

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”  
FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL - JORNALISMO

DANIELA YUMI ASSADA CHIBA

A DESTERRITORIALIZAÇÃO DA REDAÇÃO NO JORNALISMO  
CONTEMPORÂNEO

BAURU  
2014

DANIELA YUMI ASSADA CHIBA

A DESTERRITORIALIZAÇÃO DA REDAÇÃO NO JORNALISMO  
CONTEMPORÂNEO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação (FAAC), da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, como exigência parcial para obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social - Jornalismo.

Orientador: Prof. Dr. Juarez Tadeu de Paula Xavier

BAURU  
2014

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”

FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL - JORNALISMO

Daniela Yumi Assada Chiba

A desterritorialização da redação no jornalismo contemporâneo

Trabalho de conclusão de curso aprovado em 19/02/2014 para obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Jornalismo.

Banca Examinadora

---

Juarez Tadeu de Paula Xavier

---

Denis Porto Renó

---

Douglas Calixto

*Dedicatória*

*À minha família e amigos que me apoiaram em todas as minhas escolhas;  
em especial à minha mãe Luíza e ao meu namorado William,  
por me não me deixarem desistir da faculdade.*

## AGRADECIMENTOS

Não conseguirei expressar toda a minha gratidão a todos em menos de uma página. Então, se você me ajudou de alguma forma, eu agradeço de coração. Primeiramente quero expressar minha gratidão a todos os membros de minha família, em especial, à minha mãe Luíza por me dar a oportunidade de estudar em uma das melhores universidades do país. Sei que não foi fácil viver sem minha companhia e arcar com os custos adicionais que a mudança de cidade requer. Por esse e outros motivos, sou muito grata por tudo o que você já fez e ainda faz em prol de meu bem estar.

Também quero agradecer imensamente meu namorado William por estar presente em todos os momentos de minha vida. Ter esse apoio emocional foi decisivo em tempos de crise e dúvidas. Muito obrigada pela paciência, por saber lidar com os meus defeitos e por me fazer acreditar em mim mesma acima de tudo.

Não podia deixar de agradecer meus amigos que, durante esses quatro anos, foram meus aliados, meus confidentes, meu chão. São eles: Beatriz Brandão Haga, Mariana de Souza Duré, Lívia Neves Melo, Vitor Moura e a mais nova roommate, mas tão gracinha quanto, Millena Grigoleti. Obrigada pela amizade e por fazerem meu dias mais alegres.

Por fim, agradeço a todos que fizeram parte desses quatro anos de Unesp. Aos professores que dedicaram horas de seus dias para me transmitir conhecimentos e lições de vida. Em especial ao meu orientador Juarez que me auxiliou nessa pesquisa com toda a paciência e dedicação, e por nunca duvidar da minha capacidade intelectual. E também à equipe do *Le Monde Diplomatique Brasil* que abriram as portas para que eu pudesse concluir essa pesquisa.

## RESUMO

A desterritorialização da redação surgiu nos grandes centros urbanos devido ao seu investimento em tecnologia e vem sendo desenvolvido nos principais jornais do mundo. Com o advento da *internet* e o desenvolvimento tecnológico, a redação passou de analógica para digital. Isso fez com que não fosse mais obrigatória a presença do jornalista no meio redacional físico, modificando as diversas estruturas de gestão de uma redação e a rotina do profissional. Este passou a captar, editar e difundir suas notas, notícias e reportagens de modo *online*. Esta monografia objetiva entender e definir a macro mudança da virtualização no jornalismo, considerando as fases da produção do *Le Monde Diplomatique*, um jornal cuja redação encontra-se em processo de desterritorialização, as pessoas envolvidas nessa atividade e os recursos utilizados para a realização da mesma, e contribuir com o debate para as novas formas de organização de um ambiente redacional.

**Palavras-chave:** desterritorialização; *internet*; tecnologia; digital; jornalismo; *Le Monde Diplomatique*.

## **ABSTRACT**

The displacement of writing emerged in urban centers due to its investment in technology and has been developed in major newspapers around the world. With the advent of the internet and technological development, the writing went from analog to digital. That made it no longer required the presence of the journalist in the physical redaction means modifying the various management structures of a writing routine and professional. This happened to capture, edit and distribute your notes, news and reports in online mode. This monograph aims to understand and define the macro change of virtualization in journalism, considering the stages of production of *Le Monde Diplomatique*, a newspaper whose writing is in process of deterritorialization, the people involved in this activity and the resources used and contributing to the debate on new forms of organization of an editorial environment.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
1.1 O nascimento da redação.....	10
1.2 Um novo ecossistema.....	12
1.3 A redação virtual.....	16
1.4 Uma redação desterritorializada.....	25
<b>2 JORNALISMO INTERNACIONAL.....</b>	<b>26</b>
2.1 Uma redação em processo de desterritorialização.....	26
2.2 <i>Le Monde</i> , um jornal diferenciado.....	26
2.3.O internacional <i>Le Monde Diplomatique</i> .....	34
2.4 O <i>Diplomatique</i> versão brasileira.....	36
<b>3 POR DENTRO DO <i>LE MONDE DIPLOMATIQUE BRASIL</i>.....</b>	<b>40</b>
3.1 Uma visita à redação.....	40
3.2 O processo de confecção do <i>Le Monde Diplomatique</i> .....	41
<b>4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>45</b>
<b>5. APÊNDICES.....</b>	<b>48</b>
5.1 Transcrições de entrevistas.....	48
5.1.1 Luís Brasilino.....	48
5.1.2 Silvio Caccia Bava.....	58
5.1.3 Cristiano Navarro.....	64
<b>6 ANEXOS.....</b>	<b>66</b>
<b>7 BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>68</b>

**LISTA DE IMAGENS**

<b>Imagem 1-</b> Print da intranet.....	38
---	----

**LISTA DE TABELAS**

<b>Desquadrinhamento 1-</b> Matérias francesas.....	43
---	----

<b>Desquadrinhamento 2-</b> Colaborações.....	43
---	----

**LISTA DE FOTOS**

<b>Foto 1-</b> Diplomatiques pelo mundo.....	35
--	----

<b>Foto 2-</b> Arquivo.....	40
-----------------------------	----

<b>Foto 3-</b> Edição francesa do <i>Le Monde Diplomatique</i> .....	66
--	----

<b>Foto 4-</b> Capas do <i>Diplo Brasil</i> na parede da sala de reuniões.....	66
--	----

<b>Foto 5-</b> Ambiente redacional.....	67
---	----

<b>Foto 6-</b> Quadro de pautas.....	67
--------------------------------------	----

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 O nascimento da redação

A redação como espaço determinado e exclusivo para a produção de informação e conteúdo jornalístico surge primeiro na Europa, no final do século XVIII. O espírito moderno latente dessa época influenciou na criação desse local privilegiado que abrigará a atividade jornalística nos próximos 200 anos.

O jornalismo nasce imerso nas idéias iluministas e na emancipação da razão. Marcondes Filho<sup>1</sup> descreve a profissão como “filho legítimo da Revolução Francesa”:

A razão (a “verdade”, a transparência) impondo-se diante da tradição obscurantista, o questionamento de todas as autoridades, a crítica da política e a confiança irrestrita no progresso, no aperfeiçoamento contínuo da espécie. [...] Ele expande-se a partir da luta pelos direitos humanos nesta que foi a “revolução símbolo” da destituição da aristocracia, do fim das monarquias e de todo o sistema absolutista herdado da Idade Média, assim como da afirmação do espírito burguês. O aparecimento do jornalismo está associado também à “desconstrução” do poder instituído em torno da Igreja e da Universidade. (MARCONDES FILHO, 2000, p. 9).

A primeira fase do jornalismo, que vai de 1789 até metade do século 19, é marcada pelo excesso. Os jornais se focavam em radicalizar o fato, o que provocava a perda ou “esvaziação” (p.11) de sua importância. Esse período de meio século foi decisivo para a profissionalização do ambiente e para a conquista de uma autonomia redacional.

Desmoronando esse poder, entra em colapso igualmente seu monopólio do segredo. A época burguesa inverte o processo: agora tudo deve ser exposto, superexposto, ostensivamente mostrado. Uma radicalização eufórica, contudo, também compromete a divulgação livre: tudo o que é demasiadamente exposto *se queima*. [...] o jornal se profissionaliza: surge a redação como um setor específico, o diretor torna-se uma instância diferente da do editor, impõe-se o artigo de fundo e a autonomia redacional. Com o tempo, o jornalismo vai deixando de ser um instrumento dos políticos para ser uma força política autônoma. (MARCONDES FILHO, 2000, p.11)

E assim nasceu a redação, um espaço fixo destinado à produção de informações. Dali se originaram grandes reportagens de impacto social que conscientizaram mentes e modificaram o mundo. Desde seus primórdios com a publicação de textos sagrados e

---

<sup>1</sup> MARCONDES FILHO, Ciro. A saga dos cães perdidos, 2000.

teologias, a atividade jornalística objetiva em planejar, captar, editar e difundir informações necessárias para a sociedade de acordo com o “mito da transparência” (p.11).

O primeiro impacto das inovações tecnológicas ocasionou a segunda fase do jornalismo, marcada pela emergência de fortes movimentos sociais. As redações tornam-se grandes empresas jornalísticas com capacidade de autossustentação. A atividade se submete a produção de jornais populares e sensacionalistas em busca do lucro. A exigência de grandes vendas e total dependência do capital fez com que a publicidade se tornasse mais importante (para a empresa) do que a informação.

A grande mudança que se realiza nesse tipo de atividade noticiosa é a inversão da importância e da preocupação quanto ao caráter de sua mercadoria: seu *valor de troca* - a venda de espaços publicitários para assegurar a sustentação e a sobrevivência econômica - passa a ser prioritário em relação ao seu *valor de uso*, a parte puramente redacional-noticiosa dos jornais. A tendência - como se verá até o final do século 20 - é a de fazer do jornal progressivamente um amontoado de comunicações publicitárias permeado de notícias. (MERCONDES FILHO, 2000, p.14).

O terceiro jornalismo termina com a descaracterização da atividade no final do século XX. As empresas jornalísticas crescem tanto que criam monopólios cujo poder é ameaçado mais tarde pelo surgimento de governos totalitários e desembocar de guerras. O desenvolvimento da publicidade e das relações públicas também foi decisivo para agravar a situação do jornalismo.

A notícia, como mercadoria, vai recebendo cada vez mais investimento para melhorar sua aparência e sua vendabilidade. [...] *Aumenta o volume publicitário e enfraquece-se a posição dos editores e redatores.* O redator perde sua autonomia e o tratamento e a elaboração de notícias se sobrepõem à “linha editorial”. [...] A fase da consolidação da imprensa de negócios como sociedade por ações vem no último quartel do século 19, em que não somente a empresa jornalística se impõe como única forma possível de competir no mercado editorial, como também se formam grandes conglomerados da indústria da imprensa. (MARCONDES FILHO, 2000, p.25)

Marcondes Filho (2000) expõe a última fase como fruto da expansão de estratégias publicitárias no meio jornalístico. A persuasão do inconsciente no noticiário é proveniente do período pós-guerra e da inflação de materiais de imprensa nas redações. O jornalista é bombardeado por materiais fornecidos pelas assessorias de imprensa, o que gera uma

“depressão” dos conteúdos jornalísticos por “overdose”. Seu trabalho como redator para o meio impresso passa a ser substituído por sistemas de comunicação eletrônica (as redes possibilitaram a utilização de formas interativas de criação, fornecimento e difusão de informações).

Iniciada nos anos de 1970 com o desenvolvimento dos microcomputadores, a era tecnológica impactou o jornalismo de maneira irreversível. A expansão da comunicação em âmbito mundial fez com que fosse preciso a adesão de novos domínios e práticas na atividade. As novas tecnologias interferiram radicalmente nos conteúdos e no trabalho do jornalista. Algumas das consequências foram a volatilização do ambiente redacional e a sobrecarga do profissional.

## 1.2 Um novo ecossistema

A internet e sua popularização fizeram com que fosse possível a interação do então leitor passivo ao mundo da informação. Nesse novo meio, ele pode captar e difundir sem a necessidade de intermediários e ainda assim ter um número estrondoso de interessados. Muitas vezes até ultrapassam os interessados pelas notas, notícias e reportagens que foram exploradas, checadas e editadas por um profissional da informação e que demandaram mais trabalho e experiência.

O estudo publicado no final de 2012 na Escola de Jornalismo da Universidade de Columbia intitulada como “Jornalismo Pós-Industrial: adaptação aos novos tempos”<sup>2</sup> decorre em suas 196 páginas como a massificação do acesso à web impactou o jornalismo, seus espaços e práticas. A pesquisa feita por Christopher William Anderson<sup>3</sup>, Emily Bell<sup>4</sup> e Clay Shirky<sup>5</sup> defende que o modelo de trabalho seguido pelas redações já não se aplica mais. Para sua própria sobrevivência, ela deve reformular toda sua estrutura e atividade.

A importância do jornalismo não vai acabar. A importância de profissionais dedicados ao ofício não vai acabar. O que está chegando ao fim é a linearidade do processo e a pacividade do público. O que está chegando ao fim é um mundo no qual a notícia era produzida só por profissionais e

---

<sup>2</sup> Revista de Jornalismo ESPM. 5a edição. Tradução de Ada Félix. pág 72

<sup>3</sup> Doutor pela Universidade de Columbia, C.W. Anderson estuda como as mudanças na tecnologia, cultura e economia estão moldando o jornalismo.

<sup>4</sup> Mestre em jurisprudência pela Universidade de Oxford. É professora de Prática Profissional & Diretor do Instituto Tow Center.

<sup>5</sup> Escritor, consultor e professor sobre efeitos sociais e econômicos das tecnologias da internet.

consumida só por amadores - amadores que, por conta própria, eram basicamente incapazes de produzir notícias, distribuí-las ou interagir em massa com essa informação. [...] As mudanças que estão por vir superarão as que já vimos, por o envolvimento do cidadão deixará de ser um caso especial e virará o núcleo de nossa concepção de como o ecossistema jornalístico poderia e deveria funcionar. (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2013, p. 71)

Esse novo aspecto abala todo o contexto do ecossistema jornalístico. A sociedade é a base e destino de toda notícia. Se agora o leitor pode se informar por outros meios e, além disso, produzir informações e divulgá-las com o mesmo alcance que os jornais, toda a atividade sofre consequências e deve se adaptar à essa realidade da melhor maneira possível.

A novidade aqui não é a possibilidade de participação ocasional do cidadão. É, antes, a velocidade, a escala e a força dessa participação - a possibilidade de participação reiterada, e em vasta escala, de gente anteriormente relegada a um consumo basicamente invisível. A novidade é que tornar pública sua opinião já não requer a existência de um veículo de comunicação ou de editores profissionais. (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2013, p. 71)

Os blogs, um dos primeiros canais de divulgação do antigo leitor<sup>6</sup>, sofreram uma evolução. O que antes era considerado uma página com informações sem fundamento e checagem de dados, se tornou fonte preciosa. A falta de confiabilidade dos primeiros blogs se dava por serem em sua maioria de cunho pessoal ou produzidos por leigos. Com a evolução dos portais e o crescimento acentuado da disponibilização e fluxo de informação, os blogueiros começaram a se especializar de acordo com seus interesses, o que resultou em um site rico. Eles se tornam referências como especialistas no assunto, tanto para leitores em geral quanto para a imprensa. As grandes empresas jornalísticas ainda se restringem a dar crédito aos blogs e tendem a recorrer à estudiosos e pesquisadores. Mas não deixam de sempre checarem suas atualizações à procura de furos.

Esse choque de inclusão se dá de fora para dentro. Não está sendo promovido pelos profissionais até então no comando, mas pelo velho público. É fomentado, ainda, por novos empreendedores da comunicação, por homens e mulheres interessados em criar sites e serviços que abracem, em vez de ignorar, o tempo livre e o talento do público. (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2013, p. 72)

---

<sup>6</sup> Proveniente do “velho público”: pessoas (até então inaptas a difundir informação em larga escala) acostumadas a obter informações por meios analógicos como jornais e revistas.

Outro motivo pelos quais o leitor procura a ler blogs é a fato destes não estarem atrelados a nenhum grande veículo. É um aspecto importante e por vezes, decisivo, visto que essa liberdade de comunicação pode indicar uma possível falta de tendenciosidade ao relatar e decorrer sobre o assunto.

Com essa perda da monopolização de produção de informações, os grandes grupos jornalísticos não detêm mais o poder de serem os únicos focos da sociedade. A facilidade e agilidade de produzir e compartilhar informações via redes sociais contribui na queda de leitores do impresso: pesquisa feita no começo de 2013 pelo Reuters Institute<sup>7</sup> da Universidade de Oxford indica que 60% dos brasileiros alegam dar prioridade às mídias sociais como meio de se encontrar notícias e que 9% se informam apenas pelos veículos tradicionais.

Esse novo ambiente virtual não trouxe benefícios somente aos leitores. A digitalização dinamizou as redações. A adesão da internet possibilitou um esquema de trabalho que, antes de seu surgimento, era inviável. O jornalista multimidiático nasce e pode trabalhar de qualquer lugar do mundo. Segundo os pesquisadores de Columbia, é um impacto tão profundo que modifica todo o ecossistema jornalístico.

A estrutura ainda seguida pelas redações foi pensada, em seus primórdios, a partir do instrumento de impressão: a gráfica. Uma hierarquia foi instituída para fomentar as diversas etapas da produção de um jornal impresso.

Essa institucionalização se deu primeiro em jornais e revistas; a máquina impressora precedeu não só o rádio e o cinema, mas também o motor a vapor e o telégrafo. A estrutura profissional de repórteres, editores, publishers e, mais tarde, ilustradores, diagramadores, checadores e todo o resto do aparato utilizado na produção de um jornal foram erguidos em torno de - ou literalmente “sobre” as - gigantescas máquinas que aplicavam a tinta ao papel. (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2013, p. 72)

Com a internet em ascensão e a crise financeira vivenciada pelo impresso, toda essa estrutura padronizada do século XIX se tornou anacrônica. Como o jornal impresso irá concorrer com a internet, uma plataforma de publicação constante, gratuita e universal de informações? O que a pesquisa feita pela Universidade de Columbia propõe é uma reestruturação da redação e adaptação da atividade jornalísticas à essas novas ferramentas digitais.

---

<sup>7</sup> Revista de Jornalismo ESPM. 6a edição. pág 10

Esse novo cenário digitalizado impõe novas práticas do fazer jornalismo. Aos poucos, redações de todo o mundo estão encontrando meios de tentar incorporar as facilidades da internet nos acontecimentos cotidianos da profissão. Um deles foi o Storm Tracker do New York Daily News.

O Storm Tracker, blog de cobertura ao vivo do furacão Irene, disponibilizado na página principal do Daily News em agosto de 2011, foi uma tentativa de adaptação. Sua cobertura intercalada com informações de serviços de meteorologia, de emergência e da prefeitura rendeu elogios aos jornalistas. Isso tudo foi possível graças à ausência de chefias de alto escalão e, ainda assim, se limitaram no uso das possibilidades do meio digital ao fazer com que o recurso funcione somente perto do acontecimento. Mesmo nessa fase da informatização cujas tecnologias eletrônicas e de programação permitem um novo modelo de negócio, as redações ainda resistem às mudanças muito radicais.

A transição para a produção e a distribuição digital de informação alterou de forma tão drástica a relação entre os meios de comunicação e cidadãos que “seguir como sempre” nunca foi uma opção - e, para a maioria da imprensa bancada pela publicidade, nunca houve saída que não envolvesse uma dolorosa reestruturação. [...] ainda no fim da década de 1980, já havia projeções plausíveis do problema que a internet causaria para a indústria jornalística e, apesar de muito se falar, da “velocidade da internet”, o ritmo dessa mudança foi glacial; se partirmos de 1994 (ano em que a internet comercial se difundiu para valer, executivos tiveram 75 trimestres consecutivos para se adaptar. [...] instituições são feitas para resistir a mudanças [...] O risco, obviamente, é que o sucesso excessivo nessa área possa preservar a lógica interna de uma instituição até o momento em que entra em colapso. (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2013, p. 73)

Enquanto as redações penam para acompanhar a evolução das tecnologias, leitores de todo o mundo as consomem avidamente e mergulham nesse mundo: as agregam como fonte de acontecimento cotidiano, produzem informações por meio delas e modificam sua visão de mundo. Muitos furos são feitos por cidadãos comuns que estavam no local certo e, no momento do acontecimento, resolveram compartilhar o que viram com o mundo, via redes sociais, por meio de fotos, vídeos ou pequenos textos. É comum isso acontecer em caso de desastres urbanos como desabamentos, terremotos, furacões e tsunamis. Mas foi somente com o registro pessoal de zonas de conflito que se notou o poder da informação do cidadão comum.

Registros de zonas de guerras, ocupações e protestos feitos diretamente pela população que vivenciou esses acontecimentos trouxeram uma outra dimensão à esses contextos. No caso do Occupy Wall Street, em novembro de 2011, a ação da polícia na retirada dos manifestantes foi divulgada massivamente pelos próprios ativistas. A entrada de repórteres havia sido barrada pelos policiais que não deixaram os helicópteros da imprensa terem acesso ao perímetro da praça onde os participantes do protesto estavam concentrados.

A cobertura de eventos como #Occupy e Cablegate (bem como levantes na Tunísia, massacres na Síria, tsunamis na Indonésia, acidentes de trem na China, e protestos no Chile) simplesmente não pode ser descrita ou explicada com a velha linguagem do conduto. [...] As massas têm poder porque a mídia agora é social, criando um substrato não só para o consumo individual, mas também para a conversa em grupo. [...] máquinas hoje ganharam poder porque a explosão de dados e métodos de análise abre perspectivas inéditas nesse campo, como exemplificado pela análise léxica e de redes sociais na esteira da divulgação de telegramas do Departamento de Estado americano. (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2013, p. 74)

Um outro exemplo de cobertura feita de modo participativo foi o projeto Off the Bus do Hoffington Post de 2008. Por meio de voluntários espalhados por todo o estado, o jornal conseguiu cobrir os “caucuses” (p. 75) no Iowa sem a necessidade de contratar freelancers ou despachar seus repórteres para apurar.

### 1.3 A redação virtual

Com a massificação da internet e seu posterior acesso wireless, não há mais a necessidade dos jornalistas trabalharem em redações ligadas à impressão do jornal. Gadgets cada vez mais capazes e poderosos estão facilitando a produção e divulgação de conteúdos jornalísticos multimidiáticos feitos de qualquer lugar do mundo com acesso à internet. Não demoraria muito para criarem softwares que possibilitam a produção online em conjunto. O Docs, ferramenta do Google de criação online de documentos, permite que a produção seja feita por mais de uma pessoa ao mesmo tempo. Isso inspirou o jornalista e professor Sebastião Squirra<sup>8</sup> em seu trabalho “A cibercomunicação em um wikipaper colaborativo”.

---

<sup>8</sup> Sebastião Carlos de Moraes Squirra tem Doutorado em Comunicação pela ECA/USP com estágio de Pós-Doutorado na Universidade da Carolina do Norte. É docente da Universidade Metodista de São Paulo onde realiza pesquisas sobre inovações tecnológicas da comunicação contemporânea.

Esse projeto resultou em um artigo científico produzido por Squirra com a participação colaborativa de sete pesquisadores da Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Metodista. Teve como base a necessidade que as tecnologias impuseram ao coletivizar a “cultura produtivo-criativa” por meio da internet e as consequências disso como o fenômeno wiki e sua proposta de desafio: criar um texto científico a “14 mãos” (p. 53) em tempo real.

Segundo Squirra (2012), a evolução da tecnologia inseriu novos paradigmas para todas as áreas profissionais. O modelo de pensamento individualizado e centralizado ainda é predominante, o que impossibilita a construção de diálogos entre núcleos de conhecimento e a produção harmônica entre eles. Aceitar que esse avanço é irreversível e tirar o melhor proveito das novas possibilidades é fundamental para o progresso.

A irreversível evolução tecnológica dos últimos tempos inseriu paradigmas novos em todas as áreas (economia, sociabilidade, educação, política, entretenimento etc), anunciando também à academia e aos cientistas que esses princípios seriam fundamentais para o avanço em um mundo com rígidos entraves processuais, isolamentos recorrentes e presenciável escassez na fertilidade criativa. Todavia, tendo isso como referência incondicional, a objetividade da mudança de paradigmas escancarou uma abrangente indisposição de setores para a aceitação das novas práticas da produção inovadora e socialmente incluíte. [...] A irrecusável necessidade de alteração dessa cultura produtivo-criativa isolada estremeceu as bases humanas [...] as conquistas materializadas na sociedade digital romperam as barreiras e espelharam tudo para todos. [...] a lógica da evolução indica que não existe saída: a velocidade e a profusão de informação da pós-modernidade evidenciam que a transversalidade colaborativa é mais altaneira que os formatos até então praticados. (SQUIRRA, 2012, p. 54)

O trabalho final feito de maneira coletiva se mostra mais preciso e contundente do que a realizada individualmente. Para que se possa chegar a esse nível de produção, é necessário que uma nova atitude seja incorporada: o ego dos membros participantes deverá ser controlado para dar espaço ao alavancar do conhecimento. Como qualquer projeto em equipe, choques de ideias serão inevitáveis. Praticar um diálogo aberto e objetivo é essencial para driblar os impasses e se ter um bom resultado. “[...] na sociedade digital, uma possibilidade altamente criativa é a de que o conhecimento também se constrói com práticas acordadas em iniciativas abertas e dialogadas” (SQUIRRA, 2012, p.56)

Squirra (2012) define seu artigo como um *paper* colaborativo, ou um *wikipaper*. A palavra *wiki* vem de *wikiwiki*, palavra havaiana que significa rápido. Segundo o Wikipédia

(enciclopédia online produzida de maneira participativa), wiki é um conjunto de páginas digitais interligadas que permite qualquer pessoa conectada à internet a editar e modificar seu conteúdo. Essa rede colaborativa mundial resultou na enciclopédia online mais completa do mundo virtual.

Don Tapscott<sup>9</sup> e Anthony D. Williams<sup>10</sup> (2006) decorrem no livro “*Wikinomics: como a colaboração em massa pode mudar seu negócio*” sobre as potencialidades que uma empresa tem ao usufruir da colaboração em rede que a tecnologia permite: “o conhecimento, a competência e os recursos coletivos reunidos em amplas redes horizontais de participantes podem ser mobilizados para realizar muito mais do que uma única empresa agindo sozinha seria capaz.” (p. 29).

No caso de uma empresa jornalística, a colaboração mundial resultaria em um jornal com abordagens mais ricas e aprofundadas, por agregar forte diversidade cultural com direito aos mais diferentes pontos de vistas. Nesse atual ecossistema promovido pela tecnologia, é possível pensar que a gradual virtualização da redação gerará um futuro no qual não será mais necessário sua existência física.

Isso será fruto da quarta e última fase citada por Marcondes Filho (2000) como a era da informatização. O desenvolvimento das tecnologias de comunicação iniciado nos Estados Unidos na década de 1970 para fins militares da Guerra Fria alavancou investimentos em *hardwares* movidos à distância. A criação da *rede*, um sistema capaz de reproduzir informações em todos os terminais sem contar com um núcleo central, originou uma nova concepção social de comunicação.

Por um lado, assiste-se ao acelerado desenvolvimento das tecnologias de comunicação e informação, por outro, como corolário desse processo, o conceito de comunicação invade com furor extraordinário todos os domínios da vida social [...] A “era da comunicação” foi o resultado da inversão maciça de energia humana, capital e tecnologias, particularmente nos Estados Unidos, durante e após a Segunda Guerra Mundial. Investimento na direção de construção de sistemas que se regulassem a si mesmos, que fossem manipulados e dirigidos à distância (teleguiados) e que se estruturassem de forma indestrutível. (MARCONDES FILHO, 2000, p.33)

---

<sup>9</sup> Don Tapscott é um consultor canadense especializado em estratégia corporativa e transformação organizacional. Faz pesquisas abordando os impactos da tecnologia da informação e a cultura digital.

<sup>10</sup> Anthony D. Williams tem Mestrado em Ciências Políticas da London School of Economics and Political Science. Investiga o impacto que a Web 2.0 e o *wikinomics* terão no futuro do governo e da democracia.

Essa nova era exigiu que diversas áreas se adaptassem para continuar no mercado. Em sua maioria, a tecnologia facilitou o trabalho e lhes trouxe muitos benefícios. No caso do jornalismo, a mudança foi drástica e teve consequências catastróficas: sobrecarregou o profissional e depreciou seu trabalho.

*[...] no jornalismo, os resultados não são menos devastadores. Todo o ambiente redacional se transforma. Os terminais de vídeo substituem as máquinas de escrever, a gráfica separa-se fisicamente da redação, a diagramação deixa de ser manual para ser eletrônica, o texto passa a ser virtual: uma imagem na tela que é ao mesmo tempo distribuída, mexida, adaptada segundo a dinâmica da própria página. [...] A adoção de computadores, sistemas de rede, acesso *on line* à internet, fusão e mixagem de produtos na tela conduziram as empresas jornalísticas a uma reformulação completa de seu sistema de trabalho, adaptando em seu interior a alta velocidade de circulação de informações, exigindo que o homem passasse a trabalhar na velocidade do sistema. Jornalismo tornou-se um disciplinamento técnico, antes que uma habilidade investigativa ou linguística. Bom jornalista passou a ser mais aquele que consegue, em tempo hábil, dar conta das exigências de produção de notícias do que aquele que mais sabe ou que melhor escreve. Ele deve ser uma peça que funciona bem, “universal”, ou seja, acoplável a qualquer altura do sistema de produção de informações. (MARCONDES FILHO, 2000, p. 35-36)*

Essa nova realidade exigiu que os jornais recrutassem profissionais que fossem hábeis com a informática e tivessem facilidade em aprender e se relacionar com o mundo digital. Ter especialistas em cada editoria passou para segundo plano. As empresas deixaram de investir em análises aprofundadas sobre os acontecimentos factuais e passaram a focar seus interesses em conhecimento técnico.

Para as novas funções, as empresas procedem o recrutamento em massa de pessoal e sua submissão aos critérios darwinistas de seleção natural à atividade, um concurso de resistência em que vence quem for competitivamente mais ágil, dinâmico, *maquínico*. Exige-se uma capacidade redacional diversa, utilizável em qualquer editoria, já que as tecnologias não necessitam mais do grande especialista - ou, pelo menos, de “grandes especialistas” -, pois se satisfazem com um prestador de serviços jornalísticos, a saber, um simples e bom redator. A informatização e a operação em tempo real “terceirizam” a análise, o comentário, a interpretação, que passam a ser funções tiradas de outras fontes, externas ao jornalismo. (MARCONDES FILHO, 2000, p. 36)

No website Observatório da Imprensa<sup>11</sup>, a jornalista Tina Andrade<sup>12</sup> expôs acreditar no crescimento e valorização da profissão com as novas tecnologias. Com tantas informações e dados na rede, cabe ao jornalista à gerenciar e produzir conteúdos informativos pertinentes e de alta qualidade. O que muda é o maior rigor quanto ao produto final por conta da rápida checagem de erros e veracidade que a internet proporciona. A publicação de uma informação errada por um portal jornalístico pode ser facilmente disseminada via redes sociais e manchar de maneira irreversível a credibilidade do portal.

Mudança de paradigma: jornalista é, de fato, "gestor de informação". Posso arriscar dizer que este é segundo momento mais importante para o jornalista brasileiro nesta virada de século: o primeiro foi há cerca de quatro anos, quando surgiu o "conteudista de web" uma avalanche de sites corporativos seguia espantosamente pela infovia, cheios de recursos em flash, formulários, bancos de dados poderosos, mas... conteúdo que era bom, nada. Um fracasso. Então o jornalista forçosamente retomou seu status e cresceu no mundo tecnológico. Assistimos colunas inteiras saltarem dos jornais impressos para os eletrônicos sem perda de prestígio, ao contrário, tomando emprestada a velocidade da internet para se propagar, da mesma forma que hoje contamos com veiculações exclusivamente "on the web". Nas empresas, a ascensão das intranets, extranets, das comunidades de prática (*networks*), do trabalho associado viabilizado pelas ferramentas de *workflow*, enfim, um momento ímpar. Agora, apesar de todo o desespero estampado não apenas na classe universitária, formandos, recém-formados e mesmo profissionais, com a queda econômica dos titãs da imprensa gerando demissões em massa e mais recentemente com a polêmica do diploma, este segundo momento é importante porque nos dá a chance de fazer rigorosa revisão de processos. Sim, fomos obrigados a parar e nos auto-avaliar sob o ponto de vista da qualidade, da técnica, da eficiência. (ANDRADE, 2003)

A rede global abriu um horizonte de possibilidades trabalhistas para o profissional da informação. A aniquilação do espaço no mundo online traz ao jornalista um aumento de propostas para serviço *freelancer* e a alternativa de trabalhar em uma redação virtual. Cargos em assessoria de comunicação e na área de gestão da informação são numerosos em relação aos disponíveis nos meios midiáticos e estão em ascensão.

Há uma visão obtusa de jornalista como "homem de redação". Que tal uma olhada ao redor? Com um computador, uma linha telefônica, conhecimentos básicos de internet e, principalmente, uma boa idéia na cabeça, a partir de

---

<sup>11</sup> Lançado em abril de 1996, o Observatório da Imprensa é um website brasileiro focado em analisar a atuação dos meios de comunicação em massa do país. Atualmente conta com um programa de rádio diário que é transmitido em emissoras públicas e educacionais.

<sup>12</sup> Jornalista, escritora e agente de comunicação, Tina Andrade trabalha com a Tecnologia da Informação e Comunicação para o desenvolvimento inclusivo de Pessoas com Necessidades Especiais (PNEs). Texto: Jornalista, gestor da informação. Disponível em: <http://www.observatoriodaimprensa.com.br/artigos/eno270520032.htm>. Visto dia 13 de janeiro de 2014.

um único jornalista podemos ver nascer uma redação virtual, uma mídia vertical, direcionada, uma espécie de "zine". O jornalista criativo pode voar "solo" ou carregar com ele toda uma equipe atuando autonomamente e abrindo frentes. No mercado corporativo, áreas ou departamentos específicos para gestão da informação e do conhecimento serão o "fígado" ou o principal órgão das empresas, e o jornalista que estava limitado às relações com a imprensa vai passar a participar das tomadas de decisão junto das diretorias pelo simples fato de ser um profissional do conhecimento, o tal "GI". [...] por mais traumático que possa parecer este profissional está se transmutando. O jornalista é, de fato, um profissional híbrido: misto de gestor de informação, tecnólogo, educador, formador de opinião... (ANDRADE, 2003)

Essas funções requerem uma postura mais ativa e madura do jornalista. Além de ter todo um conhecimento técnico com aplicativos e softwares, o profissional deve estar sempre se atualizando, procurando se adaptar de acordo com as mudanças de hábitos e aspectos culturais da sociedade contemporânea, sem perder de vista os avanços científicos e pesquisas acadêmicas.

Devemos questionar, sim, um melhor preparo técnico. Compreender melhor o processo desde a captura dos dados, a apuração da informação à publicação da notícia; o caminho que esta notícia percorre; as interferências e mutações que ela sofre. Enriquecer o vocabulário, estilizar o texto, compreender melhor os anseios de quem consome a informação que produzimos, sua mudança de hábitos, de cenário. [...] O conhecimento implica administração do tempo de busca da informação, mais o valor que esta informação agrega, mais sua prática. E a gestão implica essencialmente estar-se aberto às mudanças conceituais e, se necessário for, reaprender tudo aquilo que se pensa que já é sabido. (ANDRADE, 2003)

Os grandes grupos jornalísticos começaram a fazer uso da plataforma web primeiramente para reproduzir as notas, notícias, reportagens e editoriais que foram publicados na versão impressa. Aos poucos, incorporaram podcasts provenientes do rádio e, mais tarde, resolveram investir na produção de conteúdo para a Webtv. Para Gilberto Balbela Consoni<sup>13</sup>, professor e pesquisador da Universidade Federal de Pelotas (UFPel), o processo de convergência tecnológica das empresas jornalísticas deve ir além da dimensão tecnológica. O público leitor tem o direito de, não só conferir o conteúdo gráfico e jornalístico do portal, mas

---

<sup>13</sup> Gilberto Balbela Consoni é doutorando em Comunicação e Informação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul e especialista em cibercultura, comunicação mediada por computador, interação mediada por computador, web 2.0, blogs, conversações online e mídias sociais. Texto: Cultura da convergência no processo jornalístico. Disponível em: <http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/imprimir/45239>. Visto em: 14 de janeiro de 2014.

também ter acesso ao que diz respeito ao à conduta profissional, empresarial e editorial do veículo.

A facilidade de produção de conteúdo multimídia, proporcionada pela esfera tecnológica, leva os veículos jornalísticos desejarem explorar comercialmente todos os mercados da comunicação. [...] O conhecimento multiplataforma do jornalista contemporâneo é inquestionável para o sucesso profissional. Este precisa conhecer os diferentes códigos das mídias e ainda saber interagir com a audiência para produzir junto à equipe de redação conteúdo jornalístico que atenda a esse processo de convergência. (CONSONI, 2012)

A transição do impresso para uma plataforma digital multimidiática causou muitas mudanças na gestão das empresas. O superintendente da Folha de S.Paulo, Antônio Manuel Teixeira Mendes<sup>14</sup>, acredita que uma redação forte e focada em produzir boas matérias garantirá a estabilidade do impresso e fortalecerá a marca do jornal no meio online: “O centro de tudo é a Redação. O desenho fundamental é manter a Redação com muita força, com capacidade de produção de notícias.”

Segundo Gustavo Brigatto<sup>15</sup>, repórter do jornal Valor Econômico, outros veículos também concordam com essa visão, e acrescentam dois valores tradicionais que irão garantir a prosperidade do periódico: credibilidade e imparcialidade. Além disso, é necessário um misto de jovens com pessoas mais experientes. Apesar de terem nascidos ou estarem acostumados a mexerem em computadores desde pequenos, não está intrínseco aos jovens profissionais realizarem um melhor trabalho multimidiático do que um jornalista um pouco mais velho.

[...] essas companhias terão de manter a credibilidade do que publicam e contar com jornalistas multimídia, capazes de criar conteúdo em diferentes meios, não só naquele em que ele está mais habituado a trabalhar. [...] Hoje, esta característica multimídia está mais ligada aos jovens - a chamada Geração Y, que nasceu em meio a computadores e a internet. Para Ricardo Gandour, diretor de conteúdo do grupo Estado, este perfil não está atrelado somente à idade. [...] De acordo com (Sérgio) Dávila (editor executivo da Folha de S.Paulo), Gandour e José Antônio Vera Gil, presidente mundial da

---

<sup>14</sup> Matéria postada no portal da Folha de S.Paulo no dia 21 de agosto de 2012. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/poder/1140774-redacao-precisa-manter-forca-no-jornalismo-digital-diz-executivo-da-folha.shtml> Acesso: 13 de janeiro de 2013

<sup>15</sup> Gustavo Brigatto formou-se na Universidade Presbiteriana Mackenzie paulistana. Atualmente escreve sobre tecnologia, telecomunicações e novas mídias para o jornal Valor Econômico. Texto: Especialista e multimídia lado a lado na redação. Disponível em: [http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/\\_ed716\\_especialista\\_e\\_multimidia\\_lado\\_a\\_lado\\_na\\_redacao](http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/_ed716_especialista_e_multimidia_lado_a_lado_na_redacao). Visto em: 13 de janeiro de 2014.

agência de notícias espanhola EFE, é preciso ter um balanço entre profissionais jovens e pessoal mais velho nas equipes para garantir a qualidade do que é publicado. (BRIGATTO, 2012)

A principal fonte de renda das empresas jornalísticas ainda é o impresso. É esse um dos motivos pelo qual estas decidiram por não extinguirem o tradicional meio físico, embora acreditem em sua eminente extinção. Mesmo com uma cultura de trabalho distinta, os profissionais do impresso e os responsáveis pelo acervo online coexistem no mesmo ambiente redacional. Segundo Carlos Castilho<sup>16</sup>, a razão dessa fusão seria para cortar de gastos e evitar os riscos que mudança radical poderia trazer.

O principal atrativo da fusão de redações foi, e ainda continua sendo, a possibilidade de cortar despesas. A reorganização de mesas e computadores nas redações foi tranquila, mas o mesmo não aconteceu na conduta e nos valores dos profissionais formados na tradição do papel e nos que chegaram ao jornalismo pela internet. [...] um novo modelo de negócios para as empresas jornalísticas depende da transição cultural dentro das redações. Os profissionais do impresso têm um ritmo de trabalho, prioridades editoriais e regras bem diferentes do pessoal da área do digital. Há inúmeras questões em jogo. Desde a diferença de idades até o fato de que nas redações online a maioria dos programadores e designers não fizeram faculdade de jornalismo, sem falar no fato de que, na mídia, os profissionais do impresso ganham mais do que os mais jovens. Com tantas diferenças em jogo fica fácil deduzir que a convivência em redações integradas costuma ser bastante tumultuada. (CASTILHO, 2013)

A relação com o público leitor evidencia essa divergência entre o pessoal do impresso do online. Os jornalistas do jornal diário sempre tiveram dificuldades em se relacionar com o leitor. Ouvir o feedback do público alvo sempre foi um incômodo, quando não, uma irritação. Já os encarregados do acervo digital procuram ter um relacionamento tão forte com o consumidor que prejudica seu trabalho.

O pessoal do impresso nunca teve um interesse especial pelos leitores, considerados um incômodo inevitável. Já a garotada (e alguns nem tão jovens) dão tanta importância ao diálogo com o público que muitas vezes se esquecem da notícia. No caso do site de notícias *Desert News*, a função do comitê é convencer os profissionais oriundos do impresso de que a fidelidade do leitor é condição vital para a sobrevivência do negócio jornalístico e que este objetivo só pode ser alcançado por meio da

---

<sup>16</sup> Carlos Castilho é jornalista, mestre e doutor em Mídia e Conhecimento pela Engenharia de Gestão e Conhecimento (EGC) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Texto: A terceira via na integração das redações. Disponível em: [http://www.observatoriodaimprensa.com.br/posts/view/a\\_terceira\\_via\\_na\\_integracao\\_das\\_redacoes](http://www.observatoriodaimprensa.com.br/posts/view/a_terceira_via_na_integracao_das_redacoes). Acesso em: 14 de janeiro de 2014.

valorização do diálogo e da participação dos leitores na agenda jornalística. Mas será preciso mostrar também aos profissionais online que a relação com o leitor não deve ser do tipo bate-papo, mas sim voltada para a inclusão do público no processo de coleta, verificação e disseminação de notícias. (CASTILHO, 2013)

O trabalho do jornalista da área virtual também é prejudicado pelo imediatismo e pela grande demanda de trabalho. A busca por furos e a falta de funcionários faz com que eles não dêem a devida atenção que o acontecimento da notícia requer, o que resulta em publicações superficiais e muito parecidas com dos outros portais de notícias.

A apuração do acontecimento que envolve a seleção da pauta a ser investigada, a produção do conteúdo, antes discutido com o editor, a escolha da melhor mídia para a circulação da notícia, etapas do processo da atividade jornalística são substituídas pela necessidade de se atender métricas do sistema para garantir o maior número de visitantes. [...] Basta uma única visita aos portais de notícias para se observar que os assuntos tratados são praticamente os mesmos, as mesmas manchetes são destacadas e o tratamento aos acontecimentos neste movimento de produção contínua torna o conteúdo praticamente igual. É comum se encontrar o mesmo texto em diferentes veículos jornalísticos na rede provindos de agências de notícias e assessorias de imprensa, a ponto de encontrarmos notícias repetidas nos próprios portais, já que alguns conteúdos chegam a ser publicados de forma automatizada para diminuir o número de profissionais contratados. (CONSONI, 2012)

O nascimento dos blogs trouxeram alternativas ao conteúdo repetitivo dos grandes grupos midiáticos. A ascensão dos blogs temáticos no meio virtual denunciou a defasagem dos portais em cobrir fatos específicos, mas relevantes para as diferentes parcelas da população.

A lacuna entre as preferências dos jornalistas dos consumidores pode-se evidenciar logo no surgimento dos primeiros blogs temáticos no início dos anos 2000 que tratavam de assuntos de nicho com pouco espaço nos veículos corporativos. O surgimento e crescimento da blogosfera denunciou a necessidade de conteúdos de nicho apresentados com linguagem reflexiva que a imprensa corporativa não atendia na época. [...] Infelizmente, são poucos os veículos que aproveitaram a forma reflexiva dos blogs para tratar dos acontecimentos jornalísticos de forma interpretativa. (CONSONI, 2012)

A blogosfera tem muitos frutos a oferecer ao jornalismo. Resta ele saber convergê-los ao seu mundo do modo mais proveitoso possível. Para isso, é necessário entender esse novo ecossistema e rever seu processo de gestão de conteúdos.

O jornalismo precisa aproveitar tanto a linguagem desenvolvida nesses ambientes quanto o próprio conteúdo gerado neles. [...] O jornalismo precisa rever o seu processo para atender à convergência das mídias [...]. O jornalismo deve observar a convergência das mídias como uma ruptura social em relação aos sistemas de informação para continuar a informar com a razão da atividade jornalística [...]. (CONSONI, 2012)

#### **1.4 Uma redação desterritorializada**

A Redação e sua forma analógica de Arranjo Produtivo Local (APL) passou por centenas de anos sem grandes modificações e manteve seu modelo centralizado de trabalho até os dias atuais. A crise atual vivenciada pelas grandes empresas jornalísticas é um indício de que esse modelo já não se sustenta mais.

A internet flexibilizou a dinâmica de produção de conteúdos jornalísticos por agregar multimídias em um só dispositivo eletrônico. E mais ainda, ela possibilita a conexão de locais de produção descentralizados. Isso não só é uma alternativa na redução de custos como também remete a uma hipotética redação desterritorializada.

Com a portabilidade dos sistemas de captação e edição, os jornalistas estão propensos a exercerem sua profissão no local de apuração, sem a necessidade de passar grande parte de seu expediente na redação. O ambiente redacional físico se torna volátil.

Esse trabalho objetiva verificar a procedência de existir uma redação desterritorializada em um futuro próximo. Contar com profissionais espalhados pelo mundo, provenientes de diferentes países e costumes, traz para o jornal uma diversidade cultural e um maior aprofundamento na abordagem dos temas. O resultado é um jornal de alta qualidade para um público sedento de informações reflexivas e coerentes com a sociedade atual.

## 2. JORNALISMO INTERNACIONAL

### 2.1 Uma redação em processo de desterritorialização

A desterritorialização da redação se afirma como uma tendência. As redações já utilizam a internet para estar em contato constante com seus repórteres ao realizarem grandes coberturas. Dependendo da importância do acontecimento, o jornal tende a divulgar em seu portal informações diretamente do local de apuração. Estar perto da redação deixou de ser uma necessidade. Nada mais impede que esses repórteres produzam seus conteúdos jornalísticos de países ou até continentes diferentes da redação física e tenham seus trabalhos editados e difundidos no mesmo dia.

O wikipaper, o projeto experimental de Squirra, comprova que o nascimento do dispositivo Google Drive desencadeia mais mudanças na atividade jornalística. A escrita online realizada com mais de duas mãos possibilita uma nova maneira de se produzir e editar reportagens. A evolução das técnicas de produção de textos decaiu antigos conceitos de como se deve escrever para um jornal. Cada vez mais, a maleabilidade do jornalista é posta em cheque, apesar de que, saber se adaptar sempre fez parte do exercício do jornalismo.

A internet modificou as percepções espaciais que se tinha antes de seu surgimento. O mundo ficou mais simples e compacto. Sem a rede, seria impossível se pensar em uma colaboração internacional de jornalistas que pudesse ser efetiva para a produção de um periódico diário ou mensal. A construção de um jornal de forte influência e importância mundial é algo almejado desde o começo do nascimento da profissão.

### 2.2 *Le Monde*, um jornal diferenciado

O jornal francês *Le Monde* surge com o propósito de se tornar grande e respeitado internacionalmente. O general Charles de Gaulle se espelhou no londrino *The Times* para lançar em dezembro de 1944 o impresso diário que viria a ser o jornal mais influente da França. Matías M. Molina<sup>17</sup> explica em seu livro “Os melhores jornais do mundo: uma visão

---

<sup>17</sup> Nascido na Espanha, Matías M. Molina foi o primeiro editor da revista Exame. Na sua carreira, já trabalhou para a Folha de S.Paulo, Gazeta Mercantil e Valor Econômico.

da imprensa internacional” (2007) o porquê do Le Monde, desde as seu nascimento, ser um jornal diferenciado.

O *Le Monde* foi sucessor de *Le Temps*, jornal sério e de baixa circulação. Em 1920, herdou suas instalações, redação, projeto gráfico, e deixou de lado sua orientação editorial. Seu primeiro diretor foi Hubert Beuve-Méry, antigo correspondente do *Le Temps* de Praga que se afastou do periódico praguino por não concordar seu tratamento dado à Alemanha nazista. De Gaulle pretendia reunir jornalistas de visão crítica e forte responsabilidade pública para gerar o que seria um “instrumento de consciência nacional”.

A única orientação dada por De Gaulle foi que ele queria um jornal que fosse o instrumento de consciência nacional. Ele queria uma instituição, um órgão “oficioso em política estrangeira que conserve toda sua liberdade em política interna”. Beuve-Méry, segundo suas palavras, sempre se considerou como o gestor de uma espécie de serviço de interesse público. Rigoroso com a precisão da informação e com a qualidade dos colaboradores, ele fez de *Le Monde* o jornal mais respeitado da França; um órgão que tinha uma obrigação para com a França; um jornal com uma responsabilidade pública. (MOLINA, 2007, p.32)

Para assegurar uma independência editorial era necessário conseguir um financiamento inicial. A empresa era autofinanciada: seu capital era dividido entre o diretor e um grupo de acionistas. Beuve-Méry fez questão de não depender financeiramente de bancos nem quaisquer outro órgão para que pudesse publicar livremente.

Beuve-Méry era um cristão austero, solitário e de hábitos ascéticos, receoso do poder corruptor do dinheiro. [...]. Diferentemente do resto da imprensa, recusou a subversão do governo e devolveu em poucos meses o pequeno empréstimo oficial, oferecido a todos os jornais, que tomou antes do lançamento. Foi o único órgão de imprensa da França, durante muitos anos, a publicar detalhadamente suas contas: exigia-se transparência, era o primeiro a oferecê-la. (MOLINA, 2007, p. 33)

Apesar de pagar salários muito inferiores ao do mercado, o jornal não deixou de atrair os melhores jornalistas da França. Mesmo com a política imposta por Beuve-Méry de não aceitar convites para almoços e jantares do governo ou de qualquer pessoa que possa, mais tarde, exigir algo em troca. Os jornalistas se identificavam com os ideais do diretor e se orgulhavam de fazer parte de um jornal que prega o conceito de um jornalismo transparente, independente e de qualidade.

[...] seus jornalistas tinham orgulho de trabalhar para um diretor cujo lema era: “Dizer a verdade, curte o que custar. Sobretudo se custar”. E que partia do princípio de que “a objetividade não existe, mas a honestidade, sim”. A informação tinha de ser honesta e completa. A ele é atribuída a expressão “melhor perecer que apodrecer”. Françoise Giroud dizia que *Le Monde* era “o jornal que é necessário ler porque confere autenticidade à informação e lhe dá sua exata importância”. (MOLINA, 2007, p. 34)

O jornal recebia críticas por se levar a sério demais e não ter senso de humor. Isso era reflexo de Beuve-Méry cuja fórmula para se produzir um bom jornal era a força da honestidade, teimosia, firmeza e respeito pelo texto e leitor. As notícias eram escritas com o cuidado de fazer com que as informações fossem dadas de maneira clara e didática. Entretanto, o jornal tendia a não retificar publicações cujas informações estavam incorretas. Acreditavam que, se admitissem ter errado, dariam pano às críticas feitas pelos não apreciadores do jornal.

[...] o *Le Monde* não era objetivo, mas nele as coisas eram feitas para que o leitor pudesse ter a própria opinião. Uma das preocupações era orientá-lo mediante uma apresentação ordenada e uma informação hierarquizada. [...] O jornal era criticado, com certa razão, não por ser sério demais - característica que a redação tomava como um elogio -, mas por não ter senso de humor e por se levar muito a sério. Uma consequência dessa atitude era sua relutância em retificar informações que não fossem corretas; como se reconhecer um erro significasse entregar as armas aos inimigos - que nunca faltaram. (MOLINA, 2007, p. 34)

O formato do *Le Monde* era de uma folha impressa frente e verso de tamanho maior que o “standard” tradicional. Tinha uma aparência pesada: suas páginas eram cobertas por letras bem pequenas, não publicavam fotografias e contavam com poucas ilustrações. O racionamento do papel em janeiro de 1945 fez com que o jornal cortasse metade de sua tiragem e aderisse o formato “berlinês” com quatro páginas e metade do tamanho original. Esse formato vinga até hoje.

Além do formato, o *Le Monde* também herdou do *Le Temps* a circulação vespertina. O diretor e os chefes de seção se reuniam às 7 horas da manhã para definir as prioridades das duas edições que saíam às 14 e 16 horas. O jornal era publicado com a data do dia seguinte pois muitos leitores só conseguiam receber o jornal na manhã do outro dia.

No começo, o jornal se focou em abordar assuntos internacionais e montou uma densa rede de correspondentes. O *Le Monde* almejava ser lido tanto pela esquerda quanto pela

direita, o que fez com que o jornal mantesse uma posição de antipartidarismo em relação à divisão do mundo entre influências capitalista e socialista. Isso não agradou muitos leitores, acionistas e boa parte da redação.

Nos anos de 1940, durante a “Guerra Fria”, *Le Monde* não foi admirador da União Soviética, tampouco adotou um anticomunismo primário, seguiu uma política de certo distanciamento dos Estados Unidos, que foi interpretada como “antiamericanismo”. [...] seu “neutralismo”, sua oposição à aliança atlântica e seu distanciamento em relação aos EUA provocaram uma comoção na França. Cresceram as pressões para que o jornal mudasse sua linha, das quais participaram alguns acionistas. [...] Dois dos três fundadores abandonaram o jornal, assim como vários jornalistas e colaboradores. Com isto, a publicação perdeu algo do atrativo representado pela ampla diversidade interna de opiniões. A circulação, que vinha aumentando de maneira contínua, estagnou durante vários anos. (MOLINA, 2007, p. 37-39)

Em meio a essa crise política, Beuve-Méry resolveu assegurar a independência do jornal e reestruturar os estatutos. O controle acionário foi dado ao diretor e aos funcionários, e a redação recebeu o poder de indicar um novo diretor quando achasse necessário. Entretanto, isso não foi o bastante para apaziguar as divergências internas.

Beuve-Méry escreveu em 1951: “Responsável pela política seguida por *Le Monde* desde sua fundação, nunca pretendi que esta política ficasse livre de discussão. Pelo contrário. Porque é perfeitamente independente política e financeiramente, porque procura mostrar as correntes profundas da opinião internacional, *Le Monde* pode conquistar uma posição invejável na França e na maioria dos países estrangeiros. Alguns consideram esta liberdade abusiva e perigosa. A eles parece ser esta uma atitude de desmoralização, de derrotismo, ou mesmo de traição, tanto mais perigosa por ser mais sutil. Para eles, a Terceira Guerra Mundial já começou e a hora das discussões já passou”. Beuve-Méry prosseguia seu artigo afirmando que esta linha de pensamento era perigosa, pois levava à intolerância e às depurações. (MOLINA, 2007, p. 39)

Para reafirmar seu “neutralismo” político, o *Le Monde* acabou por cometer algumas gafes. Ao divulgar informações incorretas em suas páginas, sua credibilidade foi questionada. O “Caso Fechteler” -no qual o jornal publicou um informe oficial de evacuação provisória da Europa Ocidental que resultou em ser falso- é considerado um dos piores erros cometidos pelo jornal.

Em maior de 1952, publicou um informe do almirante William Fechteler, chefe de operações da Marinha norte-americana, dirigido ao Conselho de Segurança Nacional. Previa uma guerra com a União Soviética antes de 1960 e, como seria impossível defender a Europa Ocidental, aconselhava que fosse

abandonada, pelo menos provisoriamente, ao Exército Vermelho. [...] O informe era falso [...] Afirmou-se, na ocasião, que o informe foi publicado sem muita cautela, pois reforçava a posição neutralista do *Le Monde*. O jornal ficou traumatizado e se sentiu humilhado. (MOLINA, 2007, p. 39)

Nem ao menos sua “neutralidade” era incontestável. Adotaram posições pouco liberais que foram muito criticadas e fizeram alguns jornalistas insatisfeitos abandonarem o jornal. Diversas vezes incentivou ataques à países nacionalistas, em sua maioria árabes e islâmicas, o que revelou um lado pouco imparcial do jornal. O *Le Monde* também criticou a visão do governo francês e se posicionou em prol da Indochina e da Argélia em suas guerras contra o colonialismo.

O jornal defendeu algumas posições que hoje parecem pouco condizentes com um órgão liberal. O mesmo *Le Monde* que se opôs a Aliança Atlântica e defendeu uma política de neutralidade armada para a Europa apoiou o ataque armado da França, Reino Unido e Israel contra o Egito quando, em 1956, o popular ditador desse país, o coronel Gamal Abdel Nasser, nacionalizou o Canal de Suez. Para Beuve-Méry, a nacionalização do canal foi instigada pelos Estados Unidos para aumentar sua influência no Oriente Médio e desestabilizar a Europa. Segundo ele, o fracasso da expedição para reconquistar o Canal enfraqueceu a independência européia em relação aos EUA. Tinha medo da expansão de movimentos, como o pan-arabismo e o pan-islamismo, que Nasser representava e que considerava perigosos sintomas de um nacionalismo exarcebado. [...] Essa mesma visão do mundo árabe levou o jornal a condenar o primeiro-ministro iraniano Mossadegh por nacionalizar o petróleo. Erroneamente, *Le Monde* lhe atribuiu uma orientação comunista [...]. Mossadegh foi deposto e morto por um golpe organizado pela CIA norte-americana e elogiado por *Le Monde*. (MOLINA, 2007, p. 39)

Alguns segmentos da sociedade conservadora da França se revoltaram com a posição do *Le Monde*. Primeiro fizeram uma oferta generosa para que Beuve-Méry mudasse sua política editorial. Ao ser recusada, eles tentaram afastar o diretor. Sem sucesso, começaram a financiar os concorrentes do jornal em uma tentativa de enfraquecer sua influência no país. Não surgiu grandes efeitos. Até o primeiro-ministro, Guy Mollet, tentou atacar o jornal. Não deu certo. A integridade do *Le Monde* estava mais convicta que nunca.

Depois das tentativas de afastar o diretor, alguns dos segmentos mais conservadores da sociedade francesa se organizaram para neutralizar o jornal em função de sua cobertura da questão colonial. Como seria impensável adquirir o controle, não importava qual fosse o preço oferecido, foi feita uma oferta ultragenerosa a Beuve-Méry para que moderasse a cobertura a respeito da guerra da Argélia. Como não fosse aceita, alguns jornais concorrentes foram financiados para enfraquecê-lo e, se possível, acabar com ele. Duas

tentativas tímidas foram a fundação de *L'Universe*, que não chegou a circular, e o apoio a *L'Information Industrielle et Financière*, um pequeno diário que foi reforçado para que tirasse leitores do incômodo concorrente. Numa manobra canhestra, por causa das críticas crescentes aos *Le Monde* à conduta do governo na Argélia, no anos 1950, o primeiro-ministro, o socialista Guy Mollet impediu que o jornal reajustasse o preço de venda dem banca, sua principal fonte de renda, para cobrir o aumento dos custos. Os leitores depositaram a diferença na sede da empresa. *Le Monde* continuou austero. (MOLINA, 2007, p. 42)

Durante vários anos, o aspecto técnico do *Le Monde* deixou a desejar. A redação carecia de teletipos e máquinas de escrever. Suas notícias notícias eram entregues por meio de mensageiros e os jornalistas escreviam suas matérias a base de papel e caneta. Até que, em torno dos anos de 1960, o jornal consegue quitar suas dívidas e resolve melhorar o maquinário herdado do *Le Temps*. A velha gráfica rodava somente 12 mil exemplares de 16 páginas por hora e não permitia que o jornal aumentasse sua tiragem nem o número de páginas, o que fez com que ele não conseguisse atender o crescimento da demanda e recusasse ofertas publicitárias.

Nos anos de 1960, pagas as dívidas e com um balanço superavitário, novas rotativas permitiram o aumento da velocidade de impressão, do tamanho e da tiragem. [...] O equipamento foi adquirido sem financiamento externo, apenas com os recursos gerados pelo jornal. Mas esse crescimento preocupou o diretor. Com um maior número de páginas, os leitores não podiam ler todo o jornal todos os dias. (MOLINA, 2007, p. 43)

Mais tarde, se opondo à Beuve-Méry, os novos gestores do jornal expandiram a gráfica no bairro de Saint-Dennis. Além de ter sido uma instalação cara demais para o orçamento do *Le Monde* (assim como a manutenção dos aparelhos), a tecnologia implantada era muito antiquada quando comparado aos outros jornais da época.

Esse foi um dos motivos pelo qual o jornal caiu em endividamento e não saiu mais. Seu primeiro saldo negativo foi nos anos 1970. Beuve-Méry tinha acabado de deixar o cargo (1969) e foi substituído por Jacques Fauvet, veterano da casa. Foi nessa época que o *Le Monde* atingiu seu auge de vendas de exemplares (459 mil) e decidiu aumentar os salários e ampliar a redação. Também foi a partir dessa década que o jornal começou a se focar na política nacional.

A década de 1970 marcou o auge material do jornal. A circulação, que em 1955 era de 117 exemplares, saltou em 1962 para 182 mil exemplares, chegou a 335 mil em 1969 e aos 459 mil, seu nível mais alto, dez anos depois. Mas nesse período se tornaram evidentes os problemas de que padece até hoje. Rompendo com a austeridade anterior, *Le Monde* tornou-se extremamente generoso. Seus salários passaram a ser os mais altos do mercado. A redação inchou, dobrando e triplicando de tamanho - chegou a ter 42 secretárias e 30 contínuos -, assim como cresceram os outros departamentos. Apesar do enorme aumento da receita, o jornal registrou em 1977 seu primeiro déficit, que cresceu em anos posteriores. (MOLINA, 2007, p. 45)

A sucessão de Fauvet na década de 1980 agravou os antigos problemas internos da empresa. Ao tentar nomear um novo diretor, a redação se dividiu em dois grupos antagônicos que, mais tarde, se tornaram inimigos. A crise interna agravou a crise financeira e piorou a situação do jornal.

A luta crua pelo poder tinha despertado rivalidades e ódios que se renovaram e aprofundavam continuamente. Os mecanismos de deliberação coletiva instalados no *Le Monde* fizeram com que o diretor deixasse de ser o guia da publicação para se transformar num árbitro permanente dos conflitos internos. O jornal tinha também um debilitante problema econômico com um elevado endividamento e contínuos déficits operacionais, aos quais não se deu a atenção necessária. Com o engajamento do jornal, que perdeu seu distanciamento anterior, a deterioração da imagem e o aumento da concorrência, a circulação entrou em acelerado declínio. Em poucos anos, perdeu mais de 100 mil exemplares - de 439 mil em 1981 para 335 mil em 1983 - e enormes somas de dinheiro. (MOLINA, 2007, p. 49)

Essa divisão da redação refletia no conteúdo do jornal. Uma pesquisa mostrou que o público considerava o *Le Monde* sectário, pois havia perdido a lucidez que lhe garantia a independência: “O antagonismo, político e pessoal, entre as diversas facções da redação fizeram do *Le Monde* um jornal extremamente politizado e de rumo incerto - ainda influente e respeitado, mas enfraquecido e sem o prestígio anterior.” (p. 49)

Até que outro veterano, André Fontaine, foi aprovado por unanimidade e assumiu o cargo. Em seu mandato, conseguiu controlar temporariamente as finanças e moderar os ânimos da redação. E então decidiram construir outra gráfica ultramoderna e extremamente cara em Ivry sur Seine. O objetivo era poder imprimir o formato berlinês simultaneamente em outras cidades francesas e diminuir o custo da mão de obra. Para o azar dele, o mercado não aderiu a esse formato.

Jean-Marie Colombani assumiu o cargo em 1994 e levantou recursos ao atrair novos sócios e transformar a empresa em uma sociedade anônima. Com isso, toda a política editorial sofreu mudanças radicais: as matérias se tornaram mais factuais e superficiais; aumentaram os títulos e priorizaram temas nacionais.

[...] a anterior preocupação de explicar, de analisar e de mostrar o contexto de uma informação foi substituída pela obsessão pelo “furo de reportagem” [...]. Os títulos da primeira página se tornaram mais agressivos e opinativos e, com frequência, triviais. [...] O resultado é que *Le Monde* deu várias informações exclusivas importantes e por precipitação publicou com impacto excessivo número de notícias erradas, denunciando escândalos que nunca existiram e que exigiram retificações humilhantes. Outra iniciativa do jornal foi depender menos de seus especialistas e contratar consultores externos para escrever sobre várias áreas. [...] A primeira página, rompendo com a sobriedade anterior, aumentou o tamanho dos títulos, deu destaque a temas da atualidade, nem sempre relevantes, e deixou de hierarquizar a informação. [...] Diminuiu também a cobertura internacional e o número de correspondentes. (MOLINA, 2007, p. 51)

Colombani comprou diversos jornais e revistas com o intuito de transformar o *Le Monde* em um grande grupo de comunicação. Isso faria com que o jornal sofresse menos com as oscilações da economia. Também tentou lançar ações do jornal na bolsa, mas não vingou. O que era para recuperar dinheiro pro jornal, acabou aumentando sua dívida.

Muitos estudos e obras sobre o *Le Monde* foram publicadas desde seu surgimento. Até a década de 1970, as críticas não tiveram grande repercussões. *La Face Cachée du Monde* vendeu mais de 200 mil exemplares e abalou a redação. Algumas críticas eram inconsistentes, outras deixavam dúvidas. Seus princípios éticos foram questionados, denunciaram um abuso de poder por parte da diretoria e um possível apoio à certos políticos. O diretor tentou contra atacar, mas a redação queria respostas.

*La Face Cachée du Monde* foi uma obra totalmente diferente [...]. Entre elas (críticas sérias), o abuso e uso pessoal do poder pela direção do jornal; esforços para neutralizar qualquer oposição dentro do jornal. [...] O jornal é acusado de tentar fazer parte ativa do poder político em lugar de ser seu crítico. [...] Quando saiu o livro, a direção partiu para o ataque, alegando que uma grande parte das informações era incorreta e que seus autores queria destruir uma instituição democrática. Mas uma grande parte da redação ficou alarmada e quis respostas pontuais para algumas questões concretas. Em lugar de dar respostas, a direção pediu a união dos jornalistas contra “as forças reacionárias” e o inimigo exterior. Não houve resposta. Alguns dos melhores profissionais foram demitidos ou censurados. O mal-estar na redação durou muitos meses. O impacto na opinião pública foi maior ainda. (MOLINA, 2007, p. 57-61)

Em setembro de 2005, o jornal francês *Le Figaro* ultrapassou as vendas do *Le Monde* dentro do país. O declínio deste é atribuído à difusão da imagem negativa que o livro causou. Para aumentar suas vendas, o *Le Monde* aumentou suas letras, diminuiu o número de matérias e passou a publicar fotos em suas páginas. A resposta inicial foi positiva, mas não durou. Logo o jornal estava perdendo mais leitores.

Ainda em maio de 2007, a redação não tinha resolvido seus conflitos internos. Colombani tentava seu terceiro mandato quanto foi barrado pela redação. O principal motivo era o déficit da empresa que fora mal administrado pelo diretor.

Esse resultado mostrou uma redação dividida e que não confiava mais na pessoa que tinha dirigido o jornal nos últimos 13 anos. O motivo principal da recusa foi a preocupação com a situação econômica da empresa, que tinha iniciado uma política expansionista sem dispor dos meios, carregava um elevado endividamento e havia perdido dinheiro em cada um dos últimos seis anos, acumulando prejuízos de 146 milhões de euros nesse período. Para equilibrar-se financeiramente, a empresa precisou incorporar novos acionistas externos que, com novos aumentos de capital previstos para 2007, poderiam assumir o controle. (MOLINA, 2007, p.64)

A crise interna impede o *Le Monde* de solucionar seus dois maiores problemas: a dívida criada e a queda da credibilidade de seu periódico. Com tantas mudanças feitas para atrair o público e ser mais aceito pelas camadas da sociedade, o jornal perdeu o que fazia dele “o melhor jornal anglo-saxão da Europa”: a transparência e a independência editorial. “*Le Monde* era *Le Monde*. Agora é apenas um jornal.”

### **2.3 O internacional Le Monde Diplomatique**

O jornal *Le Monde Diplomatique* surgiu como um suplemento do *Le Monde* em 1954. Idealizado por François Honti, cobria casos internacionais e procurava abordar com uma visão bastante crítica o que a grande imprensa deixava de publicar. Seu público alvo eram grandes organizações internacionais e círculos diplomáticos.

Com o passar dos anos, o *Le Monde Diplomatique* se sobressaiu até que ganhou autonomia e se tornou um subsidiado do *Le Monde* com sua própria linha editorial. E não parou de crescer: se espalhou pelo mundo e montou redações em diversos países

estratégicos<sup>18</sup>. Hoje, o *Diplo* (Le Monde Diplomatique) conta com 47 edições estrangeiras em 28 línguas diferentes, sendo 39 delas, impressas.

Foto 1 - Diplomatiques pelo mundo

(créditos: Daniela Chiba)



Nascido em 1954 na França, *Le Monde Diplomatique* é publicado em 25 idiomas e tem uma tiragem de 2,4 milhões de exemplares. Tornou-se também uma referência mundial para indivíduos, movimentos e organizações que buscam transformações sociais e humanas e discutem alternativas ao *status quo*. Suas páginas trazem à luz questões altamente relevantes, muitas vezes negligenciadas pela grande imprensa, contribuindo para a crítica ao pensamento único e para a construção de novos paradigmas. (LE MONDE DIPLOMATIQUE BRASIL<sup>19</sup>)

<sup>18</sup> Lista com dados sobre as edições internacionais está disponível no portal do *Le Monde Diplomatique* francês: <http://www.monde-diplomatique.fr/int/> Visto em 2 de janeiro de 2014. Está disponível o país, a periodicidade, tiragem, endereço da redação e o site oficial do jornal.

<sup>19</sup> Página “quem somos” do portal oficial do *Le Monde Diplomatique Brasil*. Disponível em: [http://www.diplomatique.org.br/quem\\_somos.php](http://www.diplomatique.org.br/quem_somos.php), Visto em 23 de janeiro de 2014.

Para a produção de cada edição estrangeira, uma redação própria com editores nativos é montada no país. Além de matérias sobre o contexto nacional, uma parcela do jornal é dedicado ao conteúdo francês traduzido. O processo produtivo se diferencia dos grandes grupos jornalísticos, cujo modelo de negócio é o Arranjo Produtivo Local (APL). No Brasil, o grupo Estado e Folha apresentam uma gestão mais conservadora e centralizadora de produção de informação. No caso do *Diplomatique*, eles utilizam um Arranjo Produtivo Virtual (APV), ou seja, seu processo de produção do jornal é feito por meio da internet e pelos meios portáteis de tecnologia.

Segundo o portal do *Le Monde Diplomatique* francês, uma das principais características do jornal é sua preocupação com a iconografia. Ele procura oferecer uma ampla divulgação de obras de artistas, pintores e fotógrafos. Toda ilustração utilizada para incentivar a reflexão sobre as questões contemporâneas apontadas.

No ano de 1996, o *Le Monde Diplomatique* adquiriu independência financeira por meio da formação de uma empresa independente, a Monde S.A., que deteve 51%. Os outros 49% pertencem à Associação Amigos do Le Monde Diplomatique<sup>20</sup> e à Associação Gunter Holzmann.

O *Diplo* resgata bastante o conceito pregado no começo do *Le Monde*. De um jornal de importância internacional e independência editorial. Conta com redatores que viajam para cobrir temas de importância mundial e espalham sua percepção para todo o globo. As edições também têm um caráter mais sério e aprofundado, assim como era o *Le Monde*.

#### **2.4 O *Diplomatique* versão brasileira**

A edição do *Le Monde Diplomatique* no Brasil surgiu em 1999 em sua versão eletrônica. Ela foi fundada por iniciativa do Instituto Polis<sup>21</sup> e apoiadores que tinham como objetivo incentivar o pensamento crítico, a reflexão e o debate de temas pertinentes à sociedade brasileira. A primeira versão impressa chegou às bancas em 2007, e, a partir de 2010, o jornal passou a ser editado pelo próprio Polis. Em 2012 o jornal se separa

---

<sup>20</sup> Site da Associação Amigos do Le Monde Diplomatique (Association des Amis du Monde diplomatique): <http://www.amis.monde-diplomatique.fr/> Visto em 24 de janeiro de 2014.

<sup>21</sup> Fundada em 1987, o Instituto Polis (Instituto de Estudos, Formação e Assessoria em Políticas Sociais) é uma Organização Não Governamental (ONG) que visa incentivar iniciativas de democratização da gestão pública municipal e políticas públicas para a inclusão social.

formalmente do instituto Polis e abre sua própria “razão social” que leva o nome *Palavra Livre*. Essa ONG se torna a responsável pela administração do *Diplo Brasil*.

O *Le Monde Diplomatique Brasil* é um jornal mensal. Sua periodicidade permite que o jornal invista em um jornalismo investigativo, com matérias mais aprofundadas e analíticas. Ele se considera um jornal de densidade, com publicações apartidárias, pluralistas e democráticas. Essa liberdade vem do fato de que 80% do jornal é financiado pelas vendas em bancas e assinaturas.

Sua independência política-econômica possibilita uma autonomia editorial imparcial e muito rara na área do jornalismo. O Conselho Editorial é formado por jornalistas e especialistas de diferentes áreas que resultam em múltiplas visões sobre os mais diversos temas. A intenção era que o Conselho Editorial pudesse ser ativo na definição das pautas. Entretanto, não possuem função ativa no cotidiano do jornal devido a falta de tempo de seus integrantes.

Para orientar sua linha de atuação, o jornal criou um Conselho Editorial de renomados jornalistas e especialistas de diferentes áreas, buscando expressar múltiplos olhares sobre a conjuntura, estabelecer o contraditório, explicitar as diferenças e concordâncias em torno de uma agenda que procura aprofundar a democracia e a equidade no Brasil e no mundo. Na edição original do *Le Monde Diplomatique* têm destaque a análise das tendências internacionais mais relevantes, a crítica da globalização neoliberal, o debate das alternativas, temas emergentes relacionados à cultura, mídia, filosofia, literatura, artes e cinema. A edição brasileira beneficia-se também de análises vindas de fora, não apenas da França como das demais edições do jornal. É importante ressaltar que não se trata de uma publicação noticiosa, voltada à cobertura dos fatos correntes, mas de uma publicação reflexiva, que busca identificar, para além dos fatos, os cenários maiores que lhes conferem sentido e inteligibilidade. (LE MONDE DIPLOMATIQUE)

A redação do *Le Monde Diplomatique Brasil* faz o papel de núcleo central fixo que se porta como o receptor de conteúdos, o ponto de rede. Além de receber os conteúdos produzidos pelos colaboradores, também recebe revisões, desenhos e diagramações do jornal feitos por freelancers.

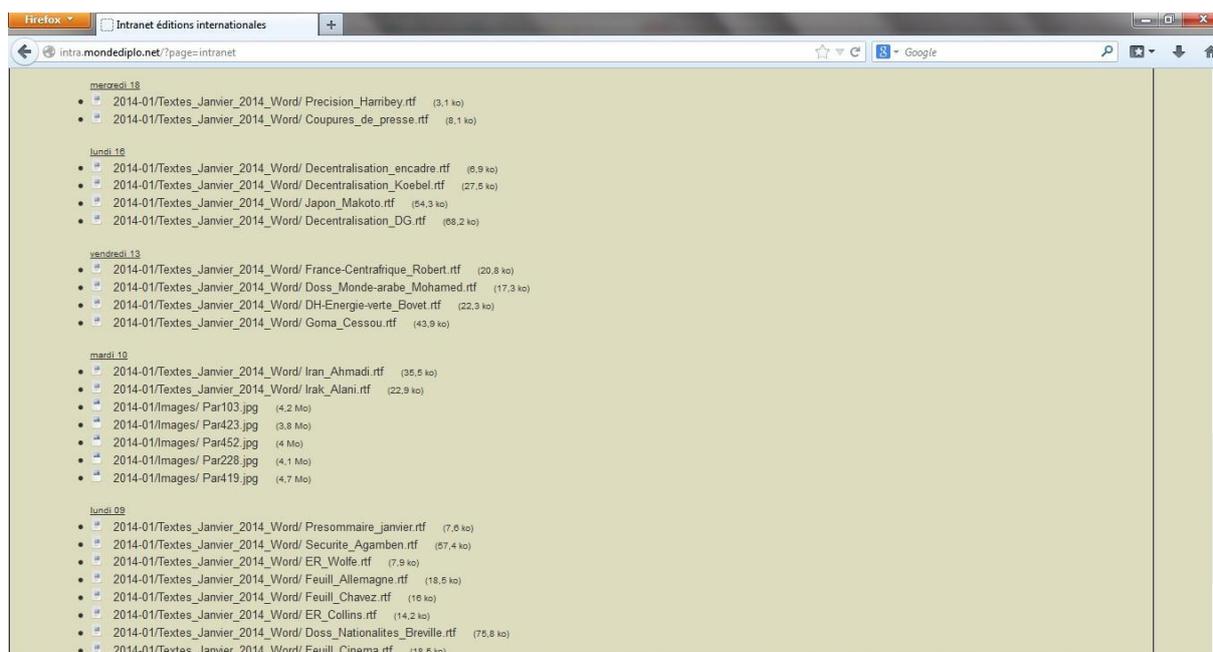
Seu jornal impresso é considerado um periódico de grande circulação no país. Estima-se vender cerca de 12 à 14 mil exemplares em banca e 3 mil em assinaturas. Não há pesquisas quanto ao perfil do público alvo, mas acredita-se que ele seja formado por pessoas

com alta formação educacional ou a caminho dessa formação (como universitários) devido a sua linguagem e abordagem não muito acessíveis e de fácil compreensão.

Seu caráter de franquia faz com que o *Diplo* brasileiro publique o conteúdo do *Le Monde Diplomatique* francês em 60% de suas páginas. Para que isso seja possível, o jornal conta com um grupo tradutores que realizam o trabalho de maneira *freelancer*. A grande demanda em curto prazo faz com que o jornal procure de quatro à cinco tradutores por mês.

Assim que é decidida as pautas do mês do *Diplo* francês, elas são disponibilizadas para todos os *Diplomatiques* do mundo via intranet. Os editores se reúnem e decidem quais as matérias que eles irão publicar para preencher essa cota.

### Imagem 1 - Print da intranet



(créditos: Luís Brasilino)

O mesmo acontece com os revisores. São freelancers que revisam as matérias em duas etapas: a primeira de modo eletrônico, em formato de Word na tela do computador; e depois no papel após a diagramação. Os diagramadores são também os editores de arte do jornal. Diferentemente dos revisores e tradutores, eles realizam uma reunião mensal presencial lá na redação para discutir a capa, as pautas e as ilustrações que seriam mais interessantes. Assim que definidas, os editores de arte mandam parte do trabalho para outros

ilustradores freelancers. Ao todo, são, em média, 20 freelancers que contribuem regularmente no jornal.

No portal oficial do *Le Monde Diplomatique Brasil* é disponibilizado exemplares de todas as edições desde sua criação. Ele serve como um banco de dados pois tem o acervo completo do jornal e conta com um dispositivo de busca eficiente. Pode-se buscar por tema e por autor e fazer downloads. Além do armazenamento digital, o jornal tem um arquivo de alguns exemplares na portaria do prédio do Instituto Polis e um depósito maior onde ficam os jornais que sobraram das vendas em banca.

Diferente dos grandes jornais, as vendas em banca do *Diplo* apresentam crescimento. Segundo o diretor e editor-chefe Silvio Caccia Bava, isso se deve pelo fato de ele trabalhar com cenários. O jornal não se atem aos acontecimentos diários, ele cria discussões sobre temas que ainda poderão ser usados no futuro para uma futura análise. Ele também não é dividido em editorias. As divisões são decididas na reunião de pauta, o que torna o jornal mais livre para tratar de todos os assuntos que acharem pertinentes.

Por conta de seu prestígio, o jornal recebe muitas ofertas de artigos. Em sua página no facebook, deixa em aberto uma enquete para receber sugestões de leitores quanto ao próximo assunto a ser analisado. Mas o jornal tem um foco: conflitos sociais. Eles analisam o problema expondo quem se beneficia e quem acaba pagando por isso, para gerar um debate e mobilizar a inteligência brasileira.

Por ser uma redação pequena, a relação entre os editores é bem próxima. Para Silvio Caccia Bava, ter uma hierarquia horizontal é fundamental para a produção de um jornal de qualidade. Às vezes, impor sua hierarquia é necessário, mas não sempre. Caso contrário, os editores não se sentem a vontade para expressar suas opiniões, o que prejudica o resultado final do produto.

Não é anárquico, mas eu tenho uma forte percepção de que sozinho não dá pra fazer jornal, você tem que fazer com equipe de uma maneira horizontal. Imagina, por exemplo uma coisa: ontem nós fizemos a reunião regular pra decidir a capa, a manchete, as ilustrações e tal. Aí entram dois editores web que vêm aqui pra trabalhar só uma vez por mês pra fazer isso, depois eles fazem de casa as coisas. Tem a nossa editora web, tem o Luís, tem eu, é isso. Você não tem possibilidade, numa relação hierárquica, de ter criação pra você pra fazer uma capa. As pessoas precisam estar a vontade pra falar besteira, entende? Pra brincar, pra dizer pro chefe: “essa ideia sua é uma porcaria, tem que ter uma melhor”. E se não tiver esse jogo, o que prejudica é a capa, além das relações. É importante ter uma relação horizontal. (CACCIA BAVA, 2013, apendice 5.1.2 p. 60)

### 3. POR DENTRO DO *LE MONDE DIPLOMATIQUE BRASIL*

#### 3.1 Uma visita`à redação

A redação do *Le Monde Diplomatique Brasil* se localiza no segundo andar do prédio do Instituto Polis, próximo à Praça da República, no centro de São Paulo. Ao entrar no prédio de paredes antigas, percebe-se fileiras de publicações em estantes. O *Diplo Brasil* está no meio delas. Ao subir, avista-se a secretária Arlete Martins em uma mesa em frente ao corredor que dá acesso à redação. Além de assessorar o diretor, ela coordena as assinaturas e a divulgação do jornal em eventos que sejam relacionados com o perfil do *Diplo*.

Foto 2 - Arquivo



(créditos: Daniela Chiba)

A redação é bem pequena. Conta com seis ambientes: a entrada onde fica Arlete Martins, a sala de reuniões, a sala dos editores, a sala dos responsáveis pelo marketing, a sala do que gerenciam as assinaturas e uma sala que liga essas duas últimas. A equipe também é reduzida, sendo o diretor/editor-chefe, o editor assistente, a editora web, duas do marketing, dois das assinaturas e a secretária.

Silvio Caccia Bava fazia parte do Instituto Polis e esteve presente na fundação do *Le Monde Diplomatique* edição brasileira. Ele desempenha duas funções no jornal: diretor e editor-chefe. Segundo Silvio Caccia Bava, a ideia do jornal é trazer uma visão para a transformação social. Para isso, o jornal procura fazer contanto com colaboradores progressistas que lutam pelos direitos humanos e pela justiça social.

### **3.2 O processo de confecção do *Le Monde Diplomatique***

A reunião para se definir as pautas que estarão na próxima edição, se reúnem o editor-chefe, o editor assistente e a editora web. Eles procuram temas “de fôlego” (apêndice 5.1.1 p.47), pois essa edição irá para as bancas só dali à 40, 60 dias. Tentam levantar temas cadentes do país e da América Latina. Dividem as pautas em dois grupos: o central e os isolados. O central seriam de dois a quatro artigos ou reportagens que cobrem diferentes aspectos de um mesmo tema. As pautas isoladas são os temas interessantes, mas que não exigem uma grande cobertura. Um exemplo de uma pauta central foi o tema “democracia em tempos”. O jornal procurou fazer uma análise do sistema institucional brasileiro e como suas medidas afetam a democracia do país. (apêndice 5.1.1 p.48)

Definida as pautas, o editor assistente Luís Brasilino entra em contato com os colaboradores via telefone e envia a pauta por e-mail. A maioria dessas colaborações não são remuneradas. Em alguns casos raros, o jornal contrata um jornalista freelancer para produzir uma reportagens. Isso só acontece quando há a necessidade de se ter uma reportagem sobre o assunto e quando o orçamento do jornal permitir a remuneração. Mas pagar colaborações não faz parte da política do jornal. O que eles oferecem em troca é um ano de assinatura do periódico.

A escolha do colaborador já direciona o artigo para a linha do jornal. Por isso, são raros os casos em que o colaborador produziu um artigo tão fora dos princípios do jornal que

impossibilitou a publicação. Se não condiz com a pauta, o jornal entra em contato para uma mudança no artigo. Normalmente o resultado é positivo.

O editor assistente é a peça chave da produção. Ele centraliza todo o material necessário para que o jornal vá pra banca. É ele quem entra em contato com os colaboradores e manda a pauta. À medida que vão ficando prontos, ele manda para os revisores. Faz download do material francês e envia para os tradutores. Assim que estes voltam, ele os envia para os revisores e depois para a diagramação. Ela diagrama e manda pra revisora que devolve para a redação. O editor realiza as correções e manda de volta para a diagramação. Sempre que chega algum texto nas mãos do editor, ele revisa.

Em relação aos textos, o editor não só corrige, mas tenta melhorar a escrita e tornar o texto mais leve e atrativo. Pelo fato de muitos dos colaboradores serem acadêmicos, eles não estão acostumados com a linguagem jornalística e não tem muita preocupação com o título. A acumulação de tarefas e a dinâmica do jornal fazem com que Luís não produza matérias periodicamente. Suas contribuições foram duas reportagens durante todo o ano de 2013.

O editor-chefe também não tem muito tempo de sobra, ainda mais por acumular a função de diretor, ou seja, ele é responsável por toda a parte editorial como também com sua política de distribuição e financiamento. Como editor-chefe, ele acompanha todo o processo do jornal e divide o trabalho com Luís Brasilino. Como diretor, ele está sempre preocupado com as finanças do jornal. Mesmo que boa parte do jornal seja financiada pelas vendas em banca e pelas assinaturas (80%), existe uma parcela que precisa ser trabalhada. Os 20% restantes são tiradas de anúncios e encartes especiais. Para consegui-los, Silvio Caccia Bava se dedica a promover o jornal por meio de apresentações e marketing.

Quando os editores têm tempo, procuram participar de debates, atender mesas de discussões, seminários, entre outros, com o objetivo de se inteirar dos assuntos e ter ideias para sugestões de pautas e conhecer pensadores que possam vir a ser um futuro colaborador do jornal.

Uma semana antes do fechamento, os editores se reúnem com os diagramadores, que também são responsáveis pela arte do jornal. E então decidem quais serão as imagens que ilustrarão as pautas daquela edição, assim como a capa que sempre leva um desenho ou foto. Assim que decidido, os editores de arte enviam o trabalho para os ilustradores que também

são freelancers e diagramam o jornal. Com o jornal diagramado, ele é revisado em formato de papel para ser mandado pra gráfica e disponibilizado na intranet em formato PDF.

Com exceção das reuniões presenciais, toda a comunicação da redação com os freelancers é feita por meio do e-mail. Para todos os passos de sua atividade, o jornal utiliza softwares comuns. Para mandar pautas, artigos, imagens entre outros arquivos para seus colaboradores e freelancers, o editor utiliza o e-mail. Para diagramar o jornal, os diagramadores utilizam o InDesign da Adobe. Para acompanhar as publicações da edição francesa e mandar a sua quando pronto, o jornal usa a intranet. Eles não costumam fazer conferências via skype nem qualquer outro dispositivo de conversa em tempo real. No máximo, utilizam o Google Docs para organizar suas resenhas por meio de planilhas e o Dropbox quando o arquivo é muito pesado.

#### **Desquadrinhamento 1 - matérias francesas**

	1	2	3	4	5
Processos	Pauta francesa	Tradução	Revisão	Diagramação	Revisão
Pessoas	Editor	Tradutor	Revisor	Diagramador	Revisor
Recursos	Computador 1	Computador 2	Computador 3	Computador 4	Computador 3

#### **Desquadrinhamento 2 - colaborações**

	1	2	3	4	3
Processos	Pauta	Edição	Revisão	Diagramação	Revisão
Pessoas	Colaborador	Editor	Revisor	Diagramador	Revisor
Recursos	Computador 1	Computador 2	Computador 3	Computador 4	Computador 3

É impossível pensar na existência da redação do *Le Monde Diplomatique* sem as tecnologias de comunicação em tempo real. A internet é fundamental para que haja um contato direto entre a versão francesa e os demais países e seja possível esse intercâmbio de conteúdos jornalísticos a tempo de se produzir um jornal impresso mensal.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A redação passou por mudanças profundas desde seu surgimento. Dentre elas, encontra-se sua desterritorialização. A crise de modelo de negócio enfrentadas pelas empresas jornalísticas as obrigam a investigar novas possibilidades de gestão e enfrentar novos desafios, como, por exemplo, o de lidar com as tecnologias de convergência midiática.

Esta pesquisa pelo *Le Monde Diplomatique Brasil* resultou em novos questionamentos e possibilidades para o futuro. As edições estrangeiras (as não francesas) têm um caráter internacional, mas só é possível por conta da demanda obrigatória de 60% do conteúdo ser de origem francesa. Elas se apresentam muito restritas quanto às potencialidades da rede do jornal. Eles têm uma liberdade editorial invejável por conta da sua independência política-financeira, mas não realizam o intercâmbio de informações que as tecnologias permitem. Seria interessante se esse contato entre as edições fossem aprimoradas, com compartilhamento de banco de dados, com dispositivos que permitem uma conversa de modo instantâneo (bate-papo) ou, até mesmo, uma vídeo-conferência.

Os recursos tecnológicos presentes nas redações estão sendo subutilizados. Se o *Diplo Brasil* quer publicar uma matéria de outra edição (normalmente da América Latina), eles entram em contato por conta própria. A intranet deveria permitir, não só a notificação de pautas da edição francesa, mas de outras edições estrangeiras. A internet possibilita esse intercâmbio mundial. Muitos temas não são exclusivos do Brasil. Outros países podem ter passado, ou estar passando por situações similares e poderiam dar uma visão e acrescentar ao tema.

O contato via internet poderia proporcionar uma maior abrangência quanto ao número de colaboradores e estudiosos sobre assuntos diversos. O editor-chefe admitiu ter dificuldades em encontrar certos pensadores com o perfil do *Le Monde Diplomatique* que escreva alguns certos assuntos, como, por exemplo, costumes. Talvez esse pensador exista, mas reside em outro país. O *Diplo* desse país poderia ajudar a edição brasileira a ter conhecimento de sua existência e a entrar em contato com ele. Essa facilidade promovida pela internet não é cultivada no jornal. Nem mesmo na versão francesa.

O jornal francês produz matérias que são exclusivamente produzidas por eles. Apesar de ter contato com diversos países por meio de suas edições espalhadas pelo mundo, o francês não publica conteúdo estrangeiro (conteúdo produzido por pessoas que não pertencem à

redação francesa). Assim como o *Diplo* estrangeiro perde com a falta de um canal formal de comunicação entre *Diplos*, o francês perde a oportunidade de se ter um relato de um pesquisador nativo que conhece bem a realidade de seu país e fica dependente do seu correspondente.

Para Silvio Caccia Bava, essa situação é um dilema. A produção local de muitas edições estrangeiras do *Diplo* resulta em um trabalho mais completo quando comparado à de um correspondente estrangeiro, muito pelo fato de que um nativo tem mais conhecimento sobre a história de seu próprio país e seu contexto social e político. Entretanto, a edição francesa não cogita modificar seu modelo de produção de conteúdo por não ser condizente com sua linha editorial. O *Le Monde Diplomatique* francês surgiu como um jornal de estrutura internacional. Publicar matérias de outros *Diplos* o daria um caráter de federação e o descaracterizaria.

A contratação de freelancers para a execução de diversas etapas da produção do jornal contribui para a precarização do profissional em comunicação. A terceirização do jornalista é uma realidade muito comum em grandes empresas jornalísticas. Além do freelancer não ter direito a vários benefícios trabalhistas, muitos não têm contato direto com o jornal; alguns mal fazem reuniões presenciais. Esse distanciamento enfraquece o comprometimento com a filosofia do veículo e prejudica o trabalho final.

Outro caso de precarização da profissão muito comum na era dos portais de notícias são as cotas de visualização de página. O jornalista deve ter um número mínimo de visualizações em suas matérias para que continue empregado. Caso não atinja esse mínimo, seu emprego é posto em risco. Isso faz com que o profissional procure publicar não o que é de “interesse público”, mas o que geralmente o público online acessa (ou seja, mulher pelada e fofoca de celebridade). Deprecia tanto o portal que, por conta da autosustentação, necessita de visualizações, quanto o jornalista que acaba por realizar um trabalho alienador.

O *Le Monde Diplomatique*, por outro lado, cumpre um papel importante na sociedade brasileira. Mesmo tendo seu público alvo bem restrito, sua rica e análise dos principais acontecimentos mundiais e locais resulta em um material excelente que irá exercer seu impacto para a construção de uma sociedade mais justa e bem informada. Ele não sofrerá com a crise do impresso, pelo contrário, suas vendas estão crescendo. O jornal tem adesão pelo público que concorda com a política editorial de se sentir livre para refletir e chegar às suas próprias conclusões. O leitor, que possui toda a facilidade da internet para obter

informações diversas, está cansado de tanta superficialidade. Ele quer entender o contexto e anseia por informações mais aprofundadas.

O *Le Monde Diplomatique Brasil* propaga, em meio à cultura focada no mercado (“valor de troca” da notícia), o exercício de um jornalismo de qualidade e respeito pelo público (“valor de uso”). Seu engajamento social e forte luta contra a mídia hegemônica faz acreditar que há esperança para um futuro próspero do jornalismo brasileiro. Aquele velho e bom jornalismo, onde a transparência e luta contra males da sociedade eram valorizados e se sobressaíam aos jogos políticos e à ganância das minorias.

Esta pesquisa mostrou que o *Le Monde Diplomatique* é uma rede de jornais que tem extremo potencial para originar uma redação totalmente desterritorializada. Eles já possuem contatos internacionais em 41 países que compartilham o mesmo pensamento e lutam pela mesma causa. O que lhes resta é o jornal francês se adaptar às novas possibilidades: modificar sua estrutura e política editorial e dar uma chance aos benefícios que a internet propõe. Eles já estão no caminho e sabem que é impossível ignorar essa ferramenta se quiserem acompanhar o mundo.

A observação cristalizou o potencial de uma redação desterritorializada. O surgimento de softwares que permitem um maior aproveitamento do uso da internet requer, dos jornalistas, um aprimoramento de suas técnicas na produção de conteúdo. A experiência comprova a eficácia de um trabalho desterritorializado em assegurar a qualidade da informação e propagar seu “valor de uso”.

## 5. APÊNDICES

### 5.1 Transcrições de entrevistas

#### 5.1.1 LUÍS BRASILINO (editor do *Le Monde Diplomatique*)

##### 1- Como foi seu primeiro relacionamento com o *Le Monde Diplomatique*?

“Quando eu comecei? Eu to trabalhando aqui desde março de 2001. Eu entrei aqui pra trabalhar, fui contratado como editor. Eu já conhecia, já lia o jornal...”

##### 2- Que impressão você tinha do jornal?

“De ser um jornal mensal.. bem a mesma impressão que eu tenho agora, assim, não mudou na verdade. Um jornal que consegue fazer um jornalismo investigativo, tem matéria de fôlego, tem análises também extensas...um jornal aprofundado, bem com perfil de uma publicação mensal: de ter tempo da apuração, de não ter essa preocupação com a notícia diária, porque a gente não vai competir nesse campo, e também de ser uma publicação onde o leitor também tem tempo de ler, tem um mês inteiro pra acompanhar. Não é um jornal que você vai ler de manhã num dia normal, você vai retomar a leitura várias vezes.”

##### 3- Como é discutida a pauta em cada edição?

“A redação aqui tem um diretor que é o editor chefe que é o Silvio Caccia Bava, sou eu o editor e tem a editora do site. É uma equipe pequena, então a gente discute as pautas entre nós, não teria como ser diferente. Tem essa divisão: tem as pautas internacionais da França que a gente traduz as matérias e que é responsabilidade deles, da edição de lá; e tem as pautas brasileiras. A gente tem publicado uma divisão: entre 30% e 40% do conteúdo do jornal é feito aqui no Brasil e o resto é de lá, dos franceses. Sobre essa produção brasileira: a pauta, cada um levanta as suas, que acha mais importantes, que seria mais interessante; sempre pensando que vai sair daqui um mês só. Normalmente a gente discute a pauta do mês seguinte. A gente tem que pensar que o leitor as vezes vai ler a matéria dali a quarenta, sessenta dias. Então saber procurar temas de fundo, discussões de de folego que não vão se esgotar nas próximas semanas. Procurar identificar quais são os principais temas do Brasil, as vezes da América Latina. Normalmente a gente também tem essa divisão com os franceses, de procurar tratar dos assuntos mais relacionados ao Brasil mesmo, e as vezes da América Latina. Mas 90% é Brasil.”

##### 4- Como vocês definem os temas?

“Bom, a gente discute a pauta, o que seria interessante ter no jornal na próxima edição. Tem dois grupos mais ou menos de pauta: um grupo central que a gente procura pautar uns dois a quatro artigos ou reportagens, mas é mais raro, sobre o mesmo tema procurando cobrir várias áreas desse mesmo tema. E tem algumas pautas que são isoladas que a gente vai pautando, que acho que é importante e tal, mas não vai ter uma cobertura de cinco, dez páginas do jornal só sobre isso.”

### **5- Você pode me dar algum exemplo?**

“A última edição que a gente fez é sobre a democracia em tempos. A gente quis fazer uma análise do sistema institucional político brasileiro e ver quais são os problemas e os avanços que tem. A gente teve como eixo: o que mudou na política brasileira da ditadura pra cá. Então a gente pensou: vamos pautar um cara para falar sobre sobre o legislativo, sobre as emendas parlamentares, por exemplo. Como isso pode ser perigoso pra democracia. Como, às vezes, ao invés do cara atender os interesses da população como um todo, acaba fazendo barganhas políticas. Também o Legislativo: vamos discutir como é a questão dos blocos no Congresso. Daí volta a interferência do poder econômico, que compromete a democracia. Como é a relação do executivo com o legislativo: as medidas provisórias comprometem o espírito da República; o papel do judiciário; os partidos políticos, se eles ainda têm programa. Levantamos essas cinco pautas que seriam interessantes e fomos procurar colaboradores que poderiam escrever. Normalmente são acadêmicos ou algum ativista. Às vezes políticos. Nesse caso até, a gente teve dois deputados. A gente pegou essa questão do Legislativo, então seria interessante ter alguém lá de dentro. Dois deputados; um professor da USP, de ciência política que escreveu sobre a estrutura da República, do Executivo; um jurista, um professor da GV Direito; e um outro historiador que fala dos partidos políticos, da USP também. Às vezes a gente já pensa a pauta junto com a pessoa que vai escrever, e as vezes é o contrário, a gente pensa a pauta e vai correndo atrás, pesquisa, vê quem é que tá escrevendo sobre o assunto, quem tem pensado sobre isso.”

### **6- Daí você propõe pra ela escrever?**

“Isso, a gente manda uma proposta de pauta pra ela. A gente entra em contato por telefone, por e-mail.”

### **7-Seria como se fosse um freela?**

“É como se fosse uma colaboração. A gente tem usando poucos freelas de jornalismo, normalmente a gente tem dado artigos de especialistas ou de pessoas que estão engajadas no assunto que a gente tá tratando e o cara tem o espaço para expor a posição dele, dar a opinião. A gente retribui dessa forma, o jornal não tem condições de remunerar todas essas contribuições. Só quando é jornalista. São poucos casos. Mas quando a gente acha que é importante, quando o orçamento permite, a gente acaba usando o freela, o repórter. A gente contrata o repórter. E aí faz a pauta junto com ele. É um processo diferente de produção. Um faz um artigo, o cara escreve sobre uma coisa que tá pesquisando, que está engajado. O outro é um jornalista que vai fazer uma apuração, vai procurar informações novas. E também não tem foco principal, não procura expor a opinião dele sobre o assunto, procurara pontos de vista diferentes.”

### **8-Como você edita esse texto opinativo? O que acontece se você não concorda com o ponto de vista?**

“É muito difícil disso acontecer porque a pauta já direciona muito. E o artigo, você já sabe mais ou menos. Não sabe o que o cara vai escrever, mas sabe a posição dele. Então, eu posso discordar pontualmente, mas não uma discordância completa que, na minha opinião,

inviabilizaria a publicação da matéria porque iria contra a política editorial do jornal. Não acontece por conta disso. É uma coisa que já vem da pauta e da escolha do articulista. E é um artigo, não é um texto jornalístico, no sentido de reportagem e apuração, é um texto de opinião. Então a edição minha acaba ficando mais sobre o conteúdo, de texto mesmo, de melhorar a escrita, de procurar tornar o texto mais atrativo, deixar ele mais leve. Às vezes, isso é um trabalho mais recorrente, acontece da pessoa não estar familiarizada com o linguajar, de estar acostumada a escrever pra academia, mais no formato na área dele. Então tem essa preocupação, com o título etc”

### **9-Qual é a Política Editorial do *Le Monde Diplomatique*? Quem define?**

“Acho que já tinha uma linha editorial quando eu cheguei. Acho que eles seguem muito a linha da edição francesa. E é uma linha, a nossa, dada pelas forças que constituem o jornal. Principalmente de quando ele foi fundado e continua agora. O jornal foi, no início, com o Silvo que é diretor do jornal, ele era coordenador do Instituto Polis. É uma entidade, uma ONG, que discute política pública principalmente na área de habitação, de cidades, e que tem uma história de uns 30 anos de engajamento e luta. Quem compõe o Conselho Editorial também dá pra ter uma outra ideia de quem são essas pessoas, os perfis ou quais entidades elas representam. Então você tem essa linha editor com política, mais essa linha política dada por essas forças somado ao que o jornal francês faz que também tem uma linha política clássica. A linha editorial é essa que eu tinha falando no começo, do conceito de um jornal mensal, aprofundado, de leitura extensa...”

### **10-Existe alguma restrição na abordagem de um tema ou é bem livre?**

“Não, é livre. A gente tem tratado de todos os assuntos, de todas as editorias.”

### **11-Como o jornal trata as editorias? Não é tão definida quando comparada ao jornal de hardnews.**

“É, a gente não tem esse compromisso realmente de cobrir as editorias certinhas. Às vezes tem edição que não tem economia e tem política. A gente não tem essa preocupação. A preocupação é mais no sentido de discutir o que é relevante naquele momento, de acordo com as pautas. A gente não tem uma obrigação de falar: precisamos ter uma de cidades, uma de campo, uma de meio ambiente, uma de polícia, uma de cultura, uma de esportes.”

### **12-As editorias são definidas de acordo com o tema, as pautas definidas no mês?**

“É, mais ou menos isso. Eu diria que não tem editoria, não tem essa separação de editoria no jornal. É feito tudo junto, até porque o formato não se divide em editorias. Nós três discutimos todas as pautas de todos os assuntos. Não tem outra pessoa pra ser o editor de economia.”

### **13-Mesmo com pouca gente, existe alguma hierarquia na redação?**

“Tem. A hierarquia é: tem o diretor, editor-chefe, tem o editor e tem a editora do site.”

### **14-E vocês não tem repórteres, normalmente são vocês que escrevem e os colaboradores?**

“Isso, isso.”

**15-Quais são as funções do editor-chefe?**

“O Silvio é editor-chefe e diretor ao mesmo tempo, então acaba misturando um pouco a parte burocrática do jornal e a parte editorial. Ele acaba acumulando as duas partes. Então ele acaba fazendo a edição do jornal: discussão de pautas, sugestão de colaboradores, acompanha a formatação do jornal, a escolha das reportagens. Dessa parte francesa, a gente também escolhe o que a gente vai publicar, a gente não publica tudo o que eles fazem. Então a gente escolhe junto, monta, discute a capa, essas coisas...”

**16-Como funciona essa troca de publicações com a edição francesa? Vocês recebem o material dos franceses e publicam no mês seguinte?**

“Não, a gente publica no mesmo mês. A gente tem uma comunicação com eles. Então enquanto eles estão produzindo a edição, a gente tá acompanhando também. Então a gente recebe as reportagens deles antes deles publicarem.”

**17- É muito corrido, não?**

“É corrido, mas dá assim, não é uma loucura. Dá tempo.”

**18-Vocês têm tradutores fixos?**

“Os tradutores são freelas. Mas normalmente são os mesmo, às vezes varia um ou outro.”

**19-Só eles que traduzem ou vocês editores também traduzem?**

“Não, só eles.”

**20-Eles traduzem em média quantas matérias por mês?**

“Umas 15 matérias, eu acho.”

**21- São quantos tradutores freelas?**

“Normalmente varia de três à seis...a média é quatro ou cinco. Cada um traduz uns dois, três...”

**22-E eles são contratados a medida que vão chegando as matérias?**

“Isso. Porque as matérias vão chegando meio em cima praticamente. Por isso que a gente tem tantos. Daria pra um só traduzir tudo se ele recebesse os textos todos no início do mês e tivesse o mês todo. Normalmente a gente tem uma semana, dez dias pra traduzir tudo então tem que dividir.”

**23-E eles vêm a redação ou é por e-mail?**

“É por e-mail.”

**24-Vocês têm revisores fixos também?**

“A gente tem duas revisoras. São fixas, mas são freelas também. Mas normalmente são essas duas. A gente têm uma revisão no Word, eletrônica e tal. Acaba mexendo nas coisas antes de

diagramar, tipo um copydesk. E depois tem uma revisão no papel depois de diagramar. Dá pra olhar melhor também título e problemas de diagramação.”

### **25-E eles trabalham na redação?**

“Não, também de casa.”

### **26-E os diagramadores?**

“Os diagramadores também têm trabalhado de casa ultimamente. Isso mudou de 2011 pra cá. Até 2011 eles trabalhavam aqui no fechamento. Mas agora, eles trabalham na casa deles. Os diagramadores, eles são também a direção de arte ao mesmo tempo. Então eles vêm pra cá, diferentemente dos tradutores e dos revisores que fazem tudo de casa do trabalho. A edição de arte vem aqui na redação, a gente discute a pauta, discute a capa, discute todas as imagens, como é que vai fazer. Porque tem muita ilustração, então é importante a gente conseguir ter esse momento pra explicar pra eles mais ou menos qual que é cada pauta, que ilustração que seria interessante pra cada um. E aí depois que a gente faz essa reunião da capa e das imagens ao mesmo tempo, uma semana antes do fechamento, aí eles começam a pautar os ilustradores que também são freelas. Fazem cada um seu trabalho. E aí faz uma ilustração, normalmente duas no máximo por edição.”

### **27-São normalmente os mesmos ilustradores?**

“Não, varia. Mas assim, a gente tem um que é o editor de arte que é ilustrador também. Então ele acaba fazendo mais ilustração, normalmente. Mas os outros variam. Mas assim, sempre repete algum. Mas a gente deve ter uns vinte ilustradores ao todo, em média, que contribuem regularmente com o jornal.”

### **28-Como vocês se comunicam (editores, diagramadores, colaboradores, etc)?**

“Entre os editores -eu, editor-chefe, editora do site-, a gente se encontra na redação todo dia. Os outros, os tradutores, as revisoras, é e-mail, a gente se fala por e-mail, porque normalmente precisa mandar o trabalho pra eles fazerem. Os colaboradores, articulistas, que escrevem, normalmente é por e-mail ou telefone, a gente se fala. Às vezes os dois, às vezes liga, fala com ele, mas a gente manda a pauta por e-mail, porque aí tá escrita, é mais fácil de pautar, também pro cara ter uma referência, não ficar lembrando mais ou menos do que era. Você escreve, você consegue ser mais claro. Com os editores de arte é isso, a gente faz essa reunião uma vez por mês pra discutir a pauta, as imagens. E aí depois a gente se fala por telefone, e-mail, pra ir fechando. Daí começa a mandar os textos pra eles também por e-mail pra diagramar, eles mandam de volta a página diagramada. A gente usa bastante isso.”

### **29- E com os franceses?**

“Com os franceses...tem uma intranet deles. Porque os franceses têm várias edições internacionais. Então todas elas usam esse mesmo sistema. Eles têm a intranet, a gente tem uma senha. E eles vão subindo as matérias lá. O jornal fecha no fim do mês, entre o dia 26 ao dia 28. Lá pro dia 9 ou 11, eles mandam uma pauta deles, um sumário provisório, um pré-sumário, onde eles colocam as pautas da próxima edição. Normalmente acaba mudando duas, três matérias. Mas a gente já tem uma idéia boa e a gente se reúne aqui e escolhe mais ou

menos o que é interessante pelo tema. Às vezes, quando vai chegando os textos, a gente até muda de ideia. Às vezes é muito sintético o tema. E aí muda de ideia. Normalmente, a gente já tem uma ideia, mais ou menos, do que a gente quer publicar. Então tem essa intranet, que o texto, eles vão subindo conforme vão fechando ao longo do mês, sempre concentra mais no final, mas vão subindo e a gente vai baixando, fazendo download de lá. E aí dá uma olhada, vê se é aquilo mesmo, se é interessante mesmo, e manda pro tradutor.”

### **30-Vocês também vão colocando os textos que vocês vão pautando aqui?**

“Não. O que a gente coloca é a edição já pronta, mas só pra eles olharem. Eles têm conteúdo próprio, a edição francesa. Sempre.”

### **31-Eles não pegam conteúdo de outros países?**

“Não. Nunca. Eles não pegam nem de outros países nem de outros lugares assim. É tudo material exclusivo produzidos por eles. As outras edições internacionais, elas fazem isso: primeiro elas têm esse compromisso de dar uma quantidade, uns 60% do conteúdo da edição francesa, e uma produção local. Às vezes, há um raro intercâmbio entre as edições internacionais, que é livre também. De a gente publicar um texto da edição da Espanha ou um texto da edição da Argentina, e vice e versa. A edição argentina já publicou alguns textos nossos e a gente também, às vezes, publica algum texto da edição argentina, da edição chilena. Existe um pouco desse intercâmbio assim.”

### **32-Como vocês ficam sabendo das pautas dos outros países?**

“A gente entra em contato.”

### **33-Por conta?**

“É, por conta. Como se fosse uma produção nossa. Mas com essa vantagem de a gente tá no mesmo barco assim, poder ter essa confiança de eles mandarem o texto pra gente antes de eles publicarem, chega aqui 10, 15 dias antes da edição deles sair. Tem essa confiança que ajuda. Mas não tem um canal formal. Conversa, a gente tem os e-mails deles, e eles tem os nossos.”

### **34-Os *Le Monde Diplomatiques* de outros países surgiram como? Também foram financiados por ONGs?**

“Não sei, sei que é diverso, bem variado. A gente não é financiado por ONG. Não sei como foi no início, mas agora o jornal inclusive se separou do Instituto Polis formalmente. Ele tem agora um CNPJ próprio. Tem uma, não sei se é uma empresa, talvez uma cooperativa, não sei qual que é o formato jurídico. Mas próprio, que chama Palavra Livre e que é responsável por administrar o jornal.”

### **35-Tem alguma orientação que é dada para os tradutores?**

“Não, a gente não tem orientação pra tradução. Você acaba escolhendo pelos tradutores na verdade. Tinha muitos tradutores, assim, era uma equipe grande, e aí fomos afinando o trabalho de quem traduzia melhor. Não só o francês, mas o conteúdo político, às vezes pra entender o contexto, os textos são difíceis, é uma tradução que não é simples, não é só o francês. Além de ter uma informação, às vezes, não tão acessível, a discussão de política,

economia, de relações internacionais, também o texto francês é muito sofisticado, assim, o do *Le Monde Diplomatique*. Tem ironia, tem texto que é difícil de traduzir, às vezes. Então, os tradutores acabaram desenvolvendo essa capacidade de conseguir interpretar o texto, não simplesmente traduzi-lo. A gente não tem uma orientação. Tem uma orientação pros revisores, mas é questão de padrão de estilo, ter os mesmos termos, essas coisas.”

**36-Como são feitas as traduções? Elas tentam adequar ao contexto do Brasil?**

“Não adequa ao contexto do Brasil. É uma tradução mais literal, mas obviamente tentando interpretar, não deixar as traduções com estrangeirismos. Passar pra linguagem brasileira. E, às vezes, raramente ter alguma nota de tradução, alguma coisa que não deu pra entender. E aí, eu ajudo também. Aí entra um pouco o trabalho de edição. Aí já seria mais a função do editor do que do tradutor. O tradutor teria como responsabilidade colocar o português assim, na nossa língua, o que tá lá no texto e, às vezes, e aí cabe mais a mim, ver se tá claro pro leitor brasileiro o que significa aquele termo, aquela expressão, às vezes uma referência difícil de entender. Às vezes a gente acaba mexendo na frase, mas não adequando ao brasileiro no sentido de acrescentar alguma informação. Isso a gente não faz.”

**37-Quais são os aparelhos eletrônicos utilizados no dia a dia da atividade? É o computador...o telefone...ou existe mais softwares?**

“Não, são esses mesmo. Softwares normais de edição de texto, de navegação. A intranet. O gravador, às vezes, quando faz uma entrevista. No site tem a TV Diplomatique, que não tem uma produção regular, às vezes a gente tem alguma entrevista em vídeo e aí põe na internet.”

**38-Vocês mesmo produzem o conteúdo dessa TV?**

“Às vezes não. Teve acho que dois episódios que a gente publicou documentário que não era nosso. Uma reportagem também. Normalmente a gente que faz, mas não é regular, é esporádico. Tem todo o trabalho de preparação da entrevista, de fazer a entrevista, de editar depois o vídeo. Toma muito tempo. A gente acaba se focando aqui no jornal.”

**39-Os colaboradores que vocês procuram, normalmente são brasileiros, residem no Brasil?**

“É.”

**40-Houve algum momento em que vocês precisaram de algum colaborador de algum outro lugar?**

“Tem, às vezes a gente dá textos da América Latina. A gente acaba procurando alguém desses países vizinhos. Mas é difícil, não é comum. Mas sempre tem, uma vez a cada seis meses eu acho. Depende da pauta também.”

**41-Mas é um brasileiro morando fora ou um nativo?**

“Não, é um argentino, um mexicano.”

**42-Aí tem o trabalho de tradutor...**

“Sim, temos.”

#### **43 - E como vocês procuram em outros países?**

“Normalmente é alguém que a gente conhece. Às vezes tem que pesquisar. Mas se normalmente, mesmo os colaboradores daqui, tem casos que a gente pesquisa, usa o Google mesmo, o Lattes, dá uma pesquisada ali. Mas é difícil, normalmente é alguém que a gente conhece, já leu, já tem na cabeça. Não é necessariamente alguém que já escreveu no jornal, mas alguém que você conhece, uma pessoa que escreve artigos, se posiciona em entrevistas.”

#### **44-Vocês já utilizaram uma plataforma de compartilhamento em tempo real, tipo o Google Docs?**

“Eu uso com a editora do site pra organizar as resenhas da edição. Tem uma página no final que é de resenhas. Quatro resenhas por mês. Então a gente se organiza por ali usando o Google Docs. Tem uma planilha lá com o planejamento, mês a mês, quais são as resenhas que estão programadas, quais já chegaram, quais não chegaram, e a gente vai atualizando em tempo real. Porque eu e ela que pautamos as resenhas, então, às vezes ela recebe e, ao invés de ela ficar me avisando, a gente tem lá um controle. A gente usa o Google Docs pra isso. A gente usa o Dropbox pra compartilhar uns arquivos e outros sites de enviar arquivos pesados.”

#### **45-As matérias você também compartilha pelo Dropbox?**

“Não, eu que concentro as matérias nossas. Eu tenho um controle lá, um espelho e controlo e centralizo a produção. Eu entro em contato com os colaboradores brasileiros, eu pego os textos dos franceses, mando pra tradução, os tradutores mandam de volta pra mim, eu mando pra revisão, mando pra diagramação, então eu centralizo tudo aqui. E aí, não uso o Dropbox, porque a gente vai fechando o jornal página por página. Então quando eu termino de editar o texto e tá pronto pra diagramação, eu mando pra diagramadora. Ela diagrama, manda pra revisão. Aí eu passo a revisão de volta pra diagramadora. Mas vai página por página e acaba ficando na minha responsabilidade olhar o conteúdo do jornal.”

#### **46-Como que é segurada a entrega da informação à redação?**

“Varia também isso. Acho normal, né. Alguns colaboradores atrasam, às vezes manda antes. Normalmente, eu acabo usando como estratégia pedir um pouco antes e dar um prazo pro cara atrasar mesmo. Três, cinco dias. Se ele não puder fazer ou atrasou, ter mais alguns dias pra mandar. Acaba acontecendo, normalmente. Toda edição sempre tem um texto que acaba trasando. Aí você vai pedindo, vai dando um prazo a mais.”

#### **47-Vocês não tem matéria de gaveta?**

“Difícilmente. Às vezes a gente pode ter, mas normalmente o conteúdo brasileiro, o nosso, a gente acaba usando todos. Porque, até pra não tem material muito velho, ter temperatura, acompanhar o dia a dia, a gente acaba pautando o suficiente pra edição. O que a gente pauta...acontece, raramente, de ter uma sobra, de ter muito material brasileiro e a gente acaba tendo que deixar pro mês seguinte. Mas não é uma gaveta, não foi pensado como gaveta. Acho que o conceito de gaveta é pra você ter um material bom sem ficar na mão na hora do fechamento, de cair alguma coisa. A gente não tem muito esse problema por causa da

produção francesa. A gente tem muito material vindo de lá e conteúdo bom. Então acaba tendo gaveta da França, os textos deles acabam sempre sobrando. A gente tem bastante assim, então acho que esse papel da gaveta é cumprido pela produção francesa.”

**48-Então se algum colaborador vir a não conseguir entregar a matéria, vocês acabam pegando da edição francesa?**

“Isso, isso.”

**49-Como vocês armazenam as reportagens e informações? Vocês têm um banco de dados?**

“Tem a intranet francesa, onde a gente sobe o conteúdo do jornal lá. O conteúdo em PDF, o jornal já pronto. Eu acredito que a diagramação, o pessoal da edição de arte também tem o jornal em Backup. Eu tenho o conteúdo no meu computador, dos textos e acaba tendo sempre por e-mail. Tem o site! O site acaba funcionando também como banco de dados, porque todo o conteúdo do jornal está lá e tem uma ferramenta de busca eficiente, que funciona. Então acaba servindo como um banco de dados.”

**50-Além do armazenamento digital, vocês também procuram armazenar analogicamente?**

“Tem um estoque também. O jornal em papel tem um estoque, um banco de dados. Tem um lugar onde a gente guarda todas as edições. Alguns exemplares assim. Não sei a quantidade...uns 20, 50... A gente tem o arquivo, um pequeno depósito, mas também tem em outro lugar, fora assim, acho que é um lugar maior, onde tem lá um número x de exemplares, porque tem sempre sobra, tem muita sobra de banca. Então a gente acaba guardando. Tem também esse estoque físico.”

**51-Vocês têm uma venda muito grande? Qual é a estimativa?**

“Temos. Acho que o jornal varia entre 12 e 14 mil exemplares vendidos em banca. E acho que uns 3 mil assinantes. Então uns 15 mil por mês vendidos.”

**52-Qual é o perfil do público?**

“Um público leitor, gente que costuma ler, que tem esse hábito de ler jornal, publicações. Um público que está mais engajado nas discussões, nas questões do país, que pensa no Brasil, que pensa no mundo. Gente preocupada politicamente, socialmente. Acredito que gente com uma alta formação educacional ou em processo de formação. Temos também muitos jovens assinantes, gente que tá ainda no Ensino Médio ou ainda tá na Faculdade, que tá caminhando pra ser formado com educação formal alta. Acho que tem esses dois fortes, um cara que se preocupa com as questões do país, que discute política, que gosta de acompanhar a economia, a situação do país, uma preocupação social também, e ao mesmo tempo esse público mais bem informado, assim, formalmente. Mas assim, a gente não tem uma pesquisa de público, mas dá pra imaginar. A gente escreve pra esse público. Não é um jornal tão fácil, acessível, acaba trabalhando com alguns conceitos, algumas ideias e referências que são mais complexas.”

**53-Me fala um pouco sobre sua trajetória, sua carreira.**

“Eu sou formado em jornalismo. Trabalhei como assessor de imprensa enquanto fazia faculdade, como estagiário. Continuei trabalhando lá por mais de um ano. Assessoria de imprensa corporativa, numa empresas que fazia assessorias de imprensa para empresas de tecnologia da informação. Daí eu fui pro jornalismo, entrei no jornal Brasil de Fato como repórter, depois como editor por 8 anos e aí vim pra cá. Foram poucos empregos.”

**54-O que você mais gosta do *Le Monde Diplomatique*?**

“Eu gosto muito da linha editorial política. Eu acho excelente. Muito boa. Acho super coerente. Muito preocupado com questões mais candentes do Brasil e do Mundo. Com textos muito bons. Uma produção de reportagem com investimento mesmo no jornalismo, de fazer matérias de campo, investigativo, com tempo pra apurar, com cuidado na escrita. Com pautas novas, inesperadas, assuntos diferentes. Acho que o mais interessante é esse aspecto. Da qualidade do jornal e também desse posicionamento político mais claro. E de cumprir um papel de mídia contra hegemônica, de não aceitar o que é o senso comum, de estar sempre procurando surpreender o leitor e ir contra o senso comum. De discutir o fim da PM abertamente...questões que você não vê na imprensa tradicional. Acho que é um papel importante. Por isso eu gosto muito de trabalhar.”

**55-Como que é seu relacionamento com o editor-chefe?**

“É tranquilo. A gente conversa, discute a pauta. A gente tem uma relação boa.”

**56-No *Le Monde*, eles têm a política de eleger o diretor. Essa política passou pro *Diplomatique*?**

“Eu não sei. O francês acho que sim. Acho que eles ainda trabalham com esse sistema de eleger o editor-chefe, o diretor.”

**57-O *Le Monde Diplomatique* francês é muito diferente do dos outros países?**

“É. Não sei dos outros países. Mas a equipe é maior. De uns 10 jornalistas. Tem repórter, vários editores, eles tem muita produção própria. Também tem artigos, também tem colaboradores, mas também tem muita produção própria, muita gente que viaja, vai fazer matéria em outros países. Artigos escritos na redação mesmo. Acho que umas 12 pessoas. Isso a redação. O jornal é parecido porque o conteúdo é o mesmo. Varia a diagramação. O nosso e o mais diferente, que tem essa capa, imagem. Os outros jornais parecem mais jornal mesmo com texto já na capa.”

**58-Cada país tem a sua linha editorial ou é uma linha seguida do francês?**

“O francês acaba dando o tom, mas não uma linha editorial. Tá implícito. São pessoas que estão nessa luta da imprensa contra hegemônica há muitos anos. Então há um entendimento comum, alguns princípios de você procurar enxergar o mundo, de ver as disputas, os conflitos de interesse. Procurar sempre perguntar quem tá ganhando, quem tá perdendo. Vamos ver a sociedade como um conjunto de interesses contraditórios. Não procurar maquiagem, esconder esses interesses, vamos expor esses conflitos, ver quem tá ganhando, quem tá perdendo, quem

tá por cima. É parte dessa leitura, uma tradição desse campo da mídia contra hegemonia, desse democrático popular.”

**59-No caso da crise do impresso, você acredita que esse jornal mais aprofundado seria um futuro pro impresso?**

“Uma resposta é a internet. Os jornais diários já estão assumindo esse perfil mais de análise de notícia, porque perde um pouco esse papel. Ninguém vai no caderno de esportes pra saber o resultado do jogo, todo mundo vê na internet. É uma tendência. Mas ao mesmo tempo, esses jornais que sempre existiram, mais analíticos. O *Diplo* não mudou o perfil dele por causa disso, ele sempre foi um jornal de análise. Na produção de conteúdo, acho que acabou afetando muito mais nos jornais diários, tiveram que virar um pouco mais pra procurar cumprir um papel diferente, dar uma interpretação dos fatos, de trazer uma reportagem mais aprofundada, de procurar trabalhar com conteúdo mais de um jornal que tinha uma periodicidade mais lenta, semanal, mensal. A internet acabou roubando o nicho do hardnews do jornal diário. A tendência é mais no diário. No *Diplo* e noutras publicações mensais, acho que muda pouca coisa.”

**60-Você escreve pelo menos uma matéria por mês no jornal?**

“Não, escrevo menos. Escrevo bem pouco matérias. Às vezes eu faço entrevistas pingue-pongue. Pela dinâmica do jornal, por causa das outras tarefas que tenho que fazer. Escrevi duas matérias esse ano. Eu faço bastante entrevistas, mas matérias mesmo, eu fiz duas. Uma porque a gente fez uma leitura que era interessante ter um freela pra fazer uma matéria de economia sobre a ilusão do crescimento e depois quando teve as mobilizações de junho. Foi imposto pela conjuntura, que foi necessário ter um trabalho jornalístico. A gente precisava de um texto que comportasse uma profusão de opiniões diferentes sobre milhares de perspectivas de enxergar um fato com uma semana de preparação pra fechar a edição. Foram essas duas ocasiões que eu acabei fazendo. Mas pela dinâmica de fechar o jornal, ficar editando o texto, eu acabo não tendo tempo.”

**61-Então normalmente você trabalha na redação, não sai pra rua...**

“Não. Muito difícil. Como o jornal é mensal, funciona num tempo mais lento, às vezes eu tenho a oportunidade de participar de um debate, assistir uma mesa. Mas não é voltado pra fazer uma matéria sobre o assunto discutido. Só pra pegar sugestão de pauta, conhecer as pessoas que podem vir a ser um colaborador nosso.”

**5.1.2 SILVIO CACCIA BAVA (diretor e editor-chefe do *Le Monde Diplomatique*)**

**1-Qual foi seu primeiro contato com o *Le Monde Diplomatique*?**

“Eu lia o francês todo o mês. Depois a gente organizou aqui no Polis um seminário sobre a questão da água e no seminário apareceram algumas pessoas que eram ligadas ao *Le Monde Diplomatique*. E aí a gente começou a discutir as possibilidades de se lançar o jornal aqui.”

## **2-Qual era a visão que você tinha do *Le Monde Diplomatique*? Você ainda tem essa visão?**

“É diferente. uma coisa é você ser um leitor fiel aonde por exemplo, lendo o francês, você tem uma análise do cenário internacional, que eu reputo ser uma das melhores que se fazem por aí. O *Le Monde Diplomatique* é uma rede internacional. Tem 41 edições impressas. São 2,400 milhões exemplares por mês no mundo inteiro. E quando a gente trouxe aqui, fizemos um contrato com os franceses e lançamos o *Le Monde Diplomatique* no Brasil, a gente passou a produzir 40% do jornal com análises de Brasil. Aí tem o diferencial, aí que é o plus. Que além da análise internacional que já tinha antes, nós passamos a cobrir também os temas mais candentes brasileiros.”

## **3-Como que foi esse processo de implantação do jornal aqui no Brasil?**

“Primeiro foi um pool de entidades. A gente foi levantar recursos pra lançar o jornal. Fizemos uma parceria entre várias entidades para lançar. E lançamos. E a gente começou a organizar uma discussão sobre temas que normalmente a grande imprensa não trabalha aqui no Brasil. Por exemplo: como e composta a nossa dívida interna e quem se beneficia disso. Ao lado disso, o fato de você estar acompanhando regularmente todas as edições vai te dando um volume de informações cada vez maior. Então eu tenho observado que depois de 7 anos do jornal nas bancas, eu acho que a gente tá conseguindo acertar um pouco mais na agenda da discussão. Mas é preciso sempre acompanhar o que tá acontecendo em volta. A ideia é trazer pro debate uma visão voltada pra busca da transformação social. Nem sempre a gente acerta. Mas eu acho que tá fazendo uma trajetória boa, ele tá crescendo devagar, mas ao contrário do que são os outros produtos de banca de jornal que estão decrescendo. Eu acho que isso se deve ao fato que de nós não estamos trabalhando com notícias. A gente trabalha com análise de cenários, análise de contextos. Então uma publicação nossa de 6 meses atrás não perdeu o valor. Continua sendo útil pra quem vai discutir essas coisas.”

## **4-Como foi a formação do Conselho Editorial?**

“Nós fomos convidando pessoas que a gente achava que, na sua pluralidade, recobriam diferentes áreas de intervenção. Na economia, na política, na sociologia, na antropologia, nos costumes, no esportes, enfim. Com uma expectativa que o Conselho Editorial fosse ativo na definição das pautas do jornal. Mas todo mundo é muito ocupado. Então a gente chamava reuniões, vinham poucas pessoas. Passamos a fazer consultas pela internet. O Conselho Editorial da ajuda, dá legitimidade, colabora, mas não tem uma função ativa no cotidiano.”

## **5-Como é a definição de pautas de cada edição?**

“Você faz uma consulta pro e-mail. Nós temos, curiosamente, cada vez mais, pessoas que oferecem artigos que querem colocar no jornal. Temos sugestões de pautas que vem via facebook. Ainda tem no ar uma pesquisa ‘o que você prefere que a gente trate?’, a corrupção, a agenda que veio dos movimentos de junho na rua etc. E você tem também um termômetro dos interesses: você recebe mais respostas de um, menos de outro. E nós temos uma reunião de pauta aqui, aonde tô eu, tá o editor, que é o Luís, a editora web, e nós vamos recolhendo as coisas, impressões, compondo a pauta de cada mês. Eu participo muito também de debates, seminários. Isso ajuda a gente a pescar os assuntos. E nossa expectativa é sempre estar em

sintonia com a agenda do conflito social. As formas de expressão desse conflito que estão mais fortes naquele momento. Por exemplo: na edição que tem agora nas bancas, nós temos um artigo sobre os black blocs. E a gente tentou dar uma cobertura pras manifestações de junho. A idéia é vocalizar um pouco agenda dos movimentos sociais.”

### **6-Como foi definida a politica editorial do *Le Monde Diplomatique*?**

“O que eu to te dizendo são critérios. Nós temos um foco na análise dos conflitos sociais que estão acontecendo. Por exemplo: agora tem o problema do IPTU do Haddad. Ele propôs um aumento, o Tribunal de Justiça daqui do Estado barrou, ele vai recorrer. Mas aí tá embutido uma discussão tributaria. Quem paga a conta? Quem se beneficia dos recursos públicos? Isso tá levantando uma ideia, vamos ver também o quanto de imposto tem em cada tarifa desses serviços públicos? Uma coisa puxa a outra. Possivelmente, na próxima edição nós vamos tentar fazer uma análise naquilo que são, ou que deveriam ser bens públicos comuns - transporte, educação, saúde, segurança-, quanto de imposto tá sendo cobrado do cidadão. Porque quando você paga sua tarifa de ônibus, quando você paga a energia elétrica, quando você paga a conta da água, tem posto embutido. Tá certo isso? Ou não deveria ter? O imposto deveria ser diretamente sobras as fortunas, a propriedade, a riqueza, por exemplo As discussões vem dos acontecimentos que estão aí.”

### **7-Quais são as principais funções do editor-chefe?**

“Eu sou diretor do jornal, não sou só o editor-chefe. Eu tenho que me preocupar com o jornal, tanto de ponto de vista editorial, quanto da sua politica de distribuição e financiamento. Por exemplo: agora nós estamos com problema no sistema que nós montamos pra captar assinantes. Tá amoroso, ele pode ser melhor desenhado. Nós não estamos sabendo atingir os nichos, que são os nossos públicos especiais. Então, no começo do ano, nós vamos fazer um redesenho dessa área, poque a nossa meta é, pelo menos, dobrar os assinantes ano que vem. Isso é uma parte de função do diretor. Outra parte, que é uma parte meio árida, mas que precisa ser enfrentado, é captar dinheiro. Esse jornal tem uma grande característica, bem importante é que 80% dele se financia com as vendas em banca e com as assinaturas. Isso é raro, é muito bom. Mas tem 20% que você precisa ir procurar. São os anúncios, os encartes especiais que a gente faz. E eu me ocupo também de fazer isso. Acabei de desenhar um projeto pra apresentar pra obter financiamento pra fazer vários encartes.”

### **8-Mas como editor-chefe, no dia a dia da redação?**

“No começo do mês, os franceses colocam dentro de uma intranet as matérias que vão ser publicadas aquele mês. E é um material que tem coisa do mundo inteiro. Então, a primeira coisa que a gente faz, o editor-chefe e o editor assistente, se sentam e vamos analisar essa proposta de pauta que os franceses colocaram na intranet. E tem coisas que são muito distantes, do outro lado do mundo, ou é muito francês demais, não interessa pra gente, interessa pro público francês. Nós vamos selecionando as matérias que são mais afins com a América Latina, mais afins com o Brasil, mais afins com as discussões que nós estamos levando aqui. E essas matérias vão pra tradução. A gente tem um corpo de tradutores. Não são fixos aqui, eles estão espalhados pelo mundo, mas a gente tem uma relação regular com eles. Então, esse conjunto de matérias que foi selecionado vai pra tradução. Às vezes elas são

muito grandes, precisa dar uma enxugadinha. Às vezes a linguagem usada pela pessoa é muito acadêmica, a gente dá uma editada, eu também me envolvo com isso. E ao lado disso, nós pautamos os assuntos que serão objeto de discussão aqui do Brasil. Uma vez pautado a gente se pergunta quem vai escrever isso aí. Porque a nossa política é mobilizar a inteligência brasileira. Nós não queremos ter colunas regulares, nós não queremos ter pessoas que contribuam regularmente com o jornal. Nós queremos ter a possibilidade, pra cada tema, mobilizar os melhores especialistas que sejam progressistas, que tenha essa marca da defesa dos direitos, da busca da justiça social, da equidade. Ou seja, nós não queremos que a direita escreva no jornal. Não interessa. Pra isso elas têm a mídia grande. Nós queremos é fazer um debate dentro de um pensamento que é difícil de qualificar hoje, porque hoje em dia é muito difícil de saber o que é ser de esquerda, mas é um pensamento que está olhando pra possibilidade de superar os problemas brasileiros e pensar uma nova sociedade. Com esse critério, nós vamos atrás de intelectuais que estão mais afinados com aquele tema. Por exemplo: na edição passada, tem um artigo sobre o agronegócio e sua importância no parlamento, feito por um técnico aposentado do IPEA, de extrema competência, que tem uma visão de transformação social, que eu acho que só valoriza o jornal, uma contribuição desse tipo. A gente não paga pra esses caras por escreverem, é uma contribuição voluntária. Uma retribuição simbólica, um reconhecimento, é simbólica mesmo, a gente oferece uma assinatura de um ano do jornal pra quem contribui com um artigo.”

**9-Já teve algum tema cuja abordagem do colaborador não foi condizente com o que vocês esperavam?**

“Tem. Teve casos extremos que a gente devolveu a matéria. Não pelo mérito do conteúdo, não é isso. É porque não respondeu aquilo que a gente tava pedindo. Nós estamos querendo discutir uma coisa, o fulano fala de outra. Ou então entra numa abordagem mais hermética por exemplo, nós buscamos um diálogo. Se isso resulta numa transformação do artigo tudo bem, se não, não sai. Não é automático que sai, tem que ter qualidade, tem que ter clareza.”

**10-Quando vocês propõe uma colaboração, como é a resposta? É sempre positiva? Já teve gente que recusou?**

“Não tem ninguém ainda que recusou. Pra falar que não tem, teve uma pessoa que nos procuramos que falou assim: “se vocês pagarem, eu escrevo. Se não, não escrevo”. E não escreveu. Nós não pagamos. Não faz parte da política do jornal. Mas o jornal tem um prestígio, todo mundo quer escrever nele. Então nós não estamos tendo dificuldade de convidar as pessoas, não.”

**11-Folheando o jornal, percebi que vocês não têm editoriais fixas. Tem algum tema que vocês abordam com mais frequência como, por exemplo, temas políticos, econômicos, ou é bem diverso?**

“É diverso, mas nós gostaríamos que fosse mais. Por exemplo: a gente aborda bastante economia, a gente aborda bastante a crise mundial, mas, por exemplo, costumes? Eu acho que devia ter mais. Mas não é fácil você encontrar alguém que vá discutir, por exemplo, o impacto das novelas na formação dos valores do brasileiro. Tem uns buraco aí que você não sabe a quem pedir pra escrever uma coisa dessas, entende? Porque não tem acúmulo. Ou, então, você

conseguir uma pessoa que faça uma análise, que seja progressista, mas que não faça apologia de um partido, por exemplo. Também não é fácil. Faz parte da arte da coisa ir buscando. Quando você não consegue uma reflexão distanciada, você põe dois, três artigos que estão polarizando um com outro. Que aí, no debate se explicita, não dentro do artigo, mas na relação dos artigos. Agora, por exemplo, vai sair uma matéria sobre a Amazônia, nessa edição próxima, que tá brigando com o Belo Monte, que tá brigando com quem tá mexendo com os índios, com os quilombolas. E são vários artigos, então, são olhares diferentes”

**12-Sobre a hierarquia da redação. Ela aparenta ser bem democrática, bem horizontal. Mas já teve algum momento em que você teve que impor sua autoridade?**

“Olha, eu acho que a gente tem que aprender a trabalhar em equipe. Tem pessoas que tem dificuldade em trabalhar em equipe. Agora mesmo nós estamos tendo um problema com uma pessoa que tá centralizando demais as coisas com medo de perder espaço. Eu não to tendo uma atitude em relação a esse comportamento, mas pedi que essas questões fossem tratadas pelo grupo que está trabalhando com essa pessoa pra ver se dá certo. Uma equação. Se não der certo, aí tem que ter uma conversa direta, impondo os limites e as possibilidades de escolha pra pessoa. Se você achar que dá pra trabalhar em grupo, você fica. Se não encontrar uma maneira de trabalhar em grupo, você não fica. Não é anárquico, mas eu tenho uma forte percepção de que sozinho não dá pra fazer jornal, você tem que fazer com equipe de uma maneira horizontal. Imagina, por exemplo uma coisa: ontem nós fizemos a reunião regular pra decidir a capa, a manchete, as ilustrações e tal. Aí entram dois editores web que vêm aqui pra trabalhar só uma vez por mês pra fazer isso, depois eles fazem de casa as coisas. Tem a nossa editora web, tem o Luís, tem eu, é isso. Você não tem possibilidade, numa relação hierárquica, de ter criação pra você pra fazer uma capa. As pessoas precisam estar a vontade pra falar besteira, entende? Pra brincar, pra dizer pro chefe: “essa ideia sua é uma porcaria, tem que ter uma melhor”. E se não tiver esse jogo, o que prejudica é a capa, além das relações. É importante ter uma relação horizontal.”

**13-As revisoras têm a função de copydesk também ou só revisam o texto?**

“Quem faz o copydesk aqui é o Luís ou eu. As tradutoras, literalmente traduzem. As revisoras, revisam. Tem que manter o texto o mais fiel possível.”

**14-Além do editorial, você escreve outras matérias para o jornal?**

“Eu escrevo artigos também. Por exemplo: junho, julho, eu escrevi uma matéria de duas páginas sobre a mercantilização da vida nas cidades. Quando tô assim, mais pilhado, mais ligado num tema, eu escrevo também.”

**15-Como é a relação dos profissionais na redação? E desses com os colaboradores?**

“Olha, aqui na redação, nós somos muito poucos. Normalmente, nós estamos em três nessa sala -a editora web, o editor assistente e eu. Acaba sendo uma relação próxima. Você fica todo dia aí conversando...proximica, uma relação de trabalho, uma relação de confiança. Com os colaboradores, como não são colaboradores regulares, você vai se aproximando, você vai criando canais de conversa, você vai criando possibilidade de se fazer consultas. Outro dia, por exemplo, teve um dado do SIAF -Sistemas de Informações Financeiras- que eu queria checar.

Eu liguei pro Beluzo, que é um colaborador nosso. Tem uma relação legal, mas não é sistemática.”

#### **16-E a sua relação com o *Diplomatique* francês?**

“Tem uma reunião presencial por ano. Eu vou. Tem, às vezes, umas consultas que vêm pra ajudar a facilitar alguma coisa aqui no Brasil, pra checar alguma informação. É uma relação cordial, é uma relação legal. Agora, é uma relação de franchise. Nós estamos pagando os royalties pra eles, nós temos um contrato. E com toda a cordialidade, a gente cumpre todos os acordos. Nos pagamos os royalties nos publicamos as partes que diz respeito aos franceses, o proporcional. Eles acham uma boa edição, eles gostam. Talvez seja considerada a melhor edição fora da França.”

#### **17-E a edição francesa é toda produzida por eles?**

“Eles têm um dilema, na verdade. Porque o *Le Monde Diplomatique* francês surgiu como um jornal internacional. E se estruturou pra isso: eles têm uma equipe de repórteres, tem uma equipe que se ocupa de cada continente. Eu já conversei com eles sobre isso também, porque é um dilema. Por exemplo, se você como um jornal francês, *Le Monde Diplomatique* francês, pede pra mim, *Le Monde Diplomatique Brasil*, que faça uma matéria sobre Brasil, provavelmente nós vamos fazer um trabalho melhor que um repórter que vem pra cá sem ter um acúmulo de conhecimento sobre a história do Brasil que a gente tem. Mas se eles fizerem isso, eles estão descaracterizando a sua estrutura internacional. Vira mais uma federação que um jornal. E isso não garante a linha editorial do jornal. Então os franceses preferem mandar um repórter pra cá, por exemplo, essa que veio fazer uma reportagem sobre a Vale do Rio Doce, do que pedir que a gente faça. Porque como são 41 edições, claro que você tem uma afinidade geral definida com um mínimo denominador comum. Mas pode ser que haja vieses também de interesses da própria redação local. Nós não temos esse problema mas, se nós quiséssemos ter anúncios da Vale, por exemplo, a gente nunca poderia publicar o que a gente publicou. Ela nunca vai anunciar num jornal que diz que a Vale é a empresa do mundo que tem mais problemas nas relações trabalhistas. Verdade. A gente publica mas, a gente sabe que o preço disso é não ter o apoio empresarial pro jornal, por exemplo.”

#### **18-Em relação aos colaboradores, vocês procuram sempre brasileiros?**

“Nós temos um acordo com os franceses. A gente não se mete a disputar a agenda internacional. Não vou escrever sobre a crise no Egito, entende? Mas a gente pode pautar Brasil e a América Latina, por exemplo, aonde eles reconhecem que eles têm uma fragilidade maior de conhecimentos e nunca houve conflito por definir matérias sobre México, Peru, Chile, o que seja. Digamos que faz parte do nosso território na geopolítica. Sobre os temas internacionais, a gente aceita o que é deles.”

#### **19-Vocês se desvincularam do Instituto Polis?**

“Chegou um momento em que o Diplo tava devendo 3 gráficas. Não era uma dívida grande, mas era uma dívida. E a razão social era o Pólis. Se a gráfica executasse a dívida, o Pólis ia ficar inadimplente. E o Pólis tem muitos outros projetos além do jornal. Ficar inadimplente significa não acessar editais, essas coisas todas. Como uma medida cautelar, de prudência, a

gente criou uma razão social independente do *Diplo*, que se chama Palavra Livre. É uma ONG também. Tem diretores da Palavra Livre que são diretores do Pólis. Não houve nenhuma cisão, nenhum racha. O que acontece é uma medida de prudência. Se tiver uma crise financeira do jornal, não contamina o Pólis, e vice e versa. Então foi essa razão pra criar uma razão jurídica diferente.”

### **5.1.3 CRISTIANO NAVARRO (colaborador do *Le Monde Diplomatique*)**

#### **1-Como foi seu primeiro contato com o jornal *Le Monde Diplomatique*?**

“Quando era estudante tive contato com a versão francesa. Depois, no começo da década de 2000, houve uma versão brasileira na internet que hoje é o Outras palavras. Então, quando a versão impressa brasileira foi lançada passei a acompanhá-la.”

#### **2-Quais eram suas impressões sobre o jornal? Elas mudaram após escrever para ele?**

“A impressão que tenho é a mesma desde que a conheci: o *Diplô* é formado em sua maioria por textos densos, com menos reportagens, mais opinativos sempre direcionada para um público "iniciado" e com algum interesse em política e direitos humanos de um ponto de vista minimamente à esquerda.”

#### **3-Como o jornal propôs a colaboração pela primeira vez? Como você reagiu?**

“A primeira colaboração foi eu que ofereci para a revista.”

#### **4-Por que você acha que eles te escolheram?**

“Não me escolheram.”

#### **5-Quantas vezes você já colaborou com eles? Quais foram os temas que eles te proporam?**

“Que me lembre, foram cinco vezes: três abordando a questão indígena, uma os protestos de junho e outra o sistema carcerário.”

#### **6-Quais foram as instruções da pauta?**

“Em geral, não houve uma orientação de pauta, apenas com relação ao tamanho e divisão em enter-títulos. A única colaboração com orientação de pauta foi para matéria sobre os protestos de junho, quando discutimos os entrevistados e o recorte que abordaríamos sobre os protestos.”

#### **7-Como foi o processo de produção das matérias?**

“Foram processos diferentes, por exemplo, a reportagem sobre sistema carcerário teve como base uma longa investigação que durou quatro meses, teve 18 entrevistas e foi produzida com apoio da ONG Instituto Terra Trabalho e Cidadania. Dois textos sobre a questão indígena foram artigos e os textos restantes foram reportagens comuns com entrevistas e tal.”

#### **8-O que achou do resultado? (versão impressa no jornal)**

“Ótimo, porque sempre me deram liberdade total no processo de produção dos textos e o resultado final foi respeitado pelo editor

**9-O que você ganhou com as colaborações?**

“Textos encomendados foram pagos como freela. Por textos oferecidos, recebi como recompensa uma assinatura anual da publicação.”

## 6. ANEXOS

Foto 3 - Edição francesa do *Le Monde Diplomatique*



(créditos: Daniela Chiba)

Foto 4 - Capas do *Diplo Brasil* na parede da sala de reuniões



(créditos: Daniela Chiba)

**Foto 5 - Ambiente redacional**

(créditos: Daniela Chiba)

**Foto 6 - Quadro de pautas**

(créditos: Daniela Chiba)

## 7. BIBLIOGRAFIA

MARCONDES FILHO, Ciro. **A saga dos cães perdidos**. São Paulo: Hacker Editores, 2000.

MOLINA, Matías M. **Os melhores jornais do mundo: uma visão da imprensa internacional**. São Paulo: Editora Globo, 2007.

SQUIRRA, Sebastião. **Ciber mídias: extensões comunicativas expansões humanas**. Porto Alegre: Editora buqui, 2012.

TAPSCOTT, Don; WILLIAMS, Anthony D. **Wikinomics: como a colaboração em massa pode mudar seu negócio**. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 2006.

ANDERSON, C.W.; BELL, Emily; SHIRKY, Clay. Jornalismo Pós-Industrial: adaptação aos novos tempos. **Revista de Jornalismo ESPM**. São Paulo, v.5, p.30-89, 2012. Edição especial.

O futuro da notícia: destaques da pesquisa do Reuters Institute. **Revista de Jornalismo ESPM**. São Paulo, v.6, p.10, 2012.

ANDRADE, Tina. Jornalista, gestor da informação. 2003. **Observatório da Imprensa**. Disponível em: <http://www.observatoriodaimprensa.com.br/artigos/eno270520032.htm>. Acesso em: 13/01/2014.

BRIGATTO, Gustavo. Especialista e multimídia lado a lado na redação. 2012. **Observatório da Imprensa**. Disponível em: [http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/\\_ed716\\_especialista\\_e\\_multimidia\\_lado\\_a\\_lado\\_na\\_redacao](http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/view/_ed716_especialista_e_multimidia_lado_a_lado_na_redacao). Acesso em: 13/01/2014.

CASTILHO, Carlos. A terceira via na integração das redações. 2013. **Observatório da Imprensa**. Disponível em: [http://www.observatoriodaimprensa.com.br/posts/view/a\\_terceira\\_via\\_na\\_integracao\\_das\\_redacoes](http://www.observatoriodaimprensa.com.br/posts/view/a_terceira_via_na_integracao_das_redacoes). Acesso em: 14/01/2014.

CONSONI, Gilberto Balbela. Cultura da convergência no processo jornalístico. 2012. **Observatório da Imprensa**. Disponível em: <http://www.observatoriodaimprensa.com.br/news/imprimir/45239>. Acesso em: 14/01/2014.

TEIXEIRA MENDES, Antônio Manuel. Redação precisa manter força no jornalismo digital, diz executivo da Folha. 2012. **Folha de S.Paulo**. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/poder/1140774-redacao-precisa-manter-forca-no-jornalismo-digital-diz-executivo-da-folha.shtml>. Acesso em : 13/01/2013.

LE MONDE DIPLOMATIQUE BRASIL. Disponível em: [http://www.diplomatique.org.br/quem\\_somos.php](http://www.diplomatique.org.br/quem_somos.php), Acesso em: 23/01/2014.