



**\_Mariana da Rosa Silva**  
**\_Rogério Christofoletti**

## NOVAS EXPERIÊNCIAS DE JORNALISMO NO BRASIL: POTÊNCIAS E LIMITES PARA UMA NOVA GOVERNANÇA SOCIAL

*Nuevas experiencias de periodismo en Brasil: potenciales y limitaciones para una gobernanca social*

*New experiences of journalism in Brazil: potentials and limitations for a new social governance*

### SOBRE OS AUTORES >

MARIANA DA ROSA SILVA >

Mestre em Jornalismo pela UFSC, Brasil.

E-mail: rosasilva.mariana@gmail.com

ROGÉRIO CRISTOFOLETTI >

Doutor Ciências da Comunicação pela USP, Brasil.

Professor do Departamento de Jornalismo da UFSC.

E-mail: rogerio.christofoletti@ufsc.br

### RESUMO > RESUMEN > ABSTRACT >

A crise do jornalismo enseja a pensar soluções para a indústria, mas empreendimentos que se autodenominam alternativos e independentes também podem oferecer contribuições neste sentido. Neste trabalho, analisamos trinta projetos jornalísticos nativos na internet, criados há menos de cinco anos, e que se propõem a fornecer narrativas distintas do jornalismo convencional. De forma complementar, mergulhamos em duas iniciativas para compreender em que aspectos elas efetivamente se colocam como novas e distintas. Os resultados são confrontados com o conceito de governança, a partir de Bevir (2013) e com as dimensões derivadas propostas por Mick & Tavares (2017). Diante da fragilidade das iniciativas estudadas, são traçadas observações a respeito dos limites e possibilidades dessas experiências para se pensar uma nova governança social para o jornalismo.

**Palavras-chave:** Governança; sustentabilidade; jornalismo alternativo.

Resumen: La crisis del periodismo plantea pensar soluciones para la industria, pero emprendimientos que se autodenominan alternativos e independientes también pueden aportar contribuciones en este sentido. En este trabajo, analizamos treinta proyectos periodísticos nativos en internet, creados hace menos de cinco años, y que se proponen aportar narrativas distintas del periodismo convencional. De forma complementaria, nos sumergimos en dos iniciativas para comprender en qué aspectos ellos efectivamente se colocan como nuevas y distintas. Los resultados se enfrentan al concepto de gobernanza, a partir de Bevir (2013) y con las dimensiones derivadas propuestas por Mick & Tavares (2017). Ante la fragilidad de las iniciativas estudiadas, se trazan observaciones sobre los límites y posibilidades de esas experiencias para pensar en una nueva gobernanza social para el periodismo.

**Palabras clave:** Gobernanza; sostenibilidad; periodismo independiente.

Abstract: The crisis of journalism leads to thinking of solutions to the industry, but undertaking self-titled as alternative and independent can also offer contributions in this regard. In this work, we analyze thirty journalistic projects native to the internet, created less than five years ago, and which aim to provide distinct narratives of conventional journalism. In a complementary way, we immerse ourselves in two initiatives in order to understand in what aspects they effectively stand out as new and distinct. The results are confronted with the concept of governance, based on Bevir (2013) and with the derived dimensions proposed by Mick & Tavares (2017). Faced with the fragility of the initiatives studied, observations are made regarding the limits and possibilities of these experiences in order to think about a new social governance for journalism.

**Keywords:** Governance; sustainability; alternative journalism.

Historicamente, a estrutura de propriedade, o modelo de financiamento e as rotinas produtivas que se convencionaram no jornalismo são atravessadas pela lógica da atividade comercial, na maior parte das vezes com fins delucro. Experiências que se distanciam do padrão comercial em maior ou menor medida sempre existiram, mas o modelo de organização noticiosa que se apresenta de forma dominante na atualidade ainda é aquele que, em termos de estrutura e financiamento, se caracteriza por: propriedade privada, frequentemente com controle de agentes externos ao campo – empresários, investidores e outros –, receitas a partir de financiamento proveniente da venda de espaços publicitários e hierarquia nos processos internos de tomada de decisão. O jornalismo convencional é a prática hegemônica no campo, e quando tratamos dessa modalidade jornalística, temos em vista não apenas as experiências comerciais, mas todo empreendimento que se organiza de forma análoga, ainda que com outros financiamentos, como o jornalismo público, por exemplo (SILVA, 2017).

Essa associação entre jornalismo e lógica comercial pode ser pensada a partir de dois aspectos, que integram nossos pressupostos nesta discussão:

- 1• a relação entre o jornalismo e o capitalismo;
- 2• as implicações da formatação do jornal como empresa para a organização interna e para os processos de tomada de decisão no jornalismo convencional.

Revisamos a seguir alguns apontamentos acerca desses dois aspectos, com a finalidade de introduzir a discussão dos resultados que serão apresentados mais a frente nas próximas seções.

O surgimento do jornalismo como prática coincide com o desenvolvimento do capitalismo (CORNU, 1999; LAGE, 2012; GENRO FILHO, 2012), no entanto, apesar da sua origem privada, a atividade se consolida como serviço de interesse público na medida em que recebe a atribuição de mediador entre as decisões políticas e a opinião pública (CORNU, 1999), diferenciando-se das demais atividades econômicas. Pensando na dupla natureza dos bens culturais assinalada por Bourdieu (2015) quando se refere à existência de uma lógica pré-capitalista nos campos de produção cultural, há, nesse aspecto, uma diferença significativa do jornalismo em relação a outros campos. Embora a necessidade social da informação preceda o capitalismo, a formatação de uma atividade dirigida a este fim é um fenômeno típico das sociedades modernas, diferente, desta forma, de outras práticas culturais, como as expressões artísticas, estabelecidas antes. Assim, no campo jornalístico, essa dupla natureza não se dá a partir de uma referência já estabelecida – não há, propriamente, um jornalismo anterior ao jornalismo comercial ao qual se possa remeter. Não nos moldes análogos aos atuais – mas sim de espaços e funções que a atividade adquire na sociedade e do entendimento do acesso à informação como um direito essencial às democracias.

Paralelamente à conquista do seu espaço de mediação social, o jornalismo segue se desenvolvendo como produto e serviço que acompanha as mudanças do capitalismo e tem seus processos produtivos afetados pela sequência de transformações tecnológicas e culturais que se seguiram à invenção da prensa de tipos móveis que possibilitou as primeiras publicações periódicas já no século XV. Desde a configuração industrial inicial até a atualidade – permeada também por arranjos pós-industriais e pela oferta de produtos e serviços em tempo real – a organização jornalística e suas rotinas são afetadas pelos padrões da ordem econômica predominante, assim como das tensões que dela decorrem. Um desses tensionamentos é a distância social entre os jornalistas e a administração das instituições, como denominam Charron & Bonville (2016). Abordados por estudos clássicos da teoria do jornalismo, como os de Tuchman (1993), Soloski (1993) e Breed (1993), os efeitos do poder econômico sobre as organizações se agravam na medida em que os responsáveis pela tomada de decisão no alto escalão (administradores) se mostram pouco sensíveis às funções institucionais tradicionalmente atribuídas ao jornalismo e, por outro lado, os profissionais se veem menos capazes de influenciar nas decisões estratégicas (cf. CHARRON & BONVILLE, 2016). Note-se que o plano das tomadas de decisão é o plano da governança, do comando e da determinação de rumos para a organização, o que discutiremos a seguir.

Fica desenhada assim uma crescente tensão entre a função do jornalismo e a condição objetiva da organização (fornecedora de produto/serviço, com fins de lucro). A ideia de que reside no jornalismo uma natureza que extrapola a sua condição de mercadoria se relaciona ao que Genro Filho (2012)<sup>1</sup> argumenta ao delimitar a prática como uma forma social de conhecimento. Como aponta o autor, ainda que seja uma forma de manifestação e reprodução da hegemonia das classes dominantes, o jornalismo não pode ser reduzido às condições de sua gênese histórica, nem à ideologia burguesa. Há, portanto, segundo Genro Filho, um sentido para a atuação do jornalismo na sociedade que vai além do seu trato como mercadoria. Nessa perspectiva, um jornalismo que foge ao modelo liberal não deixa de ser jornalismo. Como é defendido por uma corrente de autores contemporâneos (ALVES, 2009; ANDERSON et al, 2013; CAGÉ, 2016), é possível

---

<sup>1</sup> Publicada originalmente em 1987.

que a sobrevivência da atividade atualmente dependa justamente do abandono do modelo liberal em favor de outros esquemas e institucionalidades.

No Ocidente, com exceção do jornalismo europeu, onde se observa uma tradição de modelos alternativos de organização (cooperativismo, por exemplo), o surgimento de iniciativas distintas da empresa liberal parece mais associado ao contexto e ambiente da internet e, em alguns casos, à crise na profissão. A ideia de que a crise impulsionou o surgimento de meios mais livres (no sentido de mais independentes economicamente ou fornecedores de narrativas alternativas) é defendida por Serrano (2014), que traz um levantamento de veículos europeus e americanos, alguns deles criados ainda nos anos 1990. São empreendimentos que funcionam com institucionalidades distintas, como a organização em cooperativa ou sob a forma de associação sem fins lucrativos, e se caracterizam também por uma abertura maior à participação dos funcionários em decisões administrativas, processo que costuma ocorrer por meio de órgãos internos de representatividade (conselhos) e da participação societária na gestão. Na maior parte dos casos, são estabelecidos limites para a receita publicitária dentro o total de recursos recebidos e, em alguns, há restrição quanto à entrada de recursos comerciais ou de origem privada (por exemplo, doações vindas de empresas).

Entre os casos está *Le Monde Diplomatique*<sup>2</sup>, que limita a publicidade a 5% da receita, sendo o restante obtido em assinaturas, vendas avulsas, doações e venda de suplementos (caso da edição espanhola da publicação). Restrição semelhante pode ser verificada no tabloide mexicano *La Jornada*<sup>3</sup>, onde a venda de espaços publicitários é limitada a 14,91% do financiamento (SERRANO, 2014). Constituído como empresa privada de interesse público, o jornal iniciou suas operações sem apoio de instituições públicas ou privadas, com capital vindo da venda de ações a leitores em potencial e de um leilão de obras de arte viabilizado com o apoio de mais de 100 artistas plásticos.

Outro exemplo é o site *Democracy Now*<sup>4</sup>, que restringe o uso de publicidade ou doações empresariais no seu financiamento. O empreendimento estadunidense se mantém completamente com doações (do público e fundações) e opera com um regime misto entre trabalho assalariado e voluntariado, sendo a equipe formada por 50 contratados e 25 colaboradores. Outra fonte de recursos é o fornecimento de conteúdo via assinatura para emissoras de rádio e televisão, com gratuidade para as emissoras radiofônicas que não disponham de recursos para pagar o serviço (SERRANO, 2014).

No Brasil, observamos indícios da relação entre o contexto de crise e a criação de projetos alternativos ao modelo convencional (SILVA, 2017), além do contexto de crise na profissão, atrelada em especial à conjuntura de precarização das condições de trabalho. Questão que, embora não tenha sido aferida diretamente pelo instrumento de pesquisa aplicado, foi identificada no depoimento de alguns dos entrevistados durante a observação participante realizada para caracterização dos estudos de caso e também, de forma isolada, no discurso que permeou a criação de algumas iniciativas da amostra<sup>5</sup>. Tendo em vista esse contexto,

<sup>2</sup> Disponível em: <<http://diplomatie.org.br/>>. Acesso em 16 fev 2018.

<sup>3</sup> Disponível em: <<http://www.jornada.unam.mx>>. Acesso em 16 fev 2018.

<sup>4</sup> Disponível em: <<https://www.democracynow.org>>. Acesso em 16 fev 2018.

<sup>5</sup> É o caso do texto "O Passaralho e o Ficaralho", onde o jornalista Bruno Torturra, do Estúdio Fluxo, comenta as demissões em massa em diversos grupos de comunicação brasileiros e convida para a discussão coletiva da proposta da Mídia NINJA, idealizada por ele em conjunto com integrantes da rede de coletivos Fora do Eixo.

Silva (2017) questionou: em termos de organização e financiamento, o que propõem as novas experiências de jornalismo em relação às iniciativas convencionais no Brasil? Indo um pouco além, nos questionamos ainda: como essas experiências contribuem para transformações na governança do jornalismo?

Adotamos o termo novas experiências de jornalismo no Brasil tendo em vista que são empreendimentos recentes e que se contrapõem, em alguma medida, ao modelo de jornalismo convencional. Sublinhamos, desta forma, os dois sentidos presentes no termo novo: iniciativas recentes que reproduzem em essência o modelo já estabelecido não atendem ao recorte. Esta delimitação tem em vista, como é abordado de forma mais ampla em Silva (2017), a falta de uma definição que dê conta da variedade de experiências que buscam se diferenciar do modelo hegemônico no campo. Usualmente, os termos mais aplicados são “jornalismo independente” ou “jornalismo alternativo”.

Optamos, então, pelo estudo de caso com múltiplas unidades de análise (YIN, 2003), executado em duas etapas: um levantamento de informações sobre os modelos de organização e financiamento adotados em iniciativas criadas entre 2013 e 2015 no Brasil, cujos resultados são apresentados de forma integral neste artigo; e um estudo de caso aprofundado dos coletivos Cidades para Pessoas e Revista Vaidapé, que terá aspectos pontuais trazidos para a discussão neste artigo. De forma semelhante a Mendes Neto (2017), entendemos “coletivos” como organizações sem fins lucrativos que adotam o princípio da horizontalidade e que costumam se caracterizar por premissas contra-hegemônicas.

A base para a composição da amostra foi o Mapa do Jornalismo Independente no Brasil, realizado pela Agência Pública, ao qual adicionamos três iniciativas criadas no mesmo período e identificadas em levantamento próprio. Ao todo, 41 empreendimentos nativos da internet criados entre 2013 e 2015 foram consultados com a aplicação de um questionário online que avaliou aspectos como estrutura, natureza jurídica, tipo de financiamento, equipe, remuneração dos envolvidos, divisão e hierarquização de tarefas, rotinas de produção e participação do público.



A amostra final ficou condicionada a 30 iniciativas, com maioria de veículos diários ou semanais dirigidos a nichos ou abordagens específicas – frequentemente, com engajamento de algum tema ou questão social<sup>9</sup>.

<sup>6</sup> Adotamos o termo novas experiências de jornalismo no Brasil tendo em vista que são iniciativas criadas recentemente e que se contrapõem, em alguma medida, ao modelo tradicional de se fazer jornalismo – ao que no âmbito do trabalho tratamos como jornalismo convencional. Sublinhamos, desta forma, os dois sentidos presentes no termo novo colocado desta forma, iniciativas recentes que reproduzem em essência o modelo já estabelecido não atendem ao nosso recorte no trabalho. Esta delimitação tem em vista, como é abordado de forma mais ampla na dissertação, a falta de uma definição (usualmente, os termos mais aplicados são jornalismo independente ou jornalismo alternativo) que dê conta da variedade de experiências que atualmente buscam se diferenciar do modelo hegemônico no campo.

<sup>7</sup> Disponível em: <<http://cidadesparapessoas.com/>>. Acesso em: 16 fev 2018.

<sup>8</sup> Disponível em: <<http://vaidape.com.br/>>. Acesso em: 16 fev 2018.

<sup>9</sup> A amostra é composta pelas seguintes iniciativas: Alma Preta, Agência Amazônia Real, Agência Democratize, A Escotilha, BRIO Hunter, Candeia, Coletivo Papo Reto, Desneuralizador, Farol Jornalismo, Estúdio fluxo, Jornalistas Livres, JOTA, Justificando, Livre.jor, MARUIM, Mídia NINJA, Nós, mulheres da periferia, O Barato de Floripa, Overloadr, Ponte Jornalismo, Projeto Draft, Puntero Izquierdo, Repórter de Rua, Revista Berro, Revista AzMina, Revista Calle2, Revista Capitolina, Trombone, Volt Data Lab.

# ORGANIZAÇÃO INTERNA E FINANCIAMENTO

Nosso questionário foi elaborado para identificar as características dos projetos em três aspectos: organização e financiamento (sede física, tipo de organização adotado, fontes de financiamento), equipe (quantidade de integrantes, frequência das colaborações, jornada de trabalho, remuneração, vínculo de trabalho) e produção (formação dos colaboradores, periodicidade de produção e publicação, planejamento, divisão de tarefas e presença de hierarquia/cadeia de comando). Todos os respondentes se identificaram e autorizaram a divulgação dos dados. Apresentamos a seguir os resultados obtidos e, na sequência, pontuamos como algumas destas características se mostraram nos estudos de caso da pesquisa e discutimos como essas configurações alternativas podem colaborar para se avançar na proposta de uma nova governança social para o jornalismo.

De modo geral, os resultados indicam que, em nosso contexto, ainda não surgiram alternativas consolidadas nos moldes de Serrano (2014), mas sim a experimentação de diferentes formas de organização e financiamento, com destaque para a repetição da forma empresa e a predominância de coletivos informais em favor de outras institucionalidades sem fins lucrativos. Entre as 30 iniciativas respondentes, os modelos de empresa e coletivo, são os que se sobressaem, com, respectivamente, 13 e 11 ocorrências. Entre outros formatos estão duas associações sem fins lucrativos, uma cooperativa e três projetos que se enquadram em outras categorias. A maioria (23) não dispõe de sede física para redação e administração, enquanto sete projetos informam dispor de estrutura para realização dessas atividades. Essa característica indica uma tendência para informalidade na atuação dos projetos, que se reforça nos resultados das questões sobre financiamento e vínculo de trabalho.

Quanto ao financiamento, em 13 iniciativas há cobertura parcial dos custos de operação. Nove atuam sem qualquer tipo de financiamento e oito afirmam contar com financiamento pleno. Em relação à remuneração das equipes a distribuição é semelhante: em 14 projetos, a equipe atua sem nenhum tipo de remuneração, em 10 há remuneração pontual de alguns membros e em apenas seis todos os integrantes são remunerados.

Com exceção dos casos que adotam modelos de organização que não preveem remuneração – por exemplo, coletivos em rede, como Mídia NINJA<sup>10</sup> e Jornalistas Livres<sup>11</sup>, que têm como pressuposto a dedicação voluntária e se consideram plenamente financiados – pode-se dizer que são, em sua maioria, iniciativas ainda informais e pouco estruturadas ou monetizadas. O fato de muitos projetos atuarem sem sede física, sem financiamento ou sem remuneração (ao todo, 26 iniciativas operam com ausência de, pelo menos, um dentre esses aspectos – 12 iniciativas atuam com ausência de apenas um, 10 com ausência de dois e 4 iniciativas com ausência dos três), reforça a hipótese de que o surgimento dos mesmos se relaciona a um engajamento, que pode se dirigir, de forma específica, a uma determinada causa social e, de forma geral, ao jornalismo no sentido de se entender que é necessário mudar os padrões atuais da profissão.

<sup>10</sup> Disponível em: <<http://midianinja.org>>. Acesso em 20 de fevereiro de 2018.

<sup>11</sup> Disponível em: <<https://jornalistaslivres.org>>. Acesso em 20 de fevereiro de 2018.

Dentre os que operam com remuneração parcial ou total, a maioria (11 projetos) contrata na modalidade de *freelancer* ou prestação de serviço, enquanto dois operam no regime de sociedade e três se enquadram em outras categorias. Com exceção do site Justificando<sup>12</sup>, que se enquadra nas outras categorias por abranger tanto vínculos de sociedade e emprego formal, nenhuma das iniciativas formaliza a contratação com carteira assinada. Outros meios de formalização – contrato de prestação de serviços, sociedade ou registro de natureza jurídica –, não foram detectados pelo questionário.

A informalidade nas relações de trabalho aliada a um expressivo voluntariado e ativismo podem contribuir para que essas iniciativas tenham vínculos internos frágeis, incapazes de sustentar operações de longo curso. Isto é, sem ser remunerados com frequência, os envolvidos depositam seus laços com a organização tão somente no plano da causa que comungam, e se tais causas não prosperarem em curto ou médio prazo, a iniciativa jornalística pode não ter mecanismos para reter e manter seus membros. A informalidade – ou uma certa horizontalidade na cadeia de comando – podem contribuir para uma governança de gestão mais aberta (se comparada ao que se vê em empresas com fins de lucro), mas a mesma informalidade pode não oferecer condições para que esse arranjo governativo seja mais duradouro.

Ainda a respeito do financiamento, entre as vinte e uma iniciativas que atuam com algum tipo de cobertura da operação, seja integral ou parcial, as modalidades que se destacam são:

- financiamento coletivo (sete iniciativas);
- prestação de serviços (quatro iniciativas);
- publicidade (três iniciativas) e assinaturas (uma iniciativa).

Ainda nesta categoria, uma iniciativa se mantém via apoio cultural e cinco combinam mais de um tipo de modalidade como assinaturas, venda de camisetas, prestação de serviços, doações, financiamento coletivo e publicidade.

Embora possa ser considerada uma boa margem que vinte e um em trinta tenham algum tipo de financiamento, um olhar para as modalidades empregadas aponta para uma perspectiva de pouca longevidade dos projetos, tendo em vista que muitos se utilizam de recursos esporádicos, como é o caso dos financiamentos coletivos, ou que geram recursos insuficientes (assinaturas, doações e venda de camisetas, entre outros). A insuficiência ocorre também entre aqueles que utilizam a publicidade como fonte principal de financiamento – as três iniciativas que se enquadram nesta modalidade estão entre as que se sustentam apenas parcialmente e não completamente. De modo semelhante, o rendimento da publicidade como fonte principal de recursos foi questionado pelos resultados da pesquisa de Sérgio Lüdtke (2016) sobre empreendimentos digitais no jornalismo brasileiro: em um universo de 64 iniciativas, apenas 26 das 42 que pretendiam se financiar com publicidade conseguiram se beneficiar do recurso de fato. No entanto, em um segundo e mais amplo estudo (SEMBRAMIDIA, 2017), os anúncios e a publicidade nativa ou conteúdo de marca aparecem entre as principais fontes de receita de empreendimentos jornalísticos digitais na América

<sup>12</sup> Disponível em: <<http://justificando.cartacapital.com.br>>. Acesso em 20 de fevereiro de 2018.

Latina, sendo apontada uma correlação entre o tráfego nos sites e o impulsionamento por publicidade. Os próximos anos devem oferecer mais dados para esclarecer o desenvolvimento desse mercado e a consolidação de receitas e modelos de negócios no setor.

Entre as iniciativas que se sustentam plenamente, a modalidade mais utilizada é a prestação de serviços de forma exclusiva ou em modelos mistos, onde é adotada em conjunto com doações ou assinaturas e publicidade. Estes dois formatos – prestação de serviços e financiamento misto – coincidem com as estratégias de financiamento adotadas nos estudos de caso da dissertação, um deles também financiado de forma plena e o outro parcialmente.

Passando à jornada de trabalho, de modo geral, a dedicação dos membros varia entre até 10 horas semanais (dezessete iniciativas), de 11 a 15 horas semanais (seis iniciativas) e de 21 a 25 horas semanais (duas iniciativas). Em quatro iniciativas a carga horária semanal ultrapassa as 25 horas e em apenas uma fica entre 16 e 20 horas semanais. Enquanto a predominância de cargas horárias menores pode reforçar o indício de que a maioria das iniciativas não se configura como uma ocupação principal ou exclusiva para os seus integrantes, possivelmente, devido à falta de financiamento e remuneração integral das equipes de modo geral. As cargas maiores de dedicação – que excedem as 20 ou 25 horas semanais – coincidem com as iniciativas onde já há financiamento e remuneração completa ou parcial dos integrantes na maioria dos casos<sup>13</sup>. A predominância de dedicação mais restrita afeta diretamente o tempo de convívio entre os membros da organização, prejudicando o fortalecimento e aprofundamento de laços de confiança mútua. Não só isso. Cargas horárias mais baixas vão denotar forçosamente menos comprometimento e dedicação aos projetos, resultando em prejuízos para uma governança mais cooperativa e, portanto, dependente de confiança mútua e tempo partilhado.

Da mesma forma, em dezessete iniciativas, o ritmo de produção é diário. Sete possuem frequência semanal, duas têm fluxo mensal e quatro se enquadram em outras opções. Em vinte e um projetos acontecem reuniões periodicamente (diária, semanal ou mensal) para planejamento da produção, enquanto em seis projetos essa prática não é adotada – dentre aqueles que adotam, seis afirmaram alternar os encontros entre reuniões restritas aos participantes e abertas à comunidade. Um cruzamento com os aspectos relativos à estrutura e funcionamento indica, no que diz respeito à remuneração, que em apenas oito das dezessete com produção de conteúdo diária há remuneração parcial ou integral da equipe. No conjunto das dezessete iniciativas com produção diária, as institucionalidades se alternam entre coletivo e empresa de forma equilibrada, de modo que não se possa traçar uma correlação entre o tipo de organização e o ritmo de produção – embora, no que diz respeito especificamente à estrutura, note-se que a produção é diária em quatro das seis iniciativas que contam com sede.

Quanto aos processos de tomada de decisão e estruturação hierárquica, a maioria das iniciativas (vinte e seis de trinta) conta com alguma forma de divisão de tarefas na produção de conteúdo. Destas, quinze contam com alguma hierarquia ou cadeia de comando estabelecida e onze não. Entre as quinze que informam atuar com hierarquia, de modo geral, as tarefas que costumam ser restritas à cadeia de comando são a publicação de conteúdos e a edição de versões finais, de forma semelhante ao que costuma

<sup>13</sup> Em um dos casos, foi identificada tal carga horária sem que houvesse remuneração, reforçando, neste caso, a experiência como uma causa na qual os agentes parecem dedicar um engajamento voluntário de parte significativa do seu tempo, o que também foi verificado em um dos estudos de caso da dissertação.



ser a prática predominante no jornalismo convencional. A reprodução da estrutura interna, a repetição de fluxos de trabalho e a concentração das tomadas de decisão relativas à produção nas mãos de um comando, combinadas, aproximam muito as novas iniciativas do jornalismo convencional, ao menos no plano das suas políticas internas. Essa condição ilustra um certo contrassenso, pois o imaginário mais comum é de que iniciativas alternativas forneçam um jornalismo alternativo e adotem também práticas internas distintas das sempre criticadas empresas com fins de lucro.

Em dezessete dos trinta projetos, a produção de conteúdo é aberta a não-jornalistas – e em treze deles todos os envolvidos na produção são jornalistas. Embora a frequência e a natureza desta colaboração não sejam especificadas (não foi aferido pelo instrumento se eram participações do público, integrantes fixos dos projetos ou colaboradores convidados) o dado indica um movimento de abertura do campo a agentes externos, aspecto que foi evidenciado nos dois estudos de caso da dissertação, ambos compostos por profissionais, ou estudantes, de diferentes áreas do conhecimento e, também, pautados por uma agenda de atuação que transcende a abrangência do jornalismo em si e se caracteriza, sobretudo, por parcerias com os campos artístico e intelectual para a produção de conteúdos e realização de eventos abertos ao público.

## PARA PENSAR UMA NOVA GOVERNANÇA SOCIAL NO JORNALISMO

De modo geral, os resultados do questionário sinalizam vulnerabilidades nas iniciativas consultadas que, em sua maioria, ainda não apresentam modelos consolidados de organização e financiamento, suficientes para operações duradouras e robustas. É necessário que se lancem outros olhares para essas iniciativas de modo a detectar como suas estruturas e funcionamentos afetam outras dimensões de governança, a saber a de engajamento e circulação, e a própria tomada de decisões no plano editorial. O que percebemos é que o indício de um certo imprevisto evidencia a intensidade do conflito que se trava no campo jornalístico brasileiro: o fato de não se ter as condições ideais para operação é superado pelo que parece ser uma urgência pela criação de espaços alternativos às possibilidades oferecidas pelo jornalismo convencional. Esse caráter emergencial, incerto ou de imprevisto, fica bastante evidente em dois casos que elegemos para um estudo mais aprofundado: Cidades para Pessoas<sup>14</sup> e Revista Vaidapé<sup>15</sup>. Em ambos os casos, são experiências que não começam a partir de um modelo de base estruturado, mas surgem de uma espécie de rompante e tomam forma, inclusive ganhando dimensões que vão além, superam em termos de estrutura e atuação, o que era previsto nesse movimento inicial<sup>16</sup>.

Na iniciativa Cidades para Pessoas, a ideia surge em meio a uma crise profissional da sua fundadora, a jornalista Natália Garcia, como um projeto pessoal, para posteriormente expandir a sua atuação e se

<sup>14</sup> Disponível em: <<http://cidadesparapessoas.com>>. Acesso em 19 de fevereiro.

<sup>15</sup> Disponível em: <<http://vaidape.com.br>>. Acesso em 19 de fevereiro.

<sup>16</sup> Mesmo tendo uma atuação consolidada há algum tempo, a partir da observação, evidenciamos que as iniciativas vivem um processo constante de experimentação de alternativas de organização e financiamento, o que nos levou a optar por falar em percursos de organização e financiamento – em lugar de modelos de organização e financiamento, como de costume – na referência a esses casos.

estabelecer como coletivo e microempresa<sup>17</sup>, configuração que deriva de uma demanda dos contratantes na prestação de serviços. Da mesma forma, esse próprio escopo foi se desenhando na medida em que a jornalista era convidada para a realização dessas atividades e que, ao longo da trajetória do coletivo se distanciam de atividades tradicionalmente jornalísticas, passando de reportagens para palestras, oficinas e consultorias. Além de uma alternativa de financiamento, essa variedade de demandas molda o projeto como algo que extrapola os limites do jornalismo, de modo que ao final da sua trajetória as principais atividades desenvolvidas não são produtos jornalísticos típicos, embora o jornalismo permaneça sendo utilizado como uma base para a concepção e desenvolvimento de muitas delas.

Na Revista Vaidapé, a articulação da proposta se dá bastante atrelada ao processo político que culminaria nas Jornadas de Junho de 2013. Um grupo de estudantes da PUC São Paulo se engaja em torno da produção de edições da revista, que já existia previamente, e acompanhando os protestos e manifestações, vai se constituindo também como um coletivo aberto, a exemplo de grupos em destaque naquela cena política, como o Movimento Passe Livre (MPL), considerado uma referência pelos integrantes da formação inicial do coletivo. A configuração como coletivo de mídia, no caso da Vaidapé, se relaciona muito à percepção de que as publicações existentes (independentemente de orientação política de esquerda ou direita) não dialogavam com os jovens e de uma demanda dos estudantes por espaços para fazer circular uma percepção alternativa – e independente da mídia comercial – a respeito dos fenômenos que se colocavam naquele momento, e de forma geral, ao longo da atuação do grupo, do cotidiano nas periferias da cidade de São Paulo.

Nos dois casos, a proximidade com causas de interesse coletivo que emergem nesse momento<sup>18</sup> determina, de certa forma, o fato de os projetos iniciarem como um estopim e dá o tom de uma nova dinâmica de relação com o público que pode ser considerada a principal potencialidade dessas experiências para uma nova governança social no jornalismo. A presença de temáticas semelhantes nas iniciativas da amostra sugere que essa dinâmica possa ser uma tendência nesse sentido entre as novas experiências de jornalismo no Brasil. Aspectos como a idealização e produção de eventos que dão ao público mais do que o produto jornalístico tem a oferecer e se inserem em um engajamento nas respectivas temáticas (presente tanto na Vaidapé quanto no Cidades para Pessoas) e a realização de reuniões de pauta abertas, identificada em algumas das iniciativas da amostra, indicam uma abertura maior à participação do público de modo geral, ainda que não se observe em nenhum dos casos mecanismos específicos para incentivar uma participação mais efetiva ou contínua nos processos de tomada de decisão ou no próprio financiamento dos projetos (quando isso ocorre é de forma pontual, por meio de financiamentos coletivos) por meio de alguma instância formal de participação, como são, por exemplo, as associações e conselhos de leitores do jornalismo europeu. Em contrapartida, a realização de eventos periódicos a respeito das temáticas abordadas pelos coletivos se mostra uma interessante e mais efetiva forma de engajamento, que pode

---

<sup>17</sup> Mesmo após a configuração do projeto como microempresa, tornando-se, portanto atividade com fim de lucro, a identidade e lógica de organização que permanece de forma predominante é a de coletivo.

<sup>18</sup> No caso do projeto Cidades para Pessoas, mesmo se tratando de uma experiência que começa como um projeto pessoal e bastante relacionado a questões individuais da fundadora e se expande posteriormente, a criação da proposta tem como fundo também uma causa coletiva – o direito à cidade – assim como o seu desenvolvimento e expansão se dá na medida em que passa a se manifestar um forte interesse coletivo nessa causa.

colaborar de forma indireta com o financiamento das iniciativas ou simplesmente proporcionar uma relação mais próxima e direta com o público.

Por outro lado, essa formação orgânica incorre em processos internos também muito orgânicos, onde costumam ficar de fora atribuições de papéis e de tomada de decisão. E sem uma estrutura de gestão coletiva estabelecida para este fim – seriam alternativas regimes cooperativos ou conselhos internos, por exemplo – não há garantia de que as novas experiências se tornem de fato espaços mais participativas. Nas iniciativas sem uma hierarquia ou atribuição de papéis estabelecidos, a tendência é que tais conflitos se tornem ainda mais difíceis de serem identificados e solucionados, já que, a tendência é que todas essas dinâmicas, assim como os papéis estabelecidos, se deem de forma implícita. Incorrer em tensões semelhantes ao que ocorre no jornalismo convencional é um risco que fica colocado nessas situações, mesmo entre as iniciativas não monetizadas ou sem fins lucrativos, e foi de fato observado nos estudos de caso, onde alguns padrões considerados típicos do modelo convencional se repetiram a despeito da tentativa dos coletivos de traçar um percurso diferente (SILVA, 2017). No horizonte de uma governança social para o jornalismo, tais condições atuam como travas reais para sua implementação.

O debate em torno da governança encontra mais ressonância na administração, onde o mundo corporativo é estudado com frequência. Apesar disso, existem ainda muitas zonas de sombra e não é à toa que haja quem considere esse plano de ação uma “caixa-preta” (GUERRA, 2017). Concentrada nos conselhos de administração de grandes empresas – que ela chama de “máquinas de tomar decisões” –, a autora se vale da experiência própria de décadas e dos testemunhos de mais de uma centena de conselheiros que responderam aos seus questionamentos. Eles atestam como a tomada de decisões ainda gera medo, disputa e resistência, e que, mesmo quando adotadas boas práticas de governança, os resultados podem ficar aquém do planejado, pois diversos fatores (inclusive de comportamento individual) podem contribuir para desvios indesejáveis. Um aspecto que transcende as suscetibilidades individuais está na motivação ou origem da governança, isto é, o que levou a organização a criar mecanismos internos de discussão e tomada de decisão. Guerra opõe a governança do “parecer ser” – implementada apenas para seguir regras ou conveniências – à do “ser”, adotada “por seu valor intrínseco, o que também acaba por resultar em valor percebido do lado de fora da empresa” (idem: p. 22). Estão em jogo, portanto, a eficiência, a qualidade de produtos e serviços, resultados operacionais, reputação, credibilidade, entre outros fatores. Segundo a autora, a governança vai além da tomada de decisões, pois abrange também “controlar sua implementação e distribuir os resultados de maneira justa para as diferentes partes envolvidas”, tendo em vista “a criação de valor no longo prazo, preservando o equilíbrio entre os interesses dessas mesmas partes” (idem: p.45)<sup>19</sup>.



<sup>19</sup> É importante distinguir que Guerra (2017) trata da governança em ambiente corporativo. Neste artigo, enfatizamos uma governança de tipo social, a ser implementada e testada em organizações de notícias. A escassez de pesquisas recentes sobre governança social no jornalista nos levaram a abordar o tema majoritariamente pelos caminhos da administração, em detrimento de estudos do campo da comunicação. O enfrentamento dessa dificuldade passa também pela formulação e execução de mais estudos em nossa área.

Em alguns setores econômicos, a preocupação com a governança decorre de regulamentos e obrigações contratuais ou mesmo de movimentos do mercado que reconhecem aqueles que decidem abrir a caixa-preta. No mercado de capitais, os investidores esperam (e exigem) transparência de ações e, em alguns casos, abertura para uma maior participação. Nos negócios da mídia em geral e do jornalismo em particular, isso não se verifica.

Para Blair (1995), governança é o aglomerado de arranjos institucionais, legais e culturais que apontam para o que as organizações – inclusive jornalísticas! – podem fazer, quem as conduz, como esse controle é exercido e como são distribuídos riscos e benefícios derivados de suas atividades. Segundo Bevir (2013), que desenvolveu uma teoria específica, governança é um termo mais amplo que governo, e por isso, transcende a atuação do Estado, podendo ser exercida por mercados, clãs, redes ou corporações. Tem a ver com exercer poder, com tomar decisões, formular leis e ajudar a fixar práticas sociais.

Mick & Tavares (2017) abordam a questão no jornalismo e eles enfatizam que este é um conceito mais ou menos recente e que tenta abarcar preocupações diversas acerca de poder e das relações sociais nas organizações. No que tange à comunicação, o próprio Bevir (2011) e mesmo Puppis (2010) fizeram emprego do conceito em contextos de regulação ou políticas para a mídia. Ao analisar a crise do jornalismo, Mick & Tavares argumentam que as transformações atuais não são apenas produto do ocaso do modelo convencional de negócios na indústria de notícias. A crise é, sobretudo, política. De governança. Assim, o enfrentamento e superação da crise

depende também da repactuação de um contrato entre produtores e públicos sobre o jornalismo que se deseja. A insatisfação dos públicos, a descentralização do poder sobre os meios de produção e canais de distribuição, as tecnologias de interação disponíveis aumentam a oportunidade para o surgimento de novos tipos de organizações e veículos jornalísticos, baseados numa relação honesta e direta entre jornalistas e os públicos. (p. 126)

No contexto dos autores, o conceito de governança fica mais nítido no jornalismo quando desdobrado em quatro dimensões: editorial, de gestão, de engajamento e circulação, e financeira e de sustentabilidade. Esses planos não funcionam apartados, e de forma recorrente envolvem atores distintos em relações complexas, conflitivas e cooperativas. Podem servir de categorias analíticas, conforme o uso de Mick & Tavares (2017) no caso do francês Mediapart ou segundo Christofolletti & Mick (2018), para quem as dimensões da governança permitiram identificar ações inovadoras de veículos e empreendimentos jornalísticos que se preocupam com maior abertura, transparência e participação. O quadro a seguir resume os domínios e os públicos afetados/mobilizados.

**QUADRO 1**

Dimensões da governança no jornalismo e atores relacionados

<b>DIMENSÃO</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>PÚBLICOS</b>
Editorial	Refere-se às interações sociais relacionadas ao exercício dos saberes profissionais dos jornalistas: reconhecimento (o que deve se tornar pauta ou relato noticiável), procedimento (apuração, verificação, recolha da informação e ética) e narração (embalagens, linguagens, mídias, suportes e formatos).	Jornalistas, outros profissionais atuantes na mídia, colaboradores, fornecedores de conteúdo, fontes.
De engajamento e circulação	Refere-se à participação dos públicos na produção e no compartilhamento de conteúdo jornalístico, facilitando o espalhamento da informação e contribuindo para sua distribuição.	Audiências (leitores, telespectadores, ouvintes, usuários).
De gestão	Refere-se à transparência e/ou à participação social nas estruturas de propriedade e controle, à tomada de decisões nesse plano e a seu impacto sobre a produção/oferta de conteúdo.	Proprietários e outros grupos interessados (stakeholders).
Financeira e de sustentabilidade	Refere-se ao envolvimento dos públicos na mobilização, captação e atração de recursos e receitas necessários para o financiamento e manutenção perene da atividade jornalística.	Assinantes, anunciantes, doadores, membros e patrocinadores.

FONTE – QUADRO ADAPTADO DE CHRISTOFOLETTI &amp; MICK (2018).

Retornando à análise de novas iniciativas do jornalismo brasileiro – objeto primeiro deste artigo – e utilizando o conceito de governança social e suas dimensões, verificamos que os empreendimentos demonstram abertura e disposição para se dedicar a pautas e causas muitas vezes ignoradas pelo jornalismo convencional – numa tentativa de oferecer narrativas alternativas. Entretanto, quando se trata de abertura e disposição para encampar novas práticas de governança, elas ainda são muito incipientes ou precárias. De forma geral, há entusiasmo e aderência a novas causas sociais, mas as redações desses novos projetos ainda pouco investem em formas mais flexíveis, participativas, cooperativas e abertas à presença de outros atores que não os próprios jornalistas. A fragilidade financeira – na verdade, a incontornável dependência de recursos e receitas – leva as iniciativas a contarem com a força de trabalho pouco formal, com vínculos empregatícios frágeis ou dificuldades gerais de retenção de uma equipe maior por mais tempo e com maior dedicação e comprometimento. O improviso, a informalidade, a precariedade reforçam práticas mais episódicas do que perenes, o que dificulta também o desenvolvimento de projetos mais amplos, sustentáveis e perenes. Há esforços para envolver e engajar os públicos na etapa de distribuição das notícias ou conteúdos, e talvez captar junto a eles receitas complementares para garantir a solvência do negócio, mas os dados colhidos a partir do questionário e dos estudos de casos não apontam para estratégias nítidas, planejadas e consolidadas para adotar um sistema de governança social nessas novas iniciativas jornalísticas.

# CONSIDERAÇÕES FINAIS

O contexto atual de crise no jornalismo se diferencia dos demais em sua história porque aparenta ser decorrência de transformações estruturais e não meramente conjunturais. São “movimentos tectônicos” nas palavras de Anderson, Bell & Shirky (2013), e afetam modelos de negócio, papéis sociais, relacionamentos e processos produtivos. Insistimos, como Mick & Tavares (2017), que o conceito de governança pode contribuir não apenas para evidenciar que a crise não é só financeira, mas mais ampla, contagiando as relações entre jornalistas, públicos e outros grupos interessados, atingindo a gestão e a sustentabilidade, mas ainda alcançando os (novos) relacionamentos com outros sujeitos no ecossistema informativo.

Com isso, emergem com força questionamentos acerca da sobrevivência do jornalismo (RYFE, 2012; STEPHENS, 2014; ZELIZER, 2017), de sua relevância nas sociedades complexas contemporâneas e sobre as suas relações com públicos, bem como a credibilidade dos relatos que ele (o jornalismo) pode fornecer e ajudar a construir (BATSELL, 2015; PETERS & BROERSMA, 2013; 2017). Mais recentemente, ganham musculatura também reflexões sobre os novos desafios que se apresentam para a comunicabilidade e a sociabilidade, como os movimentos de Google e Facebook no cenário midiático, a avalanche de notícias falsas que ameaça a democracia, inclusive, e o reforço que sistemas como os de inteligência artificial podem oferecer nas redações (GREENWOOD, 2018).

O jornalismo, projetado como uma sombra das sociedades atuais, continua a buscar seus próprios contornos à medida que mobiliza sujeitos e organizações a refazer suas práticas. Isso não contagia apenas o sistema industrial e convencional do jornalismo, mas também os que se insinuam como novas iniciativas, como alternativas à mainstream media e como fornecedores de contranarrativas. Se a propalada crise do jornalismo revira no avesso as empresas, os conglomerados e seus vetustos modelos de negócios, ela também afeta aqueles que querem ocupar eventuais lacunas, pois a gramática de sobrevivência passa por nova escritura. Ou talvez por novas leituras e interpretações.

Ao longo dessa transição, ainda não fica claro o lugar que o caráter comercial (ou o entendimento do produto jornalístico como mercadoria) vem, ou virá, a ocupar nessas novas experiências. A incidência de empresas, assim como do uso da publicidade como recurso para o financiamento nas propostas em geral, sinaliza que não há necessariamente uma recusa das novas experiências ao financiamento em si como costuma ser o caso, historicamente, nas iniciativas de mídia independente e radical. O que nos traz elementos para pensar que, para além das condições específicas de cada iniciativa quanto à organização e ao financiamento, há uma dificuldade das estruturas do campo em responder às novas demandas, no sentido de fornecer possibilidades para consolidação das iniciativas (SILVA, 2017).

Para além das muitas perguntas que o contexto suscita, há também sinais nítidos de que, alternativos, independentes, comerciais e não-convencionais, todos precisam se reinventar em muitas dimensões para atender às expectativas de seus públicos, para ocupar postos de relevância pública na sociedade, para reforçar seus relacionamentos com stakeholders e para manter suas atividades sustentáveis. Entendemos que adotar uma nova governança, com um caráter mais social, pode apontar caminhos para essas

novas iniciativas, à medida que estabelecem novos pactos no interior das redações e a partir delas. Para implementar uma governança social no jornalismo, mais do que enfrentar os desafios da sustentabilidade financeira, é preciso também que jornalistas e empreendedores dediquem mais tempo a seus projetos, que envolvam e alimentem equipes nesses esforços, e que todos estejam abertos à participação, à divisão de poderes e à assunção de responsabilidades para tomadas de decisão mais equilibradas, democráticas e efetivas. São desafios imensos e urgentes, e eles partem necessariamente da ideia de que é possível oferecer um novo jornalismo à sociedade.

## REFERÊNCIAS >>

ALVES, Filipe. **Fundações jornalísticas**: em busca de um novo modelo de negócio para a imprensa. Coimbra: Almedina, 2014.

ANDERSON, C. W., BELL, Emily, SHIRKY, Clay. O Jornalismo Pós-industrial. In: **Revista de Jornalismo ESPM**. n. 5, ano 3, abr/mai/jun 2013. p. 30-89.

BATSELL, Jake. **Engaged Journalism**: connecting with digitally empowered news audiences. New York: Columbia University Press, 2015.

BEVIR, Mark. Governança democrática: uma genealogia. **Revista de Sociologia Política**, Curitiba, v. 19, n. 39, p. 103-114, jun. 2011.

BEVIR, Mark. **A theory of governance**. Oakland: University of California Press, 2013.

BEVIR, Mark. **The SAGE handbook of governance**. Londres: Sage, 2011.

BLAIR, Margareth. **Ownership and control: rethinking corporate governance for the twenty-first century**. Washington: Brookings Institution, 1995.

BOURDIEU, Pierre. **A produção da crença**: contribuição para uma economia dos bens simbólicos. 3 ed. Porto Alegre: Zouk, 2015.

BREED, Warren. Controle social da redação: uma análise funcional In.: TRAQUINA, Nelson (Org.). **Jornalismo: Questões, teorias e estórias**. [s.l.] Vega, 1993.

CAGÉ, Julia. **Salvar os média**. Lisboa: Temas e debates, 2016.

CHARRON, Jean ; BONVILLE, Jean de. **Natureza e transformação do jornalismo**. Florianópolis: Insular, 2016.

CHRISTOFOLETTI, Rogério; MICK, Jacques. Inovações da governança jornalística diante da crise. IN: COLUSSI, Juliana; ROCHA, Paula Melani. **Periodismo Ubíquo**: convergencia y innovación en las nuevas redacciones. Bogotá: Ed. Universidad del Rosario, 2018, prelo.

CORNU, Daniel. **Jornalismo e verdade**: para uma ética da informação. Lisboa: Instituto Piaget, 1999.

GENRO FILHO, Adelmo. **O Segredo da Pirâmide**: para uma teoria marxista do jornalismo. Florianópolis: Insular, 2012.

GREENWOOD, Sue. **Future Journalism**: where we are and where we're going. London/New York: Routledge, 2018.

GUERRA, Sandra. **A caixa-preta da governança**. Rio de Janeiro: Best-Business, 2017.

LAGE, N. **Ideologia e técnica da notícia**. 4ª ed. rev. e ampl. Florianópolis: Insular, 2012. Série Jornalismo a Rigor, vol. 5.

LÜDTKE, Sérgio. **Empreendimentos digitais do jornalismo brasileiro**. Disponível em: <http://interatores.com.br/>. Acesso em: 25 maio 2016.

MENDES NETO, Antenor Ferreira. Eixos teóricos para se pensar os novos coletivos de jornalismo. **Revista Alterjor**, v. 1, n. 15, janeiro-julho de 2017, p. 59-75.

MICK, Jacques; TAVARES, Luisa Meurer. A governança do jornalismo e alternativas para a crise. **Brazilian Journalism Research**, v. 13, n. 2, agosto de 2017, p. 120-145.

PETERS, Chris; BROERSMA, Marcel. **Rethinking Journalism Again**: Societal Role and Public Relevance in a digital age. London/New York: Routledge, 2017.

PETERS, Chris; BROERSMA, Marcel. **Rethinking Journalism**: Trust and Participation in a Transformed News Landscape. London/New York: Routledge, 2013.

PUPPIS, Manuel. Governance: A New Concept for the Analysis of Media Policy and Regulation. **Communication, Culture & Critique**, 3, 2010, 134-149.

RYFE, David M. **Can Journalism Survive?** An inside look at American newsrooms. Cambridge: Polity Press, 2012.

SEMBRAMIDIA. **Ponto de inflexão**: impacto, ameaças e sustentabilidade: um estudo dos empreendedores digitais latino-americanos. [s.l.], 2017

SERRANO, Pascual. **La prensa ha muerto: viva la prensa!** De como la crisis trae medios más livres. Península: Barcelona, 2014.



SILVA, Mariana. **Tensões entre o alternativo e o convencional:** organização e financiamento nas novas experiências de jornalismo no Brasil. 2017. 311 p. Dissertação (Mestrado em Jornalismo) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

SOLOSKI, John. O jornalismo e o profissionalismo: alguns constrangimentos no trabalho jornalístico. In.: TRAQUINA, Nelson (Org.). **Jornalismo: Questões, teorias e estórias.** [s.l.] Vega, 1993.

STEPHENS, Mitchell. **Beyond News:** The future of Journalism. New York: Columbia University Press, 2014.

TUCHMAN, Gaye. A objectividade como ritual estratégico: uma análise das noções de objetividade dos jornalistas. In.: TRAQUINA, Nelson (Org.). **Jornalismo: Questões, teorias e estórias.** [s.l.] Vega, 1993.

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZELIZER, Barbie. **What Journalism Could Be.** Cambridge: Polity Press, 2017.

**Data de submissão:** 08/04/2018

**Data de aceite:** 14/05/2018