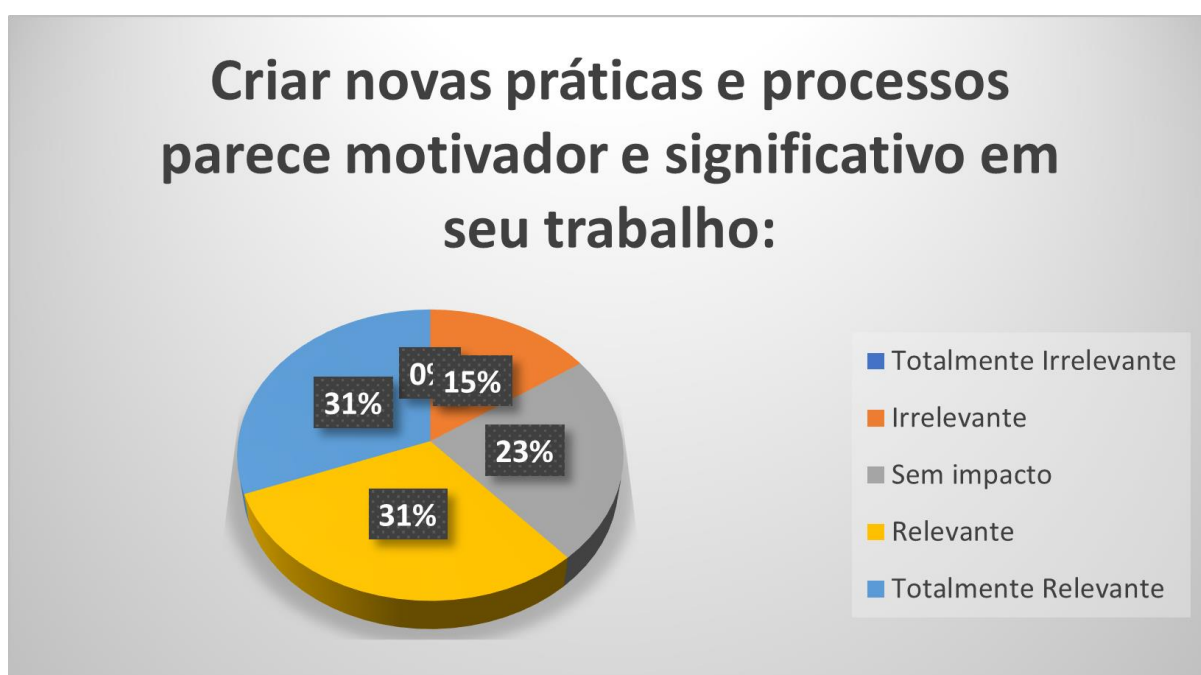
---

<sup>54</sup> Texto original: *Las innovaciones periodísticas no se limitan en efecto a los productos o servicios que se ponen a disposición del público. Pueden producirse también en los procesos de producción y afectar incluso a la propia configuración del medio en su totalidad.* (SALAVERRÍA, 2015, p. 399).

No momento seguinte, o grupo foi questionado a respeito de sua percepção em relação à motivação e à significação de inovação nas rotinas e processo de trabalho de produção de conteúdo nos meios de comunicação.

Considerando as transformações tecnológicas e todo movimento de atualização de linguagens, dispositivos, técnicas e velocidade de como as mudanças de cenário ocorreram nas últimas décadas, esse ponto de vista é considerado como um termômetro do envolvimento e de disposição, não só para acompanhar, mas para estar inserido nas condições estabelecidas por essas novas realidades e, conseqüentemente, pelos desafios que passam a ser estabelecidos de forma direta e indireta.

Gráfico 8 - Motivação por meio de novas práticas e processos



Fonte: elaboração própria (2020).

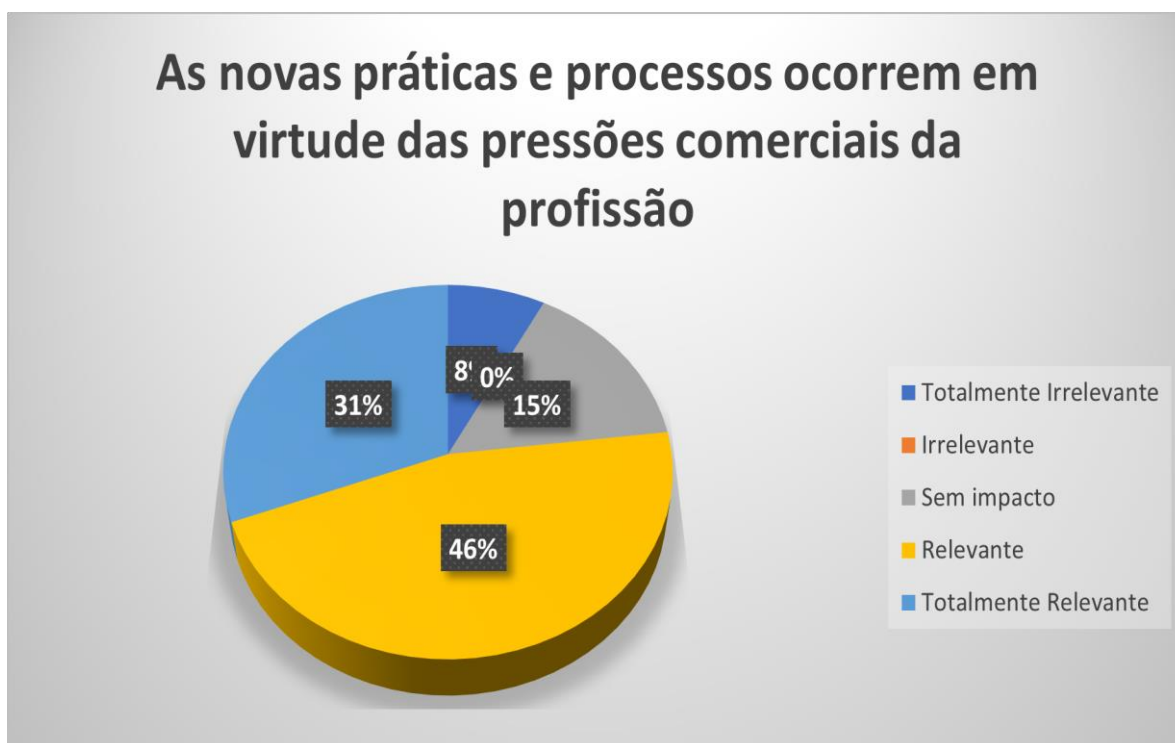
Observando o total de profissionais, em um único grupo (repórteres e editores), a inovação demonstra ter um aspecto motivador e significativo para 62% dos participantes. No entanto, o que desperta a atenção é que o percentual de 38% é considerado irrelevante ou sem impacto encontrado entre os repórteres. Já entre os editores apenas 14% consideram novas práticas sem impacto como aspecto motivador ou significativo.

Pode parecer prematuro apontar que a proporcionalidade em relação ao índice relativamente alto (38%) desconsidera algum efeito motivador, mas pode ser entendido como um reflexo da condição de baixo poder de influência e de tomada de decisão dos repórteres.

Por outro lado, ao inserirmos como variável os aspectos gerados pela pressão comercial do campo profissional, encontramos um novo indicador que faz com que essa perspectiva ganhe força, ou seja, o fato de alguns aspectos de inovação terem a possibilidade de estarem vinculados às necessidades de manutenção econômica reforça o sentimento de desmotivação, já que as condições independem da atuação dos profissionais, mas das circunstâncias do mercado onde o veículo de comunicação está inserido.

Dessa forma, consideramos como complemento a percepção dessas duas questões no processo de compreensão da percepção dos profissionais em relação aos processos de inovação.

Gráfico 9 - Novas práticas e pressões comerciais



Fonte: Elaboração própria (2020)

Como mencionado anteriormente, 77% dos entrevistados relacionaram a inserção de novas práticas e processo, do ponto de vista da inovação, às pressões comerciais da profissão. No grupo formado somente pelos repórteres, essa visão é

contemplada em sua totalidade, sendo que 43% consideram a questão totalmente relevante e 57% afirmam que a relação é relevante.

Já entre os profissionais que atuam como editores, ou seja, que possuem essa relação mais próxima ao campo da gestão, as pressões comerciais são consideradas sem impacto ou irrelevantes para 50% dos entrevistados.

Os dados apresentados redirecionaram para um aspecto importante que é o envolvimento do sujeito no desenvolvimento do cenário de inovação. Rosseti (2013) atribui essas características a apropriação e dimensão social.

Socialmente, a inovação pode advir da apropriação coletiva que o grupo faz de um produto ou processo. Em outro sentido, tanto o novo conhecimento como a nova apropriação modificam o sujeito e transformam sua visão e sua ação no mundo. No campo da Comunicação, o sujeito novo ou inovador diz respeito aos agentes envolvidos no processo de comunicação (como o emissor e o receptor) e diz respeito também às novas visões teóricas da Comunicação (ROSSETTI, 2013, p. 65).

Neste contexto, ao falarmos em pressão comercial, é importante ressaltar que entendemos que a implantação de novas técnicas, recursos ou modelagem de produtos e serviços são consequências dessa “apropriação coletiva” e não de uma opção em busca de novas possibilidades provocadas pela disponibilidade de novos recursos baseados em eficiência ou que possa promover novas experiências de interação junto ao público.

Essa observação é reforçada pela percepção dos entrevistados em relação ao conceito de criatividade e à apresentação do trabalho jornalístico.

Como observa Rosseti (2013), no campo da comunicação, o ato inovador está presente no processo de geração de produtos novos ou inovados, sendo que a inovação é vista como algo temporal.

Em sua dimensão temporal, novo pode ser o que tem pouco tempo de existência e pode ser também sinônimo de moderno, recente ou original. Mas pode também dizer a respeito de uma inovação passada. Na Lei de Inovação encontra-se a seguinte definição: “Inovação: introdução de novidade ou aperfeiçoamento produtivo ou social que resulte em novos produtos, processos ou serviços” (ROSSETTI, 2013, p. 66).

Apesar de considerar o “aperfeiçoamento” como algo novo e parte do processo de inovação, Rossetti (2013) também faz uma reflexão sobre o papel do sujeito nesse

movimento, indicando que o comportamento conceitualmente está mais próximo para uma “mudança” do que para a “inovação”.

O primeiro modo de ser da inovação (substância) diz respeito à inovação em si. Os cinco seguintes modos de ser da inovação (quantidade, qualidade, relação, lugar, tempo) referem-se aos atos que geram o novo. Os dois últimos modos de ser da inovação (ação e paixão) referem-se ao sujeito e ao objeto marcados pela inovação, seja de forma ativa ou passiva. *Mudança* é o conceito fundamental para a inovação, porque toda mudança gera o novo, entretanto, por ser um conceito genérico que perpassa várias categorias, ele não pode ser classificado como uma das categorias de inovação (ROSSETTI, 2013, p. 67).

Como observado por Meyer (2010), os conteúdos considerados de alto valor jornalístico (ou de qualidade) são aqueles capazes de exercerem influência e despertarem o interesse público. Neste sentido, o autor defende que o grande desafio para as organizações tradicionais, como os veículos de mídia regional, é conseguir sobreviver nesse novo ambiente.

Não tivemos sucesso porque desconhecíamos como a informação digital seria poderosa e acessível. Tínhamos uma mentalidade análoga da imprensa. O computador era como uma impressora, ou seja, uma máquina cara e pesada que quebrava com facilidade. O preço de uma máquina limitava o número de possíveis concorrentes. Eu saí antes do Knight Ridder lançar o sistema Viewtron. Sua visão excedeu em muito a tecnologia de sua época. A internet, em suas diversas etapas, foi rompendo o modelo de fonte central e influente de notícias, primeiro ao tornar a publicidade muito mais barata e, depois, ao interferir na habilidade do jornalismo em desviar a atenção pública para um determinado acontecimento ou problema (MEYER, 2010, p. 40-41, tradução nossa)<sup>55</sup>.

Os comentários de Meyer (2010) chamam a atenção para dois aspectos bastante relevantes em relação ao processo de inovação do jornalismo. O primeiro é referente à introdução de novas tecnologias, um cenário muito semelhante ao

---

<sup>55</sup> Texto original: *No lo logramos porque desconocíamos lo poderosa y asequible que sería la información digital. Teníamos una mentalidad análoga a la de la prensa. El equipo era como una imprenta, es decir, una máquina cara y pesada que se rompía con facilidad. El precio de una máquina limitaba el número de posibles competidores. Yo me marché antes de que Knight Ridder pusiera en marcha la iniciativa Viewtron. Su visión excedía con creces a la tecnología de su época. Internet, en sus diversas etapas, ha ido rompiendo el modelo de una fuente de noticias central e influyente, primero abaratando mucho la publicidad y, luego, interfiriendo en la habilidad del periodismo para desviar la atención pública a un acontecimiento o problema determinado.* (MEYER, 2010, p. 40-41).

momento analisado, no qual os novos meios representam uma oportunidade de mudança e transformação para os veículos.

Isso fica nítido, em função do relato do lançamento do sistema *Viewtron*, que segundo Arruda (2012), foi uma rede fornecida pela empresa de mídia *Knight Rider* em parceria com a empresa de telefonia *AT&T*, que utilizava um terminal com teclado dedicado exclusivamente para o sistema. O equipamento, que era fornecido pelas empresas, tinha um custo entre US\$ 600 e US\$ 900. Posteriormente, com a popularidade dos computadores pessoais, o *Viewtron* passou a ser compatível com as máquinas da *Apple* e *IBM*, mas era necessário ter uma TV em cores, pagar a mensalidade de 12 dólares (com primeiro mês grátis) e dispor de uma linha de telefone para a comunicação com a central, que tinha um custo adicional de 1 dólar por hora.

Arruda (2012) comenta ainda que proposta dessa tecnologia era oferecer um serviço que permitisse novas maneiras de jornais e revistas se comunicarem com seus leitores, propagando novas modalidades de vendas de anúncios e com uma expectativa de que os assinantes poderiam fazer compras e realizar transações bancárias sem sair de casa, além de ter acesso a informações e trocar mensagens com outras pessoas.

Toda essa estrutura relatada foi disponibilizada para o público no início da década de 1980, ou seja, há pelo menos 40 anos já existia a proposta de oferecer os mesmos serviços realizados em nosso cotidiano por meio de um *smartphone*.

Essa reflexão demonstra que o processo de inovação não deve se limitar aos recursos e características das novas tecnologias, que representam apenas a “mídia”, cuja essência da palavra é um suporte de difusão da informação que constitui um meio intermediário de expressão capaz de transmitir mensagens.

Assim, alcançamos o segundo aspecto apontado por Meyer (2010), isto é, a mentalidade dos profissionais que atuam nos veículos de comunicação, principalmente, de abrangência regional.

Com base nas percepções obtidas junto aos profissionais da mídia regional, observamos que o relato de Meyer (2010), ao mencionar que os profissionais tinham uma visão limitada em decorrência do desconhecimento da potencialidade da informação digital e que concentravam a atenção apenas no maquinário e nas tecnologias, ainda se repete mesmo após quatro décadas.

Gráfico 10 - Aspectos para inovação no jornalismo



Fonte: Elaboração própria (2020)

Ao serem questionados sobre alguns aspectos relacionados ao perfil do veículo e sua condução editorial, apenas o envolvimento social, com 61%, aparece como uma possibilidade de inovação no jornalismo.

Com uma diferença percentual bastante tímida, 46% dos profissionais ainda consideram o produto como um aspecto relevante para a inovação.

O processo de produção e o posicionamento do veículo são considerados elementos sem qualquer impacto. Já o gênero é visto como algo totalmente irrelevante por 54% dos entrevistados.

Essa percepção retrata como o conceito de inovação fica distante do objeto, que é a construção de um meio de comunicação digital e não um processo de transposição de um modelo analógico/industrial para um dispositivo.

Na concepção de Rosseti (2013), esse processo pode ser considerado como uma renovação ou aperfeiçoamento, já que não contempla a totalidade do objeto (no caso o veículo de comunicação regional).

Quando a inovação está no objeto, o novo pode se referir à totalidade do objeto ou apenas a uma parte do objeto. Quando a inovação é total (diz respeito à totalidade do objeto) tem-se o absolutamente novo, a

novidade, aquilo que é inédito e original. A inovação parcial ocorre apenas em parte do objeto e, então, falamos em renovação, incremento, modificação, aperfeiçoamento, em que apenas um detalhe é novo. A inovação total é mais rara e se aproxima das ideias de criação e invenção. Já a inovação parcial é a mais recorrente. No campo da Comunicação, o objeto novo ou inovado pode ser um produto comunicacional, uma teoria da comunicação ou uma linguagem (ROSSETTI, 2013, p. 65).

Essa compreensão pode ser melhor observada diante do posicionamento dos profissionais quando são provocados a refletir sobre como a produção de conteúdo diário permite o desenvolvimento da criatividade no jornalismo.

A pressão exercida pela rotina de trabalho de uma redação, principalmente, em relação aos aspectos envolvendo agilidade, tempo de apuração, conceitos de “furo” e eficiência na publicação, diante dos concorrentes, acabam desestimulando qualquer iniciativa.

As divergências quanto ao futuro da mídia são de cunho político, ideológico ou econômico ou ainda do somatório de dois ou mais fatores. Como a mídia é, ao mesmo tempo, um setor de atividade econômica e a representação cultural de um país, de um povo ou de outros fatores humanos, ela é afetada por inúmeras variáveis. Assim, as relações entre inovação e comunicação geralmente serão influenciadas pelos interesses e perspectivas de cada ente (ARAUJO, 2018, p. 61).

A observação de Araujo (2018) corrobora com as percepções coletadas junto aos profissionais, ao demonstrarem sua visão relacionando o processo de produção e a possibilidade de inovação na redação de um veículo regional.

Durante a pesquisa quantitativa, um dos repórteres participantes declarou que: – “a pressão pela divulgação o mais rápido possível das notícias diárias, sobretudo por conta do jornalismo online, em algumas ocasiões, prejudica a criatividade, assim como a linha editorial do veículo, que pode censurar certos assuntos”.

Já no grupo de editores, ocorreu um comentário condicionando à criatividade e à implementação de ferramentas para alcançar e, conseqüentemente, aumentar a penetração junto ao público.

*“acredito que o conceito de criatividade no jornalismo esteja relacionado à necessidade de reinvenção e adaptações dos veículos aos mais diversos meios tecnológicos, de forma que a informação possa chegar de forma ainda mais facilitada ao leitor em todas as plataformas possíveis. neste contexto, vejo que todas as etapas que formam o processo de criatividade devem atuar em equilíbrio.”*

### 3.2 Inovação e tecnologia

A adaptação em relação às novas tecnologias disponíveis e à incorporação das novas ferramentas ao cotidiano das redações demonstram ser um caminho irreversível no contexto do processo de produção e de difusão.

Por meio das percepções coletadas, junto aos profissionais atuantes em jornais de alcance regional, fica perceptível a associação de inovação ao contexto de introdução dessas tecnologias.

Esse cenário pode se explicar, principalmente, pela tentativa de reprodução, em menor escala e sem planejamento das experiências produzidas pelos grandes veículos e pelo conceito de que a digitalização representa a manutenção e sobrevivência das empresas.

O processo de inovação, portanto, vem ocorrendo de modo contínuo. Também em função da intensificação das estratégias de inovação colocadas em prática pelas organizações jornalísticas, as quais, evidentemente, passaram a considerar a internet, a web e os dispositivos móveis como fundamentais para a ampliação do alcance para seus produtos e para as suas marcas (BARBOSA, 2014, p. 3).

A concepção de que a introdução da tecnologia representa um aspecto de inovação e seja indispensável para a sobrevivência das organizações é apenas um reflexo do avanço de outras áreas, tal como na sociedade contemporânea, em que as empresas jornalísticas de abrangência regional buscam acompanhar de forma intuitiva.

De acordo com Machado (2010), a inovação no jornalismo abrange as mudanças relacionadas à linguagem, aos processos de formatos, de técnicas, tecnologias, valores, atitudes e modelos de negócio.

[...] é muito importante definir que inovação no jornalismo é toda mudança nas técnicas, tecnologias, processos, linguagens, formatos, equipamentos, dispositivos e aplicações, valores ou modelos de negócio destinados a dinamizar e potencializar a produção e o consumo das informações jornalísticas. A inovação no jornalismo é um fenômeno que se volta para o jornalismo como uma indústria e que se concentra na busca de soluções conceituais ou tecnológicas capazes de, ao mesmo tempo, maximizar a produção e atender as demandas sociais por informação de qualidade instantânea, ao menor custo possível, em consonância com o rigor das melhores práticas

profissionais e que seja acessível por todos os meios disponíveis (MACHADO, 2010, tradução nossa)<sup>56</sup>.

No levantamento realizado junto aos profissionais atuantes em veículos de abrangência regional, tanto no grupo de repórteres como no grupo de editores, os aspectos de inovação foram associados às estratégias de linguagem híbrida, ferramentas multimídia, mídias sociais e aplicativos para dispositivos móveis como *tablets* e *smartphones*.

Além de aspectos relacionados ao processo de produção e ao público como, por exemplo, um impacto positivo em relação ao tempo, presença física, envolvimento com o leitor, integração das redações e participação dos usuários.

Ao fazermos um paralelo com as percepções apresentadas e os conceitos apontados por Machado (2010), temos um cenário sugerindo uma convergência entre os modelos industrial (análogo/impresso) e pós-industrial (digital).

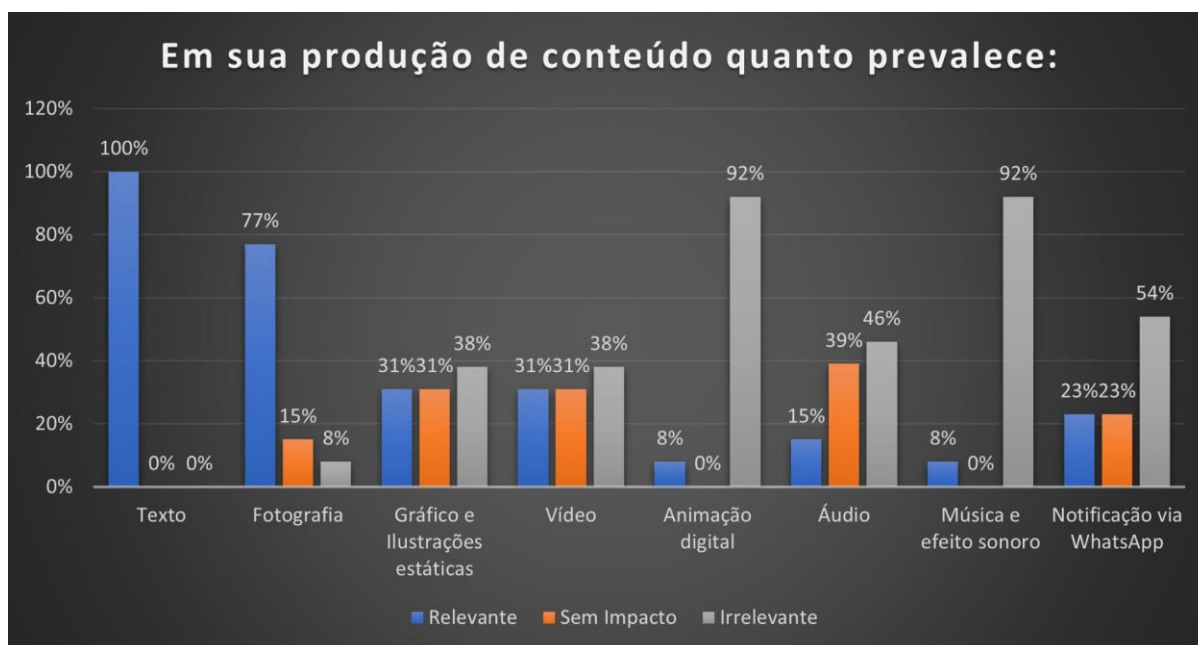
Por outro lado, é notado que essas condições não fazem parte da realidade das redações quando observamos o Gráfico 11, que aponta os elementos que prevalecem na produção de conteúdo publicado pelos veículos.

Contrariando o discurso apontado sobre os aspectos de tecnologia como as mudanças envolvendo a linguagem, formatos e técnicas e processo de produção alinhados às atitudes e modelos de negócio, é apontada a manutenção do *modus operandi* do modelo tradicional, ou seja, a mentalidade operacional e a introdução de mecanismos de inovação têm efeito apenas superficial com a versão digital. A estrutura de produção, os elementos e a mentalidade institucional continuam mantendo e conservando os mecanismos do modelo industrial, mas sem a necessidade das etapas de impressão e distribuição que representam os maiores custos da operação.

---

<sup>56</sup> Texto original: [...] es muy importante definir que Innovación en el Periodismo es todo cambio en las técnicas, tecnologías, procesos, lenguajes, formatos, equipos, dispositivos y aplicaciones, valores o modelos de negocios destinados a dinamizar y potenciar la producción y consumo de las informaciones periodísticas. La innovación en el periodismo es un fenómeno que se vuelve para el periodismo como una industria y que se centra en la búsqueda de soluciones conceptuales o tecnológicas capaces de, al mismo tiempo, maximizar la producción y atender a las demandas sociales por información de calidad y instantánea, al menor costo posible, en consonancia con el rigor de las mejores conductas profesionales y accesible por todos los medios disponibles. (MACHADO, 2010).

Gráfico 11 – Elementos presentes nos conteúdos



Fonte: Elaboração própria (2020)

O Gráfico 11 demonstra claramente que nas produções, mesmo em edições digitais, ainda prevalecem como elementos principais o uso dos recursos de texto e de fotografia. Até a utilização de infográficos (gráficos e ilustrações estáticas) que, mesmo no modelo impresso, sempre foi considerado um recurso inovador e de modernização da produção jornalística, é utilizado por apenas 31% dos profissionais que atuam nos veículos regionais.

Já as técnicas e ferramentas características dos processos e modelos multimídia e do jornalismo digital como vídeo (com 31%) e o áudio (15%), que chegam a ser explorados em canais do *Youtube*, nas versões *WebTV* e em *podcast*, não fazem parte da realidade dos profissionais em relação à produção de conteúdo.

Os recursos considerados inovadores e que integram os modelos de jornalismo consolidado por nativo digitais ou pelos projetos desenvolvidos por experiências bem-sucedidas de convergência digital, como animação digital e utilização de música e efeito sonoro, não fazem parte de 92% dos profissionais que atuam na produção de conteúdo em veículos regionais.

No que diz respeito aos novos formatos de distribuição, por exemplo, como as notificações via *WhatsApp*, são utilizados por apenas 23% dos entrevistados.

Como mencionado anteriormente, os princípios básicos de inovação em um veículo de comunicação digital é contar com uma redação multimídia, ou seja, que tenha a capacidade de produzir conteúdo em diferentes formatos explorando os recursos com textos, fotos, áudios, vídeos e infográficos de forma individualizada ou integrando as linguagens na narrativa.

Essa proposta vai ao encontro do que Jenkins (2009) define como convergência, ou seja, envolve as transformações tecnológicas, mercadológicas, culturais e sociais, impactando diretamente no fluxo de conteúdos que passa a ser distribuído por meio de várias plataformas de mídias.

É importante ressaltar que a inovação no jornalismo digital não representa a substituição das técnicas utilizadas anteriormente nos veículos tradicionais como o jornal impresso, o rádio ou a televisão. Esse movimento representa a integração e transformação pelas tecnologias mais recentes que são exploradas em um novo formato.

O conteúdo do meio pode mudar (como ocorreu quando a televisão substituiu o rádio como meio de contar histórias, deixando o rádio livre para se tornar a principal vitrine do rock and roll), seu público pode mudar (como ocorre quando as histórias em quadrinhos saem de voga, nos anos 1950, para entrar num nicho, hoje) e seu status social pode subir ou cair (como ocorre quando o teatro se desloca de um formato popular para um formato de elite), mas uma vez que um meio se estabelece, ao satisfazer alguma demanda humana essencial, ele continua a funcionar dentro de um sistema maior de opções de comunicação. Desde que o som gravado se tornou uma possibilidade, continuamos a desenvolver novos e aprimorados meios de gravação e reprodução do som. Palavras impressas não eliminaram as palavras faladas. O cinema não eliminou o teatro. A televisão não eliminou o rádio. Cada meio antigo foi forçado a conviver com os meios emergentes. É por isso que a convergência parece mais plausível como uma forma de entender os últimos dez anos de transformações dos meios de comunicação do que o velho paradigma da revolução digital (JENKINS, 2009, p. 41).

Um fenômeno similar ao identificado nos veículos de abrangência regional em relação à inovação e à convergência, foi verificado por Menke, Kinnebrock, Kretzschmar, Aichberger, Broersma, Hummel, Kirchhoff, Prandner, Ribeiro e Salaverria (2016), em uma pesquisa realizada na Alemanha, Holanda, Suíça, Áustria, Espanha e Portugal.

De acordo com o estudo, mesmo após décadas de transformações, ainda existe uma cultura do jornalismo impresso predominante nas redações e que a mudança é impedida por essa forte tradição.

Existem duas explicações para a cultura de convergência mais avançada nas redações mediterrâneas. Primeiro, os processos de convergência são bem-sucedidos mais rapidamente em sociedades com forte consumo de notícias on-line e móveis (Fletcher e Radcliff 2015), que se originam de uma distribuição menos avançada de jornais fora das cidades de países mediterrâneos. Essa diferença reflete a tradição de notícias audiovisuais porque os canais digitais permitem a integração de conteúdo audiovisual em ambientes de notícias baseados em texto. Desse modo, a motivação para entregar esse tipo de conteúdo a um público que aprecia ou mesmo exige a apresentação audiovisual de notícias é bastante elevada e é, portanto, um motor do jornalismo de convergência nos países mediterrâneos. Em segundo lugar, os jornalistas nas redações do Mediterrâneo são considerados mais abertos às mudanças e inovações da mídia; assim, tendem a apoiar a implementação de novos fluxos de trabalho e rotinas editoriais mais do que os jornalistas de outros países, embora os jornalistas mediterrânicos não sejam considerados mais qualificados ou com menos necessidade de formação adicional. Ambas as explicações estão inter-relacionadas porque uma tradição impressa fraca permite mais abertura e flexibilidade para implementações que estão em linha com a tradição da televisão (MENKE, KINNEBROCK, KRETZSCHMAR, AICHBERGER, BROERSMA, HUMMEL, KIRCHHOFF, PRANDNER, RIBEIRO E SALAVERRIA, 2016, p. 18, tradução nossa)<sup>57</sup>.

Mesmo considerando realidades culturais, sociais e econômicas diferentes entre as cidades do interior do estado de São Paulo e os países mencionados no estudo, os aspectos culturais e de comportamento dos profissionais em seus respectivos veículos apresentam similaridades fortes, que são baseadas na tradição

---

<sup>57</sup> Texto original: *There are two explanations for the more advanced convergence culture in Mediterranean newsrooms. First, convergence processes succeed more rapidly in societies with strong online and mobile news consumption (Fletcher and Radcliff 2015), which originates from having a less-advanced newspaper distribution outside of cities in Mediterranean countries. This difference reflects the audio-visual news tradition because digital channels allow the integration of audio-visual content into text-based news environments. Thereby, the motivation to deliver such content to an audience that appreciates or even demands the audio-visual presentation of news is rather high and is consequently a driving force for convergence journalism in Mediterranean countries. Second, journalists in Mediterranean newsrooms are considered to be more open to changes and media innovations; thus, they tend to support the implementation of new workflows and editorial routines more than journalists in other countries, even though Mediterranean journalists are not considered better qualified or less in need of further training. Both explanations are interrelated because a weak print tradition permits more openness and flexibility toward implementations that are in line with the television tradition. (MENKE, KINNEBROCK, KRETZSCHMAR, AICHBERGER, BROERSMA, HUMMEL, KIRCHHOFF, PRANDNER, RIBEIRO E SALAVERRIA, 2016, p. 18).*

da estrutura de produção impressa e na resistência aos processos de mudança tecnológica de forma ampla.

É importante ressaltar que, quando nos referimos aos processos de mudança, em momento algum, está sendo defendida a posição de que os veículos ignoram as transformações e novas possibilidades tecnológicas, mas que a inovação por meio de novas possibilidades de produção e difusão seguem um ritmo extremamente lento nesse segmento.

Assim, retomando o estudo promovido por Menke, Kinnebrock, Kretzschmar, Aichberger, Broersma, Hummel, Kirchhoff, Prandner, Ribeiro e Salaverria (2016), o processo de convergência não se limita a forma de produzir e distribuir notícias. O fenômeno inclui a reconfiguração cultural das redações por meio dos processos implementados, estratégias de produtos e comportamento dos profissionais envolvidos.

Para alcançar um jornalismo de convergência mais avançado, todas as dimensões da cultura de convergência investigadas em nosso estudo precisam ser consideradas a fim de estabelecer um jornalismo de convergência de alta qualidade. No entanto, ao se declarar um déficit na cultura de convergência, é preciso levar em conta que esta é a primeira vez que o jornalismo busca uma estratégia de longo prazo para lidar com mudanças tão fundamentais. Desde o pós-guerra, o mesmo modelo de negócios permaneceu inalterado em todo o mundo: produzir conteúdo de mídia única com a venda de produtos de mídia e anúncios. O desafio da digitalização não é apenas substituir uma estratégia antiga por uma nova, mas transformar um ramo de produção tradicional e estagnado em um ramo de produção flexível e favorável à inovação (MENKE, KINNEBROCK, KRETZSCHMAR, AICHBERGER, BROERSMA, HUMMEL, KIRCHHOFF, PRANDNER, RIBEIRO E SALAVERRIA, 2016, p. 19, tradução nossa)<sup>58</sup>.

Neste contexto, retomamos a observação verificada em nosso levantamento de que o uso de recursos como vídeos, áudios e gráficos digitais devem ser produzidos de forma integrada nas plataformas digitais e não como um complemento

---

<sup>58</sup> Texto original: *To achieve more advanced convergence journalism, all dimensions of convergence culture investigated in our study need to be considered in order to establish high-quality convergence journalism. However, when declaring a deficit in convergence culture, one has to take into account that this is the first time that journalism has looked for a long-term strategy to handle such fundamental changes. Since the post-war era, the same business model has remained unchanged around the world: producing single media content by selling media products and advertisements. The challenge of digitization is not only to replace an old strategy with a new one, but to transform a traditional, stagnant production branch into a flexible, innovation-friendly one.* (MENKE, KINNEBROCK, KRETZSCHMAR, AICHBERGER, BROERSMA, HUMMEL, KIRCHHOFF, PRANDNER, RIBEIRO E SALAVERRIA, 2016, p. 19).

ou subproduto das edições impressas ou *sites* (estruturados em um modelo de transposição).

### 3.3 O processo de inovação

O processo de inovação, como mencionado anteriormente, envolve um contexto muito mais amplo que a simples adoção de novas tecnologias, ferramentas e apresentação de produtos ou implantação de processos no formato digital.

As mudanças devem compreender também a cultura dos profissionais envolvidos e, conseqüentemente, as práticas adotadas pelos veículos de comunicação regional em seu processo de criação e reestruturação de seus produtos e serviços.

Partindo desse ponto de vista, o levantamento realizado junto aos profissionais que atuam nos meios de comunicação, buscou compreender como vem ocorrendo o processo de inovação nesses veículos.

Durante a realização da pesquisa *e-focus group* foi verificado que 61% implantaram novos sistemas por meio de tecnologias desenvolvidas e utilizadas por outros veículos, enquanto 31% tomaram a decisão de criar uma rede exclusiva e 8% não apresentaram nenhuma inovação.

De acordo com os profissionais, a adoção para a introdução da nova tecnologia ocorreu em função da incorporação de novos elementos, em 81% dos casos, e para substituição de elementos em apenas 8%, o mesmo índice registrado em relação aos veículos que não tiveram inovação.

Analisando as duas percepções notamos uma relação direta entre a implantação de novos sistemas e tecnologias e a “necessidade” de adaptação a uma nova realidade de produção e de manutenção dos veículos.

Esse movimento reflete o conceito de sistemas emergentes, apontado por Ito (2017), por ele considerados naturais e não representam, necessariamente, uma inovação. As transformações ocorrem a partir do compartilhamento de um conhecimento ou inteligência vista como benefício pelo grupo.

Essa informação é compartilhada quando as pessoas fazem escolhas sobre quais ideias ou projetos devem ser apoiados ou, crucialmente, tomam essa informação e a usam para inovar. Essa mudança se tornou possível porque o custo da inovação despencou à medida que novas ferramentas se tornaram amplamente disponíveis (ITO, 2017, p. 36-37).

Essa condição é corroborada pela percepção descrita pelos profissionais em relação ao motivo do processo de inovação adotado pelos veículos de comunicação.

Conforme é observado no Gráfico 12, 69% dos entrevistados afirmaram que os processos de inovação tiveram como finalidade “aumentar a penetração da empresa no mercado em que atua”, enquanto apenas 8% apontam o desenvolvimento do produto.

Gráfico 12 – Fatores para inovação



Fonte: Elaboração própria (2020)

Essa realidade constatada, conforme apontado por Ito (2017), descreve um movimento definido pelas estratégias de “*push*” (empurrar) e “*pull*” (puxar) em relação ao desenvolvimento e implementação das tecnologias pelas empresas.

Como observado, a maioria dos veículos implanta novos sistemas por meio de tecnologias desenvolvidas e utilizadas por outros veículos, visando à incorporação de novos elementos para alcançar uma maior penetração no mercado.

Os efeitos dessa lógica direcionam para as características das estratégias de marketing em que o movimento de “*push*” se refere ao conjunto de ações para levar os produtos ao consumidor, reforçando a demanda para gerar mais vendas e lucro.

Puxar atrai recursos da rede de participantes conforme a necessidade, em vez de armazenar materiais e informações. Para um gerente em uma empresa já estabelecida, isso pode significar redução de custos e aumento de flexibilidade para reagir a mudanças rápidas das circunstâncias e, o mais importante de tudo, estimular a criatividade necessária para repensar a forma como seu trabalho é feito.

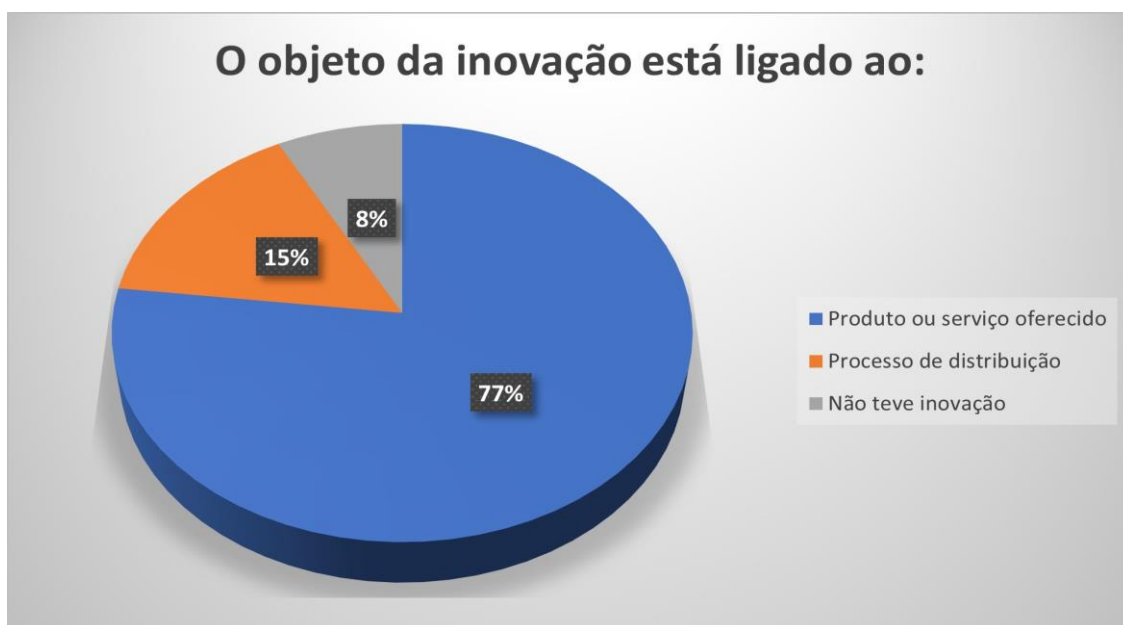
Para o empreendedor – no sentido de incluir qualquer pessoa com uma boa ideia e paixão em encontrar um público para ela – puxar significa a diferença entre sucesso e fracasso. Tal como ocorre com a emergência acima da autoridade, as estratégias de puxar exploram o custo reduzido da inovação que os novos métodos de comunicação, prototipagem, captação de recursos e aprendizagem tornaram disponíveis (ITO, 2017, p. 56-57).

A observação que nos levou a compreender os fatores relacionados à implantação de novos sistemas, ao planejamento de processos e à busca por novas tecnologias, como sendo o reflexo da preocupação comercial, é confirmada por meio das respostas dos profissionais participantes do *e-focus group* ao se referirem sobre o objeto que está ligado diretamente ao processo de inovação.

Como podemos ver no Gráfico 13, 77% apontam o produto ou serviço oferecido como principal objeto. Apenas 15% relacionaram a inovação ao processo de distribuição.

Aqui temos uma visão clara que para os gestores dos veículos de comunicação regional, a inovação é uma necessidade mercadológica e que se estrutura com base nas exigências do mercado, ou seja, é necessário acompanhar a tendência e novos comportamentos com o mínimo de implantação para garantir a manutenção do modelo de negócio.

Gráfico 13 – Objetos envolvidos no processo de inovação



Fonte: Elaboração própria (2020)

Esse comportamento, aliado ao que foi observado seção sobre os níveis e ações de inovação implementadas pelo grupo de veículos regionais analisados, nos levam a compreensão de que foi um movimento contrário ao que Ito (2017) aponta como um princípio orientador no campo da inovação e tecnologia.

O autor descreve, o que denomina como princípio da “bússola acima de mapas”, como uma técnica onde a direção passa a ser mais relevante do que a adoção de conceitos pré-determinados sobre um tema.

Um mapa implica um conhecimento detalhado do terreno e a existência de uma rota ideal; já a bússola é uma ferramenta flexível e exige que o usuário empregue criatividade e tenha autonomia na descoberta do seu próprio caminho. A decisão de dispensar o mapa em favor da bússola reconhece que em um mundo cada vez mais imprevisível, que se move cada vez mais rapidamente, um mapa detalhado pode levá-lo mais profundo na floresta a um custo desnecessariamente alto. Uma boa bússola, porém, sempre o levará aonde você precisa ir (ITO, 2017, p. 77).

Tomando como referência a comparação realizada pelo autor, observamos que as decisões, em relação aos aspectos inovadores dos veículos de comunicação de âmbito regional, foram tomadas por meio de “mapas”.

Ao optarem por estruturas pré-definidas, os jornais desenvolveram suas estratégias de inserção digital em uma concepção externa, sem levar em consideração aspectos ligados diretamente ao perfil de seu público.

Dessa forma, o resultado demonstra uma “padronização” consciente onde a principal característica, que é a identidade com os aspectos locais, acaba se tornando um aspecto secundário e de pouca relevância no processo.

Neste sentido, retomamos a importância do princípio de “bússola acima de mapas”, já que o procedimento permite que o cenário seja explorado, visando descobertas de caminhos capazes de responder às mudanças rápidas dos ambientes onde se está inserido.

Quando confrontamos com um obstáculo, inovadores dispendo de uma boa bússola podem contorná-lo, em vez de ter que voltar ao início da viagem para redesenhar o mapa. Isso não só lhes dá condição de mudar de direção rapidamente, mas também economiza tempo e as despesas envolvidas na criação de vários planos para lidar com múltiplas contingências, algumas das quais podem não ter sido previstas.

Os princípios não se destinam a traçar o caminho para um destino específico. Eles são relevantes na medida em que uma bússola guiará seus passos através da paisagem da inovação, qualquer que seja o campo escolhido (ITO, 2017, p. 78-79).

Ao procurar compreender esse eventual caminho que está sendo trilhado pelos veículos regionais, analisados a partir da percepção de seus profissionais, é possível identificar o impacto da busca de inovação em cada etapa do processo de produção de conteúdo.

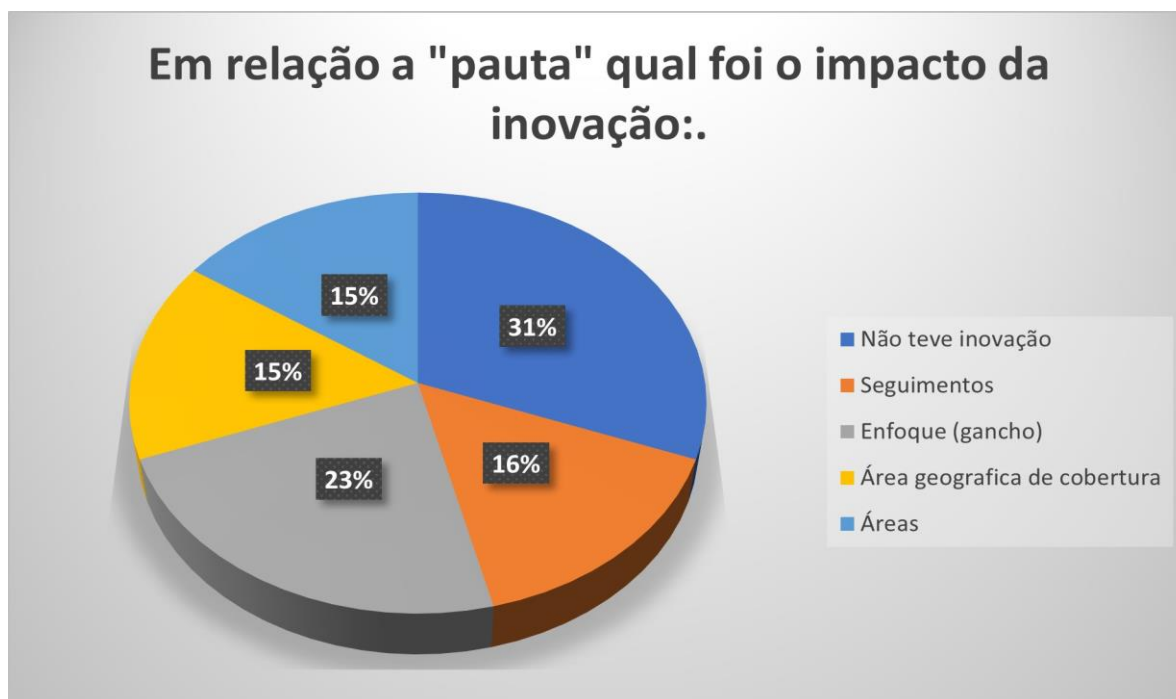
O primeiro ponto, que também consideramos como o básico, mas que define a estrutura de toda produção de conteúdo, diz respeito aos impactos em relação à definição da pauta.

Como as percepções indicaram que as principais inovações estão relacionadas diretamente ao produto/serviço oferecido, é de total relevância conhecer o eventual impacto provocado na elaboração e no desenvolvimento das pautas que são as responsáveis pelo direcionamento, pelo menos inicial, de toda produção de conteúdo que será disponibilizado.

Neste ponto da pesquisa, identificamos um dos temas com maior índice de resultado negativo em relação aos impactos do processo de inovação, ou seja, os

veículos mudaram sua estrutura e mantiveram os princípios e direcionamentos das pautas.

Gráfico 14 – Inovação em relação à pauta



Fonte: Elaboração própria (2020)

Como pode ser observado no Gráfico 14, 31% afirmam que não ocorreu qualquer tipo de inovação em relação à pauta e 23% apontam que a mudança ocorreu em relação ao enfoque (gancho), que está relacionado à linha editorial, e não necessariamente à estrutura do veículo de comunicação.

Essa informação demonstra uma tendência para a manutenção de um comportamento conservador, que é reforçado pela percepção demonstrada em relação ao formato do conteúdo noticioso produzido.

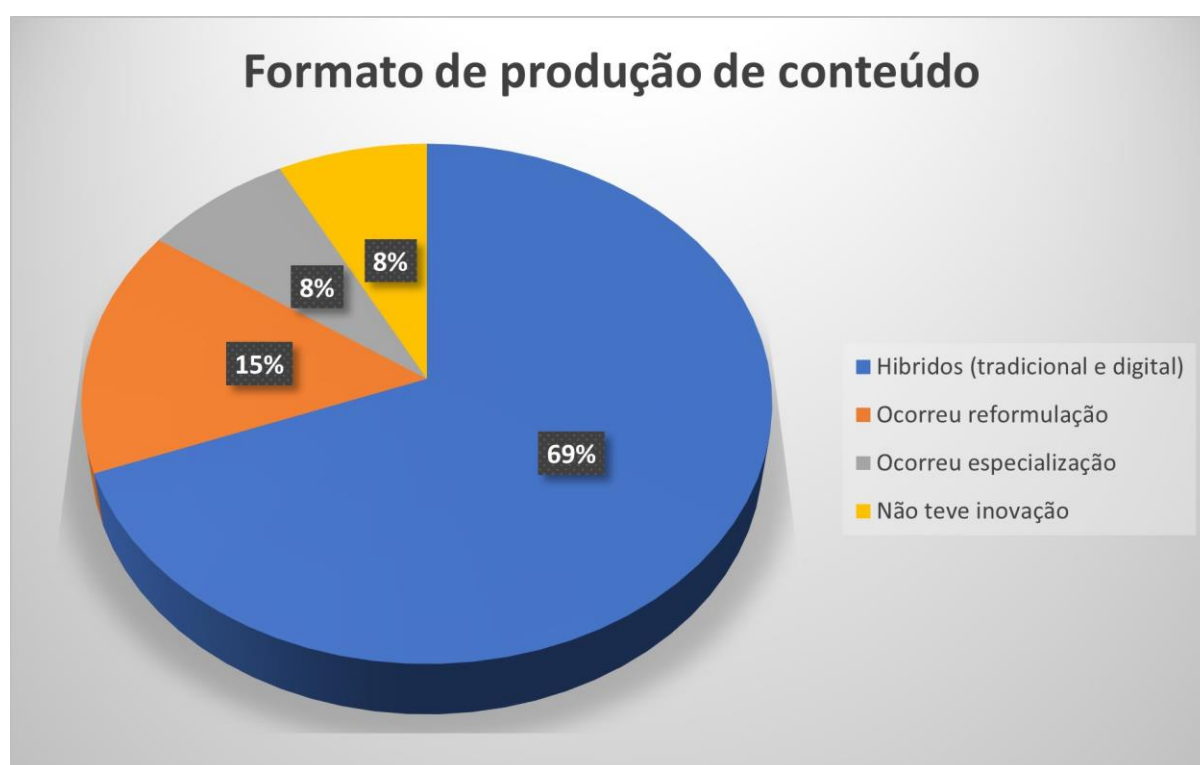
O processo de inovação, como já dito e refletido anteriormente, também envolve a cultura e os processos de produção. No entanto, o que observamos, por meio das consultas aos profissionais, é a continuidade e a transposição da tradição dos processos operacionais do impresso para o modelo digital.

Em 69% dos casos, segundo os profissionais, a produção de conteúdo é considerada híbrida, ou seja, mescla as técnicas tradicionais (do impresso) com as ferramentas disponíveis no formato digital.

Essa situação demonstra claramente uma condição de transposição, mesmo que com uma roupagem distinta e que insinue a implantação de um modelo digital na apresentação dos veículos regionais.

Como podemos ver no Gráfico 15, apenas 15% comentaram a ocorrência de reformulação no formato de produção de conteúdo, o que reforça a observação de que a implantação de linguagens características do processo pós-industrial e das diferentes plataformas ainda representam um desafio, ou pelo menos, ocorrem de forma gradual e com um ritmo muito lento.

Gráfico 15 – Formato de produção do conteúdo



Fonte: Elaboração própria (2020)

O comportamento, que classificamos como lento e conservador, é o contrário do princípio que Ito (2017) denomina como “risco acima da segurança” e apontado como essencial nos processos de inovação.

Para compreender o conceito, é importante considerar que a situação é similar aos procedimentos de se priorizar a prática diante da teoria. Na concepção de Ito (2017), é exatamente esse movimento que destrava todo potencial da inovação e a redução de custo dos projetos envolvidos, que representa uma ferramenta importante para a inovação nas áreas de fabricação, investimento, arte e pesquisa.

A proposta, ao contrário do que possa sugerir, não significa uma atitude irresponsável ou de “visão romântica” em relação aos novos modelos de negócios e perfil dos veículos de comunicação, mas a compreensão de que à medida que o risco da inovação diminui, a natureza do risco muda.

Naturalmente, muitas dessas empresas fracassaram, mas as bem-sucedidas fizeram-no antes que seus concorrentes até mesmo chegassem ao mercado.

Assim como as empresas que construíram o início da internet mudaram suas práticas de negócios para refletir mais de perto as realidades de seu setor de atividade, os investidores e capitalistas de risco que ajudaram a financiar seus esforços também necessitam dominar uma nova abordagem (ITO, 2017, p. 105).

A realidade descrita foi apontada em dois depoimentos de profissionais, durante o processo de pesquisa, ao relatarem a visão sobre esses processos e seus impactos no cotidiano dos respectivos veículos.

Na visão de um repórter, que atua em um veículo com estrutura integrada a um grupo de comunicação:

“infelizmente o veículo tem encontrado muita dificuldade para inovar. E isso tem afetado tudo e todos. A própria integração entre as redações do jornal (impresso) e site (digital) ainda caminha em passos de tartaruga. Quanto aos outros pontos, muitos problemas são facilmente identificados na pauta, comercial e outros setores estratégicos”.

Já um repórter, com atuação em um veículo centenário, observa a necessidade de manter um padrão por questões comerciais:

“A maioria dos leitores e ainda assinantes é de idosos. Por conta disso, o jornal não pode investir no digital desprezando o público que - em sua maioria - não acompanha as inovações tecnológicas. A mudança para o digital ocorreu de forma abrupta, sem tempo para discussão sobre adaptação de conteúdo, treinamento da equipe, apenas a necessidade de dar a notícia de olho na concorrência. Isso criou uma fadiga nos repórteres e alguns não acompanharam essa migração”.

### **3.4 Inovação e a multimídia**

A utilização simultânea dos diversos recursos disponíveis no universo das novas tecnologias propagou o conceito de “meios multimídias” como um sinônimo de

inovação em relação aos veículos de comunicação com atuação por meio de plataformas digitais.

No entanto, essa conceituação também provoca uma série de questionamentos, já que o conceito de multimídia também pode ser visto como um elemento de mudança e adaptação aos novos ambientes.

Por isso, é importante considerar as colocações de Salaverría (2014) ao conceituar um conteúdo multimídia como aquele que conta com pelo menos dois tipos de linguagem associadas simultaneamente como, por exemplo, texto, som e fotografia.

Segundo este critério, todos os conteúdos que contam com pelo menos dois tipos de linguagem associados entre si são, por natureza, multimídia. Dito de outro modo, qualquer mensagem que não seja monomídia é multimídia. Se aceitarmos este silogismo, estamos obrigados a concluir algo bastante surpreendente: que os conteúdos multimídia já têm cerca de dois séculos de história nos meios jornalísticos (SALAVERRÍA, 2014, p. 30).

Tomando como referência esse ponto de vista, a digitalização de imagens e textos, que são associados na produção do conteúdo *online*, indicam e reforçam o processo de transposição e, não necessariamente, uma inovação se a proposta se limitar ao meio onde é disponibilizado.

Salaverría (2014) considera todo o processo de desenvolvimento da Internet e reconhece o salto qualitativo promovido pela tecnologia da *Web* na produção de elementos multimídia, que possibilitaram uma maior versatilidade e integração nos formatos apresentados em comparação com a estrutura dos meios físicos (era industrial).

Face às limitações de multimedialidade dos meios analógicos anteriores, a Web oferece uma plataforma de enorme versatilidade para a integração de formatos textuais, gráficos e audiovisuais. Não é, portanto, de estranhar que após a irrupção da internet o conceito de jornalismo multimídia tenha alcançado especial protagonismo. De facto, graças à Web multiplicaram-se as possibilidades para o crescimento da narrativa multimídia. Não obstante, esta constatação não nos deve conduzir ao equívoco de considerarmos a multimedialidade como património exclusivo da internet. Muito antes de aparecerem os meios digitais, alguns meios já eram, *stricto sensu*, meios multimedia (SALAVERRÍA, 2014, p. 32).

Por outro lado, é possível verificar uma possibilidade de inovação, ao considerar a utilização de linguagens características do processo de disrupção ou do jornalismo pós-industrial, ou seja, quando os conteúdos produzidos se apropriam das novas tecnologias e exploram as linguagens características de cada meio ou plataforma.

Dessa forma, durante o levantamento, junto aos veículos de comunicação regional, buscamos identificar a existência desse processo e como os profissionais envolvidos percebem essa condição de elementos multimídia.

Assim, os questionamentos envolvem instrumentos básicos na composição dos conteúdos noticiosos como fotografia e infográficos, que foram ampliados por recursos possibilitados pela tecnologia digital como áudio, vídeo e a utilização de *links*.

Diante disso, observamos que, para considerar um elemento multimídia como aspecto de inovação, é necessário que, além da associação simultânea das linguagens, ele seja produzido com base nas linguagens característica do meio digital explorado, ou seja, uma matéria pode contar com a apresentação de um texto de abertura e ser complementada por um vídeo ou um áudio para substituir as reproduções de declarações. Uma fotografia estática pode dar espaço para uma imagem em 360º ou para um infográfico interativo, que pode ter formato de animação ou *game*, entre outras inúmeras possibilidades.

Esse posicionamento é relevante, porque como observado por Salaverría (2014), a composição de uma mensagem multimídia integra as linguagens e formatos que, tradicionalmente, eram trabalhados de forma individualizada por meio da linguagem fotográfica, criação sonora e narrativa audiovisual.

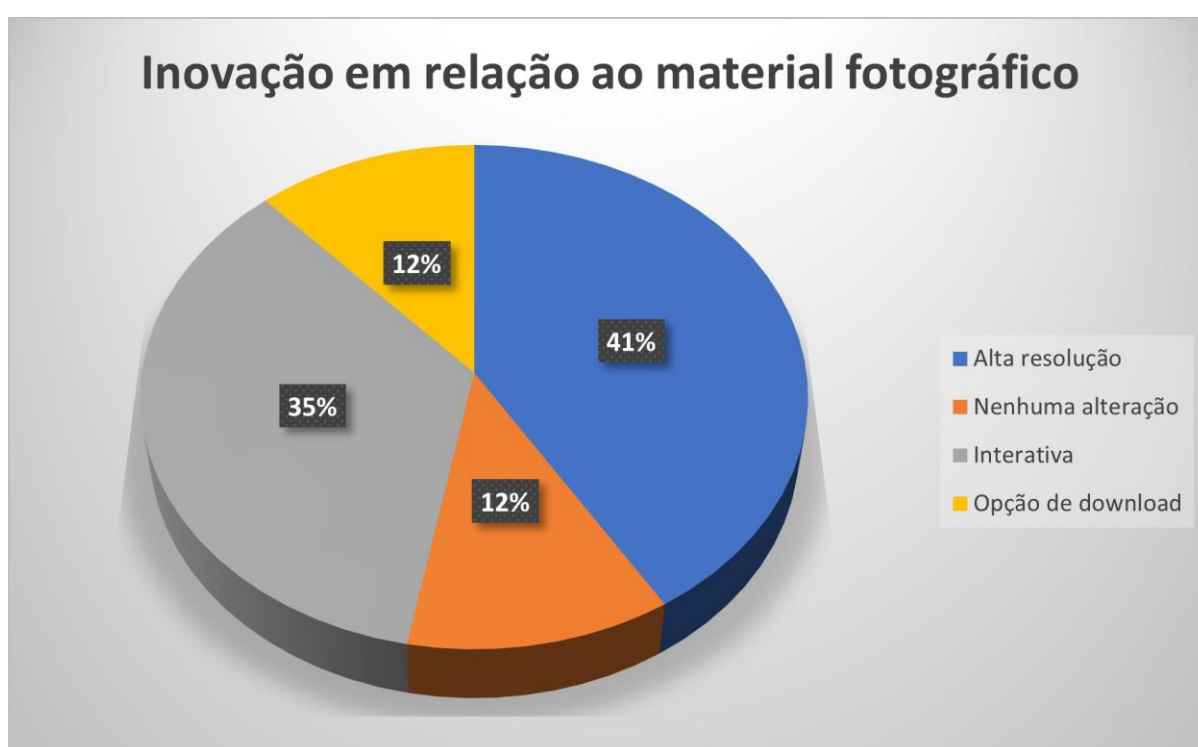
A ausência de trabalhos com as linguagens simultâneas também deve considerar as dificuldades técnicas, já que antes da Internet não existiam plataformas que permitissem essa integração e construção de uma linguagem única do ponto de vista multimídia.

No entanto, a partir do momento que a tecnologia permite a produção por meio da associação das diferentes linguagens, essa passa a ser uma condição básica para a classificação como elemento de inovação nos conteúdos produzidos pelos veículos de comunicação regional que foram analisados.

No que diz respeito ao elemento da imagem, a principal referência dos jornais impressos sempre foi a fotografia. Assim, o avanço dos recursos de produção digital representou um salto qualitativo e proporcionaram uma agilidade sem precedentes técnicos em relação aos registros.

Por outro lado, constatamos que somente o recurso técnico foi explorado na composição dos conteúdos produzidos, já que o conceito de inovação está relacionado à qualidade da imagem em alta resolução (41%) e à interatividade (35%), que inclui possibilidades como comentários e envio de material por parte do público.

Gráfico 16 – Inovação em relação à fotografia



Fonte: Elaboração própria (2020)

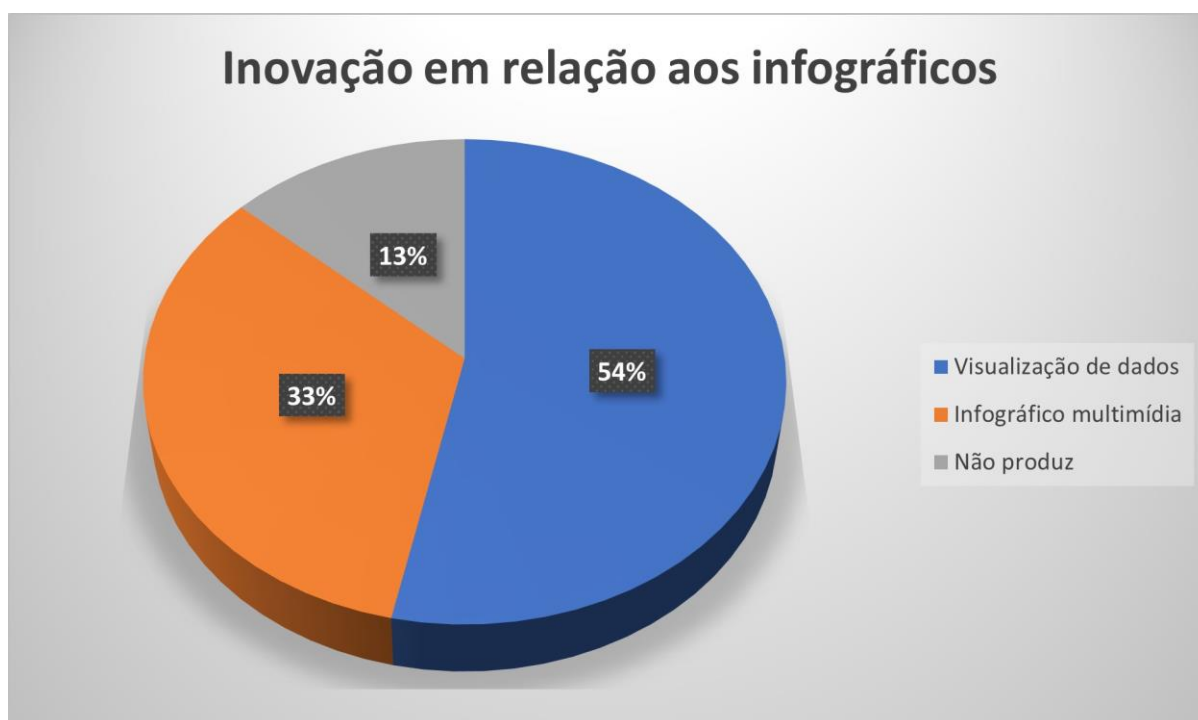
Esse cenário demonstra claramente a falta de inovação, que pode ocorrer por meio de diversas possibilidades de produção como imagens panorâmicas, no formato de 360°, associação de recursos de geolocalização ou ainda efeitos de navegação especial como, por exemplo, imagens em 3D ou realidade aumentada.

Na mesma linha de pensamento, foi notada uma situação muito similar em relação à produção dos infográficos que, no início dos anos 2000, foi considerado um elemento de modernização no formato impresso.

No entanto, a estrutura estática e a utilização como recurso dedicado para a visualização de dados foram mantidas no formato digital por 53% dos veículos consultados.

Em apenas 33% dos casos, os profissionais declaram ocorrer algum tipo de produção multimídia por meio da associação com *links* ou imagens, que possam permitir uma navegação ativa ou orientar sobre os caminhos e ações que podem ser realizadas no espaço virtual.

Gráfico 17 – Inovação em relação aos infográficos



Fonte: Elaboração própria (2020)

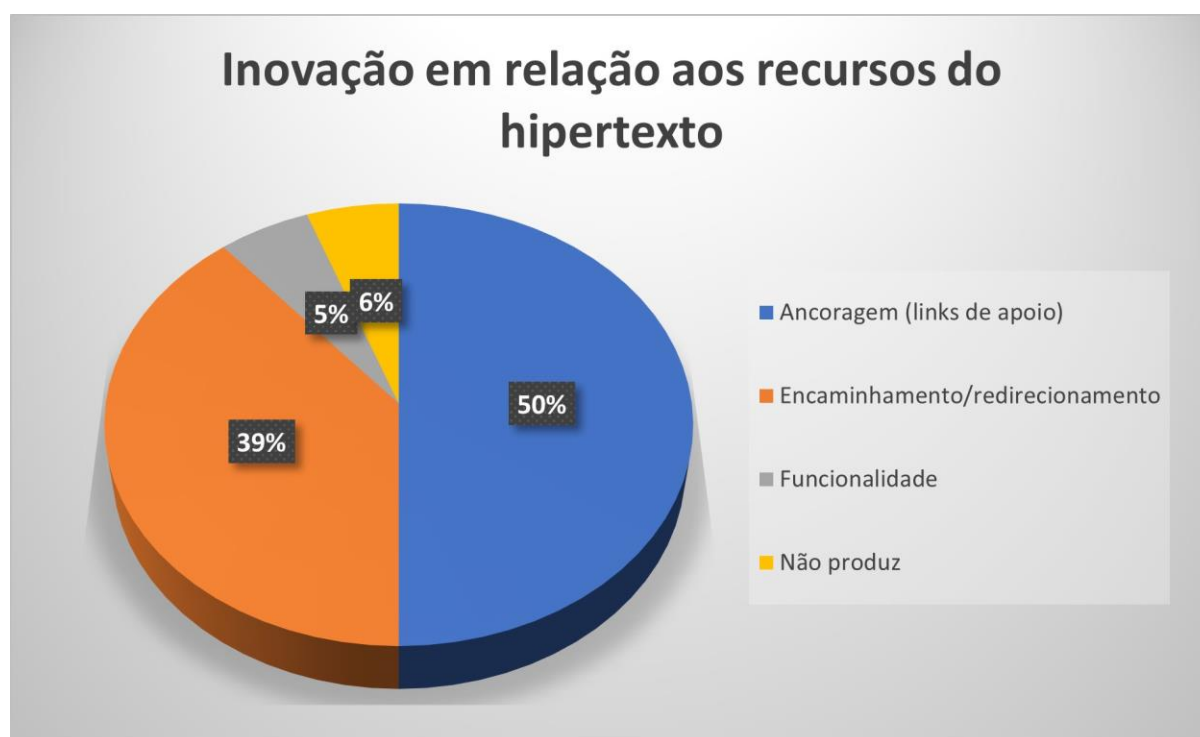
Iniciando o aprofundamento para as características específicas dos recursos digitais, com base em um elemento básico como a utilização de recursos de hipertexto, que foi uma das inovações nos primeiros formatos de estruturas *online* entre as décadas de 1990 e início de 2000, as técnicas de ancoragem por meio dos *links* de apoio ainda são apontadas como os principais recursos inovadores por 50% dos entrevistados.

Para 39% dos profissionais, a inovação ocorreu por meio das ferramentas de redirecionamento e/ou encaminhamento para outros conteúdos complementares ou

recursos adicionais que podem estar associados ao material produzido e publicado na versão digital.

Já 6% consideram o efeito de “funcionalidade”, quando uma palavra em destaque tem um *link* ativado e redireciona para um novo documento, como aspecto de inovação.

Gráfico 18 – Inovação em relação ao hipertexto



Fonte: Elaboração própria (2020)

No que diz respeito aos elementos multimídia, identificados como característica dos meios digitais a utilização de áudio e a produção de *podcasts* que podem representar um caráter inovador considerando o aspecto original dos veículos impressos e sua transição para o universo digital.

De acordo com Ferraz e Gambaro (2020, p. 156), o *podcast*, por constituir um modelo assíncrono de distribuição de conteúdo, permite uma experiência renovada de escuta e o uso mais intenso dos recursos dessa linguagem.

A produção dos meios cujo sistema é o de broadcasting faz um processo de “reempacotamento” do que é apresentado como os tradicionais formatos de comentário, entrevista e reportagem,

apresentando o trecho isolado do todo em arquivos de áudio para serem reproduzidos estando o ouvinte on-line. Essa é a forma mais rápida e econômica que a maioria das emissoras jornalísticas encontra para participar desse novo universo de distribuição e consumo de conteúdo por via digital, sem custo adicional (FERRAZ; GAMBARO, 2020, p. 156).

Mesmo com esses aspectos positivos em relação aos processos de produção, como o aproveitamento de conteúdos e baixo custo, 50% dos profissionais entrevistados afirmaram que não exploraram essa linguagem na produção para os veículos *online*.

A ausência dessa estratégia impacta no processo de inovação justamente porque o som agrega valor às informações e reforça o sentimento do público, principalmente, em relação aos aspectos como veracidade e credibilidade, além de poder ser utilizado em formatos únicos (podcasts) ou associado ao texto e imagens como complemento.

Gráfico 19 – Inovação em relação ao áudio/podcast



Fonte: Elaboração própria (2020)

Por outro lado, a produção de vídeos, *lives* e *TV Web* ganham espaço entre os veículos regionais, principalmente, durante o período de enfrentamento da pandemia

da Covid-19, que teve início no primeiro trimestre de 2020, com as primeiras medidas de isolamento social e restrições de mobilidade.

Esse fenômeno, inclusive, foi destacado pela CEO da *Kantar Ibope Media*, Melissa Vogel, em entrevista ao *Portal UOL* (2020), como uma tendência, ao apontar que durante o período de isolamento, o desejo de interação deu força às *lives* e aos conteúdos jornalísticos nas mídias digitais.

Ao mesmo tempo que as pessoas estão conectadas, elas querem interagir. Então essa questão da live está muito ligada [ao fato de] a gente querer compartilhar com os outros", afirmou Vogel. Segundo ela, o consumo de notícias e programas jornalísticos também cresceu e fez com que os comentários sobre esse tema também aumentassem nas redes sociais (PORTAL UOL, 2020).

Gráfico 20 – Inovação em relação aos vídeos



Fonte: Elaboração própria (2020)

Essa mudança foi percebida pelos profissionais dos veículos de abrangência regional, sendo que 45% confirmaram realizar transmissões de conteúdo ao vivo, 36% relataram a produção de material com edição e 14% a veiculação de material sem qualquer tipo de edição. Em relação aos conteúdos audiovisuais, apenas 5% dos profissionais consultados não o produzem.

A utilização de conteúdos em vídeo aponta para uma transição em busca de inovação, já que essa integração de linguagens nas plataformas proporciona a participação e a interação direta com o público, além de ter a possibilidade de execução de conteúdos relativamente curtos e mais ativos, podendo ser acessado por meio de diversos dispositivos, incluindo, os móveis.

### **3.5 Estrutura e inovação**

O outro lado do aspecto de inovação envolve as mudanças estruturais necessárias ou ocorridas em razão da adoção das novas tecnologias, que podem estimular ou apenas serem incorporadas ao cotidiano da redação sem impactar em seus processos e produções.

Neste sentido, observamos, por meio do levantamento junto aos profissionais, algumas características envolvendo a estrutura das plataformas e das redações e como essa nova realidade é percebida, sob o aspecto de representar uma inovação ou de impactar na atividade jornalística.

Se no conceito multimídia, as características estão relacionadas diretamente ao conteúdo, no aspecto estrutural, essa condição passa a ser secundária, ou seja, pode ter ocorrido uma inovação tecnológica, mas sem qualquer impacto na atuação jornalística.

Em um primeiro momento, isso foi verificado em relação à arquitetura e ao *designer do site* (plataforma) que, segundo os profissionais consultados, se limitou ao formato do Menu (47%) e a Organização (40%), ou seja, sem qualquer estímulo ou criação de recursos visando à inovação na geração e produção de conteúdos disponibilizados.

Gráfico 21 – Inovação em relação à arquitetura do site



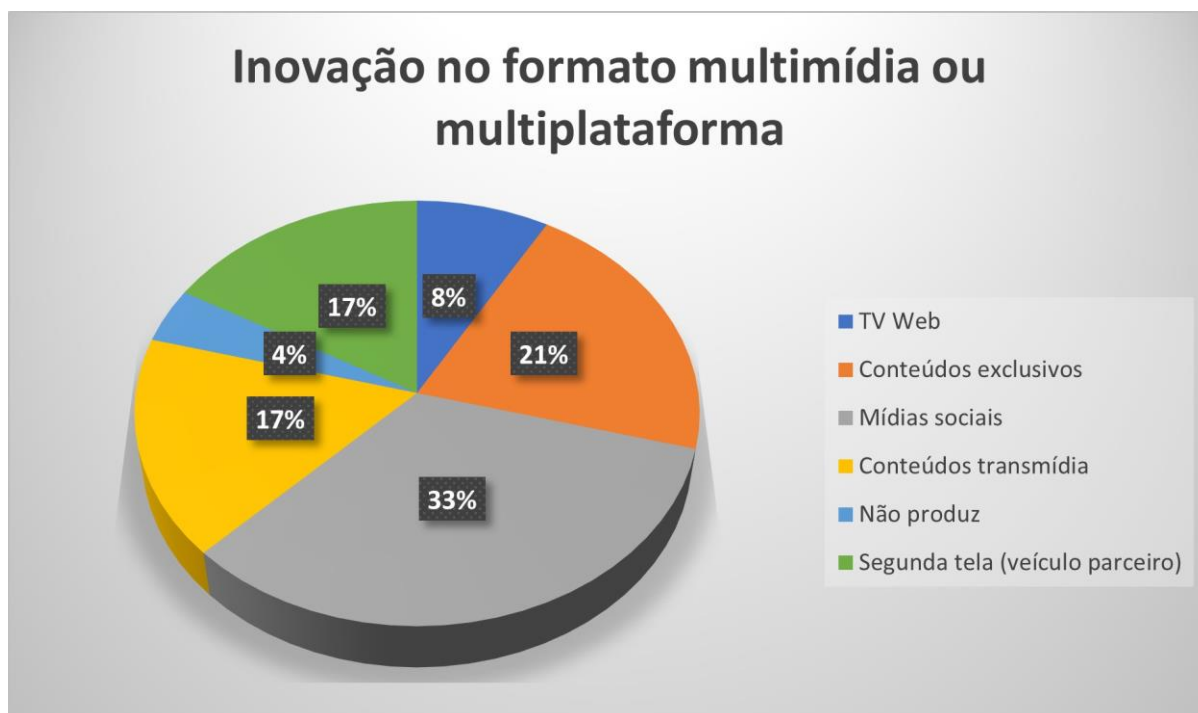
Fonte: Elaboração própria (2020)

No que se refere à estrutura envolvendo os formatos seja no conceito multimídia ou multiplataforma, as experiências relatadas também demonstram uma limitação, sob o aspecto de inovação.

Para 33% dos entrevistados, a principal inovação foi representada pela inserção do veículo regional em perfis de mídias sociais, enquanto 21% consideraram a criação de conteúdos exclusivos disponibilizados apenas no *site* do veículo de comunicação regional.

Outros aspectos considerados inovadores como a utilização de material transmídia (17%), redirecionamento para uma segunda tela de veículo parceiro (17%) e disponibilização de uma *TV Web* (8%) também foram mencionados.

Gráfico 22 – Inovação em relação ao formato multimídia



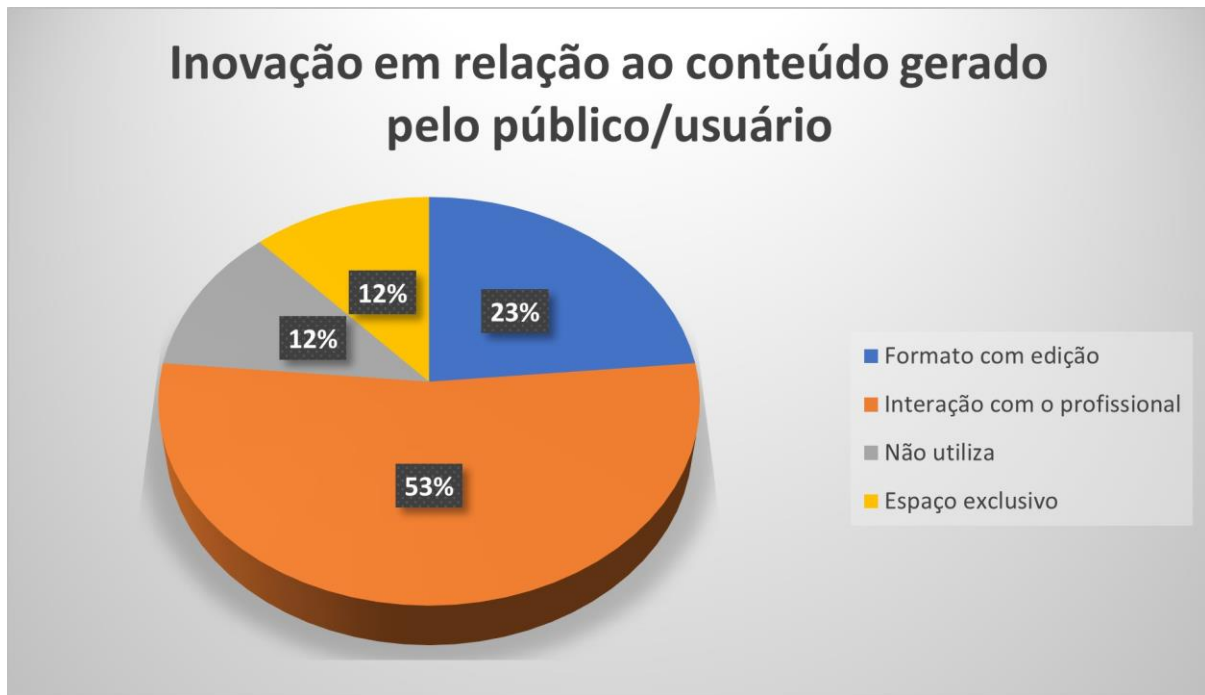
Fonte: Elaboração própria (2020)

Essa percepção de inovação por meio da concentração nas mídias sociais demonstra como a identificação do processo de inovação perpassa pelo envolvimento dos canais de maior concentração do público.

No entanto, não garante o fortalecimento desse relacionamento ou a implantação de processos de criação participativa, como observado em outros segmentos, e que representa uma tônica nos ambientes virtuais. A construção de um relacionamento por meio das mídias sociais ganha relevância por meio da confirmação de métricas de engajamento do público, que podem ser medidas pelo volume de ações de interação como compartilhamento e comentários.

No entanto, as redações, principalmente, nos veículos de abrangência regional demonstram resistência na participação direta e no aproveitamento de conteúdos produzidos pelo público.

Gráfico 23 – Inovação em relação ao conteúdo gerado pelo público



Fonte: Elaboração própria (2020)

De acordo com o levantamento realizado, 53% dos profissionais consultados declararam que os conteúdos enviados pelos usuários são aproveitados somente para interação do profissional, ou seja, são submetidos a critérios clássicos do jornalismo como *gatekeeping*, valor-notícia, linha editorial como sempre ocorreu na cultura da produção impressa (modelo industrial).

Em 23% dos casos, os profissionais afirmam que as contribuições são utilizadas em formatos com edição e 12% revelaram dedicar um espaço exclusivo para a publicação dos materiais, que é o mesmo percentual dos profissionais que não utilizam.

### 3.6 A experiência do usuário

Ainda em relação à participação e experiência do usuário, notamos que os recursos do jornalismo digital, considerando as possíveis ferramentas disponíveis no conceito pós-industrial, permitem envolver os processos de customização, personalização e memória dos conteúdos, buscando estimular o envolvimento por meio da conveniência de localização dos temas de seu interesse.

Baseado na estratégia, que é utilizada por empresas como *Facebook* e *Netflix*, o *The New York Times* é um exemplo de como o uso de sistemas de inteligência

artificial, *machine learning* e ciência de dados permitem a criação de *feeds* personalizados construídos a partir do histórico do usuário.

Slefo (2018) aponta que o uso das novas tecnologias foi implantado pelo jornal norte-americano como uma estratégia para converter leitores em assinantes por meio da personalização dos conteúdos. Assim, o *The New York Times* pretende agregar valor e difundir o acesso aos conteúdos de qualidade e relevância ao leitor, já que o veículo publica cerca de 200 matérias por dia, mas os usuários mais ativos acessam apenas uma dezena desse volume disponível.

O exemplo anterior é apenas uma demonstração ilustrativa de como a operacionalização de inovações podem ser aplicadas em uma redação digital e não representa nenhuma comparação entre a estrutura do jornal norte-americano e os veículos de abrangência regional.

No entanto, o levantamento permitiu a observação de que a cultura organizacional nos veículos analisados ainda não inclui a utilização desses recursos como aspecto de inovação.

A utilização de recursos em relação à gestão de memória, que permite o aperfeiçoamento dos bancos de dados e experiência do leitor, por meio da personalização ou customização dos conteúdos, é apontada por apenas 14% dos profissionais consultados.

Para 64% dos jornalistas que atuam nos veículos de comunicação regional, a inovação está relacionada à disponibilização de recursos de ferramenta de busca. Já outros 22% apontam que não ocorreu nenhuma mudança em relação a esse aspecto.

Gráfico 24 – Inovação em relação à gestão de memória



Fonte: Elaboração própria (2020)

Considerando as estratégias operacionais e de produção de conteúdo dos veículos de abrangência regional no interior do estado de São Paulo, o levantamento verificou junto aos profissionais que, em 92% das redações, o noticiário é produzido prioritariamente pelas equipes do veículo de comunicação, o que identificamos e consideramos uma variável importante e relevante na consolidação com a identificação do público e para consolidar o interesse e a relevância pela perspectiva do usuário.

No tocante às atualizações, foi percebida também uma atuação muito coerente com as características e possibilidades presentes no modelo pós-industrial, onde as postagens ocorrem e atendem aos critérios de ocorrência factual, ou seja, logo após o ocorrido.

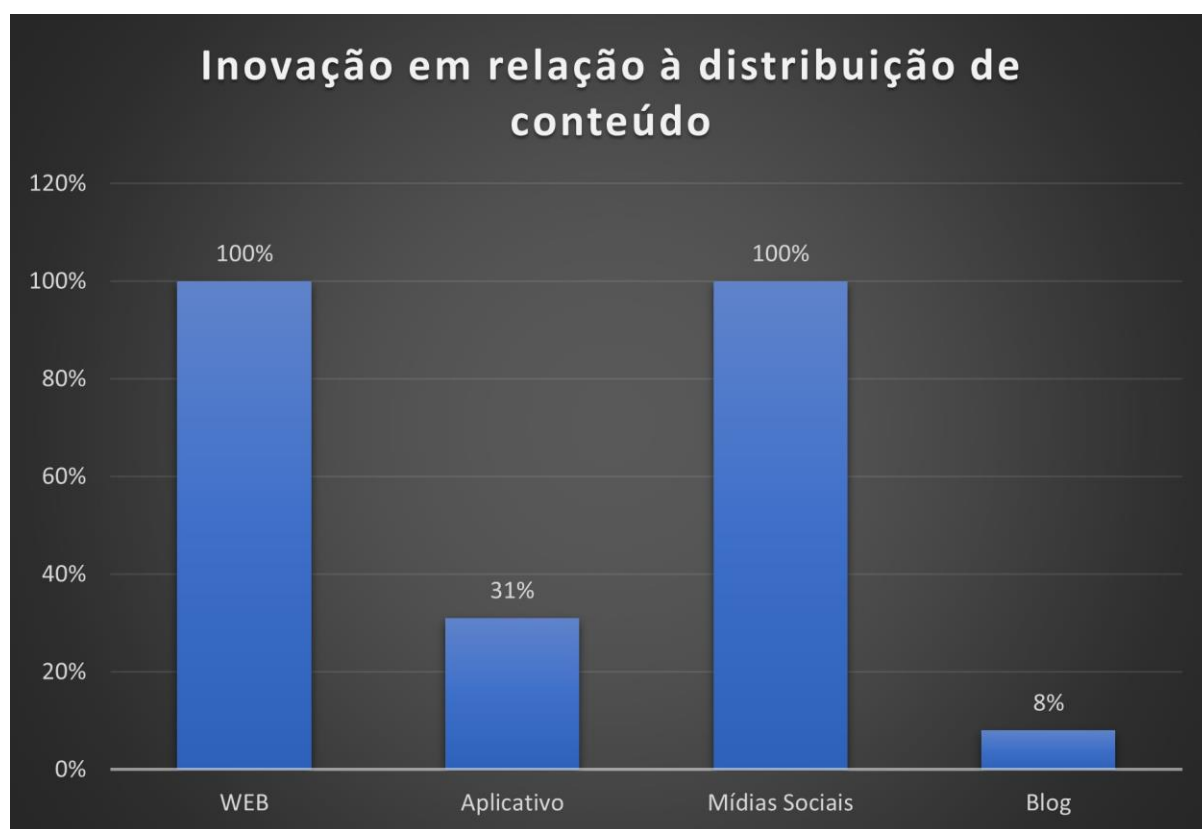
Essa dinâmica foi descrita por 62% dos profissionais consultados, enquanto 23% adotam um critério de periodicidade programada ao longo do dia e 15% apontou seguir um cronograma de escalonamento correspondente às diferentes editorias do veículo de comunicação.

Com referência aos processos de distribuição de conteúdo, o que percebemos, em relação ao levantamento, buscando compreender o cotidiano dos veículos digitais

de âmbito regional, por meio da percepção de seus profissionais, é que as inovações estão relacionadas às apropriações de técnicas existente no ecossistema digital como, por exemplo, as mídias sociais.

Notadamente, essa percepção é um reflexo dos impactos socioculturais, envolvendo o desenvolvimento dos veículos e a interação social, principalmente, pela influência cultural das características pessoais dos profissionais.

Gráfico 25 – Inovação em relação à distribuição de conteúdo



Fonte: Elaboração própria (2020)

Como observado, além das plataformas próprias na *WEB*, os perfis de mídias sociais estão presentes em 100% das redações em que os profissionais foram consultados e o uso de *blog* em apenas 8%.

Por outro lado, o que chama a atenção, em relação aos aspectos de inovação, é a presença de aplicativos em 31% dos jornais digitais de âmbito regional.

Apesar da aparente inovação, é importante ressaltar que como observado por Jerónimo (2017, p. 85), o protagonismo dos dispositivos móveis tem crescido de forma exponencial no contexto das mídias e do jornalismo que, em maior ou menor

dimensão, exploram esses recursos nas experiências digitais e nas versões multimídia.

Por outro lado, a presença não corresponde ao potencial da capacidade técnica do elemento, já que ocorre uma subutilização em relação às potencialidades possíveis para a produção e distribuição de conteúdo noticioso.

E ainda que desde então tenham sido disponibilizadas novas *apps* ou que os ciberjornais regionais apresentem um *responsive design* e assim os respetivos conteúdos surjam adaptados às diferentes telas, a verdade é que estes meios não têm ido para além do *shovelware*. (JERÓNIMO, 2017, p. 85).

A observação crítica, que também reproduz uma realidade observada nos meios de comunicação de Portugal, é muito similar ao observado no contexto dos jornais regionais no interior do Estado de São Paulo.

O termo “*shovelware*”, utilizado por Jerónimo (2017), é uma referência a um jargão técnico da computação, que possui um significado pejorativo, para descrever *softwares* que são mais conhecidos pela quantidade de aplicação do que pela sua qualidade ou utilidade.

Neste sentido, ao finalizar o levantamento com as percepções dos profissionais que atuam nos jornais regionais com versões digitais, observamos que a utilização de aplicativo reforça o conceito de transposição. Assim, os aspectos de inovação ocorrem e são originados mais por uma necessidade mercadológica e de adaptação da estrutura aos modelos do mercado do que por uma iniciativa buscando o desenvolvimento de novas linguagens e de um produto com o “DNA” digital, ou seja, um veículo que apresente as características e potencialidades do modelo pós-industrial.

Nesta seção, tivemos a oportunidade de verificar a percepção dos profissionais envolvidos no processo de transformação dos veículos de comunicação para o ambiente digital e como o cotidiano dessa nova realidade é vivenciado e compreendido sob o aspecto de inovação.

Para isso consideramos os conceitos apresentados por Westlund e Lewis (2014), que chamam a atenção para a importância de observar o comportamento e cooperação entre os atores organizacionais envolvidos nos processos de inovação, e

de Bruns (2014), que aponta o envolvimento dos profissionais como um dos elementos de inovação.

Neste sentido, observamos que o fato de alguns aspectos de inovação terem a possibilidade de estarem vinculados às necessidades de manutenção econômica dos veículos gera uma carga de desmotivação dos profissionais, que consideram as transformações como um reflexo das pressões comerciais da profissão.

Assim, foi observada uma relação direta entre a implantação de novos sistemas e tecnologias e a necessidade de adaptação para a manutenção dos veículos, que foi apontado por Ito (2017), como um sistema emergente onde as transformações ocorrem a partir do compartilhamento de um conhecimento ou inteligência que é vista como benefício pelo grupo.

A situação reforça a percepção descrita pelos profissionais de que o motivo do processo de inovação adotado pelos veículos de comunicação teve como finalidade “aumentar a penetração da empresa no mercado em que atua”. Dessa forma, a dinâmica envolvendo os aspectos de inovação demonstram ocorrer por uma necessidade mercadológica do que pela existência de um produto com o “DNA” digital com as características e potencialidades do modelo pós-industrial.

#### 4. Práticas e perspectivas de inovação

As transformações tecnológicas do novo milênio, que materializaram o conceito de aldeia global apontado por McLuhan (2006), onde os meios de comunicação integrariam as fronteiras geográficas, culturais e sociais, consolidou o jornalismo digital como parte desse contexto social e cultural.

A introdução das novas possibilidades e ferramentas *online* foram rapidamente adaptadas às atividades das redações, democratizando a inovação tecnológica inicialmente nas grandes redações e, posteriormente, alcançando os pequenos veículos, envolvendo a apuração, a edição, a produção e a distribuição, além do rápido desenvolvimento da cultura de consumo de notícias, por meio dos diversos dispositivos eletrônicos.

Neste contexto, buscamos compreender seções anteriores as perspectivas e as percepções de inovação em relação aos veículos de comunicação de âmbito regional, com atuação no interior do Estado de São Paulo, por meio da visão do público, do conteúdo e da estrutura dos jornais *online* e da observação dos profissionais que atuam nas respectivas redações.

Diante das informações captadas e das experiências relatadas, foi possível notar que as ações de inovação não envolvem somente a perspectiva tecnicista, ou seja, apenas a inserção e a inclusão de novas tecnologias, equipamentos e recursos digitais.

Acreditamos que o processo de inovação deve englobar diretamente os aspectos culturais e de comportamento, já que a proposta é acompanhar os movimentos e as transformações envolvendo os núcleos sociais, onde os veículos estão inseridos e buscam manter sua participação de forma significativa.

Como observado por Christensen, Skok e Allworth (2012), as empresas de comunicação mais tradicionais operam baseadas em uma cadeia de valor composta pela coleta de notícias, pela distribuição do produto e pela venda das notícias.

Essa estrutura organizacional compreende o envolvimento de áreas e técnicas de jornalismo (produção de conteúdo), logística (distribuição do produto) e marketing (vendas e publicidade).

No jornalismo regional, o que é perceptivo é que a falta de integração, ou mesmo a priorização das áreas de aspecto comerciais, justificadas pela necessidade de sobrevivência dos veículos e modelos de negócio, acabam representando um dos maiores obstáculos em relação aos processos de inovação de forma concreta.

No que diz respeito ao novo contexto e cenário disruptivo, ou que estamos definindo seções anteriores como o jornalismo pós-industrial, esse posicionamento acaba por fortalecer as raízes na produção baseada na cultura industrial (formato impresso) e na operacionalização no formato digital (transposição de conteúdo) que, em alguns casos, pode até apresentar aspectos sofisticados, mas resulta na criação de um ciclo vicioso e ineficaz, já que representa a reprodução e continuidade de um sistema e processo antigo por meio de uma “nova roupagem” (formato).

A riqueza de informações disponíveis quase instantaneamente reduziu o valor da notícia de interesse geral de tal forma que muitas vezes é menor do que o custo de produção. O interesse geral e as notícias de última hora, que consistem em responder a “quem, o quê, quando e onde”, se tornou uma mercadoria de comoditização. Não pode criar valor suficiente para sustentar uma organização de notícias a longo prazo. O valor para as organizações de notícias agora reside cada vez mais em fornecer contexto e verificação - relatando “como, por que e o que isso significa” - e facilitando comunidades em torno dessas notícias e informações (CHRISTENSEN; SKOK; ALLWORTH, 2012, p. 14, tradução nossa)<sup>59</sup>.

A transformação esperada, por meio de um processo de inovação, deve considerar toda estrutura das empresas jornalísticas, incluindo, os aspectos considerados estratégicos e que se posicionam em campos fora da redação.

Para Christensen, Skok e Allworth (2012), esse movimento envolve pelo menos três fatores (recursos, processos e prioridades), que devem ser claramente definidos

---

<sup>59</sup> Texto original: *The wealth of information available almost instantaneously has lowered the value of the general interest news story such that it's often less than the cost of production. General interest and breaking news reporting comprised of answering the “who, what, when and where” has become commoditized. It cannot create enough value to sustain a news organization in the long term. The value for news organizations now increasingly lies in providing context and verification—reporting the “how, why and what it means”—and facilitating communities around that news and information.* (CHRISTENSEN; SKOK; ALLWORTH, 2012, p. 14).

para mensurar os impactos e avaliar como essas medidas podem favorecer e aperfeiçoar as mudanças no meio de comunicação.

Em relação aos recursos, como apontado por Christensen, Skok e Allworth (2012) e observando durante as análises de conteúdo e levantamento junto aos profissionais, a compreensão de recursos envolve diretamente aspectos tangíveis como profissionais, equipamentos, tecnologias e relações comerciais com anunciantes e leitores, que são importantes. No entanto, esses elementos não definem os aspectos de inovação de uma forma concreta.

Essa linha de pensamento é totalmente compreensível, principalmente, se considerarmos as informações, como visto no levantamento apresentado na seção 2, de que 71% dos entrevistados declararam ter o hábito de buscar notícias diariamente por meio de dispositivos conectados à Internet. Além de que as plataformas e mídias digitais são mencionadas como principal fonte de informação noticiosa.

Claramente essa tendência acaba por se tornar a força motriz das transformações e convergências dos tradicionais veículos impressos (modelo industrial) para as plataformas e estruturas do jornalismo digital (conceito pós-industrial), principalmente, por representar uma significativa redução de custo operacional e uma oportunidade de alcance ilimitado de audiência.

Assim, reiteramos o posicionamento de que os aspectos transformadores em relação aos recursos não representam um processo de inovação, mas uma adaptação a um modelo de produção de baixo custo.

Essa constatação é reforçada pela percepção dos profissionais, conforme apresentado na seção 3, onde 77% dos participantes do levantamento apontaram que as novas práticas e processos contemplavam as pressões comerciais da profissão.

Dessa forma, é necessário abordar o segundo fator, considerado por Christensen, Skok e Allworth (2012) como parte do processo de inovação e que envolve a definição ou reestruturação dos processos, que são compreendidos como padrões de interação, coordenação, comunicação e tomada de decisão para transformar recursos em produtos e serviços de valor agregado.

Neste ponto observamos outro elemento que representa um embate em relação aos aspectos de inovação, já que a reestruturação enfrenta uma resistência por parte dos profissionais, que demonstraram pouco interesse nos processos de inovação, quando considerada como um elemento diferente do que faz parte de seu cotidiano.

No entanto, quando o mesmo processo é usado para lidar com uma tarefa muito diferente, é provável que ele tenha um desempenho abaixo do ideal. Redações com foco na produção de um noticiário de televisão, por exemplo, muitas vezes se mostram ineptas no desenvolvimento de uma estratégia digital porque a segunda tarefa envolve uma forma muito diferente de trabalhar, dependendo muito da palavra escrita e de prazos imediatos - em vez de roteiros verbais e horários fixos de transmissão. Na verdade, um processo que facilita a execução de uma tarefa específica muitas vezes é um obstáculo para a execução de outras tarefas (CHRISTENSEN; SKOK; ALLWORTH, 2012, p. 17, tradução nossa)<sup>60</sup>.

Concluindo a relação dos fatores de inovação, outro aspecto relevante (se não o mais importante) é a definição de prioridades por parte do veículo de comunicação, ou seja, como será a construção do procedimento e do projeto proposto ou buscado por essa mídia regional.

Como proposto pela estrutura de nossa pesquisa, a análise está alicerçada na expectativa do público, na estrutura dos veículos e na percepção dos profissionais. Dessa forma, é importante ressaltar que os grupos podem divergir em relação às suas prioridades. Assim, consideramos como ponto de observação como está situada a prioridade do ponto de vista da gestão da empresa jornalística como vetor de transformação no jornalismo digital.

Tomando como referência a análise da estrutura e dos conteúdos disponibilizados pelos veículos regionais observados, as iniciativas de inovação

---

<sup>60</sup> Texto original: *But when the same process is used to tackle a very different task, it is likely to perform sub-optimally. Newsrooms focusing on producing a television newscast, for example, often prove inept at developing a digital strategy because the second task entails a very different way of working, relying heavily on the written word and immediate deadlines—instead of verbal scripts and fixed broadcast times. In fact, a process that makes it easy to execute a particular task often is a hindrance to executing other tasks.* (CHRISTENSEN; SKOK; ALLWORTH, 2012, p. 17).

priorizaram as áreas com maior potencial de lucratividade, durante o processo de construção e implementação das plataformas de jornalismo digital.

Essa postura é contraditória em relação à experiência bem-sucedida de outras redações, consideradas como referência na convergência para o modelo pós-industrial, como o do jornal norte-americano *The New York Times*, sendo que a proposta não é comparar a estrutura organizacional ou física, mas as iniciativas e reestruturação dos processos e papel dos profissionais.

Christensen, Skok e Allworth (2012) apontam que o maior desafio para a inovação é mudar a cultura da redação para se adaptar ao mundo digital, já que para instalar a mentalidade disruptiva é necessário implantar novas tarefas que irão refletir naturalmente nos processos e na cultura por meio do desenvolvimento de um novo espaço organizacional.

Na experiência do *The New York Times*, a primeira tentativa de criação de um formato digital priorizou as necessidades técnicas das equipes de repórteres e editores. No entanto, quando buscou a construção de uma redação com cultura digital, a estratégia foi a criação de uma nova equipe multidisciplinar.

Essa equipe do Times foi projetada para incorporar as habilidades de desenvolvedores de software atuando diretamente nos processos de produção de histórias. Como o editor digital Aron Pilhofer descreveu na revista New York: “A proposta era criar uma redação: um grupo de desenvolvedores-barra-jornalistas ou jornalistas-barra-desenvolvedores, que trabalhariam com jornalismo [projetos] em longo, médio e curto prazo.” Essa equipe iria “Atravessar todas as mesas”, substituindo processos antigos à medida que a redação evoluía. Os desenvolvedores se tornaram membros plenos da equipe de notícias e com responsabilidade, sendo encorajados a colaborar com repórteres e editores, não apenas esperando pelas atribuições. Essa nova equipe agora é conhecida como o grupo Interactive Newsroom Technologies, e continua a criar processos para que o Times possa desenvolver mais rapidamente melhores produtos de jornalismo de dados e narrativas com visual inovador, em vez de simplesmente postar artigos de jornais do velho mundo online (CHRISTENSEN; SKOK; ALLWORTH, 2012, p. 18, tradução nossa)<sup>61</sup>.

---

<sup>61</sup> Texto original: *This team inside the Times was designed to incorporate the skills of software developers directly into the processes of producing stories. As digital editor Aron Pilhofer described it in New York magazine, “The proposal was to create a newsroom: a group of developers-slash-journalists, or journalists-slash-developers, who would work on long-term, medium-term, short-term*

O relato reforça o princípio do processo disruptivo, onde a criação de um novo modelo substitui a estrutura aplicada anteriormente, ou seja, a implantação de uma plataforma de jornalismo digital implica na conceituação de um novo empreendimento.

Nessa postura estratégica é inadmissível a possibilidade de adaptação de um modelo anterior, no caso os veículos de estrutura impressa, nos processos necessários para o novo projeto.

Por outro lado, essa é a cultura predominante que ocorre de forma equivocada, principalmente, em razão da leitura de substituição dos modelos pré-existentes ao invés de considerar um processo de evolução ou mesmo de convivência de dois produtos com características e finalidades distintas.

Essa realidade foi notada na maioria das empresas jornalísticas analisadas, que adotaram a estratégia de convergência gradual para manter as versões impressas, utilizando as mesmas equipes e recursos com a finalidade de manter a lucratividade, diante das eventuais quedas de receita, e aprimorar a imagem institucional, buscando se consolidar como um veículo moderno.

Essa condição é vista por Christensen, Skok e Allworth (2012) como a essência para uma estratégia de manutenção e desenvolvimento, visando o processo de inovação, já que a operação anterior não precisa ser inteiramente abandonada para a implementação da nova.

A proposta é que, ao notar a chegada de um processo de transformação inevitável, os gestores busquem reunir os recursos, processos e prioridades necessários antes que afete o negócio principal.

---

*journalism [projects].” This team would “cut across all the desks,” overriding old processes as the newsroom evolved. Developers were made full members of the news team and given responsibility as such; they were encouraged to collaborate with reporters and editors, not merely wait for assignments. This new team is now known as the Interactive Newsroom Technologies group, and it continues to create new processes so the Times can more quickly develop better products around data journalism and innovative visual storytelling, rather than simply posting old-world newspaper articles online. (CHRISTENSEN; SKOK; ALLWORTH, 2012, p. 18).*

Dessa forma, na estratégia de desenvolvimento de um “*spin-out*”<sup>62</sup>, é necessário ter clareza da prioridade de administrar os dois negócios paralelamente para permitir que exista uma estrutura de manutenção no estado atual e um novo formato para atender as demandas futuras até que ocorra a consolidação do processo de inovação ou que o movimento disruptivo ocorra de forma efetiva e irreversível.

Durante o desenvolvimento da pesquisa por meio da análise dos veículos de comunicação e do *e-Focus Group* não foi identificado nenhum elemento que apontasse ou demonstrasse a existência de estratégia de “*spin-out*” entre as empresas responsáveis pelos jornais regionais no formato impresso ou digital.

#### **4.1 Jornalismo local, cultura e inovação**

Pensar e discutir o conceito de inovação possui diferentes impactos em cada ambiente. Como nas referências anteriores, observar o processo de inovação em uma empresa de grande porte e com abrangência e referência internacional como o *The New York Times* é uma situação privilegiada, mas ao pensar em um movimento semelhante em um grande veículo como a *Folha de S. Paulo* já encontramos uma outra realidade.

Neste sentido, quando vamos reduzindo o foco, e aproximando de jornais e portais de âmbito regional, percebemos que essa “realidade” do ciberespaço ainda está em um patamar muito distante das grandes inovações e estruturas consideradas em um cenário ideal.

Esse distanciamento do patamar visto como ideal pode ser explicado ao considerar as condições relacionadas às estruturas disponíveis e à cultura empresarial, que resultam nos projetos descritos anteriormente, nos quais foram verificados poucos elementos inovadores mesmo nos jornais com melhor posicionamento no volume de usuários ou visualizações.

Assim, acreditamos que seja importante compreender o universo do jornalismo local para que essa dimensão de inovação contextualize as possibilidades e estrutura correspondentes a esse universo. Dessa forma, evitando apontar divergências ou mesmo distorções baseadas em situações idealizadas e pouco representativas na “vida real” desses veículos.

---

<sup>62</sup> Termo utilizado para definir uma nova empresa que nasceu a partir de um grupo de pesquisa de uma empresa com o objetivo de explorar um novo produto ou serviço de alta tecnologia.

Bousquet, Marty e Smyrniaios (2015) apontam que a relação dos jornais locais com os leitores é baseada em um processo de dimensões territoriais, onde os atores, particularmente os grupos políticos e econômicos, exercem forte influência.

Nesse sentido, os autores, analisando jornais de duas regiões do interior da França, descrevem características muito similares e correspondentes com a cultura identificada nos veículos que atuam no interior do Estado de São Paulo.

Assim, os jornais impressos ou digitais consideram os leitores/usuários como uma população interessada e acostumada ao modelo de reprodução da realidade local (produzida pelo *gatekeeping* institucional) em substituição ao poder dos grupos influentes que deram espaço aos fatos de relevância local.

Esse processo representa uma relação de proximidade geocultural, que os portais e veículos de abrangência nacional não alcançam pelo fato de que o leitor busca uma referência de representatividade e de vivência na produção do conteúdo se aproximando da imagem de testemunha.

A característica que reforça outro aspecto cultural, que podemos denominar como “tradicional”, é percebida de forma genérica, inclusive, por um dado já mencionado que é a proporcionalidade de veículos digitais em relação aos meios impressos, com base no levantamento do Atlas da Notícia (PROJOR, 2019).

Nas cidades do interior do Estado de São Paulo, os jornais *online* representam 25% do total das empresas de comunicação, ou seja, existe uma plataforma para cada três periódicos impressos. Já na cidade de São Paulo (capital) e região metropolitana, essa proporção é de praticamente duas mídias digitais para cada veículo impresso (uma relação matemática a proporção é de 2 sites para cada 0,84 de jornal).

Para Bousquet, Marty e Smyrniaios (2015) isso é um reflexo das rotinas dos profissionais de veículos digitais, inclusive de abrangência local, que incorporam novas tarefas vinculadas à lógica participativa como a manutenção do espaço virtual, estratégias de interação, estruturação de comunidades virtuais e vínculos por meio de perfis nas mídias sociais.

Para entender essas relações, sua lógica e funcionamento, os autores propõem a análise da representação do leitor e dos territórios desenvolvidos pelos veículos, a lógica participativa do público em suas diferentes interfaces e o posicionamento do meio de comunicação em seus respectivos ambientes.

Ao trazer essa reflexão para a realidade, com base nos dados coletados junto aos profissionais que atuam nos veículos analisados, constatamos uma grande contradição entre o discurso e a prática.

Ao serem questionados sobre o fato de o “envolvimento social” representar um dos aspectos para inovação no jornalismo, 61% consideraram a condição relevante, 31% acreditam que esse fator não representa nenhum impacto e 8% disseram ser irrelevante para esse cenário.

Pela observação dos conteúdos e perfil editorial de cada veículo, o conceito de “envolvimento social” está associado ao conteúdo de fatos e acontecimentos de abrangência regional.

De acordo com Drigo (2018, p. 129), essa situação remete ao conceito do observador, onde a operação busca obter uma diferença em relação ao meio, ou seja, a operação só se concretiza como uma ocorrência instantânea e efêmera. Assim, provocando um simulacro de relacionamento e de envolvimento por meio do processo de comunicação estabelecido entre o veículo e o leitor/usuário.

A função dos meios de comunicação consiste, em última análise, “em orquestrar a auto-observação do sistema social” (LUHMANN, 2005, p. 158), o que se faz via autorreferência, que se vale de aplicações das operações – as mesmas que possibilitam a diferenciação do sistema em relação ao meio – aos agregados do próprio sistema. Em ambos os casos, trata-se de autopoiese, ou seja, reprodução da comunicação com base nos resultados da comunicação. Com ela não há metas e um final natural estipulados (DRIGO, 2018, p. 136).

Essa visão pode ser mais bem compreendida pela observação de Jarvis (2015, p. 38) que nos chama a atenção para o fato de que no processo denominado como “invenção da imprensa de alta velocidade”, a informação se converteu e foi organizada de maneira vertical, ou seja, algumas corporações controlavam toda execução.

Nessa atuação, que é baseada no conceito do modelo industrial, as empresas detinham o controle da produção de noticiário por meio da definição do conteúdo, cobertura, produção, elaboração, distribuição e venda (com apoio publicitário).

Com a difusão das novas tecnologias e cultura *prosumer*, qualquer pessoa possui condições de produzir e distribuir conteúdo, inclusive, por meio de um *smartphone* conectado à Internet.

Da mesma forma, e a exemplo dos influenciadores digitais, dos canais de informação digitais de comunidades ou grupos específicos, qualquer pessoa ou organização pode estabelecer estratégias para localizar o perfil de público desejado e se relacionar sem a necessidade de intermediação dos veículos de comunicação.

O novo contexto, que em muitos casos é atribuído como o responsável pela chamada crise da imprensa, na verdade é o resultado de um processo que não foi totalmente compreendido. Aqui sim, podemos afirmar que um fato irrefutável é que se criou a cultura por meio de um discurso simplista que o jornalismo e os jornais estão em fase terminal e com os dias contados.

Como afirma Jarvis (2015, p. 38), o ciberespaço é caracterizado pela abundância, mas à medida que os editores, condicionados às técnicas de *gatekeeper* perdem sua posição estratégica, reforçam a ideia de que os veículos de comunicação estão perdendo sua importância e função. Na verdade, vivemos um período em que a informação é um dos serviços mais consumidos e que possui um crescimento exponencial, mas de forma irregular e desigual, com influências de fontes questionáveis (*fake news* ou pós-verdade<sup>63</sup>), contribuindo para a construção de um maior ecossistema informativo.

New Jersey, como muitos mercados, atualmente contam com uma mistura desorganizada de sites na web, serviços, comunidade e indivíduos que operam em diversas plataformas com diferentes propósitos, com mais ou menos recursos e com modelos de negócio desde os que não tem interesse em obter lucro até os que buscam benefícios e rentabilidade. Todos eles contribuem para a criação de um maior ecossistema de informação no estado e em suas comunidades. Essa ideia de ecossistema pode parecer confusa quando abandonamos uma época dominada pelos meios de comunicação monolíticos: empresas enormes, integradas verticalmente, com produtos tangíveis, um controle evidente sobre recursos escassos e marcas claras. Agora, temos essa desordenada hidra que chamamos ecossistema. Ninguém está no comando (JARVIS, 2015, p. 41, tradução nossa)<sup>64</sup>.

---

<sup>63</sup> De acordo com a definição do Dicionário de Oxford: *pós-verdade* é um adjetivo definido como “relacionado a ou denotando circunstâncias nas quais fatos objetivos são menos influentes na formação da opinião pública do que apelos à emoção e à crença pessoal”. (DICIONÁRIO DE OXFORD, 2016).

<sup>64</sup> Texto original: *Nueva Jersey, como muchos mercados, cuenta actualmente con un batiburrillo desorganizado de sitios web, servicios, comunidades e individuos que operan en varias plataformas con diferentes motivos, con más o menos recursos y con modelos de negocio desde los que no tienen ánimo de lucro hasta los que aspiran a obtener beneficios y los rentables. Todos ellos contribuyen a crear un mayor ecosistema de información en el estado y sus comunidades. Esta idea de ecosistema puede resultar confusa cuando dejamos atrás una época dominada por medios de comunicación*

Complementando o conceito do novo ecossistema e suas características, Scolari (2016) aponta que as mudanças não se limitam ao crescente surgimento de novos meios de comunicação nem a maior ou menor fragmentação de audiência. A grande transformação é constatada por meio da conscientização de que os consumidores do século XXI não são mais os mesmos consumidores do século passado.

Essa análise, em partes, contribui para a compreensão de alguns dos fatores que podem ser apontados para a redução de leitores/usuários nos veículos de comunicação, principalmente, naqueles de abrangência regional.

A estrutura apresentada pelos veículos analisados em nosso estudo apresenta características marcantes dessa falta de percepção, por exemplo, como a expectativa de um comportamento passivo por parte do leitor/usuário.

Antes de continuar, vamos definir passivamente: não estamos falando de uma decodificação automática de um conteúdo (algo que nunca ocorre), mas de um tipo de recepção limitada a um único meio onde o consumidor tem a sua capacidade de interação reduzida ao mínimo (*off / on / muda de canal*). Dito em outras palavras, a interpretação de um texto, que seja de uma telenovela latino-americana, de um episódio da série Colombo ou de um filme de Bergman, é sempre um processo ativo, cooperativo e imprevisível. Quando falamos de passividade nos referimos a um tipo de consumo que se limita a isso, ao trabalho interpretativo a partir de um texto que o emissor coloca à nossa disposição a determinada hora em um meio de comunicação concreto (SCOLARI, 2016, p. 222, tradução nossa)<sup>65</sup>.

Essa condição ou tipo de relação entre o veículo de comunicação e o leitor/usuário deixou de fazer sentido para esse novo perfil de público, que apresenta um comportamento ativo e participativo.

---

*monolíticos: empresas enormes, integradas verticalmente, con productos tangibles, un control evidente sobre escasos recursos y marcas claras. Ahora tenemos esa desordenada hidra a la que llamamos ecossistema. Nadie está al mando.* (JARVIS, 2015, p. 41).

<sup>65</sup> Texto original: “Antes de continuar, definamos pasivamente: no estamos hablando de una decodificación automática de un contenido (algo que nunca sucede), sino de un tipo de recepción limitada a un único medio donde el consumidor tiene su capacidad de interacción reducida al mínimo (*Off / On / Cambio de canal*). Dicho en otras palabras: la interpretación de un texto, ya se traté de una telenovela latinoamericana, de un episodio de la serie Colombo o de una película de Bergman, es siempre un proceso activo, cooperativo e impredecible. Cuando hablamos de pasividad nos referimos a un tipo de consumo que se limita a eso, al trabajo interpretativo a partir de un texto que el emisor puso a nuestra disposición a determinada hora en un medio de comunicación concreto. (SCOLARI, 2016, p. 222).

Como já mencionado anteriormente, a imersão nas novas tecnologias e facilidade de acesso por meio da popularização de equipamentos com os recursos mínimos para produção, edição e difusão em plataformas na Internet estimula essa condição de *prosumer*.

Isso ocorre porque o processo de apropriação e ressignificação de conteúdos, envolvendo a edição, a manipulação e a redistribuição, é extremamente fácil e uma prática muito comum nas mídias sociais como *Youtube, Facebook, Instagram, Twitter*, entre outras.

Nessa linha de pensamento, Scolari (2016) reforça a necessidade de compreensão em relação às mudanças de comportamento dessa nova geração de consumidores. É importante ressaltar que esse grupo não se refere, exclusivamente, a uma faixa etária, mas a um padrão de comportamento. Essa “geração” denominada *perennials*, é caracterizada pela identificação entre si e pelo uso frequente dos recursos tecnológicos envolvendo diversas faixas etárias.

Dentro da nova geração de consumidores existe um setor que se compromete em ir além desse papel e se converter em um prosumidor midiático. São esses prosumidores que se apropriaram de um mundo narrativo e o estenderam criando personagens e aventuras. Também desfrutaram criando textos curtos como falsos trailers, paródias ou recapitulações de poucos minutos. É fundamental que os produtores de uma narrativa transmídia não vejam esses prosumidores como um grupo de piratas textuais que estão roubando seus conteúdos; não só deveriam os proteger, mas também conversar com eles e, inclusive, oferecer espaço onde possam se expressar (SCOLARI, 2016, p. 223, tradução nossa)<sup>66</sup>.

As reflexões e apontamentos de Scolari (2016) reforçam a observação de que a postura, os processos administrativos e de geração de conteúdo editorial nos veículos de comunicação de âmbito regional no interior do Estado de São Paulo estão em um caminho distinto do que é buscado pelos leitores/usuários.

A condição relatada pode ficar ainda mais evidente quando se é registrado um movimento limitador de acesso ao conteúdo como, por exemplo, na permissão

---

<sup>66</sup> Texto original: *Dentro de la nueva generación de consumidores hay un sector que apuesta por ir más allá de ese rol y convertirse en prosumidores mediáticos. Son estos prosumidores los que se apropiarán de un mundo narrativo y lo extenderán creando nuevos personajes y aventuras. También disfrutarán creando textos breves como falsos avances, parodias o recapitulaciones de pocos minutos. Es fundamental que los productores de una NT no vean a estos prosumidores como una banda de piratas textuales que les están robando sus contenidos; no solo deberían protegerlos, sino también conversar con ellos e incluso brindarles espacios donde puedan expresarse.* (SCOLARI, 2016, p. 223).

somente por meio de assinatura, o que também desestimula qualquer tipo de repercussão, compartilhamento ou ressignificação nos demais canais do ambiente virtual como as mídias sociais.

Dessa forma, entendemos que o comportamento reproduz a continuidade da cultura industrial reforçando a falta de percepção sobre as mudanças no perfil do público e as possibilidades diante das novas tecnologias.

A transformação a que nos referimos também foi verificada pela *Agência Zenith* (2021), de Londres, que, em seu estudo relacionado ao comportamento do consumidor na área de telecomunicações, de alcance global realizado em 2020, detectou que os consumidores adoram conectividade, mas não se sentem satisfeitos com o que é fornecido, ou seja, as empresas não se adaptaram às mudanças nas expectativas e necessidades dos consumidores.

Em um primeiro momento, pode parecer que o desagrado esteja relacionado a qualidade dos serviços ou características dos dispositivos. No entanto, o que o relatório da *Agência Zenith* (2021) demonstra é que os consumidores estão cada vez mais interessados em novas experiências e conteúdos relevantes. Assim, uma maneira de se aproximar e se envolver com os consumidores é desenvolver estratégias que fortaleçam os relacionamentos por meio de experiências positivas de consumo e conteúdos de interesse.

Uma forma de se envolver com os consumidores e desenvolver relacionamentos mais profundos é por meio de experiências e conteúdo. Por exemplo, colaborar com parceiros para criar experiências novas e envolventes para os consumidores - como a Verizon, que fez parceria com o Metropolitan Museum of Art de Nova York para criar galerias digitais e versões de realidade aumentada de peças de arte icônicas, para que os consumidores pudessem visitar o museu de seus telefones, ou fornecer pacotes de comunicações e entretenimento para substituir os modelos de negócios mais antigos e desatualizados, como visto na mudança das marcas tradicionais de telecomunicações para serviços de streaming e jogos, por exemplo, AT&T e HBO (ZENITH, 2021, p. 43, tradução nossa)<sup>67</sup>.

---

<sup>67</sup> Texto original: *One way of engaging with consumers and developing deeper relationships is through experiences and content. For example, collaborating with partners to create new, immersive experiences for consumers – like Verizon, who partnered with New York’s Metropolitan Museum of Art to create digital galleries and augmented reality versions of iconic art pieces, so consumers could visit the Met from their phone. Or providing communications and entertainment bundles to replace the older, outdated business models, as seen in the shift of traditional telecoms brands in to streaming and gaming services, e.g. AT&T and HBO.* (ZENITH, 2021, p. 43).

Retomando a importância da experiência do leitor/usuário e a produção de conteúdo relevante como estratégia para a construção de um relacionamento e identificação com os veículos de comunicação de âmbito regional ampliamos o debate de inovação para a percepção que caracteriza esse tipo de segmento de mercado e o que podemos chamar de função do jornalismo local.

Neste sentido, Bousquet, Marty e Smyrniaios (2015, p. 49) ressaltam que a relação com o público também representa a evolução do modelo jornalístico, já que as informações disponibilizadas pelos veículos digitais são marcadas por uma proximidade sociológica com os seus leitores, constituída a partir da proximidade territorial e reforçada como uma prática que pode ser compartilhada por diferentes atores, inclusive, amadores.

Essa ponderação nos ajuda a compreender a penetração de *sites* informativos, presença de influenciadores digitais e, até mesmo, *fanpages* no *Facebook* que difundem informações como fontes noticiosas ou espaços jornalísticos.

Esse fator, que também é propagado de forma simplista como uma das variáveis para a chamada “crise do jornalismo”, é o resultado de uma falta de ação dos veículos no relacionamento com seu público.

Bousquet, Marty e Smyrniaios (2015, p. 50) corroboram com essa linha de pensamento quando indicam que o modelo de comunicação regional representa uma cultura ultrapassada de serviço de informação que, desde o início, mescla anúncios comerciais, delineando um território econômico e publicações de diferentes autoridades para informar sobre suas atividades, ou seja, as dimensões desse território são construídas a partir das ligações econômicas e políticas.

Os leitores de notícias locais são, portanto, vistos como usuários, à espera de um serviço, cidadãos informados sobre a vida das instituições e, depois, sobre os amigos políticos. A comunidade territorial é a base da informação subnacional. Esse estado de coisas é reforçado durante as últimas décadas do século XX, quando os monopólios se estabelecem e as informações locais perdem seu caráter abertamente partidário e se tornam mais consensuais. Ao mesmo tempo, o poder das autoridades locais está se fortalecendo e elas estão se tornando cada vez mais prescritores de notícias locais (BOUSQUET; MARTY; SMYRNAIOS, 2015, p. 50, tradução nossa)<sup>68</sup>.

---

<sup>68</sup> Texto original: *Les lecteurs de l'information locale sont donc considérés comme des usagers, en attente d'un service, des administrés mis au courant de la vie des institutions, puis des amis politiques. La communauté territoriale est au fondement de l'information infra-nationale. Cet état de fait se renforce durant les dernières décennies du XXème siècle, lorsque des monopoles s'installent et que l'information locale perd son caractère partisan affiché pour devenir plus consensuelle. Dans le*

Dando continuidade a essa reflexão, é notado que o espaço ocupado por esses veículos nativos digitais, que não enfrentam dificuldades financeiras, acaba criando um capital cultural que é reforçado pelo hábito de consumo das “notícias” pelas mídias sociais como o *Facebook* e o *Twitter*.

As variáveis apresentadas contribuem para o entendimento da tendência desse público em participar de plataformas e espaços que promovam e possibilitem a inclusão de comentários e o compartilhamento do conteúdo.

De acordo com Bousquet, Marty e Smyrniaios (2015, p. 51), a prática reforça a cultura de crítica em relação ao conteúdo profissional, personalizado muitas vezes na imagem da “grande mídia”; resultando em um ciclo vicioso e de pouca credibilidade sobre os assuntos contemporâneos.

A fim de atender às expectativas desse público em particular, que eles escolheram atingir, esses sites tentam fornecer uma oferta de informações online que pretende ser diferente. Esse compromisso é tanto mais fácil de perceber quanto essa postura crítica em relação à grande mídia é compartilhada, pelo menos no nível do discurso, por seus jornalistas. Como resultado, visitar esses sites de notícias online independentes é experimentado pelos leitores como uma prática de associação, em vez de mero consumo de conteúdo. (BOUSQUET; MARTY; SMYRNAIOS, 2015, p. 51, tradução nossa)<sup>69</sup>.

Essa prática ou política de atuação possibilita o alcance de um maior engajamento do que o notado em relação aos veículos que fizeram a sua convergência para o ambiente digital.

Isso acaba ocorrendo, principalmente, porque essa parcela de leitores/usuários fortalecem e constituem uma força propulsora nos processos de distribuição e promoção dos conteúdos, por meio de suas indicações e compartilhamentos nas mídias sociais.

---

*même temps, le pouvoir des collectivités territoriales se renforce et celles-ci deviennent de plus en plus prescriptrices pour les actualités locales.* (BOUSQUET; MARTY; SMYRNAIOS, 2015, p. 50).

<sup>69</sup> Texto original: Afin de se conformer aux attentes de ce lectorat particulier, auquel ils ont choisi de s'adresser, ces sites tentent de proposer une offre d'information en ligne qui se veut différente. Cet engagement est d'autant plus aisé à réaliser que cette posture critique envers les médias dominants est partagée, du moins au niveau du discours, par leurs journalistes. En conséquence, la fréquentation de ces sites d'information indépendants et nés en ligne est vécue par les lecteurs comme une pratique d'adhésion plutôt que comme une simple consommation de contenus. (BOUSQUET; MARTY; SMYRNAIOS, 2015, p. 51).

Esse cenário, como apontado anteriormente, demonstra que a estratégia surte o efeito desejado exatamente porque os nativos digitais conseguem atender os interesses e correspondem aos valores culturais dessa nova geração de consumidores ou “*perennials*”.

Partindo desse conceito, Canavilhas, Torres e Luna (2016) refletem sobre a importância das informações sobre a audiência e como isso é trabalhado nos veículos de comunicação *online*.

Essa postura e análise de métricas, também são elementos importantes no conceito de inovação e, principalmente, na nova realidade da produção de conteúdo jornalístico por meio de plataformas na *WEB*, que conhecer os hábitos do leitor/usuário e sua potencialidade de interação e personalização são essenciais para o desempenho do canal *online*.

Tomando como base as observações de Canavilhas, Torres e Luna (2016), é possível fazer uma relação do “conceito de audiência presumida” com as experiências reportadas pelos profissionais que atuam nos veículos de comunicação em relação a sua audiência, ou seja, a construção da audiência é baseada a partir da cultura dos profissionais, da organização e dos processos produtivos.

Dessa forma, como os autores citados, compreendemos que essa percepção possui um “vício” de interpretação baseado na condição de passividade do leitor/usuário em relação às decisões editoriais como ocorria nos formatos impressos do modelo industrial,

Para compreender essa postura Canavilhas, Torres e Luna (2016, p. 139) indicam a existência de cinco níveis de influência que impactam nos modelos atuais e que podem ser identificados como variáveis que são: 1º) Influência dos comunicadores individualmente e seus antecedentes pessoais; 2º) as rotinas e influências das normas de comunicação; 3º) o nível organizacional e a influência da dinâmica do grupo de trabalho; 4º) a influência de anunciantes ou de questões políticas; 5º) influências de caráter ideológico ou da cultura local/regional.

Percebem-se também as alterações que a cultura das métricas pode provocar no nível social institucional, principalmente pela força externa que a audiência (e a sua presença nas redações simbolizada pelos dados oferecidos por softwares de *web analytics*) indica nas decisões editoriais e na hierarquização das informações oferecidas ao leitor (CANAVILHAS; TORRES; LUNA, 2016, p. 140).

Neste contexto, retomando a relação dos veículos que realizaram o processo de convergência com os portais nativos digitais, mesmo considerando que muitos atuam de forma pouco profissional, percebemos exatamente como a questão cultural interfere no processo de inovação por meio das bases e serviços disponíveis no ambiente tecnológico.

Assim, o estudo e análise dos hábitos, dos interesses e dos valores do público fazem parte do processo de inovação e devem compor o processo de gestão, visando o aperfeiçoamento para conquista de seu espaço no mercado.

Mudanças nos contextos culturais e tecnológicos aumentaram a concorrência e fragmentaram a audiência, pelo que as métricas podem evidenciar, ainda mais, a importância da audiência na hierarquia de influências. A digitalização e a webização do jornalismo levaram ao aparecimento de novas formas de estudar o leitor e os seus hábitos, abrindo dessa forma a possibilidade de se verificar a forma como esse conhecimento interfere na produção jornalística. A gestão das bases de dados que recolhem informações sobre o comportamento online dos leitores é cada vez mais visível nas redações. (CANAVILHAS; TORRES; LUNA, 2016, p. 140).

Por outro lado, como relatado seção anterior, onde 77% dos profissionais consultados revelam que a inserção de novas práticas e processos ocorreram em virtude das pressões comerciais, fica evidente que os veículos de âmbito regional entendem como alternativa viável as inovações que apresentem resultados de natureza comercial e econômica como novas receitas, redução de custos ou reposicionamento no mercado.

Resgatando o propósito de “função social” do jornalismo, mas sem desconsiderar a necessidade e a existência de um modelo de negócio, é importante distinguir a gestão de produção de conteúdo da administração comercial do veículo de comunicação.

No entanto, por questões culturais e raízes históricas, inclusive algumas já abordadas, sabemos que no jornalismo regional, principalmente, na realidade dos veículos de pequeno e médio porte em atividade no interior do Estado de São Paulo isso não ocorre de forma objetiva.

Eis aqui, seguramente, um outro ponto que demonstra como a cultura existente nos modelos de negócio dificultam a inovação e, conseqüentemente, a conquista do público que acaba migrando para outras plataformas.

Por um lado, as empresas de mídia devem ganhar dinheiro para sobreviver no mercado de mídia; por outro lado, eles precisam salvaguardar sua missão social e democrática. Na mídia local, esse dualismo nem sempre é claro, porque tanto os interesses comerciais quanto a missão da sociedade costumam estar embutidos em uma série de outras preocupações locais. Um jornal local pode ser um canal vital de informação tanto para as empresas locais quanto para as associações locais, dificultando a distinção entre os interesses comerciais e a missão social (MORLANDSTØ, 2019, p. 25, tradução nossa)<sup>70</sup>.

Assim, para se considerar os aspectos de inovação a partir dos contextos e elementos do jornalismo local/regional, que perpassa pelas questões de cultura regional e cultura organizacional, fica evidenciada a importância da experiência do leitor/usuário.

Diante disso, os meios de comunicação analisados demonstram um volume muito reduzido de iniciativas e ferramentas capazes de atenderem essa expectativa e desenvolverem vínculos por meio da interação e da criação coletiva.

#### **4.2 Novas experiências e possibilidades**

Quando abordamos o tema inovação no contexto do jornalismo ou, como denominado anteriormente, no modelo pós-industrial, caracterizado pelo processo disruptivo, o principal fator considerado nas abordagens são os mecanismos de digitalização.

Isso ocorre naturalmente, já que a realidade dos veículos de comunicação *online* está relacionada diretamente aos processos e às linguagens multimídia que serão difundidos pelas diversas plataformas e dispositivos disponíveis.

Partindo disso, para refletir a respeito das dimensões que podem envolver novas experiências e possibilidades no universo dos jornais de âmbito regional temos que considerar essas condições e as variáveis presentes.

---

<sup>70</sup> Texto original: *On the one hand, media companies must earn money to survive in the media market; on the other hand, they need to safeguard their societal and democratic mission. In local media, this dualism is not always clear-cut because both commercial interests and the societal mission are often embedded in a number of other local concerns. A local newspaper may be a vital channel of information for both local businesses and local associations, hence making it difficult to distinguish between commercial interests and the societal mission.* (MORLANDSTØ, 2019, p. 25).

De acordo com o Manual de Oslo (OECD/EUROSTAT, 2018), estudo publicado pela OECD (*Organisation for Economic Co-operation and Development*, em tradução livre: Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico) pela Eurostat (*European Statistical Office*, em tradução livre: Serviço de Estatística da União Europeia), a digitalização envolve a aplicação de tecnologias digitais e de tarefas que permitam que novas tarefas, o que é considerado como um fator-chave para impulsionar a inovação e para sejam executadas visando a transformação dos processos de negócios, da economia e da sociedade em geral.

Neste sentido, para abordar as novas experiências e possibilidades que podem ser apontadas como diretrizes para a inovação nos veículos de comunicação de âmbito regional serão considerados dois pontos identificados pelo Manual de Oslo (OECD/EUROSTAT, 2018, p. 38) que se referem a:

1. **Reconhecimento da informação na perspectiva de inovação de produto e do processo de negócio:** essa definição compreende os produtos intelectuais que possuem características de bens e serviços como é o caso das empresas jornalísticas que atuam no desenvolvimento e venda de conteúdo informativo, o que é diferente da função dos processos de informação e comunicação de uma empresa.
2. **Reconhecimento das atividades de desenvolvimento de dados:** aqui são consideradas as atividades de acúmulo de dados pelas empresas, que podem oferecer gratuitamente, ou a um preço mais acessível, os serviços que geram um fluxo de informações de valor para os anunciantes e que podem ser usadas no aperfeiçoamento dos processos de decisão que resultam em inovação de produtos ou processos em relação ao negócio. Essa estratégia, por exemplo, é utilizada pelas empresas responsáveis pelas mídias sociais como *Facebook*, *Twitter*, *Instagram* e por diversas empresas que adotam a estratégia de *inbound marketing*<sup>71</sup>.

---

<sup>71</sup> *Inbound Marketing*, também conhecido de marketing de atração, é uma estratégia de marketing digital baseada na geração de conteúdo promovida por meio de blogs, podcasts, vídeo, e-books, newsletters e mídias sociais, que busca atrair a atenção dos clientes em potencial e coletar seus dados para futuras ações comerciais.

Ao refletir a respeito da perspectiva de inovação do produto e do processo de negócio, considerando a realidade dos jornais regionais, caímos em uma situação relativamente conflitante, já que em relação à apresentação do produto é possível considerar uma ação inovadora, apesar de ser caracterizada como baixo impacto, uma vez que se trata da transposição de uma mídia em formato impresso (modelo industrial) para uma plataforma digital.

No entanto, ao considerar os resultados baseados nos conceitos do modelo pós-industrial, a inovação passa a ser pouco relevante, já que conta com elementos similares aos utilizados anteriormente.

O Manual de Oslo (OECD/EUROSTAT, 2018, p. 69) descreve como requisito mínimo para inovação que o produto ou processo de negócio tenha uma ou mais características que sejam significativamente diferentes das contidas nos modelos anteriormente oferecidos. Além disso, as transformações ou aprimoramento do produto ou processo de negócio deve aumentar a utilidade para os usuários e aprimorar a posição competitiva no mercado, o que nitidamente não foi alcançado, já que as empresas vivenciam uma queda no volume de leitores e assinantes *online* e, conseqüentemente, no volume de receita gerada pelo modelo de negócio.

O conceito de diferença “significativa” exclui pequenas alterações ou melhorias. No entanto, o limite entre uma mudança que é uma inovação e outra que não é uma inovação é inevitavelmente subjetivo porque é relativo ao contexto, capacidades e requisitos de cada empresa. Por exemplo, uma melhoria em um serviço online pode representar uma pequena mudança para uma grande empresa em um setor de pesquisa e desenvolvimento experimental (P&D), mas ser uma diferença significativa para uma pequena empresa em um setor menos intensivo de P&D (OECD/EUROSTAT, 2018, p. 69, tradução nossa)<sup>72</sup>.

Entre os veículos analisados, a experiência que mais se aproxima dessa condição é a seção “OVALE BrandStúdio”, onde são produzidos publicitários e

---

<sup>72</sup> Texto original: *The concept of a “significant” difference excludes minor changes or enhancements. However, the boundary between a change that is an innovation and one that is not an innovation is unavoidably subjective because it is relative to each firm’s context, capabilities and requirements. For example, an improvement to an online service could represent a minor change for a large firm in a research and experimental development (R&D)-intensive industry but be a significant difference for a small firm in a less R&D-intensive industry.* (OECD/EUROSTAT, 2018, p. 69).

projetos especiais em diferentes formatos e plataformas buscando associar empresas, marcas, produtos e serviços ao conteúdo produzido nos projetos com estrutura e estética jornalística.

No entanto, uma referência para exemplificar a “diferença significativa” é o *JOTA*, plataforma de conteúdo jornalístico especializado em temas jurídicos, criado em 2014, para atender uma demanda identificada junto a um público específico que compreende advogados, juízes, procuradores, estudantes de direito, profissionais dos mercados financeiro, da saúde ou da indústria que precisam de informações atualizadas sobre as decisões envolvendo o Estado brasileiro.

De acordo com Nafría (2018), a plataforma *JOTA* alcançou o seu equilíbrio financeiro em 2015, um ano após a fundação, e atualmente é uma empresa rentável por meio do crescimento orgânico do projeto.

Para atingir essa condição, o modelo de negócio, que é um nativo digital, inovou por meio da oferta de serviços diferenciados que teve início com um perfil no *Twitter*, que permitiu verificar o interesse sobre a proposta do serviço de informação especializado na área jurídica. Posteriormente, foi criada uma plataforma, onde o conteúdo foi disponibilizado gratuitamente por três meses.

Após o período de “degustação”, o *JOTA* foi desenvolvendo o serviço de assinatura de *newsletter* de canais especializados em impostos, fiscalização e concorrência empresarial, o que atraiu diversos clientes corporativos.

Atualmente, a plataforma conta com sete canais verticais especializados em Justiça, Tributário, Concorrência, Trabalho, Carreira, Advocacia e Política, além de reportagens especiais, colunas de opinião, cronologias de várias questões judiciais, entre outros conteúdos.

De acordo com Nafría (2018, p. 4), o que difere o *JOTA* de outros *sites* é a variedade de informações, produtos e serviços disponíveis, que vão de uma assinatura básica até serviços sob demanda, solicitados por empresas a partir de temas de interesse específico ou acontecimentos relevantes para seu segmento.

Por exemplo, o *JOTA* oferece boletins especializados diários ou semanais, serviços de alerta, pesquisas com deputados, clippings de imprensa, análise de tópicos específicos ou rankings de escritórios de advocacia, entre outros serviços. O *JOTA* oferece ainda um serviço no qual os clientes podem solicitar informações sob demanda. Segundo Laura Diniz, responsável pelo desenvolvimento de negócios, explicou ao Centro Knight, os clientes podem pedir ao *JOTA* que

acompanhe um tópico específico de interesse para poder tomar as decisões corretas e encaminha as informações em seu formato preferido: e-mail, WhatsApp ou mesmo por telefone. O preço varia de acordo com a dificuldade de obter a informação e a frequência com que o cliente deseja receber as mensagens (NAFRÍA, 2018, p. 4, tradução nossa)<sup>73</sup>.

Com base na experiência do JOTA, Nafría (2018) aponta o que considera as lições do processo de inovação e que, ressalta como um caminho possível e adaptável à realidade e à necessidade dos veículos de âmbito regional no interior do Estado de São Paulo.

Lições:

- Tente descobrir os nichos de mercado que demandam informações, e não estão obtendo, e ofereça produtos e serviços com um claro valor agregado;
- Profissionalize a direção, gestão, administração e área de vendas da empresa;
- Fale com seu público para descobrir quais são suas necessidades reais. Os usuários pagarão por informação e serviços que sejam realmente relevantes para sua vida profissional e pessoal;
- Crie um catálogo variado e flexível de produtos e serviços com um sistema de pagamento que se adapte a todas as necessidades de sua audiência.
- Agilize o desenvolvimento de novos produtos. (NAFRÍA, 2018, p. 6, tradução nossa)<sup>74</sup>.

A experiência do JOTA também vai ao encontro do segundo ponto observado sobre inovação apontado pelo Manual de Oslo (OECD/EUROSTAT 2018), que se refere ao reconhecimento das atividades de desenvolvimento de dados envolvidos nos projetos.

---

<sup>73</sup> Texto original: *Por ejemplo, JOTA ofrece boletines diarios o semanales especializados, servicios de alertas, encuestas a diputados, clipping de prensa, análisis de temas específicos o rankings de despachos, entre otros servicios. JOTA ofrece incluso un producto en el que los clientes pueden solicitar información bajo demanda. Según ha explicado al Centro Knight la responsable de desarrollo de negocio, Laura Diniz, los clientes pueden solicitar a JOTA que siga un tema determinado que les interesa para poder tomar las decisiones correctas en todo momento y JOTA envía esa información por la vía que prefiera el cliente: correo electrónico, Whatsapp o incluso por teléfono. El precio varía en función de la dificultad de obtener la información y la frecuencia con que el cliente quiere recibir los mensajes.* (NAFRÍA, 2018, p. 4).

<sup>74</sup> Texto original: *Lecciones: Intenta descubrir nichos de mercado que demanden información y no la estén obteniendo, y ofréceles productos y servicios con un claro valor añadido. Profesionaliza la dirección, gestión, administración y área de ventas de la empresa editora. Habla con tu público para descubrir cuáles son sus necesidades reales. Los usuarios pagarán por información y servicios que sean realmente relevantes para su vida profesional o personal. Crea un catálogo variado y flexible de productos y servicios de pago que se adapte a todas las necesidades de tu audiencia. Agiliza el desarrollo de nuevos productos.* (NAFRÍA, 2018, p. 6).

Essa perspectiva, relacionada diretamente à gestão de conteúdo e ao trabalho de marketing e *brand equity*<sup>75</sup>, que é considerada uma característica inovadora justamente por incluir ações como pesquisa de mercado, testes de mercado, métodos de determinação de preço e atividades para a construção da imagem, reputação e do valor da marca da empresa como retratada na trajetória do portal JOTA.

Nesse cenário, resgatamos e reforçamos a importância de conhecer o perfil e as necessidades do público (leitor/usuário), já que a reputação e o valor da marca de um veículo de comunicação são construídos a partir da experiência positiva de seus clientes e demais grupos de relacionamento.

Assim, entendemos que a estratégia de desenvolvimento de serviços por meio da análise de dados é uma alternativa viável para o impulsionamento dos veículos de comunicação regional em seu processo de convergência e inovação em relação aos meios digitais.

No entanto, o que se percebe é um posicionamento onde o resultado, geralmente mensurado pelo retorno financeiro imediato, acaba tendo uma relevância maior do que os processos e desenvolvimento de novos formatos como observado e indicado no *Manual de Oslo* (OECD/EUROSTAT 2018).

As atividades de inovação relevantes incluem pesquisas preliminares de mercado, testes de mercado, anúncios de lançamento e o desenvolvimento de mecanismos de preços e métodos de colocação de produtos para inovações de produtos. Em alguns casos, as vantagens de uma inovação de processo de negócio também podem ser comercializadas, por exemplo, se a inovação de processo de negócio tem benefícios ambientais ou melhora a qualidade do produto. (OECD/EUROSTAT, 2018, p. 88, tradução nossa)<sup>76</sup>.

Por outro lado, estimulados por uma visão tecnicista de inovação para o posicionamento no mercado e a sobrevivência da empresa de comunicação regional, os veículos investem na implementação de sistemas e *softwares* em sua estrutura de produção e difusão de conteúdos.

---

<sup>75</sup> *Brand equity* é um termo utilizado no segmento de marketing para se referir ao valor adicional atribuído a imagem de produto ou serviço, que influencia a forma como o consumidor pensa, sente e age em relação a uma marca e aos preços estabelecidos favorecendo o posicionamento da empresa no mercado e a margem de lucratividade.

<sup>76</sup> Texto original: *Relevant innovation activities include preliminary market research, market tests, launch advertising, and the development of pricing mechanisms and product placement methods for product innovations. In some cases, the advantages of a business process innovation could also be marketed, for instance if the business process innovation has environmental benefits or improves product quality.* (OECD/EUROSTAT, 2018, p. 88).

Essa iniciativa se enquadra no conceito apresentado pelo *Manual de Oslo* (OECD/EUROSTAT, 2018, p. 89-90), que entende o ato de desenvolvimento ou de compra de *software* e o desenvolvimento de análise de bancos de dados e de outras informações disponíveis publicamente ou da Internet como parte do processo de inovação das empresas.

A adoção dessa estratégia pode ser mais bem compreendida, a partir da observação por meio do agrupamento de padrões baseados no comportamento e características de motivação, objetivos, desejos e preocupações do público que se busca alcançar como cliente.

Assim, as informações irão subsidiar as ações e o desenvolvimento de produtos e serviços jornalísticos capazes de fornecer o conteúdo exato para a pessoa adequada, ou seja, aumentar a potencialidade de conversão em cliente.

Neste sentido, é importante considerar algumas estratégias e experiências realizadas por veículos digitais, que apresentam as diretrizes e características disruptivas do modelo pós-industrial, para apontar eventuais práticas que possam ser implementadas no cenário do jornalismo regional.

#### **4.3 Relação mídia e público**

O jornal uruguaio *La Diaria*, fundado em 2006, apenas no formato impresso, é uma referência de como a inovação pode ser introduzida a partir de elementos que impactam o modelo de negócio e a relação mídia-público.

No processo de implementação para o formato digital, a estratégia inicial previa a disponibilização gratuita de duas notícias por dia. A condição, muito comum nos veículos analisados no interior de São Paulo, reforça a situação de limitação e restrição, afastando o interesse e dificultando a relação com o público.

Diante disso, o jornal flexibilizou o acesso e adotou uma estratégia típica do *inbound marketing*, permitindo o acesso a 10 textos gratuitos por mês, sem registro, e uma cota de 20 matérias por mês, após preenchimento de cadastro.

Essa mudança, que vai ao encontro do conceito de *brand equity*, também favorece e possibilita o trabalho de análise de dados, ou seja, inicialmente estimula a percepção de acesso gratuito ao público e fomenta o cadastro de informações que permitirão o acompanhamento da trajetória e hábitos de leitura, para que seja possível

identificar os padrões, visando a elaboração de pacotes e de serviços a serem oferecidos, posteriormente, em uma oferta de assinatura.

Assim, como vimos na estratégia adotada pela plataforma *JOTA*, o *La Diaria* criou com um serviço complementar um canal especializado em conteúdo educacional, que pode ser acessado por meio de uma assinatura mensal específica, mas que também permite a leitura de conteúdo jornalístico.

Nafría (2018b, p.67) menciona uma declaração do gerente do jornal uruguaio, Damián Osta, para demonstrar que a inovação é uma ferramenta necessária, principalmente, em cenários associados à falta de recursos como é relatado pelos responsáveis pela gestão dos veículos regionais, ao reforçarem o discurso de “crise no jornalismo”.

“Em *La Diaria*, a inovação tem sido frequentemente associada à falta de recursos. Seu gerente, Damián Osta, resume assim: “Eu sempre digo que a inovação muitas vezes é a filha da escassez e a escassez é uma marca de nossa identidade”. (NAFRÍA, 2018b, p.67, tradução nossa)<sup>77</sup>.

Tomando a experiência do *La Diaria*, Nafría (2018b, p.67) aponta duas características de aprendizado que podem ser adotadas por veículos que busquem efetuar um processo de inovação para ganhar espaço e presença no cenário do jornalismo digital, que são: 1º) a inovação pode ser aplicada em qualquer âmbito da atividade do meio, não só no campo tecnológico; 2º) os canais verticais focados em temas de interesse do público oferecem uma possibilidade de expansão e de criação de novos negócios e fontes de renda.

No mesmo sentido e com projetos similares, visando alcançar a inovação por meio da apresentação de soluções aos diferentes tipos de públicos, o jornal guatemalteco *Nómada*, fundado em 2014, por Martín Rodríguez Pellecer, implantou a agência *Nueve* para oferecer a criação de conteúdo informativo para empresas de diversos setores.

A prestação de serviço, que em um primeiro momento é similar ao que é realizado nas experiências de publieditorial nos veículos regionais, se destaca pela inovação exatamente por não estar vinculada à publicação do conteúdo, mas à

---

<sup>77</sup> Texto original: *En la diaria, la innovación ha ido muchas veces ligada a la falta de recursos. Su gerente, Damián Osta, lo resume así: “Yo siempre digo que la innovación muchas veces es hija de la escasez, y la escasez es una marca identitaria nuestra”.* (NAFRÍA, 2018b, p.67).

prestação de serviços, por meio da geração de conteúdo e parcerias na realização de eventos e oferta conjunta de produtos.

De acordo com Assis (2018, p. 11), as produções incluem projetos como o CBC (The Central America Bottling Corporation) que envolvem vídeos sobre iniciativas culturais na Guatemala, a seção *Guía de Viagens*, do site, que é patrocinado pela empresa tecnologia chinesa *Huawei*, a produção de eventos acadêmicos, debates, palestra e festa como o *TEDx Media Ninjas*, que abordou temas relacionados ao jornalismo digital, as mudanças tecnológicas, a participação das mulheres em cargos de destaque na sociedade, e organização de feiras de marcas de produtos artesanais, sendo que todos eventos estão abertos a parcerias e patrocínios como os conquistados junto a empresas como *Hyundai*, *Stella Artois* e as embaixadas dos Estados Unidos e do México.

Essa diversificação de produtos e serviços promovida pelo Nómada, sem dúvida, representa uma ação de inovação e de fortalecimento de aspectos importantes no mercado regional, como o fortalecimento da imagem institucional e da reputação do jornal, do valor da marca e da construção de uma experiência positiva do público e demais grupos de relacionamento sem interferir no conteúdo editorial do meio de comunicação.

No universo dos veículos analisados, a experiência mais próxima dos exemplos narrados anteriormente foi identificada no projeto do ACidade On, que indiretamente está associado ao OA (Oceano Azul) Eventos, que é de propriedade do grupo EP, o mesmo proprietário do jornal digital. Além disso, possui diversas publicações com conteúdos patrocinados e disponibiliza uma cota de acessos para os usuários não assinantes.

#### **4.4 Inovação de serviço e credibilidade**

No cenário do jornalismo pós-industrial observamos o desenvolvimento de novas técnicas como o jornalismo de dados e o *fact-checking*, que favorecem a interação entre os veículos de comunicação e o público, o que reflete nos conceitos de credibilidade. É importante observar que essa nova realidade não demonstra o fim ou a substituição da produção jornalística, mas um complemento ou uma nova relação na geração de notícias.

Assim, quando analisamos a técnica de checagem ou o *fact-checking* é possível considerar que essa nova técnica tem como objetivo verificar e compartilhar

o conteúdo de discurso público, a transparência na prestação de contas e incentivar a participação do público, visando uma conscientização sobre a importância de dados e fontes confiáveis para combater a circulação de *fake news* ou sobre informações equivocadas, distorcidas ou fora de contexto.

Dessa forma, o que vai caracterizar como principal diferença entre a apuração tradicional do jornalismo e as técnicas de checagem é a produção de conteúdo baseado na verificação de informações disponibilizadas pelas mais diversas fontes e temas, que possam apresentar relevância na sociedade.

As primeiras experiências de *fact-checking*, no Brasil, foram os projetos “Mentirômetro” e “Processometro”, desenvolvidos pela Folha de S. Paulo, em 2010, para verificar as declarações de políticos, durante as campanhas eleitorais. Em 2014, o jornal *O Globo* lançou o *blog* “Preto no Branco”, que também era dedicado à checagem de declarações dos candidatos à presidência e ao cargo de governador em seis Estados brasileiros.

Considerando as características do cenário pós-industrial, as primeiras plataformas de *fact-checking* surgem no Brasil somente em 2015, quando são criados o site *Aos Fatos* e a *Agência Lupa*, que se dedicam exclusivamente ao trabalho de checagem das informações.

De acordo com o monitoramento do *Duke Reporter’s Lab*, centro de pesquisa em jornalismo na *Sanford School of Public Policy* na *Duke University*, atualmente, existem oito *sites* de *fact-checking* em atividade no Brasil. O levantamento não considera o projeto “Fato ou Fake” lançado, em 2018, pelo grupo Globo.

Essa intensificação demonstra a preocupação das plataformas noticiosas em conquistar a audiência por meio da consolidação de sua credibilidade na veracidade dos fatos. Assim, a estratégia fortalece o conceito que deixa de ser um elemento corporativo, visto anteriormente como uma característica intangível, para representar uma estratégia de vantagem competitiva visando a sustentabilidade das empresas e dos negócios dos veículos de comunicação no cenário do jornalismo pós-industrial, inclusive, de caráter regional.

Entre os 14 jornais analisados, durante o trabalho de campo, apenas um veículo apresentou esse tipo de inovação, que diante do cenário social e político demonstra um enorme potencial de interação e atração de público.

Em nossa pesquisa, foi verificada apenas a seção “Verifica O Vale”, que é um canal de *fact-checking* (verificação de dados), que conta com uma publicação diária

sobre um tema relacionado a um assunto de destaque no momento, ou seja, o jornal busca explorar o interesse e/ou curiosidade como referência para a definição da checagem da informação.

#### **4.5 Experiências audiovisual**

A experiência de produção audiovisual pelos veículos de âmbito regional também representa uma possibilidade de inovação visando o aperfeiçoamento do conteúdo, a proximidade com o público por meio de um diferencial de produto/serviço e, principalmente, sua inserção no conceito do jornalismo pós-industrial aproximando-se da cultura dos usuários.

Isso é importante porque a estrutura das novas tecnologias, em relação aos processos convencionais de produção, está sendo modificada e ampliada em razão da convergência, que inclui inovações técnicas, novos recursos e aspectos em relação à linguagem e representa uma das principais estratégias para conquistar o interesse e o engajamento dos usuários.

Como observado por Jenkins (2009), a convergência também envolve a percepção e as interações com os usuários que são construídas por meio do fluxo de informações que auxiliam na compreensão das experiências cotidianas.

Entre as possibilidades está a produção de projetos especiais por meio da utilização de produções imersivas. De acordo com Owen, Pitt, Aronson-Rath e Milward (2015), o conceito de realidade virtual envolve uma experiência multimídia imersiva que permite ao usuário interagir em um contexto imaginário como se estivesse, realmente, inserido no ambiente. Esse desafio passou a ter uma maior viabilidade, há algumas décadas, já que as novas tecnologias e os avanços tecnológicos aperfeiçoaram as técnicas de captura de vídeo em 360°, em 3D, em realidade virtual, entre outros, o que impulsionou tanto a geração de conteúdos como a difusão das produções junto ao público.

Mais conceitualmente, o jornalismo de realidade virtual também oferece uma nova janela para estudar a relação entre os consumidores de mídia e a representação de tópicos. Os jornais, o rádio, a televisão e as redes sociais nos aproximam da experiência dos outros, mas a realidade virtual tem o potencial de ir ainda mais longe. Portanto, uma questão central é se ela pode fornecer sentimentos de empatia e compaixão semelhantes às experiências da

vida real (OWEN; PITT; ARONSON-RATH; MILWARD, 2015, tradução nossa)<sup>78</sup>.

Scolari (2015) diz que as transformações ocorridas no processo narrativo clássico para outros modos de exposição estão gerando novos interesses e as habilidades necessárias para lidar com toda essa amplificação das narrativas estão sendo construídas pelos meios de comunicação e, desse modo, aperfeiçoando o processo cognitivo do usuário.

Já Jenkins (2003) reforça que “Se cada trabalho oferece novas experiências, um mercado cruzado expandirá o potencial bruto em qualquer mídia individual.”<sup>79</sup>

Mesmo representando uma possibilidade de inovação para os jornais regionais, é importante ressaltar que a experiência ainda é tímida no Brasil, e embora conte com algumas produções pontuais como da *Folha de S. Paulo*, por meio do projeto *TV Folha 360*, realiza alguns experimentos, mas ainda não apresenta uma produção frequente que permita observar o projeto como um elemento editorial ou o jornal *O Estado de S. Paulo* que explora alguns vídeos de produções externas e fotos de 360º graus de forma esporádica em sua plataforma digital.

Uma outra experiência, que pode ser considerada alternativa, é o documentário *Rio de Lama*<sup>80</sup>, do diretor Tadeu Jungle, que produziu um material de 9 minutos totalmente em 360 graus, sobre a tragédia ambiental em Mariana (MG), cidade mineira coberta por lama tóxica, após o rompimento da barreira de uma mineradora.

Já no campo da produção de conteúdo em áudio, além da possibilidade de *podcasts*, uma estratégia possível de adaptação e viável, por representar um baixo custo diante das ferramentas tecnológicas disponíveis, é a produção de transmissões ao vivo de eventos e entrevistas.

A estratégia de cobertura com transmissão ao vivo, como observado por Jarvis (2015, p. 68), apesar de não ser uma técnica nova, exercita de maneiras diferentes as formas de tratamento de uma história no fluxo de informações, o que a torna potencialmente valiosa.

---

<sup>78</sup> Texto original: *Más conceptualmente, el periodismo de realidad virtual también ofrece una nueva ventana a través de la cual estudiar la relación entre los consumidores de medios y la representación de los temas. Ya los diarios, la radio, la televisión y las redes sociales nos acercaron a la experiencia de otros, pero la realidad virtual tiene el potencial de ir aun más lejos. Por ello una cuestión central es si puede proporcionar sensaciones de empatía y compasión similares a las experiencias de la vida real.* (OWEN; PITT; ARONSON-RATH; MILWARD, 2015).

<sup>79</sup> Texto original: *If each work offers fresh experiences, then a crossover market will expand the potential gross within any individual media.* (JENKINS, 2003).

<sup>80</sup> Disponível no Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=7zQZqqSkJq0>

No contexto do jornalismo pós-industrial, a incorporação dessa técnica nos veículos de comunicação digital de âmbito regional, seguramente, representa uma inovação e fortalece o vínculo e o interesse dos leitores/usuários, que passam a contar com uma nova ferramenta de acompanhamento de fatos relevantes em seu meio social.

A utilização de recursos audiovisuais, mesmo com características mais simples como a mera transmissão de vídeos sem qualquer tipo de narração ou descrição, foi o tipo de inovação mais presente entre os jornais analisados.

Dos 14 veículos de comunicação de abrangência regional analisados, quatro apresentaram algum tipo de canal exclusivo. Por outro lado, 11 deles contam com perfil na mídia social de *streaming YouTube*, que é explorada de forma irregular e com conteúdo que apresentam variações entre produções de qualidade e com enfoque editorial, até a reprodução de imagens captadas sem qualquer preocupação jornalística e postadas como conteúdo noticioso.

Esse cenário deixa evidente, que a integração do audiovisual ainda não é uma realidade para os veículos como estratégia de inovação em suas plataformas digitais.

## **Conclusão**

Diante de todos os aspectos observados e propostos como objeto de reflexão é possível identificar que o processo de inovação nos jornais de âmbito regional, no interior do Estado de São Paulo, ocorre de forma lenta e muito dispersa, ou seja, independente de região ou tamanho de veículo, a proposta de criação de novas linguagens e técnicas ainda demonstra um caráter experimental após o processo de convergência do impresso para o digital.

Essa realidade demonstra ser complexa e perpassa por fatores e variáveis que envolvem questões estruturais como a cultura organizacional dos proprietários e gestores, a prioridade pelos resultados financeiros, as diferenças de compreensão sobre os modelos de negócio, principalmente, quando consideramos que a estrutura de inovação exige a elaboração de um projeto independente e não uma transposição do modelo anterior para o espaço virtual.

É evidente que o processo de produção, mesmo diante das facilidades e recursos tecnológicos disponíveis, ainda está enraizado nos padrões editoriais tradicionais que buscam se manter também pelas fontes de receita baseada na venda de espaços publicitários e assinaturas.

Ao considerar as experiências e possibilidades produzidas por alguns veículos digitais no Brasil e no exterior, nota-se que as ações de inovação ultrapassam a visão tecnicista e ganha força com novos olhares, visando a oferta de produtos e de serviços que buscam atender as demandas e as expectativas de um novo mercado e de um novo consumidor, que deixou de ter uma postura passiva e impõe um novo sistema de relacionamento em todas as áreas e segmentos.

Dessa forma, para que os jornais de âmbito regional consigam superar a chamada “crise do jornalismo”, vista como uma fase terminal e inevitável, é essencial que esse conceito de reinvenção seja estimulado, principalmente, pela mudança de pensamento organizacional e estrutural dos veículos.

Os novos cenários exigem veículos cada vez mais presentes em seus territórios geográficos, o que representa um importante e valioso diferencial, mas também a inserção de mecanismos de participação cada vez mais frequentes.

Outras oportunidades surgem diante das novas possibilidades de negócios, diversificação de serviços, da implementação de parcerias e de novas oportunidades para a geração de receita sem interferência no conteúdo editorial.

A mudança de comportamento representa um grande desafio, mas os jornais de âmbito regional só terão condições de sobreviverem a esse período de transição, como ocorreu com sucesso nas empresas de outros segmentos como telefonia, fotografia, de conteúdo no formato de áudio, entre outros, ao considerar que o processo disruptivo é inevitável e exige a criação de um novo modelo de linguagens, baseado em uma estrutura híbrida, de rápida difusão e, principalmente, com elementos de interação com seus usuários.

Qualquer alternativa diferente, por mais rentável que possa ser de forma imediata, caminha para um processo de estagnação e, posteriormente, degeneração. Assim, a busca por mecanismos e processos de inovação devem ser analisados e implementados como forma de acompanhar as mudanças de comportamento, hábitos e necessidade da sociedade.

Diante do exposto, consideramos que a hipótese inicial, que provocou a inquietação originária desta tese, relatando a existência de um processo de transposição por parte dos jornais de âmbito regional na transição do modelo impresso (industrial) para o digital (pós-industrial) foi mantida parcialmente.

Assim, buscamos atender aos objetivos propostos, ao construir um caminho de compreensão, do que foi definido por Westlund e Lewis (2014) como Agentes de

Inovações de Mídia, a partir do papel dos atores (profissionais), públicos (leitores/usuários) e actantes (tecnologias) em uma análise holística.

Esta trajetória demonstrou, inicialmente, alguns percalços pela complexibilidade e abrangência de variáveis que ultrapassaram os objetos propostos pela pesquisa como referências de cultura regional, dados de gestão administrativa, conjunturas econômicas e temas considerados como estratégia comercial adotada por cada um dos jornais analisados.

Mesmo superando essas barreiras por meio do foco em questões convergentes entre os veículos analisados, o trabalho de campo exigiu uma adaptação em decorrência da inesperada pandemia da Covid-19, que impossibilitou a presença *in loco*, como previsto no planejamento inicial.

Ainda assim, foi possível alcançar um resultado positivo e responder às questões decorrentes da inquietude que gerou o *corpus* da pesquisa desta tese sobre os aspectos de inovação no jornalismo regional, considerando as experiências e tendências.

Foi identificado, ainda, um retrato que aponta para um movimento desorganizado e desestruturado, onde a condição dos veículos regionais reflete níveis de inovação e de uso de ferramentas tecnológicas distintas e sem qualquer tipo de prerrogativa justificável pelo movimento do mercado ou falta de acesso aos recursos disponíveis.

Diante das informações obtidas, das análises realizadas e das fundamentações de outros estudos que serviram como parâmetros, foi possível constatar a existência de um perfil cultural em relação aos modelos de produção do jornalismo impresso, que prossegue e é mantido mesmo após a implantação das plataformas digitais.

Essa observação, como apontado por Bousquet, Marty e Smyrniaios (2015), contribuiu para nossa reflexão, ao tomar como base para esse perfil cultural o fato de os jornais locais considerarem os leitores/usuários como uma população interessada e acostumada ao modelo tradicional. Situação complementada pela percepção de Scolari (2016), ao indicar que as mudanças não se limitam ao surgimento de novos meios de comunicação ou fragmentação de audiência, mas a conscientização de que os consumidores não são mais os mesmos.

Esse conflito cultural é considerado como o primeiro obstáculo para a inovação. O segundo ponto observado está relacionado diretamente à existência de

rentabilidade financeira, principalmente, nas regiões com um público com perfil mais conservador, que ainda sustenta esse modelo de negócio, o que garante uma sobrevivência aos veículos.

Uma terceira barreira é a percepção de incerteza sobre o “futuro” da profissão e do segmento, alimentada pela crença da chamada “crise do jornalismo”, refletida e retroalimentada pelo encerramento das atividades de veículos centenários, por movimentos de demissão em massa nas redações e pela visão distorcida da atuação profissional, onde canais digitais como *sites* independentes, blogs e, até, perfis em mídias sociais passam a produzir e difundir conteúdos livremente e são considerados como produtos jornalísticos.

Entendemos que esse cenário, que é considerado caótico, faz parte do momento de transição tardia e desestruturada do jornalismo e não representa uma situação exclusiva dos veículos regionais.

Tomando como referências outros segmentos, o processo de digitalização dos serviços e a inserção de ferramentas tecnológicas extinguiram as barreiras físicas, a percepção geográfica e muitas atividades profissionais. Por outro lado, representou a criação de oportunidades e o surgimento de novas estruturas e modelos que passaram a ser incorporados e apropriados pelo público de forma consciente e definitiva.

Assim, acreditamos que a presente tese deixa como legado mais do que um retrato do momento analisado, mas um chamado para a reflexão e para a busca de respostas que ainda não foram alcançadas como, por exemplo, como será o jornalismo regional na próxima década? Como as empresas de comunicação do interior irão construir um modelo de negócio sustentável?

É inegável a importância dos veículos regionais para o cumprimento do papel social do jornalismo. A afirmação, que para muitos representa um discurso romantizado e datado historicamente e ideologicamente, é uma constatação da necessidade de resgate e manutenção de um instrumento de registro histórico e de vigilância permanente em uma sociedade assolada por fenômenos como a *fake News* e desserviços produzidos por perfis e conteúdos duvidosos disseminados pelas mídias sociais.

Neste sentido, acreditamos que esse processo de fortalecimento deve ser iniciado a partir de uma reestruturação, considerando as transformações sociais, o perfil de consumo da nova geração e a valorização profissional do jornalismo.

A inovação é mais abrangente do que a mera implantação de sistemas e disponibilidade de conteúdos em novos formatos. O ato de inovar consiste na construção de produtos condizentes com o interesse do público em relação à relevância e à estrutura que permite o acesso.

Ao contrário do modelo impresso (industrial), que passa uma falsa sensação de democratização da informação quando, na verdade, o alcance sempre foi limitado a um grupo seleto de consumidores, do ponto de vista intelectual e financeiro.

As produções a partir de elementos digitais, considerados pós-industrial, de fato, permite uma ampliação de difícil mensuração do ponto de vista de produção, de coprodução e, principalmente, de difusão de conteúdo. É evidente que esse cenário não representa a democratização total e irrestrita da informação, mas é um progresso de proporções incalculáveis para a sociedade.

Dessa forma, nossa tese é que os jornais de âmbito regional, tendo como parâmetro as cidades do interior e do litoral do estado de São Paulo, apresentam um baixo nível de inovação, o que é um dos fatores, ainda que não o principal, responsável pelo cenário da chamada “crise do jornalismo”.

Essa consideração é apoiada na análise e ausência de elementos, denominados por Westlund e Lewis (2014), como os agentes de inovação da mídia (atores, actantes, audiência e atividades), que estão interligados e transcendem as noções tradicionais de produção e consumo,

Neste sentido, acreditamos que o cenário pode ter alterações, a partir de um movimento de readequação e reestruturação, com base nos parâmetros de consumo e seguindo as novas tendências de comunicação utilizadas pela atual e futura geração, que serão os responsáveis pela manutenção e continuidade dessas empresas.

A persistência em manter um modelo superado, mesmo utilizando uma “roupagem” moderna, indubitavelmente, levará ao processo de encerramento das atividades e finalização do ciclo de um serviço relevante e imprescindível para a sociedade.

“A soberba precede a ruína, e a altivez do espírito precede a queda.” (livro dos Provérbios 16:18)

## Referências

AGÊNCIA IBGE. IBGE divulga nova divisão territorial com foco nas articulações regionais. Notícias, Sala de Imprensa, editoria Geociências, 29 jun. 2017. Disponível em <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/10515-ibge-divulga-nova-divisao-territorial-com-foco-nas-articulacoes-regionais> . Acesso em 12 jan. 2021

AMARAL, L. M. A sociedade da informação. In: COELHO, J. D. (org.). **Sociedade da informação: o percurso português - dez anos de sociedade da informação análise e perspectivas**. Lisboa (Portugal): Sílabo, 2007, p. 85-92. Disponível em: [http://www.apdsi.pt/wp-content/uploads/prev/2-2.3\\_luis%20mira%20amaral\\_070626.pdf](http://www.apdsi.pt/wp-content/uploads/prev/2-2.3_luis%20mira%20amaral_070626.pdf) . Acesso em: 30 mai. 2018.

ANDERSON, C.W.; BELL, E.; SHIRKY, C. **Post-Industrial Journalism: adapting to the present**. Nova Iorque: Columbia University/The Tow Center for Digital Journalism, nov.2012. Disponível em: [http://towcenter.org/wp-content/uploads/2012/11/TOWCenter-Post\\_Industrial\\_Journalism.pdf](http://towcenter.org/wp-content/uploads/2012/11/TOWCenter-Post_Industrial_Journalism.pdf). Acesso em 12 jul.2016.

ARAUJO, L. V. **Inovação em comunicação no Brasil: contexto, desafios e oportunidades**. Tese, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2018. Disponível em: <http://tede.metodista.br/jspui/handle/tede/1733> . Acesso em 7 mar. 2020.

ARDÈBOL, E.; ESTALELLA, A.; DOMÍNGUEZ, D. Introducción: la mediación tecnológica en la práctica etnográfica. In ARDÈBOL, E.; ESTALELLA, A.; DOMÍNGUEZ, D. (coord.) **La mediación tecnológica en la práctica etnográfica**. San Sebastian (Espanha): Ankulegi, 2008, p. 9-30. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=397199> . Acesso em 30 abr. 2019.

ARRUDA, F. Conheça a Viewtron, a "internet" que surgiu antes da internet. **Tecmundo**, edição online, 23 mar. 2012. Disponível em <https://www.tecmundo.com.br/internet/21161-conheca-a-viewtron-a-internet-que-surgiu-antes-da-internet.htm/> . Acesso em 17 fev. 2021.

ASSIS, C. Nómada innova en periodismo en Guatemala con una estética atrevida, una cobertura progresista y un modelo de negocio creativo. In: MIOLI, T.; NAFRÍA, I. (org.) **Innovadores en el Periodismo Latinoamericano**. Austin: Knight Center for Journalism/University of Texas, p. 7-13, 2018. Disponível em <https://journalismcourses.org/es/ebook/innovadores-en-el-periodismo-latinoamericano/> . Acesso em 05 mai. 2018.

ASSOCIAÇÃO PAULISTA DE JORNAIS. São Paulo tem a população da Argentina e PIB é maior que o do Chile. APJ Entrevista, São Paulo, 02 ago. 2019. Disponível em <https://apj.inf.br/sao-paulo-tem-a-populacao-da-argentina-e-pib-e-maior-que-o-do-chile-e-da-belgica/> . Acesso em 05 mar. 2020.

A TRIBUNA. Completando 125 anos, A Tribuna quer eternizar sua história., Cidade, Santos, 26 mar. 2019. Disponível em <https://www.atribuna.com.br/cidades/completando-125-anos-a-tribuna-quer-eternizar-sua-hist%C3%B3ria-1.46007> . Acesso em 16 nov. 2020

BACELAR, J. **Apontamentos sobre a história e desenvolvimento da impressão**. Covilhã (Portugal): BOCC (Biblioteca Online de Ciências da Comunicação) da Universidade da Beira Interior, maio, 1999. Disponível em: [http://www.bocc.ubi.pt/pag/bacelar\\_apontamentos.pdf](http://www.bocc.ubi.pt/pag/bacelar_apontamentos.pdf) . Acesso em 02 jan.2019.

BARBOSA, S. Jornalismo on-line: dos sites noticiosos aos portais locais. In: **Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Intercom**, 14, 2011, Campo Grande. Anais eletrônico. Campo Grande: Intercom, 2011. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/barbosa-suzana-jornalismo-on-line.html>. Acesso em 14 abr. 2013.

BARBOSA, S. Agentes de inovação, renovação e de reconfiguração para o jornalismo em tempos de convergência. **Revista de Cibercomunicación**. V. 1, nº 1, 2014, p. 1-8. Disponível em: <http://revistadecibercomunicacion.com/index.php/cibercomunicacion/article/view/5/16> . Acesso em 7 mar. 2020.

BAUDRILLARD, J. **Simulacros e Simulação**. Lisboa: Antropos, 1991.

BELDA, F.R. Desafios comerciais no ciberjornalismo: exame de modelos baseados em comércio eletrônico. In: BRONOSKY, M.E.; CARVALHO, J. M. (org.). **Jornalismo e Convergência**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2014. p. 21-42.

BELL, D. Welcome to the post-industrial society. In **Physics Today**, Feb. 1976, p. 46-49. Disponível em: [http://home.iitk.ac.in/~amman/soc474/Resources/bell\\_welcome\\_post\\_ind\\_society.pdf](http://home.iitk.ac.in/~amman/soc474/Resources/bell_welcome_post_ind_society.pdf) . Acesso em 17 jun. 2020.

BOCCHINI, B. Pesquisa mostra que 58% da população brasileira usam a internet. **Agência Brasil**, Geral, 13 set. 2016. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/pesquisa-e-inovacao/noticia/2016-09/pesquisa-mostra-que-58-da-populacao-brasileira-usam-internet> . Acesso em 15 jan. 2018

BOUSQUET, F.; MARTY, E.; SMYRNAIOS, N. Les nouveaux acteurs en ligne de l'information locale vers une relation aux publics renouvelée? **Sur le journalisme, About journalism, Sobre jornalismo**, [S.l.], v. 4, n. 2, p. 48-61, nov. 2015. ISSN 2295-0729. Disponível em: <http://www.surlejournalisme.kinghost.net/rev/index.php/slj/article/view/216>. Acesso em: 17 mar. 2021.

BRASIL. Portaria nº 254, de 25 de agosto de 2020. População Residente segundo os municípios de SP. **DOU – Diário Oficial da União**, edição 165, seção 1, Ministério da Economia/Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, publicado em 27

de agosto de 2020, p. 95. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/z...-274383306> . Acesso em 14 out. 2020.

BRUNS, A. Media innovations, user innovations, societal innovations. **The Journal of Media Innovations**, vol.1, número 1, The Centre for Research on Media Innovations (CeRMI), Department of Media and Communication, University of Oslo, 2014. p. 13-27. Disponível em <https://journals.uio.no/index.php/TJMI/article/view/827> . Acesso em 07 out. 2020.

CANALTECH. Ibope: 1,5 milhão de brasileiros se informam apenas via meios digitais. São Bernardo do Campo (SP), 12 mai. 2020. Disponível em: <https://canaltech.com.br/comportamento/ibo-pe-15-milhao-de-brasileiros-se-informam-atraves-dos-meios-digitais/> . Acesso em 17 jun. 2020.

CANAVILHAS, J.; TORRES, V.; LUNA, D. Da audiência presumida à audiência real: Influência das métricas nas decisões editoriais dos jornais online. **Mediapolis - Revista de Comunicação, Jornalismo e Espaço Público**, Centro de Estudos Interdisciplinares do Século XX, Coimbra (Portugal), nº 2, p. 135-149, 2016. Disponível em [https://impactum-journals.uc.pt/mediapolis/article/view/2183-6019\\_2\\_10/5634](https://impactum-journals.uc.pt/mediapolis/article/view/2183-6019_2_10/5634) . Acesso em 17 mar. 2021.

CANCLINI, N. G. **Culturas híbridas: estratégias para entrar y salir de la modernidade**. México: Editorial Grijalbo, 1990.

CARVALHO, J. M.; CARVALHO, A. M. G. Do hiperlocal aos insumos criativos: as mutações do jornalismo na contemporaneidade. *In*: BRONOSKY, Marcelo Engel; CARVALHO, J. M. (Orgs.). **Jornalismo e convergência**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2014, v. 1, p. 69–88.

CARVALHO, J. M.; LOPES, G. F. Interconexões das telas da leitura: A televisão e os livros em um cenário multiplataforma e convergente. *In*: NOVOMISKY, S.; AMÉRICO, M. (Orgs.). **Convergencia Medios, tecnologías y educación en la era digital**. La Plata - Argentina: Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (Edulp), 2016, p. 147–165. Disponível em: <https://libros.unlp.edu.ar/index.php/unlp/catalog/view/615/582/2068-1> . Acesso em 17 jun. 2020.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede - a era da informação: economia, sociedade e cultura**. São Paulo: Paz e Terra, 2005. v. 1.

CASTILHO, C. O jornalismo pós-industrial. **Observatório da Imprensa**, São Paulo, 29 dez. 2012. Disponível em: <http://www.observatoriodaimprensa.com.br/codigo-aberto/o-jornalismo-pos-industrial/> . Acesso em 02 jan. 2019.

CAULYT, F. “Facebook perdeu importância para a Folha”, diz editor. **Deutsche Welle Brasil**, versão online, Boon (Alemanha), 09.fev.2018. Disponível em: <http://www.dw.com/pt-br/facebook-perdeu-importancia-para-a-folha-diz-editor/a-42525773> . Acesso em: 12.fev.2018.

CEA, N. El papel de la innovación y la tecnología en los medios de comunicación: revisión de la literatura académica y propuesta de clasificación. **Razón y Palabra**, v. 20, n. 2\_93, p. 853–867, 2016. Disponível em: <http://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/49> . Acesso em: 22 dez. 2019.

CHARRON, J.; BONVILLE, J. **Natureza e Transformação do Jornalismo**. Florianópolis: Insular, 2016.

CHOMSKY, N. **Powers and Prospects**: Reflections on Human Nature and the Social Order. London: Pluto Press, 1999. Disponível em: [http://dwardmac.pitzer.edu/anarchist\\_archives/chomsky/powerandprospects.pdf](http://dwardmac.pitzer.edu/anarchist_archives/chomsky/powerandprospects.pdf). Acesso em 02 jan. 2019.

COMO A IMPRENSA ESTÁ SE APROXIMANDO DO PÚBLICO? **Portal Comuniquese**. São Paulo, 26 dez. 2017. Disponível em: <https://portal.comuniquese.com.br/estudo-revela-como-os-veiculos-estao-se-aproximando-de-sua-audiencia/> . Acesso em 29 dez. 2017.

COSTA, C. T. Um modelo de negócio para o jornalismo digital. **Columbia Journalism Review**: a Revista de Jornalismo ESPM, São Paulo, nº 9, abril, maio e junho de 2014, p. 51-115. Disponível em: [https://drive.google.com/file/d/0B17Kzd\\_mFtzrdVF4dEFQMnJWakE/edit?resourcekey=0-AHYfMyVYoeVFySQT4hIXiA](https://drive.google.com/file/d/0B17Kzd_mFtzrdVF4dEFQMnJWakE/edit?resourcekey=0-AHYfMyVYoeVFySQT4hIXiA) . Acesso em: 12 jul.2016.

CHRISTENSEN, M.C.; SKOK, D.; ALLWORTH, J. Be the disruptor. **Nieman Reports**, The Nieman Foundation for Journalism at Harvard University, Cambridge, v. 66, n. 3, 2012. Disponível em [https://niemanreports.org/wp-content/uploads/2014/04/be\\_the\\_disruptor.pdf](https://niemanreports.org/wp-content/uploads/2014/04/be_the_disruptor.pdf) . Acesso em 20 set. 2020.

DEOLINDO, J. S. **Regiões jornalísticas**: uma abordagem locacional e econômica da mídia do interior fluminense. UERJ, Rio de Janeiro, 2016. (Tese de Doutorado). Disponível em <http://www.ppgcom.uerj.br/wp-content/uploads/Tese-Jacqueline-Deolindo.pdf> . Acesso em: 16 out. 2020.

DICIONÁRIO Oxford. Oxford Languages: word of the year 2016. Oxford University Press. Oxford. 2016. Disponível em <https://languages.oup.com/word-of-the-year/2016/> . Acesso em 17 mar. 2021

DORNELES, B. O futuro dos jornais do interior. **INTRATEXTOS**, UERJ, Rio de Janeiro, v. 4, número 1, 2012. p. 21-36. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/intratextos/article/view/2171>. Acesso em 06 out. 2020.

DRIGO, M. O. Pensamento comunicacional: contribuições da teoria social de Niklas Luhmann. In PÔRTO JUNIOR, G.; MORAES, N. R.; OLIVEIRA, D. B.; SANTI, V. J.; BAPTAGLIN, L. A. **Media effects**: ensaios sobre teorias da Comunicação e do Jornalismo, Vol. 5: Newsmaking, gatekeeping e teoria social. Porto Alegre, RS: Editora Fi, Boa Vista: EdUFRR, 2018. Disponível em <https://repositorio.uft.edu.br/bitstream/11612/1334/1/Media%20effects%20-%20ensaios%20sobre%20teorias%20da%20Comunica%C3%A7%C3%A3o%20e%20>

20do%20Jornalismo%2C%20Vol.%205%20-%20%20Newsmaking%2C%20gatekeeping%20e%20teoria%20social.pdf . Acesso em 17 mar. 2021.

FERRAZ, N.; GAMBARO, D. Podcast e radiojornalismo: uma aproximação entre a mídia formal e as novas experiências de produção e escuta. **Novos Olhares**, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 155-172, 2020. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/novosolhares/article/view/166393>. Acesso em: 1 mar. 2021.

FOLHA DE S. PAULO. Unilever ameaça cortar anúncio de Facebook e Google. São Paulo, Mercado, versão *online*, 12 fev.2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/02/unilever-ameaca-cortar-anuncio-de-facebook-e-google.shtml>. Acesso em: 13 fev.2018.

IBGE. Divisão Territorial Brasileira (DTB). Geociências, Organização do território, Divisão Regional, 2020. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/geociencias/organizacao-do-territorio/divisao-regional/23701-divisao-territorial-brasileira.html>. Acesso em 20 nov. 2020

ITO, J. **Disrupção e Inovação**: como sobreviver ao futuro incerto. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

IVC (INSTITUTO VERIFICADOR DE COMUNICAÇÃO). Normas técnicas. São Paulo, 1º jan. 2018. Disponível em <https://static.poder360.com.br/2018/08/IVC-normas-tecnicas-midia-impressa-01jan2018.pdf> . Acesso em 1º fev. 2020.

JARVIS, J. **El fin de los medios de comunicación de masas**: ¿Cómo serán las noticias del futuro? Barcelona: Gestión 2000, 2015.

JENKINS. H. Transmedia storytelling. Moving characters from books to films to video games can make them stronger and more compelling. **Technology Review**, Humans and technology, MIT, Cambridge, jan. 15 2003. Disponível em: <http://www.technologyreview.com/2003/01/15/234540/transmedia-storytelling/> . Acesso em 07.out.2017.

JENKINS. H. **Cultura da Convergência**: a colisão entre os velhos e novos meios de comunicação. 2ª ed. São Paulo: Aleph, 2009.

JERÓNIMO, P. Jornalistas da imprensa regional em transição para o *mobile*. In: CANAVILHAS, J.; RODRIGUES, C. **Jornalismo Móvel**: linguagem, gêneros e modelos de negócio. Covilhã (Portugal): Universidade da Beira Interior, 2017. p. 83-106.

KISCHINHEVSKY, M.; MODESTO, C. F. Interações e mediações – Instâncias de apreensão da comunicação radiofônica. **Questões Transversais** – Revista de Epistemologias da Comunicação, São Leopoldo (RS): Unisinos, Vol. 2, nº 3, janeiro-junho 2014, p. 12-20. Disponível em: <http://www.revistas.unisinos.br/index.php/questoes/article/view/8557> . Acesso em 06 mar. 2019.

LARUCCIA, M. M.; MARTYNIUK, V. L. O discurso da inovação e da sustentabilidade: estratégias das marcas na mídia impressa. **XII Congresso da ALAIC (Asociación Latinoamericana de Investigadores de las Ciencias de la Comunicación**, Grupo Temático 14: Discurso y Comunicación, Lima (Peru), 6-8 ago. de 2014. Disponível em <http://congreso.pucp.edu.pe/alaic2014/wp-content/uploads/2013/09/vGT14-Laruccia-Martyniuk.pdf> . Acesso em 14 nov. 2020.

LAURETH, W. C. Convergência Tecnológica, Educação e Trabalho: do discurso social global aos desafios regionais. **Revista da ABET (Associação Brasileira de Estudos do Trabalho)**. João Pessoa: UFPB, v. 13, n. 2, p. 279- 293, jul./dez. 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/abet/article/view/25677> . Acesso em 17 jun. 2020.

LEVISON, P. **Digital McLuhan: a guide to the information millennium**. New York: Fordham University/Routledge, 1999.

LÉVY, P. **Cibercultura**. 2ª ed. São Paulo: Ed. 34, 2005.

LI, C.; BERNOFF, J. **Fenômenos Sociais nos Negócios: Groundswell**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

LIMA JUNIOR, W. T. Dispositivos móveis e APIs na construção do Jornalismo Hiperlocal. **Intexto**, Porto Alegre, RS, p. 121-141, ago. 2016. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/intexto/article/view/53096>. Acesso em: 17 nov. 2020.

LÓPEZ-GARCÍA, X.; SILVA-RODRÍGUEZ, A.; DIREITO-REBOLLAL, S.; *et al.* From Meta-Journalism and Post-Journalism to Total Journalism. *In*: VÁZQUEZ-HERRERO, J.; DIREITO-REBOLLAL, S.; SILVA-RODRÍGUEZ, A.; *et al* (Orgs.). **Journalistic Metamorphosis: Media Transformation in the Digital Age**. Cham: Springer International Publishing, 2020, v. 70, p. 199–207. (Studies in Big Data). Disponível em: <http://link.springer.com/10.1007/978-3-030-36315-4>. Acesso em: 12 jan. 2020.

MACHADO, E. Creatividad e innovación en el periodismo digital. *In*: **Actas II Congreso Internacional de Ciberperiodismo y Web 2.0**. Bilbao: Universidad del País Vasco, 2010. pp. 64-72. Disponível em [https://www.academia.edu/43996008/Creatividad\\_e\\_innovación\\_en\\_el\\_periodismo\\_digital](https://www.academia.edu/43996008/Creatividad_e_innovación_en_el_periodismo_digital) . Acesso em 7 mar. 2020.

MAFFESOLI, M. A comunicação sem fim (teoria pós-moderna da comunicação). **Revista FAMECOS**, Porto Alegre, nº 20, abril 2003, p.13-20. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/view/3198>. Acesso em 03 jul.2018.

MANOVICH, L. **El lenguaje de los nuevos medios de comunicación: la imagen en la era digital**. Barcelona: Paidós, 2005.

MATTOS, S. DILEMAS DO JORNALISMO IMPRESSO NA BUSCA DE UM NOVO MODELO DE NEGÓCIO. São Cristóvão (SE): UFS (Universidade Federal do

Sergipe), **Revista Eptic**, v. 16, nº 1, jan./abr. 2014, p. 19-32. Disponível em: <https://seer.ufs.br/index.php/epitic/article/view/1856> . Acesso em 17 jun. 2020.

MCLUHAN, M. **Os meios de comunicação como extensões do homem**. 18ª ed. São Paulo: Cultrix, 2006.

MENKE, M.; KINNEBROCK, S.; KRETZSCHMAR, S.; AICHBERGER, I.; BROERSMA, M.; HUMMEL, R.; KIRCHHOFF, S.; PRANDNER, D.; RIBEIRO, N.; SALAVERRIA, R. **Convergence Culture in European Newsrooms : Comparing editorial strategies for cross-media news production in six countries. Journalism Studies**. Vol. 19, no. 6., 2016. p. 881-904. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/308986357\\_Convergence\\_Culture\\_in\\_European\\_Newsrooms\\_Comparing\\_editorial\\_strategies\\_for\\_cross-media\\_news\\_production\\_in\\_six\\_countries/link/5c441b3e299bf12be3d5566d/download](https://www.researchgate.net/publication/308986357_Convergence_Culture_in_European_Newsrooms_Comparing_editorial_strategies_for_cross-media_news_production_in_six_countries/link/5c441b3e299bf12be3d5566d/download) . Acesso em 17 fev. 2021.

MEYER, P. Rescatando el periodismo de calidad. La supervivencia en la Web 3.0. **Revista Infoamérica - Iberoamerican Communication Review**, edição nº 2. Málaga: Cátedra Unesco de la Universidad de Málaga. (2010). pp.39-44. Disponível em: <https://www.infoamerica.org/icr/n02/meyer.pdf> . Acesso em 28 dez. 2020.

MIGUEL, A. V. Se debilita la confianza en los medios, resisten las marcas periodísticas y emerge el periodismo local. **Digital News Report.es 2020**, Universidad de Navarra, Pamplona (España), Digital Unav – Center for Internet Studies and Digital Life da Facultad de Comunicacion, 2020. Disponível em <https://www.digitalnewsreport.es/2020/se-debilta-la-confianza-en-los-medios-resisten-las-marcas-periodisticas-y-emerge-el-periodismo-local/> . Acesso em 09 nov. 2020.

MIRZOEFF, N. **The Visual Culture Reader**. 2ª ed. London: Routledge Taylor & Francis Group, 2002.

MORENO, E. Los usuarios españoles comparten menos noticias online semanalmente, pero las comentan más. **Digital News Report.es 2020**, Universidad de Navarra, Pamplona (España), Digital Unav – Center for Internet Studies and Digital Life da Facultad de Comunicacion, 2020. Disponível em <https://www.digitalnewsreport.es/2020/los-usuarios-espanoles-comparten-menos-noticias-online-semanalmente-pero-las-comentan-mas/> . Acesso em 09 nov. 2020.

MORLANDSTØ, L. Innovation and Value Creation In Local Media. **The Journal of Media Innovations**, v. 5, n. 1, p. 17–30, 2019. Disponível em: <https://journals.uio.no/TJMI/article/view/4350> . Acesso em: 22 dez. 2019.

MOSCO, V. *The Political Economy of Journalism*. In: DOURADO, J. LOPES, D. M. M. S.; MARQUES, R. S. (org.). **Economia política do jornalismo: tendências, perspectivas e desenvolvimento regional**. Teresina (PI): EDUFPI, 2016. p. 19-42.

MOTA, H. O que é região metropolitana? **Brasil Escola**. Goiânia, 2020. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/o-que-e/geografia/o-que-e-regiao-metropolitana.htm>. Acesso em 31 de out. 2020.

NAFRÍA, I. Reporteros brasileños crean el sitio de noticias rentable JOTA, especializado en asuntos judiciales. In: MIOLI, T.; NAFRÍA, I. (org.) **Innovadores en el Periodismo Latinoamericano**. Austin: Knight Center for Journalism/University of Texas, p. 1-6, 2018. Disponível em <https://journalismcourses.org/es/ebook/innovadores-en-el-periodismo-latinoamericano/> . Acesso em 05 mai. 2018.

NAFRÍA, I. Seis maneras en que la diaria de Uruguay está innovando en la gestión de periódicos y la conexión con la comunidad. In: MIOLI, T.; NAFRÍA, I. (org.) **Innovadores en el Periodismo Latinoamericano**. Austin: Knight Center for Journalism/University of Texas, p. 60-67, 2018b. Disponível em <https://journalismcourses.org/es/ebook/innovadores-en-el-periodismo-latinoamericano/> . Acesso em 05 mai. 2018.

NALVARTE, P. **Fact checking is changing the way readers think, but continues to face great challenges**. Austin: Knight Center for Journalism/University of Texas, 2017. Disponível em <https://knightcenter.utexas.edu/en/00-18334-isoj-2017-fact-checking-changing-way-readers-think-continues-face-great-challenges>. Acesso em 03 jun. 2017.

NEWMAN, N.; FLETCHER, R.; SCHULZ, A.; ANDI, S.; NIELSEN, R. K. **Digital News Report 2020**. Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism/University of Oxford, 2020. Disponível em: [https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-06/DNR\\_2020\\_FINAL.pdf](https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-06/DNR_2020_FINAL.pdf) . Acesso em 03 out. 2020.

NIETZSCHE, F. **Assim falou Zaratustra**: um livro para todos e ninguém. São Paulo: Nova Cultura, 2005. Coleção Os Pensadores. p. 209-249.

NIETZSCHE, F. **Assim falou Zaratustra**: um livro para todos e ninguém. Rio de Janeiro: Ediouro, 1984. Tradução de José Mendes de Souza.

NIELSEN, R. K. Introduction: The uncertain future of local journalism. In: NIELSEN, R. K (org.), **Local journalism**: The decline of newspapers and the rise of digital media. London: I.B. Taurus, 2015. Disponível em <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2017-12/Local%20Journalism%20-%20the%20decline%20of%20newspapers%20and%20the%20rise%20of%20digital%20media.pdf> . Acesso em 20 ago. 2020.

OECD/EUROSTAT. **Oslo Manual 2018**: guidelines for collecting, reporting and using data on innovation, 4th edition, The Measurement of Scientific, Technological and

Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en> . Acesso em 20 ago. 2020.

OVALE. Líder, OVALE terá mais 100 matérias por dia no digital e dobra conteúdo. Especial, São José dos Campos, 18 abr. 2020. Disponível em [https://www.ovale.com.br/\\_conteudo/\\_conteudo/especial/2020/04/101862-lider--ovale-tera-mais-100-materias-por-dia-no-digital-e-dobra-conteudo.html](https://www.ovale.com.br/_conteudo/_conteudo/especial/2020/04/101862-lider--ovale-tera-mais-100-materias-por-dia-no-digital-e-dobra-conteudo.html) . Acesso em 16 nov. 2020.

OWEN, L. H. Crowdsourcing trusted news sources can work — but not the way Facebook says it'll do it. **Nieman Lab**, Nieman Foundation at Harvard University, Cambridge, 06.fev.2018. Disponível em: <http://www.niemanlab.org/2018/02/crowdsourcing-trusted-news-sources-can-work-but-not-the-way-facebook-says-itll-do-it/>. Acesso em: 13.fev.2018.

OWEN, T.; PITT, F.; ARONSON-RATH, R.; MILWARD, J. Periodismo de realidade virtual. Nova Iorque: Columbia University/The Tow Center for Digital Journalism, 2015. Disponível em: <http://elfuturodelperiodismo.udp.cl/periodismo-de-realidad-virtual/> . Acesso em 07.out.2017.

PALÁCIOS, M.; BARBOSA, S.; SILVA, F. F.; Jornalismo móvel e inovações induzidas por affordances em narrativas para aplicativos em tablets e smartphones. In: CANAVILHAS, J.; SATUF, I. (Orgs.). **Jornalismo para Dispositivos Móveis: Produção, distribuição e consumo**. Covilhã: LabCom Books, 2015, p. 7–42. Disponível em: [https://labcom-ifp.ubi.pt/ficheiros/20150622-201515\\_jdm\\_jcanavilhas.pdf](https://labcom-ifp.ubi.pt/ficheiros/20150622-201515_jdm_jcanavilhas.pdf) . Acesso em 17 jun. 2020.

PARISER, E. **El Filtro Burbuja**: cómo la red decide lo que leemos y lo que pensamos. Barcelona: Pinguim/Random House, 2017

PATTON, M. Q. **Qualitative research and evaluation methods**. 3ª. Ed. Thousand Oaks: Sage Publications; 2002.

PAVLIK, J. V. A tecnologia digital e o jornalismo: as implicações para a Democracia. **BRAZILIAN JOURNALISM RESEARCH**, V. 7, nº 2, 2011. p. 94-118. Disponível em <https://bjr.sbpjor.org.br/bjr/article/view/340> . Acesso em 20 set. 2020.

PEREIRA, A.; SIMONETTO, E. O. Indústria 4.0: conceitos e perspectivas para o Brasil. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, Betim (MG): Universidade Vale do Rio Verde (UNINCOR), vol. 16, n. 1, 2018, p. 1-9, Disponível em: <http://periodicos.unincor.br/index.php/revistaunincor/article/view/4938> . Acesso em 17 jun. 2020.

PERENNIALS MUDAM COMPORTAMENTO SOCIAL E DE CONSUMO, SEGUNDO PESQUISA. **Revista Live Marketing**. São Paulo, 1º abr. 2019. Disponível em [https://www.revistalivemarketing.com.br/perennials-mudam-comportamento-social-e-de-consumo-segundo-pesquisa/?rdst\\_srcid=1725116&fbclid=IwAR0hiXEfXUA4s1xN6AylQZsXHklbbjvqz1r5n5i7YNNt4D5fNobuY4TFdiA](https://www.revistalivemarketing.com.br/perennials-mudam-comportamento-social-e-de-consumo-segundo-pesquisa/?rdst_srcid=1725116&fbclid=IwAR0hiXEfXUA4s1xN6AylQZsXHklbbjvqz1r5n5i7YNNt4D5fNobuY4TFdiA) . Acesso em 08 abr. 2019.

PICARD, R. G. Unique Characteristics and Business Dynamics of Media Products. **Journal of Media Business Studies**, v. 2, n. 2, p. 61-69, 2005. Disponível em: <http://www.robertpicard.net/PDFFiles/uniquecharacteristics.pdf> . Acesso: 6 out. 2020.

PODER 360. 'Bolsonaro bump' teve efeito modesto na circulação de jornais em 2020. Brasília, 05 ago 2020. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/midia/bolsonaro-bump-teve-efeito-modesto-na-circulacao-de-jornais-em-2020/> . Acesso em 29 set. 2020.

PODER 360. NY Times bate recorde em 2019 e ultrapassa marca de 5 milhões de assinantes. Jornais. Brasília, 07 fev 2020. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/midia/ny-times-bate-recorde-em-2019-e-ultrapassa-marca-de-5-milhoes-de-assinantes/> . Acesso em 8 fev. 2020.

PODER 360. Digital melhora, mas circulação de jornais ainda é menor do que em 2014. Brasília, 03 fev 2020. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/midia/digital-melhora-mas-circulacao-de-jornais-ainda-e-menor-do-que-em-2014/> . Acesso em 14 nov. 2020.

PORTAL UOL. Lives e jornalismo são novas tendências de consumo, dizem especialistas. São Paulo, Economia, Mídia e Marketing, 04 mai. 2020. Disponível em <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/05/04/lives-e-jornalismo-sao-novas-tendencias-de-consumo-dizem-especialistas.htm> . Acesso em 28 dez. 2020.

PORTAS, I. A.; SPINELLI, E. M. A INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL E OS NOVOS MODELOS DE NEGÓCIO DO JORNALISMO: OS CASOS DO BUZZFEED NEWS BR E VICE BR. **Anagrama**, [S. l.], v. 12, n. 1, 2018. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/anagrama/article/view/145739>. Acesso em: 29 set. 2020.

PROJOR (Instituto para o Desenvolvimento do Jornalismo). **Atlas da Notícia**. São Paulo: 2019. Disponível em <https://www.atlas.jor.br/> . Acesso: 15 out. 2020.

PRÓPERO, C.; MAURELLO, M. E. Los periodistas y las nuevas tecnologías. In: LUCHESSI, L. **Nuevos escenarios detrás de las noticias**: agendas, tecnologías y consumos. Buenos Aires: La Crujía, 2010. p. 51-70.

RIBEIRO, G. F. Netflix e afins podem ficar tão caros quanto TV a cabo? **UOL Notícias**, Tecnologia. 27 jun. 2018. Disponível em: <https://tecnologia.uol.com.br/noticias/redacao/2018/06/27/netflix-e-afins-substituem-a-tv-a-cabo-mas-e-se-virarem-uma-tv-a-cabo.htm> . Acesso em 27 jun. 2018.

RODRIGUEZ, A. The internet is finally going to be bigger than TV worldwide. **Quartz**. 12 de junho, 2018. Disponível em <https://qz.com/1315838/amazon-prime-video-is-still-just-a-complement-to-netflix-study-finds/> . Acesso em Recuperado em 13 jun. 2018.

ROSSETTI, R. Categorias de inovação para os estudos em Comunicação. **Comunicação & Inovação**, v. 14, n. 27, p. 63–72, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.13037/ci.vol14n27.2262> . Acesso em: 7 mar. 2020.

SALAVERRÍA, R. Los Labs como fórmula de innovación en los medios. In **El profesional de la información**, v. 24, n. 4, p. 397-404. Online, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.3145/epi.2015.jul.06> . Acesso em: 08 jan. 2021.

SALAVERRÍA, R. Multimedialidade: informar para cinco sentidos. In: CANAVILHAS, J. (org.) **Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença**. Covilhã, Portugal: LabCom, Livros LabCom, 2014, pp. 27-54.

SANTAMARÍA, L.; NIETO, M.; BARGE-GIL, A. ¿Hay innovación más allá de la I+ D? El papel de otras actividades innovadoras. **Universia Business Review**, nº 22, 2009. p. 102-117. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/41805319\\_Hay\\_innovacion\\_mas\\_alla\\_de\\_la\\_ID\\_El\\_papel\\_de\\_otras\\_actividades\\_innovadoras](https://www.researchgate.net/publication/41805319_Hay_innovacion_mas_alla_de_la_ID_El_papel_de_otras_actividades_innovadoras) . Acesso em 12 set 2020.

SCHRÖEDER, C. DA S.; KLERING, L. R. Online focus group: uma possibilidade para a pesquisa qualitativa em Administração. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 7, n. 2, **Fundação Getúlio Vargas, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas**, Rio de Janeiro, janeiro 2009, p. 332 a 348. Disponível em <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/5123> . Acesso em 30 out. 2020.

SCOLARI, C. A. **Hipermediaciones**. Barcelona: Gedisa, 2008.

SCOLARI, C. A. Narrativas transmídias: consumidores implícitos, mundos narrativos e branding na produção da mídia contemporânea. **Revista Científica de Comunicação Social da FIAM-FAAM**, São Paulo, Jan./ Jun.2015, v. 1, n. 3, 2015. Disponível em: <http://revistaseletronicas.fiamfaam.br/index.php/recicofi/article/view/291/298>. Acesso em: 12.jun.2015

SCOLARI, C. A. **Narrativas transmedia**: cuando todos los medios cuentan. 2ª ed. Barcelona: Deusto, 2016.

SEIBERT, B. Redes: do two-step-flow à teoria dos pontos de contato. **Anais de Resumos Expandidos do Seminário Internacional de Pesquisas em Mídia e Processos Sociais**, v. 1, n. 2, set. 2019. Disponível em <https://midiaticom.org/anais/index.php/seminario-midiatizacao-resumos/article/view/961>. Acesso em: 14 nov. 2020.

SILVA, G. C.; SANSEVERINO, G. G.; SANTOS, M. F. L.; MESQUITA, L. Como as plataformas digitais provocaram uma ruptura no modelo de jornalismo consolidado no século XX. São Cristóvão (SE): UFS (Universidade Federal do Sergipe), **Revista Eptic**, v. 22, nº 1, jan./abr. 2020, p. 161-178. Disponível em: <https://seer.ufs.br/index.php/epic/article/view/12124> . Acesso em 17 jun. 2020.

SLEFO, G. P. NY Times quer personalizar feed como no Facebook. **Meio e Mensagem**, mídia, 10 dez. 2018. Disponível em <https://www.meioemensagem.com.br/home/midia/2018/12/10/ny-times-segue-facebook-e-busca-feed-personalizado.html> . Acesso em 28 dez. 2020

SORIA, C. La convergencia, epicentro de la revolución informativa. In: BRONOSKY, M.E.; CARVALHO, J. M. (org.). **Jornalismo e Convergência**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2014. p. 11-15.

SOUSA, J. P. **Elementos de teoria e pesquisa da comunicação e dos media**. 2ª ed. Porto: Universidade Fernando Pessoa, 2006. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/sousa-jorge-pedro-elementos-teoria-pequisa-comunicacao-media.pdf> . Acesso em: 02 jan. 2019.

SPAGNUOLO, S. Carente de inovações, jornalismo local precisa se modernizar para sobreviver. In: ABRAJI; FAROL JORNALISMO. **O Jornalismo no Brasil em 2019**, São Paulo, 17 dez. 2018. Disponível em <https://medium.com/o-jornalismo-no-brasil-em-2019/pouco-tocado-por-inova%C3%A7%C3%B5es-jornalismo-local-precisa-se-modernizar-6af5066d14f6> . Acesso em 06 out. 2020.

SPARREMBERGER, F.; BORELLI, V. JORNAL REGIONAL EM CONTEXTO DE MUDIATIZAÇÃO. **Anais de Artigos do Seminário Internacional de Pesquisas em Mudiatização e Processos Sociais**, v. 1, n. 2, jul. 2018. Disponível em: <https://mudiaticom.org/anais/index.php/seminario-mudiatizacao-artigos/article/view/172>. Acesso em: 14 nov. 2020.

TOLEDO, J. A. H. Interfaz y comunicación: la compleja red de las multimediaciones en la era digital. **Versión: estudios de comunicación y política**, México D.F.: Universidad Autónoma Metropolitana, año 22, edición especial 2012: Dibujar a McLuhan, diciembre 2012, p.63-84. Disponível em: [http://version.xoc.uam.mx/tabla\\_contenido.php?id\\_fasciculo=657](http://version.xoc.uam.mx/tabla_contenido.php?id_fasciculo=657). Acesso em 05 mar. 2019.

WESTLUND, O.; LEWIS, S. C. Agents of media innovations: actors, actantes, and audiences. **The Journal of Media Innovations**, v. 1, nº 2, The Centre for Research on Media Innovations (CeRMI), Department of Media and Communication, University of Oslo, 2014. p. 10-25. Disponível em <https://doi.org/10.5617/jmi.v1i2.856> . Acesso em 22 dez. 2019.

ZENITH – THE ROI AGENCY. Mobile internet to reach 28% of media use in 2020. Londres. 29 de maio, 2018. Disponível em <https://www.zenithmedia.com/mobile-internet-to-reach-28-of-media-use-in-2020/> . Acesso em 13 jun. 2018.

ZENITH – THE ROI AGENCY. Business Intelligence Telecommunications. Londres, 22 mar. 2021. Disponível em <http://www.zenithmedia.com/wp-content/uploads/2021/03/Business-Intelligence-Telecommunications.pdf> . Acesso em 25 mar. 2021.

## **APÊNDICE A - Levantamento sobre a percepção do usuário em relação à produção noticiosa**

A aplicação ocorreu por meio de questionário eletrônico, produzido a partir do *Google Formulários*, no período de 22 de janeiro de 2018 e 22 de fevereiro de 2018, e teve como referência o questionário abaixo:

### **Texto de apresentação:**

Os dados deste levantamento serão utilizados na produção da tese de doutorado de Ângelo Sastre no Programa de Pós-Graduação em Mídia e Tecnologia da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, da UNESP, *campus* de Bauru, sob orientação do prof. Dr. Francisco Rolfsen Belda<sup>81</sup>.

Muito obrigado por sua colaboração.

### **Questionário 1/2008**

1. Sexo: ☐ Feminino

☐ Masculino

2. Idade: ☐ de 10 a 17 anos

☐ de 18 a 23 anos

☐ de 24 a 30 anos

☐ de 31 a 40 anos

☐ de 41 a 50 anos

☐ de 51 a 60 anos

☐ acima de 61 anos

---

<sup>81</sup> Neste momento da pesquisa o orientador era o prof. dr. Francisco Rolfsen Belda, que foi substituído em razão de um pedido de licença, em agosto em 2018, quando a orientação foi assumida pelo prof. associado Juliano Maurício de Carvalho.

3. Local de residência:

☐ Região Centro-Oeste (Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Distrito Federal/Brasília)

☐ Região Nordeste (Alagoas, Bahia, Ceará, Maranhão, Paraíba, Piauí, Pernambuco, Rio Grande do Norte e Sergipe)

☐ Região Norte (Acre, Amapá, Amazonas, Pará, Rondônia, Roraima e Tocantins)

☐ Região Sudeste (Espírito Santo, Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo)

☐ Região Sul (Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul)

4. Renda familiar mensal (a soma de todos os rendimentos de sua família)

☐ Até R\$ 954,00

☐ De R\$ 955,00 a R\$ 2.862,00

☐ De R\$ 2.863,00 a R\$ 4.770,00

☐ De R\$ 4.771,00 a R\$ 14.310,00

☐ Acima de R\$ 14.311,00

5. Quantas vezes você buscou notícias na Internet no último mês

☐ Todos os dias

☐ Quase todos os dias

☐ 1 vez por semana

☐ Algumas vezes

☐ Não busco notícias na Internet

6. Você buscou notícias na Internet em

☐ Buscadores (Ex.: Google)

☐ Site de veículos de notícia (Ex.: Folha, Estadão, G1, UOL, revistas)

☐ Sites especializados (Ex.: Olhar Digital, Canal do Ensino, Universia),

- ☐ Blog, canal no Youtube
- ☐ Mídias sociais (Facebook, Twitter, LinkedIn, Snapchat, Instagram)
- ☐ Não busco notícias na Internet

7. Como você avalia a credibilidade da fonte de notícia

- ☐ Um amigo publicou no seu perfil
- ☐ O blogueiro e/ou youtuber é popular (famoso)
- ☐ O site é especializado no assunto que procuro
- ☐ O site pertence a um veículo de comunicação (jornal, revista, televisão)
- ☐ Aparece com destaque e/ou nas primeiras opções do Google
- ☐ Não busco notícias na Internet

8. Você tem assinatura paga de algum produto ou serviço

- ☐ Jornal/Revista (tradicional / papel)
- ☐ Spotify
- ☐ TV a Cabo
- ☐ Netflix
- ☐ Não tenho assinatura paga

9. Você tem assinatura digital paga de algum jornal ou site (para acesso de conteúdo)

- ☐ Sim
- ☐ Não

10. Como você fica sabendo das notícias

- ☐ Jornal/Revista
- ☐ Televisão aberta

☐ TV a Cabo

☐ Rádio

☐ Internet

11. Qual meio de informação você confia mais:

☐ Jornal/Revista/Televisão

☐ Notícias no Google

☐ Veículos especializados

☐ Blog, canal do Youtube

☐ Mídias sociais (Facebook, Twitter, LinkedIn, Snapchat, Instagram)

12. Qual a forma mais atraente de ver notícia na Internet:

☐ Texto e foto

☐ Áudio (podcast)

☐ Vídeo

☐ Texto e ilustração

☐ Forma alternativa (game, animação, foto 360°, Realidade Virtual)

13. Você acha justo a cobrança para ter acesso a conteúdo em sites e portais

☐ Sim

☐ Não

14. Qual a forma mais justa de pagar pelo acesso a conteúdo em sites e portais:

☐ Por notícia (avulso)

☐ Por tema / editoria (Ex.: Esporte, Economia, Cultura, Política)

☐ Por dia

☐ Por pacote (número limite de acessos ou de conteúdos)

☐ Assinatura mensal

15. Você acredita que conteúdo em sites e portais que são cobrados tem mais credibilidade:

☐ Sim

☐ Não

16. Qual o valor justo para pagar pelo acesso a conteúdo em sites e portais:

☐ R\$ 2,00 - Por notícia (avulso)

☐ R\$ 5,00 - Por tema / editoria (Ex.: Esporte, Economia, Cultura, Política)

☐ R\$ 5,00 - Por dia

☐ R\$ 10,00 - Por pacote (número limite de acessos ou de conteúdos)

☐ R\$ 30,00 - Assinatura mensal

17. Por quais motivos você faria uma assinatura digital de jornal e/ou revista:

☐ Conteúdo exclusivo

☐ Vantagens (Clube do Assinante e serviços exclusivos)

☐ Qualidade do conteúdo

☐ Confiança no veículo

☐ Não pagaria de jeito nenhum

18. Você acredita que a venda de combo (versão impressa e digital) é vantajosa:

☐ Sim

☐ Não

19. Qual o valor justo de uma assinatura digital (mensal) em sites e portais:

- ☐ R\$ 9,90
- ☐ R\$ 13,00
- ☐ R\$ 16,90
- ☐ R\$ 19,90
- ☐ R\$ 24,90
- ☐ R\$ 29,90
- ☐ Acima de R\$ 30,00

20. Quais vantagens você gostaria de ter em uma assinatura digital de jornal e/ou revista:

- ☐ Desconto em produtos e serviços
- ☐ Desconto em shows e cinema
- ☐ Brindes
- ☐ Crédito em celular
- ☐ Desconto em planos de internet

21. Quais serviços exclusivos você gostaria de ter em uma assinatura digital de jornal e/ou revista:

- ☐ Notificação de notícias de interesse
- ☐ Newsletter com os principais fatos do dia
- ☐ Newsletter com o resumo das notícias
- ☐ Acesso a jogos, livros, filmes e músicas
- ☐ Mídia social exclusiva do jornal e/ou revista

22. Quais produções alternativas você gostaria de ter em uma assinatura digital de jornal e/ou revista:

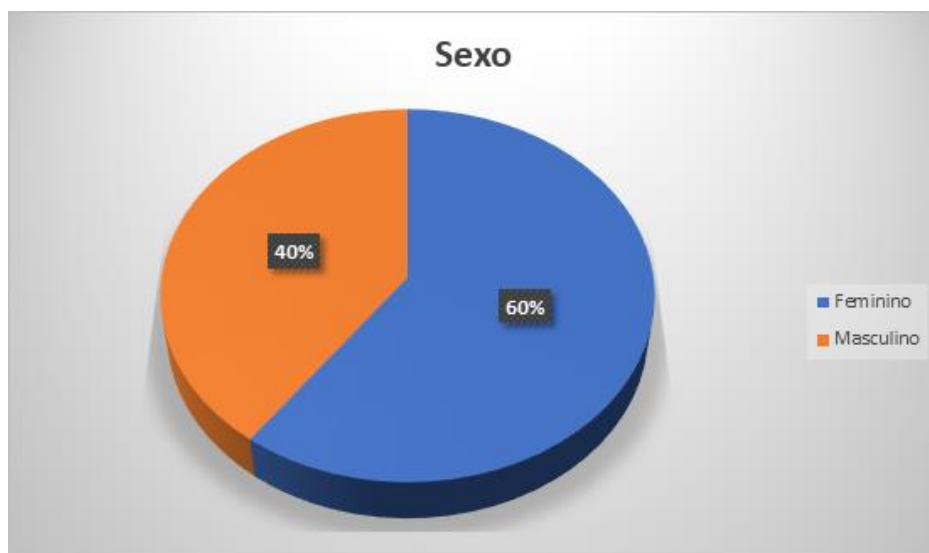
- ☐ Reportagens com imagens em 360°
- ☐ Reportagens em Realidade Virtual
- ☐ Games
- ☐ Banco de dados
- ☐ Comentários e/ou análise exclusivas (em vídeo)

23. Por quais motivos você NÃO teria uma assinatura digital de jornal e/ou revista:

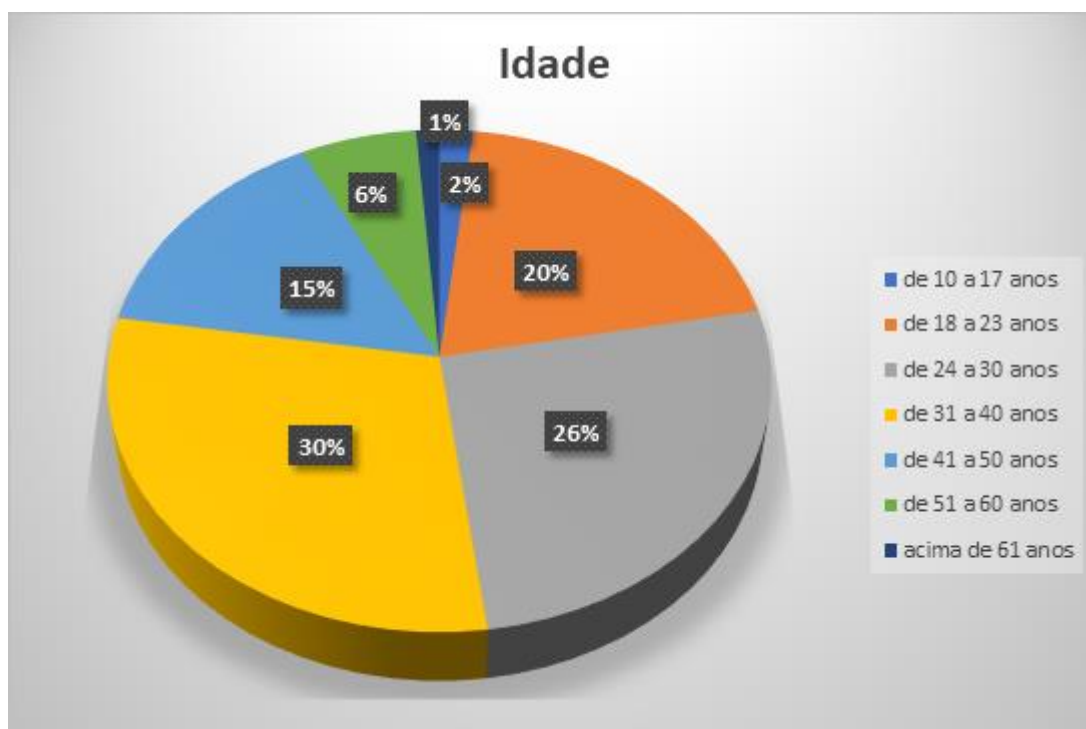
- ☐ É igual à versão impressa
- ☐ A atualização não é rápida
- ☐ Os textos são muito grandes
- ☐ Não tenho hábito de ler no formato digital
- ☐ Na internet tem notícias gratuitas. Não preciso pagar.

## Síntese dos resultados

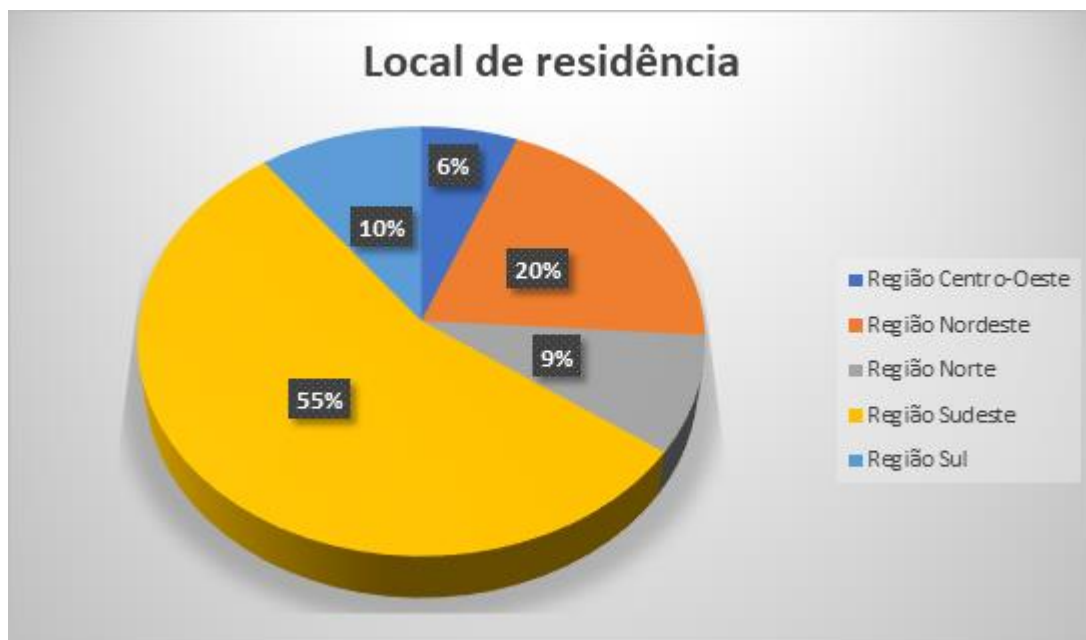
### 1. Sexo



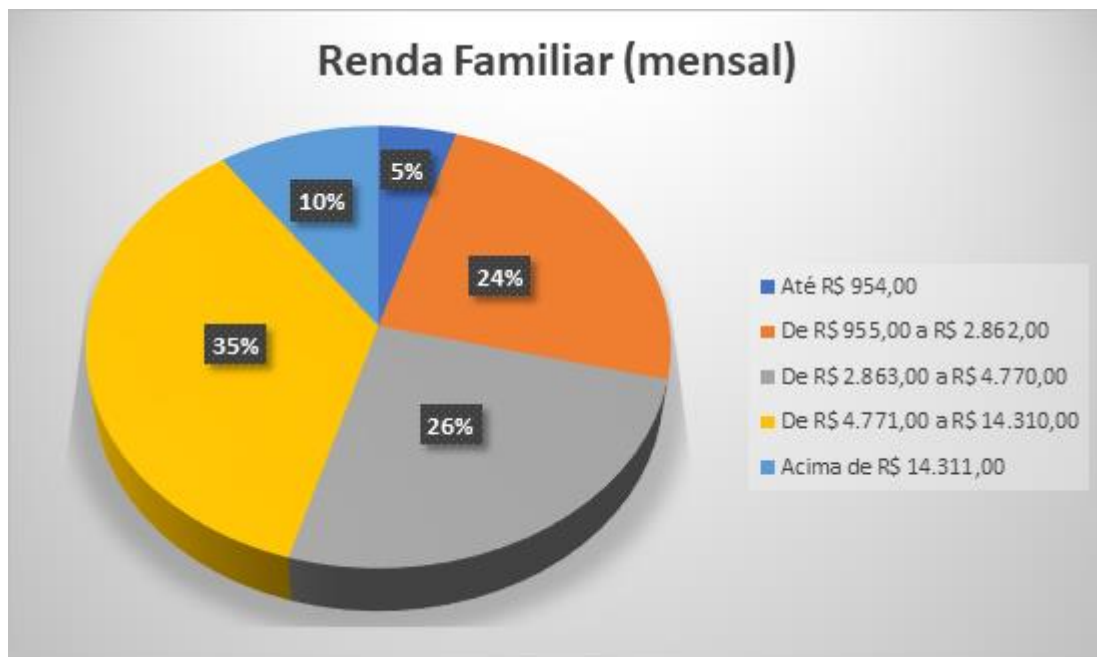
## 2. Idade



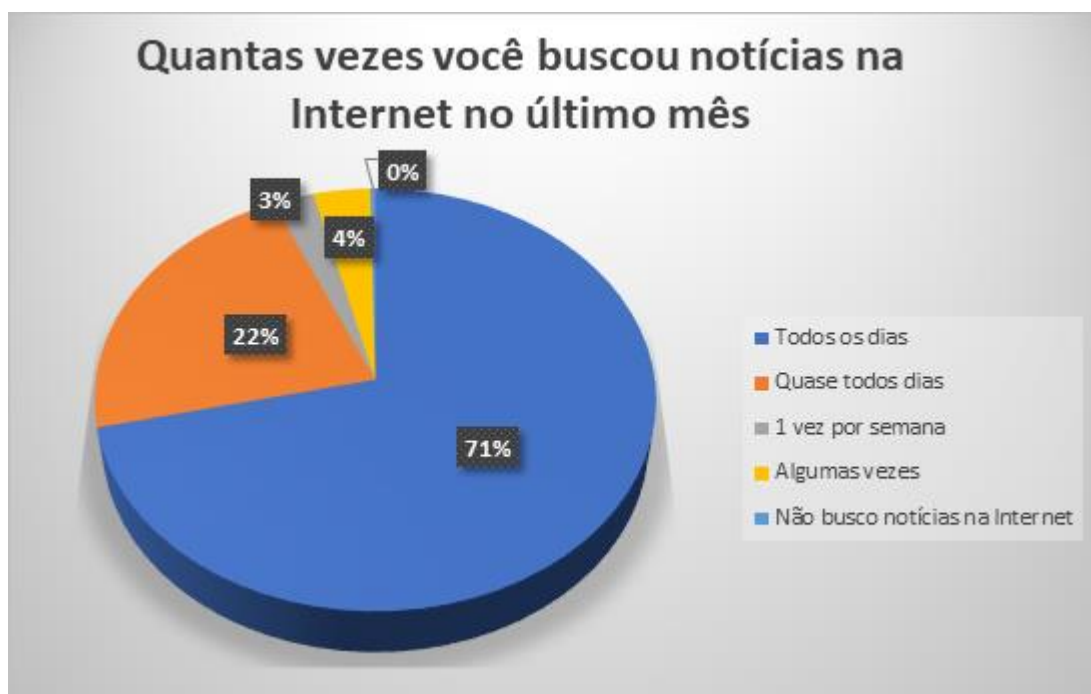
## 3. Local de residência



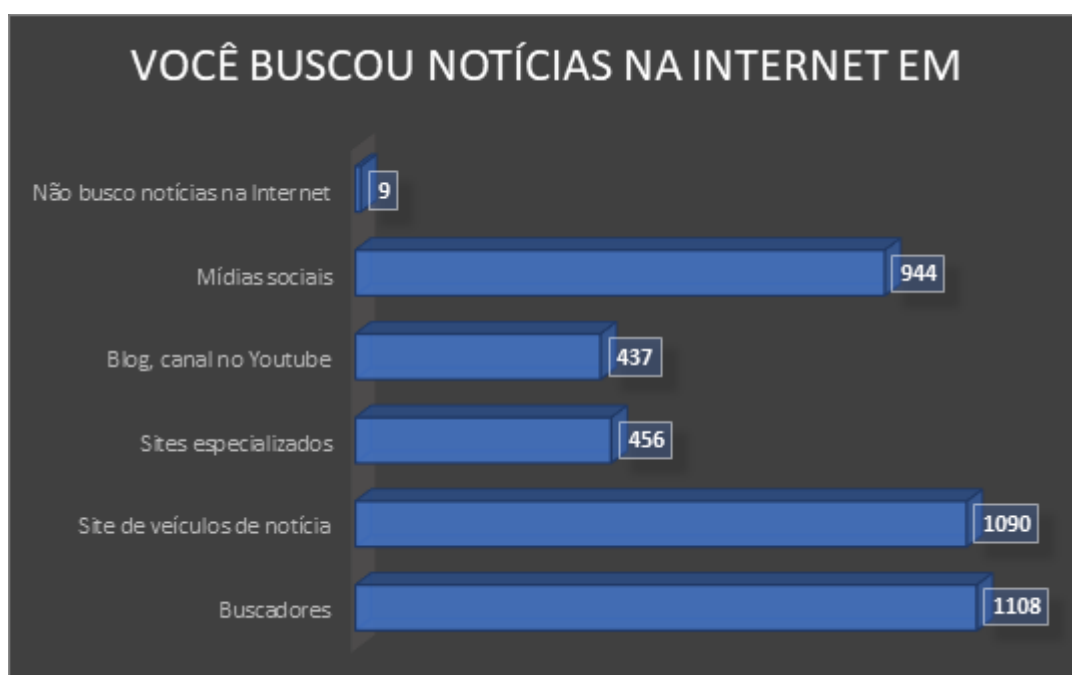
#### 4. Renda familiar mensal



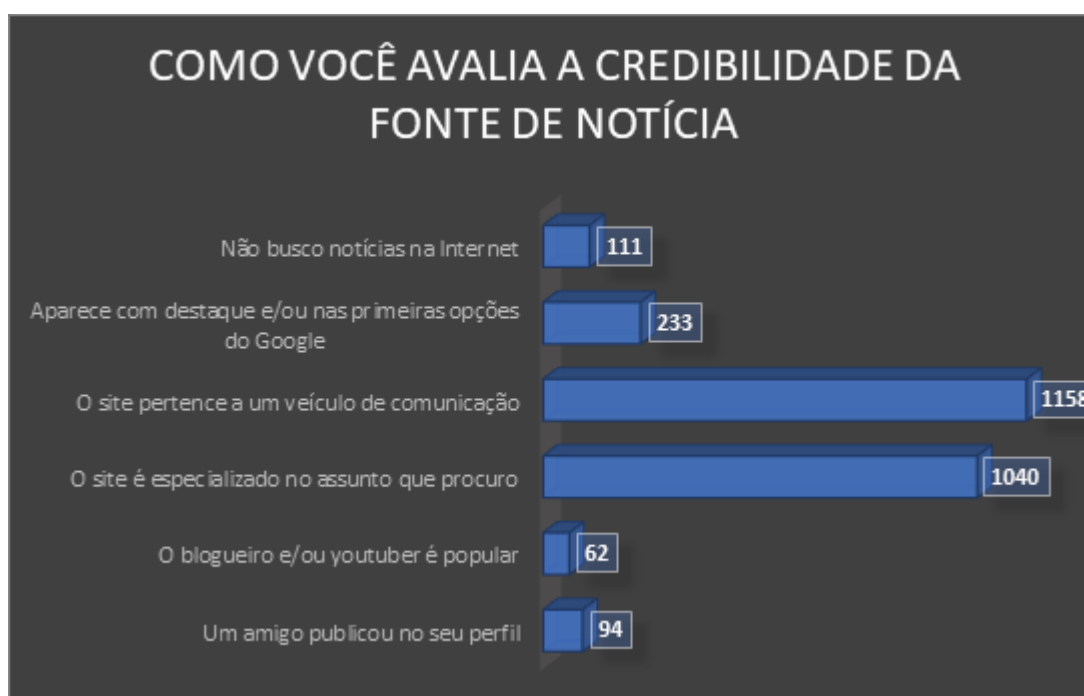
#### 5. Quantas vezes no último mês você buscou notícias na Internet



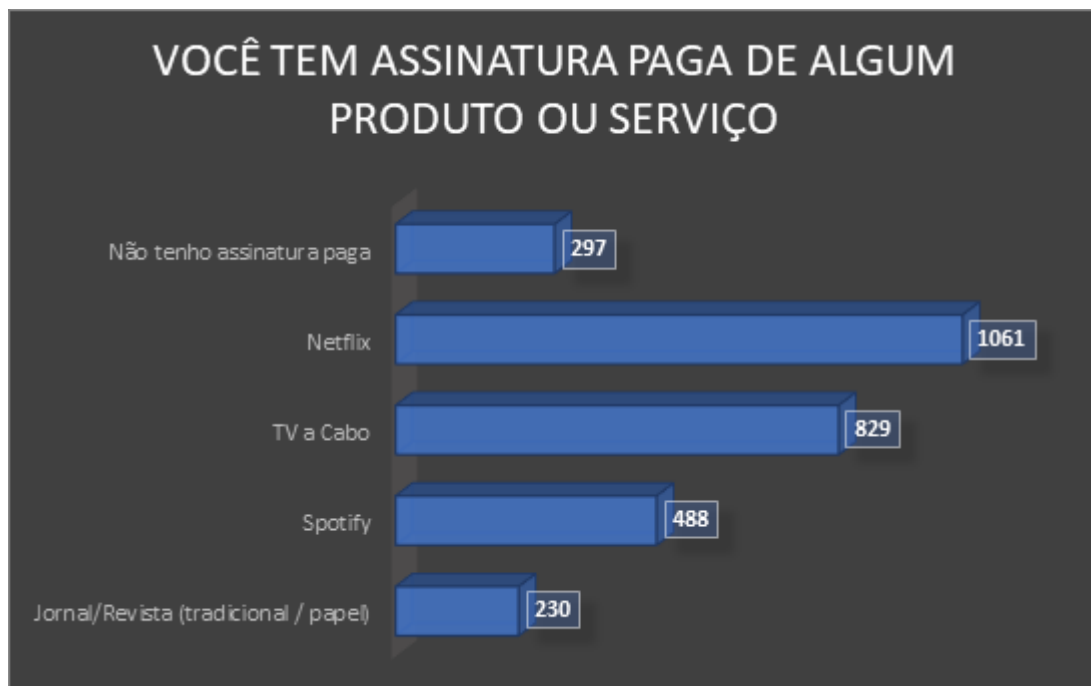
## 6. Você buscou notícias na Internet em:



## 7. Como você avalia a credibilidade da fonte de notícia



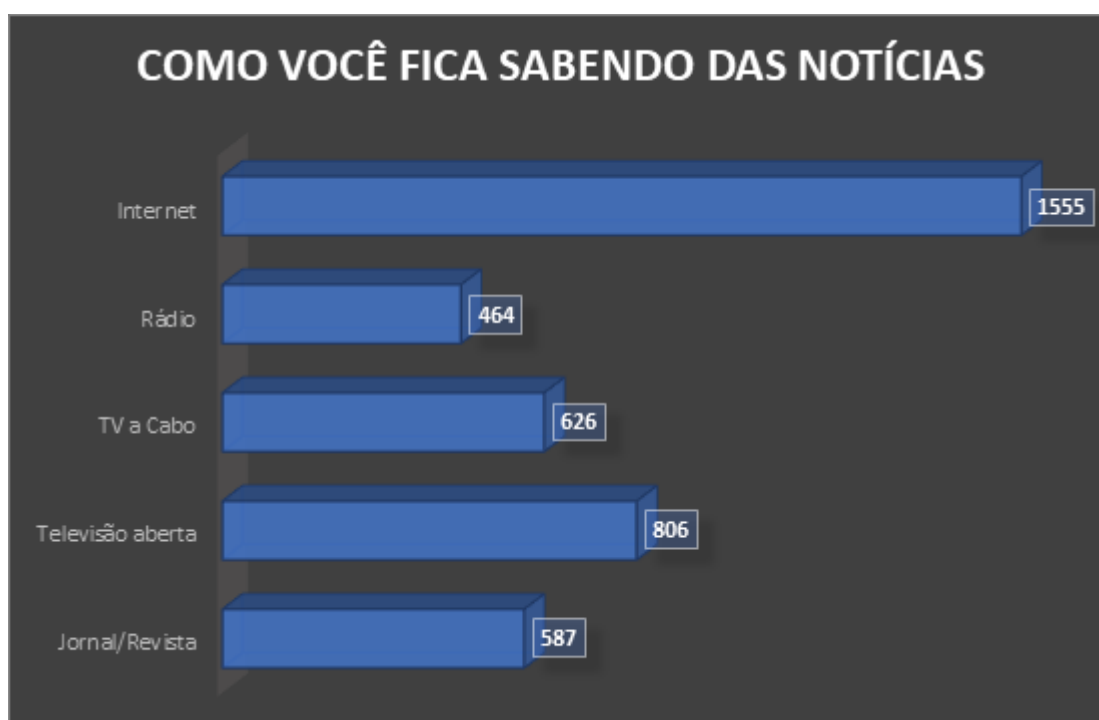
**8. Você tem assinatura paga de algum produto ou serviço**



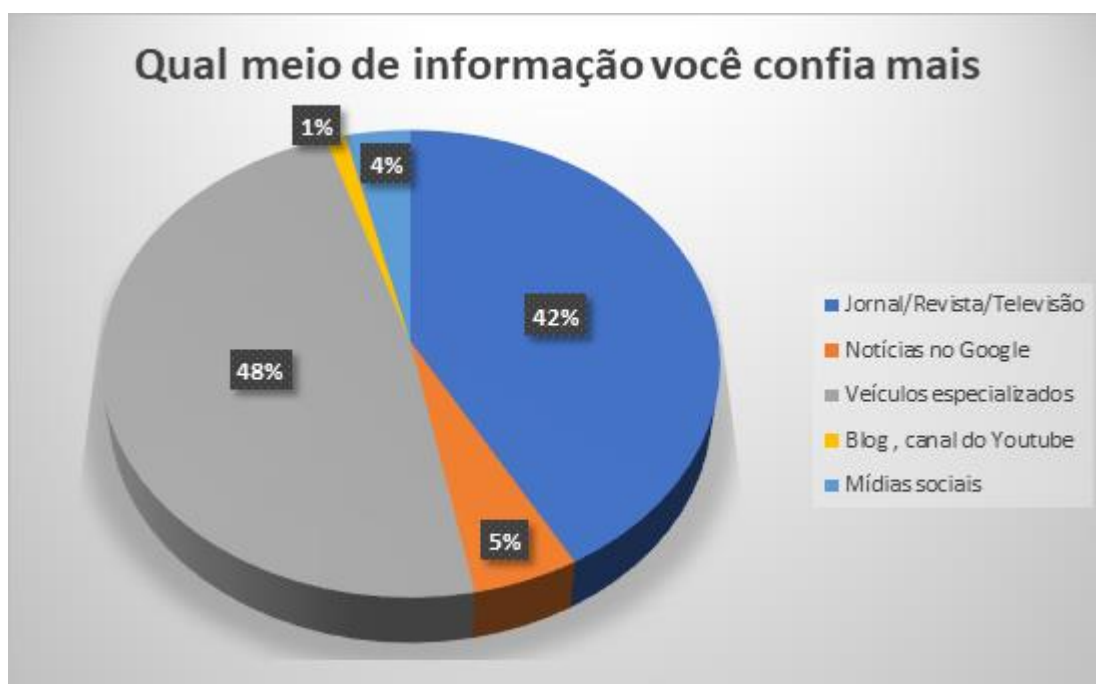
**9. Você tem assinatura digital paga de algum jornal ou site (para acesso de conteúdo)**



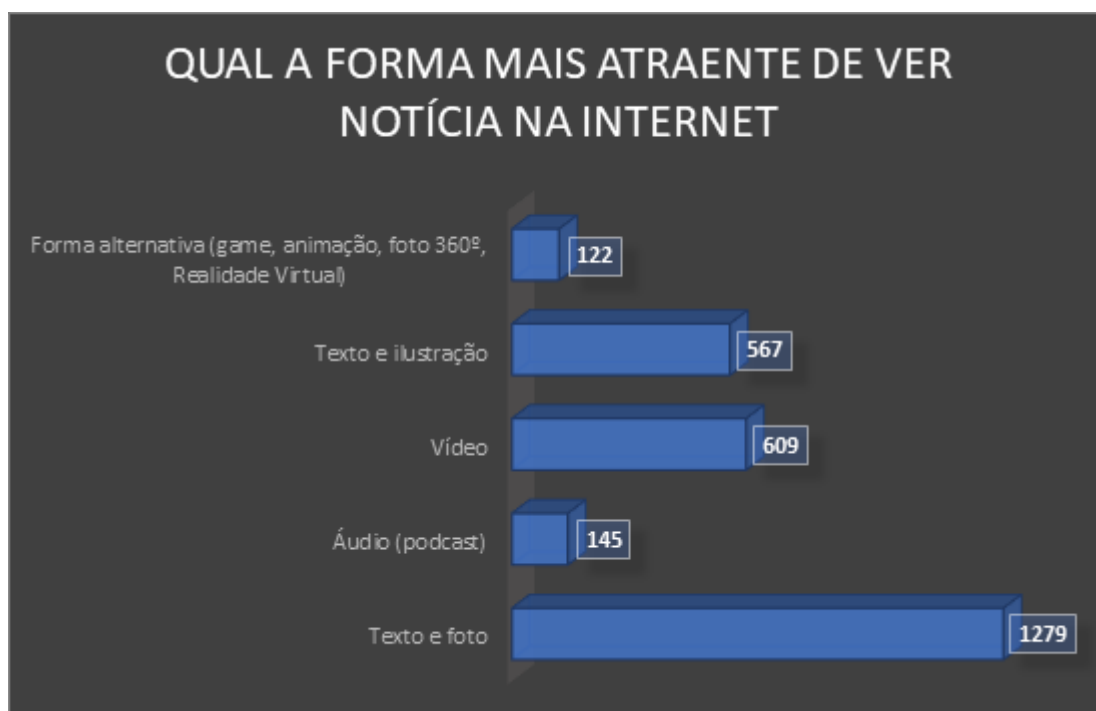
#### 10. Como você fica sabendo das notícias



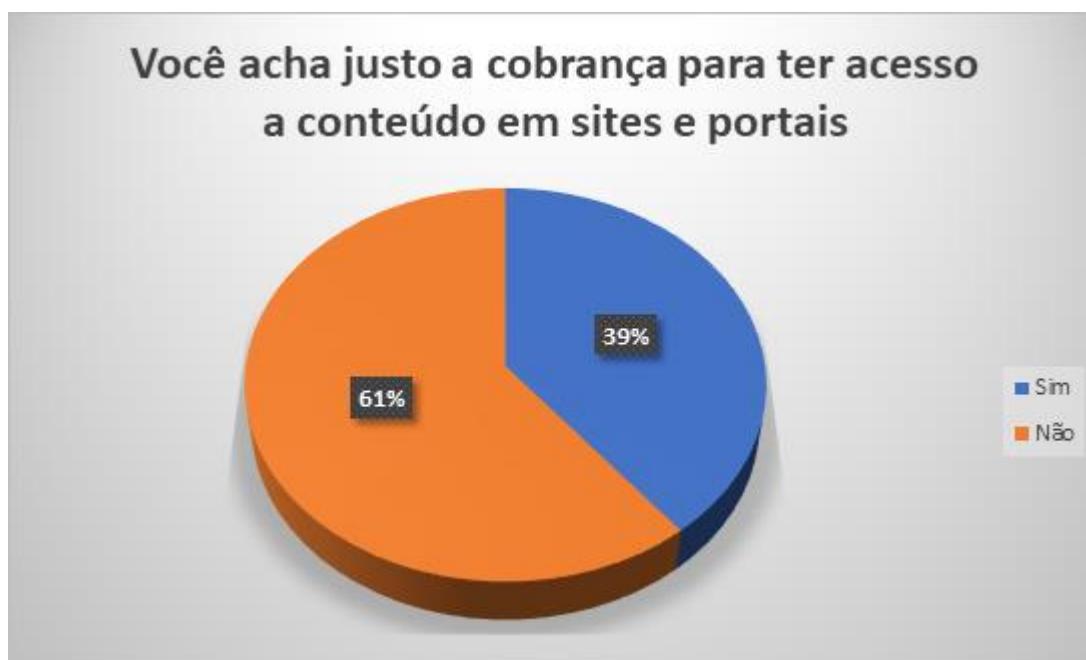
#### 11. Qual meio de informação você confia mais



**12. Qual a forma mais atraente de ver notícia na Internet**



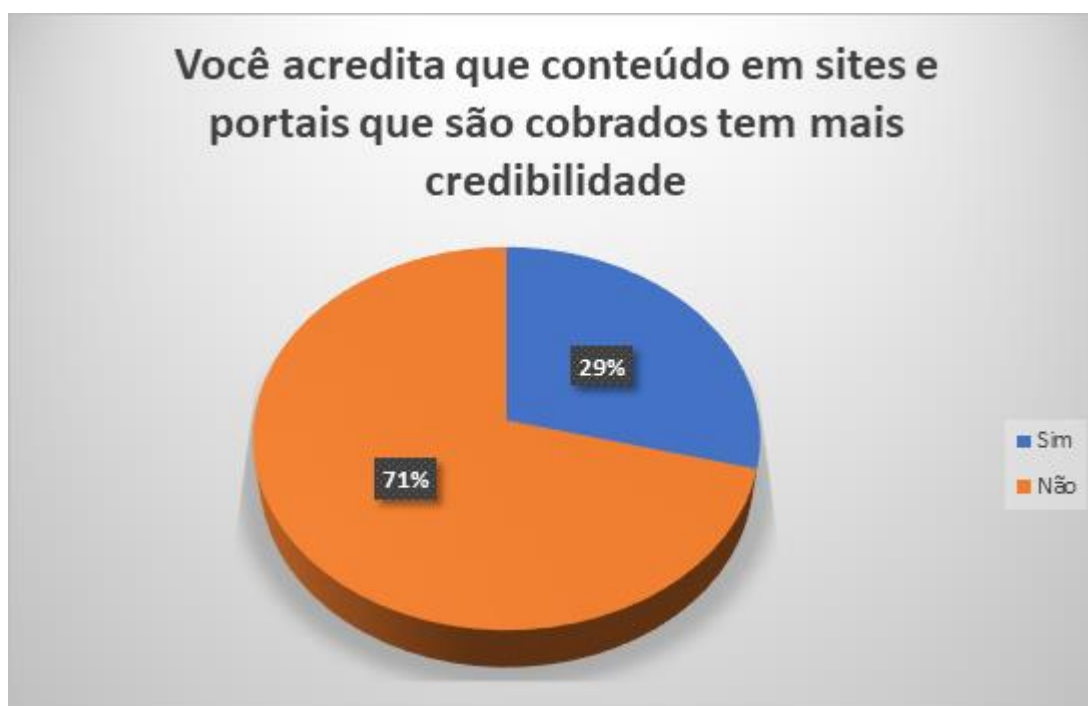
**13. Você acha justo a cobrança para ter acesso a conteúdo em sites e portais**



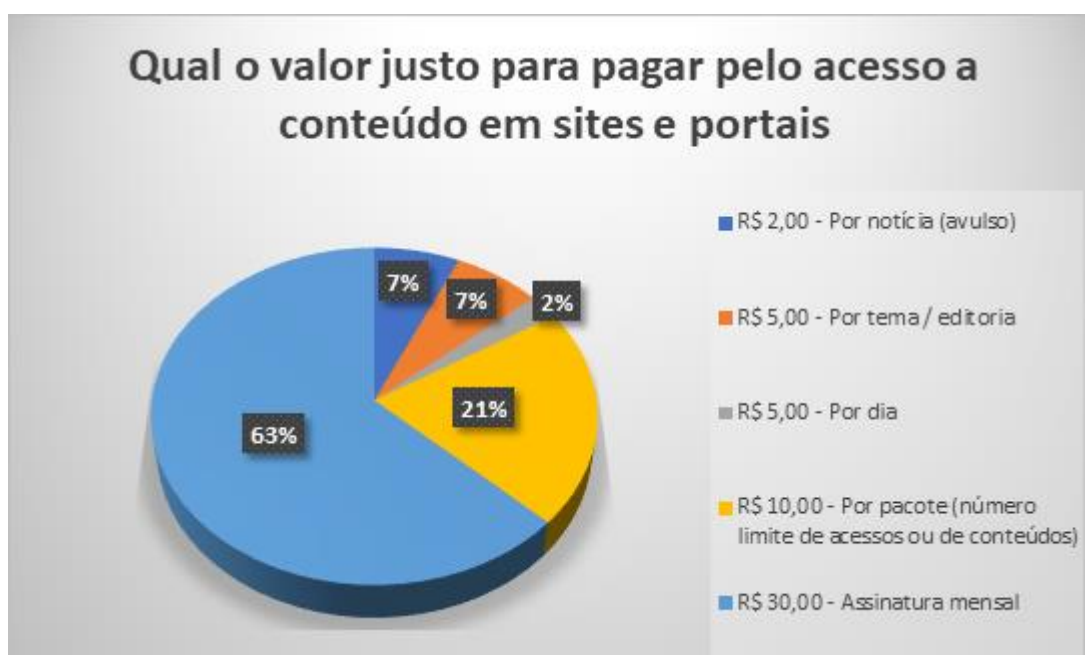
14. Qual a forma mais justa de pagar pelo acesso a conteúdo em sites e portais



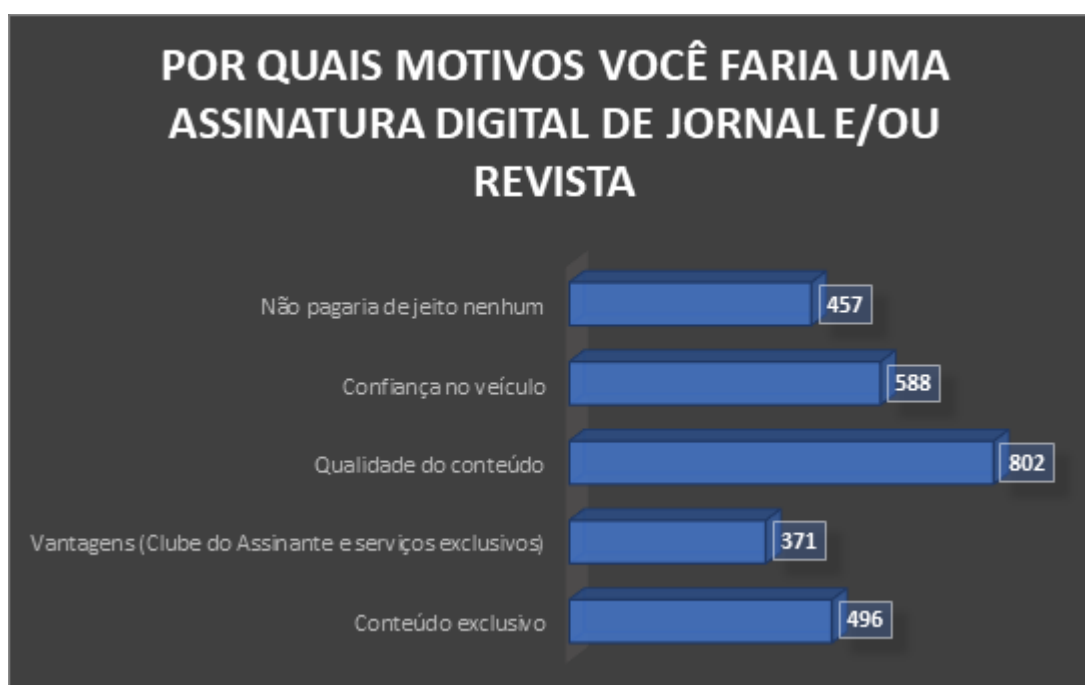
15. Você acredita que conteúdo em sites e portais que são cobrados tem mais credibilidade



16. Qual o valor justo para pagar pelo acesso a conteúdo em sites e portais



17. Por quais motivos você faria uma assinatura digital de jornal e/ou revista



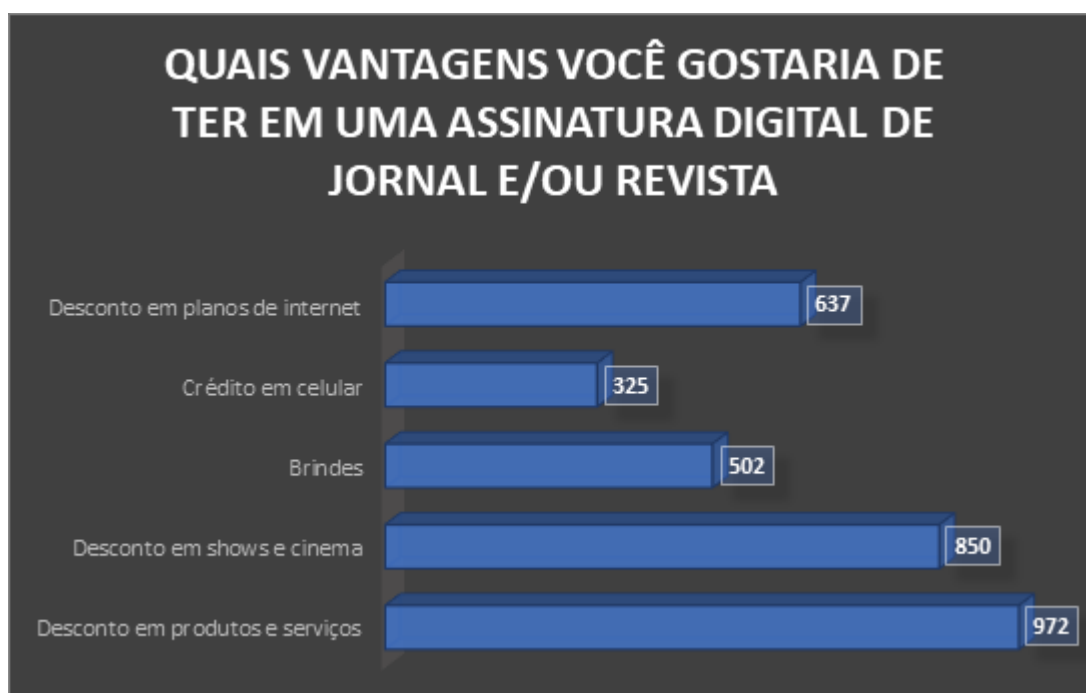
18. Você acredita que a venda de combo (versão impressa e digital) é vantajosa



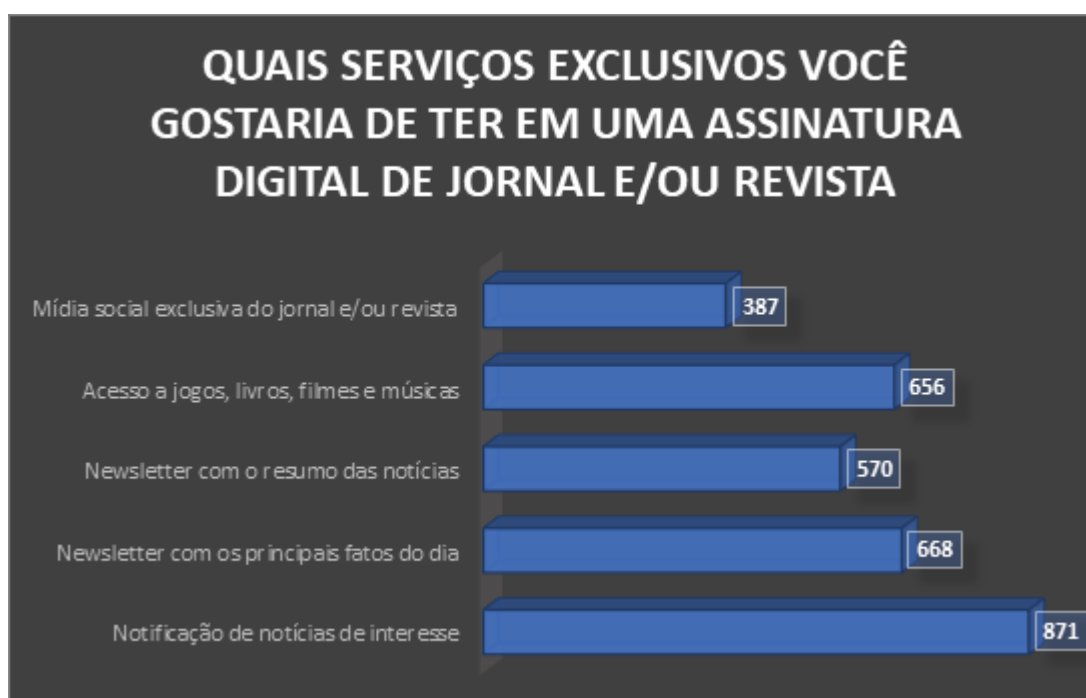
19. Qual o valor justo de uma assinatura digital (mensal) em sites e portais



20. Quais vantagens você gostaria de ter em uma assinatura digital de jornal e/ou revista



21. Quais serviços exclusivos você gostaria de ter em uma assinatura digital de jornal e/ou revista



**22. Quais produções alternativas você gostaria de ter em uma assinatura digital de jornal e/ou revista**



**23. Por quais motivos você NÃO teria uma assinatura digital de jornal e/ou revista**

