

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL - JORNALISMO**

**AS MUDANÇAS NO MERCADO CONTEMPORÂNEO DO JORNALISMO: O  
EMPREENDEDORISMO NA PROFISSÃO**

**MONOGRAFIA**

**Giulia Micheli Pozzobon**

**Santa Maria, RS, Brasil  
2015**

# **AS MUDANÇAS NO MERCADO CONTEMPORÂNEO DO JORNALISMO: O EMPREENDEDORISMO NA PROFISSÃO**

**Giulia Micheli Pozzobon**

Monografia apresentada ao Curso de Comunicação Social - Jornalismo da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Bacharel em Comunicação Social - Jornalismo**.

**Orientadora: Prof. Dr<sup>a</sup>. Laura Strelow Storch**

**Santa Maria, RS, Brasil  
2015**

**Universidade Federal De Santa Maria  
Centro de Ciências Sociais e Humanas  
Departamento de Ciências da Comunicação  
Curso de Comunicação Social - Jornalismo**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova a Monografia

**AS MUDANÇAS NO MERCADO CONTEMPORÂNEO DO JORNALISMO: O  
EMPREENDEDORISMO NA PROFISSÃO**

elaborada por  
**Giulia Micheli Pozzobon**

como requisito parcial para obtenção do grau de  
**Bacharel em Comunicação Social - Jornalismo**

**Comissão examinadora:**

---

**Laura Strelow Storch, Dr.<sup>a</sup> (UFSM)**  
(Presidente/Orientador)

---

**Rafael do Nascimento Grohmann, M.e (FIAM-FAAM)**

---

**Mirian Quadros, M.<sup>a</sup> (UFSM)**

## AGRADECIMENTOS

Trilhar o caminho da graduação foi trilhar o caminho da vida, com todas as surpresas que ele reserva, com todos os sentimentos que podem brotar e que são frutos do processo mais importante: o amadurecimento. E durante as caminhadas, as corridas e os tropeços desse caminho, muitas pessoas especiais estiveram ao meu lado, pessoas às quais não poderia deixar de agradecer.

Em primeiro lugar à Deus. O Cara é muito bom e muito generoso, me deu a possibilidade de conviver e aprender com pessoas incríveis, que me ensinam todos os dias a lição mais fundamental da vida: como ser uma pessoa melhor, melhor consigo, melhor com os outros, uma pessoa melhor com o mundo.

À minha família, mãe Tirza e pai Edson, que de forma incondicional estiveram ao meu lado, me ajudando a crescer, a conhecer o mundo, me deixando de herança preciosos valores, dentre eles o maior, o amor. Ao mano Gabriel que com companheirismo e alegria torna a minha vida mais leve e dá significado aos momentos mais simples.

Ao Vini, que me ajuda todos os dias a ser uma pessoa melhor, me mostra que viver um amor alicerçado na alegria, no companheirismo, no respeito e na amizade vale a pena, é bom, e me faz muito feliz. Obrigada tudo – tudo, tudo mesmo – te amo!

À minha orientadora de paciência infinita. Laura, teus ensinamentos ao longo da formação foram essenciais para despertar visões diferentes sobre o jornalismo, para entender que há, sim, possibilidades de se fazer um jornalismo diferente, com valor.

À Daf, minha companheira incansável de caminhada, que trilhou comigo o caminho da graduação e permanecerá, com certeza, nos caminhos da vida. Obrigada pela tua amizade!

À Mari, que acreditou em mim desde o início, que é meu exemplo e me deu muitas possibilidades, me ajudou a trilhar este caminho. Obrigada, minha jornalista preferida, por me guiar e ensinar, por me fazer uma profissional melhor, uma amiga melhor, uma pessoa melhor.

E à todas as pessoas, familiares e amigos, que acompanharam, de perto ou de longe, o meu crescimento como profissional, mas principalmente como pessoa. O mais importante, no final das contas, é o que a gente deixa para o mundo, os valores que a gente carrega e os sentimentos bons que a gente espalha.

## **RESUMO**

Monografia

Curso de Comunicação Social – Jornalismo

### **AS MUDANÇAS NO MERCADO CONTEMPORÂNEO DO JORNALISMO: O**

#### **EMPREENDEDORISMO NA PROFISSÃO**

AUTORA: GIULIA MICHELI POZZOBON

ORIENTADORA: LAURA STRELOW STORCH

Data e local da defesa: Santa Maria, 17 de dezembro de 2015.

O presente trabalho de pesquisa tem como temática as mudanças que ocorrem no mercado jornalístico, levam à reconfiguração da profissão nas grandes organizações e fomentam iniciativas empreendedoras. Nesse cenário, buscamos compreender os motivos pelos quais muitos jornalistas saem das grandes redações e investem no desenvolvimento de projetos em jornalismo. Por isso, o objetivo geral da pesquisa é mapear as mudanças que ocorreram no mercado e geraram o deslocamento do local de produção dos jornalistas, e nossos objetivos específicos consistem em entender como a internet é decisiva nessa conjuntura, porque os profissionais decidiram fazer essa transição, e como estão estruturando seus projetos empreendedores. Para mapear esses aspectos e estabelecer reflexões foram realizadas cinco entrevistas em profundidade com profissionais do jornalismo que já trabalharam em grandes redações e veículos tradicionais, mas que atualmente desenvolvem projetos com caracterização de jornalismo, porém em diferentes áreas, segmentos e locais de produção. Essa análise foi fundamentada na proposição teórica de Grohmann (2015), que consiste em entender o trabalho do jornalista sob o viés da produção, do discurso e das identidades e subjetividades dos profissionais.

**Palavras-chave:** jornalismo; trabalho; empreendedorismo; mudanças de mercado; entrevista em profundidade.

## **ABSTRACT**

Monograph

Social Communication Course

### **CHANGES IN CONTEMPORARY JOURNALISM MARKET: ENTREPRENEURSHIP IN THE PROFESSION**

AUTHOR: GIULIA MICHELI POZZOBON

ADVISOR: LAURA STRELOW STORCH

Date and place of qualification: Santa Maria, December 17th, 2015.

The present research's work has as its theme the changes that occurred in the journalism market, led to the reconfiguration of the profession in large organizations and fostered entrepreneurial initiatives. In this scenario, we sought to understand the reasons why many journalists out of the journalistic writing and invest in the development of innovative projects in journalism. Therefore, the overall objective of the research is to map the changes that have occurred in the market and generated the offset location of production of the journalists, and our specific objectives are to understand how the internet is critical at this juncture, why professionals have decided to make this transition, and how they are structuring their entrepreneurial projects. To map these aspects and establish reflections were five in-depth interviews with professional journalists who have worked in traditional vehicles, but they are currently developing projects with characterization of journalism, but in different areas, segments and production sites. This analysis was based on theoretical proposition Grohmann (2015), which is to understand the work of the journalist under the aspect of production, speech and identities and subjectivities of professionals.

Keywords: journalism; work; entrepreneurship; market changes; in-depth interview.

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	08
2. JORNALISMO: UM MOSAICO DE SENTIDOS E ENTENDIMENTOS SOBRE A PROFISSÃO.....	16
2.1 O profissional jornalista.....	22
3. NA RECONFIGURAÇÃO DO MERCADO A BUSCA POR EMPREENDEDOR.....	26
4. ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE COM PROFISSIONAIS EMPREENDEDORES: OS CAMINHOS METODOLÓGICOS.....	33
4.1 O corpus empírico: métodos de seleção dos entrevistados.....	36
4.2 Roteiro para as entrevistas em profundidade.....	39
5. EMPREENDEMENTOS EM JORNALISMO: PERSPECTIVAS E POSSIBILIDADES ATRAVÉS DA ANÁLISE DE EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS.....	43
5.1 O plano da produção.....	44
5.2 Plano do discurso e das plataformas.....	54
5.3 O jornalista como marca.....	56
5.4 O trabalho do jornalista empreendedor sob os planos analisados.....	58
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	60
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	63
APÊNDICES.....	66

## 1. INTRODUÇÃO

Analisar as mudanças ocorridas no mercado contemporâneo do jornalismo é também perceber o quanto a própria sociedade mudou com o advento e a massificação das tecnologias de informação e comunicação. A profissão passa por um momento de transição, de reconfiguração, e os profissionais buscam entender o seu lugar nesse novo espaço. Muitos estão buscando outros caminhos através de novos modelos de negócios, de diferentes características narrativas e editoriais.

No Brasil, a prática profissional do jornalismo consolidou-se na segunda metade do século XX. Empresas e jornalistas profissionalizaram-se para atender a demandas vinculadas a relações políticas e comerciais no âmbito do Estado, das grandes empresas anunciantes e da geopolítica internacional. Com o advento da informatização e das novas mídias, o jornalismo e o jornalista enfrentam desafios (FIGARO, 2013, p. 05).

Como afirma Roseli Figaro (2013), com o surgimento e a massificação das novas mídias e da informatização, a profissão passou, e passa, por um processo de mudança de ciclo que tem como variantes as questões políticas e comerciais, de produção e circulação da informação jornalística. Nesse processo também o jornalista, como profissional, passa por um momento que exige posicionamento e postura frente às mudanças, às novas exigências e também às dificuldades de trabalho, principalmente na indústria comunicacional em transformação.

Virginia Fonseca, no livro *Indústria de Notícias – Capitalismo e Novas Tecnologias no Jornalismo Contemporâneo* (2008), destaca que as indústrias culturais contemporâneas são agentes econômicos estratégicos na consolidação de um novo regime de acumulação, e que essas indústrias tornaram-se um dos segmentos que mais atraem investimentos, o que, de certa modo, enfraqueceu a forma tradicional de monetização das indústrias jornalísticas. “O setor das comunicações atravessa período de profundas mudanças, que vão da instituição de novos marcos regulatórios nos Estados nacionais em que atuam à reestruturação organizacional e tecnoprodutiva das empresas” (FONSECA, 2008, p. 17).



O movimento mercadológico que diminuiu o capital vindo da publicidade e transformou a forma de distribuição de informação através da internet e das mídias sociais gerou nas redações mudanças profundas, do setor gerencial à atuação profissional dos repórteres. Essas mudanças alteraram as lógicas e pediram diferentes posturas dos profissionais, que passam a produzir para diferentes plataformas com uma equipe cada vez mais reduzida. Nesse cenário de precarização das condições de trabalho nas empresas tradicionais surge a necessidade de transformar a adversidade em oportunidade, e muitos profissionais saem das empresas com o objetivo de criar alternativas profissionais em jornalismo, que sejam sustentáveis como negócio e que os satisfaçam enquanto profissionais com ambições e ideologias próprias.

O jornalismo está vinculado à determinada lógica de organização empresarial que o enquadra nos objetivos da lucratividade. Por outro lado, desde a origem, o arcabouço discursivo que dá sustentação ao jornalismo é fundamentado nos valores da autonomia e da emancipação do cidadão. O jornalismo nasce inspirado nos ideais do Iluminismo e do Racionalismo, a partir dos quais o homem adquire centralidade nas decisões dos rumos da sociedade. É uma narrativa da urbanidade, da pólis, do cidadão e da cidadania, mas delimitada pelos valores do liberalismo econômico (FIGARO, 2013, p. 9).

A dualidade expressa por Figaro (2013) vai ao cerne dos questionamentos da profissão que é ao mesmo tempo parte de uma lógica de mercado que busca a geração de lucro e um fator importante socialmente no âmbito do acesso à informações e na construção do posicionamento social e ideológico das pessoas. Mesmo que essas questões não sejam necessariamente contraditórias, elas geram características da imprensa que não podem ser desconsiderada para entender o jornalismo que é produzido. A fonte de onde vem o dinheiro que viabiliza a produção de informação e conteúdo jornalístico também impõe, direta e indiretamente, filtros editoriais que determinam o posicionamento do veículo e a valorização ou omissão de um determinado tema, por exemplo.

Durante um longo período de tempo, grande fatia do financiamento da indústria de notícias partiu de empresas anunciantes dos espaços publicitários nos meios de comunicação. Espaços estes, que foram se tornando cada vez maiores e de mais influência no conteúdo jornalístico produzido. Por isso, para Robert G. Picard, o centro

das mudanças nas organizações jornalísticas está na alteração do modelo comercial de audiência para os anunciantes.

Por mais de cem anos, o negócio das organizações noticiosas não era o conteúdo e seus consumidores, mas sim a oferta de audiência para os anunciantes. A partir da perspectiva comercial, as preocupações contemporâneas acerca da indústria não estão centradas fundamentalmente nas mudanças de conteúdo ou nas mudanças no seu consumo, mas sim nos efeitos daquelas mudanças de consumo no modelo comercial de oferta de audiências para anunciantes (PICARD, 2013, p. 21).

Com o surgimento e a disseminação da internet os públicos passaram a ter acesso à informação também através dos espaços digitais e não mais somente pelos veículos tradicionais de comunicação. Se antes as fontes de informação eram exclusivamente os jornais impressos, o rádio e a televisão, estes lugares eram, sim, importantes para os anunciantes, já que seus públicos, seus clientes, se reuniam através desses veículos de comunicação.

Porém, com a internet houve uma grande migração da fonte de abastecimento de informação, que já não é mais, de forma massiva, os meios tradicionais, e sim a internet: um ambiente sem fronteiras e com muitas possibilidades. O público se espalhou e as tecnologias proporcionaram às empresas locais próprios de divulgação que se tornaram, inclusive, mais baratos. Esse processo gerou conseqüente diminuição na valoração dos espaços publicitários nos meios tradicionais e problemas na geração de renda desses veículos. Como ressalta Adghirni (2005, p. 46): “A introdução das novas tecnologias na produção e distribuição de notícias bem como a hibridização dos gêneros profissionais e redacionais, provocaram uma reviravolta sem precedentes no universo dos jornalistas”.

O jornalismo tem passado também por modificações na esfera da produção e na esfera narrativa. Muitos dos profissionais que trabalham em grandes e renomados veículos de comunicação passaram a produzir para o impresso e para o online; para a TV e para o online; para o rádio e para o online. Essa convergência tem pontos positivos, porém, acabou gerando fragilidade na produção, uma vez que os profissionais passam a se ocupar muito com a forma e a plataforma e, com excesso de trabalho, a complexidade da informação é deixada de lado, tornando-a cada vez mais superficial. Essa fragilidade atinge a apuração, visto que além de produzir para várias plataformas o profissional ainda tem várias pautas para cobrir em um dia. Para os mais alarmistas, esse processo

está enfraquecendo de forma acelerada e preocupante as organizações tradicionais, um processo que está se mostrando irreversível e que pede bruscas mudanças estruturais.

Temos em xeque a função social do jornalismo numa 'democracia informacional', a fragmentação noticiosa e a perda do papel de produção de significados atribuída ao jornalista. São aspectos que alteram profundamente o jornalismo, são aspectos que, colocados em paralelo, ou em convivência com a crise empresarial, quase colocam o segmento na UTI (CORRÊA, 2006, p. 58).

Para Picard (2013, p. 23), as organizações noticiosas têm evoluído de forma restrita, limitada e superficial nas últimas décadas, o que torna impossível preservar uma idade de ouro no jornalismo. É nesse cenário descrito pelo autor que a mídia tenta se reconfigurar, com dificuldades. É nesse cenário também que surgem novos espaços para o jornalismo, que se criam esses novos espaços e novas formas de produzir e distribuir. Nessas novas possibilidades - que incluem blogs, revistas online, sites de notícias, agências de conteúdo, profissionais freelancer - é possível perceber inovações narrativas e também a busca importante por novas formas de financiamento no jornalismo, através de negócios que sejam economicamente sustentáveis.

As mudanças provocadas pela tecnologia não alteraram só o fazer jornalístico no âmbito das instituições e dos profissionais, elas também alteraram a forma como o público consome a informação. Nesse contexto, Picard frisa que este público faz parte do processo, é uma peça fundamental dele pela forma que faz uso e interage com o conteúdo:

As mudanças tecnológicas que têm alterado o ambiente midiático não alteram somente a tecnologia disponível, mas afetam quem cria os conteúdos, como estes são criados, os métodos de trabalho das notícias, a forma como as empresas noticiosas são organizadas e - mais importante - o modo como os indivíduos utilizam e interagem com o conteúdo (PICARD, 2013, p.33).

Dentro do contexto mercadológico atual percebemos que as mudanças pelas quais as organizações de mídia estão passando são profundas e determinantes para o futuro dessas instituições, e a reconfiguração tem se mostrado um passo importante para que essas organizações continuem existindo. O modelo que funcionava há vinte anos em jornalismo hoje já não serve mais. "Não há dúvida de que o modelo de negócio do século XX não pode ser mantido. Fatores como o aumento nos custos de produção, da

mão-de-obra e da circulação e mudanças no consumo de jornais e nos hábitos dos anunciantes alteraram as bases daquele modelo” (PICARD, 2013, p. 40).

As mudanças têm uma forte raiz econômica, com certeza, mas elas também passam pela função social do jornalismo, expressa através da narrativa e do valor gerado por ela. Para Picard (2013), parte fundamental do jornalismo é o seu valor social, o que ele gera quando chega no seu destinatário, um público que é real, que vive em sociedade e que o utiliza como uma das formas de estabelecer posicionamentos e valores frente à sociedade.

O valor do jornalismo tem sido tradicionalmente expresso como o seu valor social, baseado em ideais democrático-populistas sobre um público informado e instruído, capaz de participar eficazmente em debates sociais e políticos e tomar decisões acerca das suas vidas e da sociedade como um todo (PICARD, 2013, p. 89).

Com as mudanças no mercado contemporâneo do jornalismo, a criação de valor através dele ganha holofotes e a posição de um caminho de sucesso possível e concreto, tanto para as organizações já existentes – que precisam se reconfigurar – como para as novas empresas que surgem no mercado do jornalismo e buscam caminhos para trilhar.

No ambiente contemporâneo, as organizações precisam entender melhor como criar valor diferente para as pessoas em diferentes momentos, e como construir métodos e mecanismos variados para fornecê-lo. Essa abordagem implica na necessidade de criação de novos produtos e de reconceptualização dos produtos existentes (PICARD, 2013, p. 140).

Criar valor se torna um fator determinante e ressalta a importância do público nesse processo de mudança. Afinal, quem define se esse valor é criado, ou não, é quem recebe a informação. E isso pode ser percebido a partir da relação que o público estabelece com a informação que circula através do jornalismo. Se o público se identifica, se a informação vinda daquele canal específico, daquele profissional, se torna relevante na vida, no dia-a-dia das pessoas, se elas comentam o que leram, viram ou ouviram, o valor está sendo criado e a informação está gerando o que ela se propõe – ser uma ferramenta que provoca reflexão e discussão, uma ferramenta que refina a experiência da convivência em sociedade. Como ressalta o autor:

Para que as organizações noticiosas desenvolvam condições para a sustentabilidade, devem criar valor para uma série de protagonistas do

processo. Não se trata de uma mera questão de vontade. As organizações têm de produzir mais valor, ou sofrerão um declínio e falência ainda maiores (PICARD, 2013, p. 123).

Esse contexto de mudanças profundas se torna também um cenário propício para o empreendedorismo no jornalismo. Com as redações no curso de grandes mudanças, os profissionais passam por momentos de fragilidade que podem se tornar o primeiro passo para desenvolver produtos e oferecer serviços de forma independente, ou em pequenos coletivos.

A noção de um indivíduo empreendedor no contexto de uma economia em transformação não é um conceito novo para as indústrias criativas [...]. Mas o surgimento do profissional empreendedor no jornalismo é um fenômeno relativamente recente, coincidindo com um colapso gradual da divisão entre os lados comercial e editorial das organizações de notícias, cujo desenvolvimento vem como uma (indesejável) surpresa para muitos na indústria (DEUZE e WITSCHGE, 2015, p. 19).

Como destacam os autores Deuze e Witschge (2015) o surgimento de empreendedores no mercado jornalístico é relativamente novo. Esses profissionais criam espaços de inovação, que por vezes é narrativa, por vezes é de formato, em alguns casos de segmentação e em outros de inovação em serviços prestados. Esse movimento profissional gera novas possibilidades para o que é produzido, mas também para quem produz e que busca mais liberdade ou até características de vida diferentes das obtidas por profissionais que trabalham nas grandes redações. “A figura do ‘jornalista empreendedor’ acaba por tencionar a identidade e o trabalho dos jornalistas nos planos das atividades de comunicação e trabalho, tanto no nível discursivo quanto das práticas concretas de produção” (ROXO e GROHMANN, 2015, p. 186).

Considerando o cenário de mudanças que é concreto e real no jornalismo, a presente pesquisa busca entender como os profissionais que investem em projetos de Jornalismo compreendem sua atuação como empreendedores em um mercado em transformação. Por isso, o objetivo geral do trabalho consiste em mapear a compreensão de jornalistas que investiram em projetos profissionais empreendedores sobre a sua atuação no mercado jornalístico. Nossos objetivos específicos são: 1) mapear profissionais de jornalismo que tenham mudado de carreira, e investido em projetos empreendedores envolvendo a produção jornalística; 2) compreender como esses profissionais entendem a sua atuação profissional; 3) entender como se dá a construção

dos materiais que produzem; 4) identificar as marcas identitárias dos profissionais expressas em seus trabalhos.

Para sustentar a pesquisa e entender perspectivas sobre jornalismo e trabalho, foram utilizadas as reflexões de Figaro, Nonato e Grohmann (2013) sobre as mudanças que ocorreram no mundo do trabalho dos jornalistas e como os profissionais percebem essas alterações e se reconfiguram com elas. As considerações de Fonseca (2008) sobre como a indústria de notícias é modificada dentro do capitalismo, e como as novas tecnologias foram determinantes para as mudanças no jornalismo contemporâneo também foram de fundamental importância para complexificar a visão a respeito dessas alterações e perceber como as empresas e os profissionais recebem as mudanças e ao mesmo tempo são agentes delas. A sociologia do jornalismo sob a ótica de Neveu (2006) enriqueceu a construção sobre os processos, os profissionais e os produtos jornalísticos. Através das considerações do autor, pudemos traçar também algumas relações entre características do mercado atual e modelos consolidados no jornalismo. E a visão crítica econômica de Picard (2013) enriqueceu a pesquisa de forma indiscutível, visto que seu trabalho, de forma fundamentada, analisa duramente o presente e o futuro das organizações jornalísticas, e apresenta a criação de valor como um caminho palpável e importante para consolidar as mudanças e os novos modelos de jornalismo.

Como metodologia de pesquisa foram desenvolvidas entrevistas em profundidade, que possibilitaram mapear as experiências objetivas e subjetivas dos cinco entrevistados, tanto de suas vivências nas grandes redações, quanto da experiência em empreender, em seus méritos e desafios. As entrevistas, de caráter qualitativo e estrutura flexível, possibilitaram também a abordagem de questões do íntimo dos profissionais e a descrição de processos complexos pelos quais passaram.

O presente trabalho está organizado da seguinte forma: além desta introdução, no segundo capítulo, que é intitulado *Jornalismo: um mosaico de sentidos e entendimentos sobre a profissão*, tratamos da construção do jornalismo como uma profissão, aspectos de sua história e como ele tem se reconfigurado, na perspectiva das redações e também dos novos empreendimentos. Nesse capítulo, tratamos também do profissional jornalista, das características e habilidades necessárias para desenvolver conteúdos e informação.

O terceiro capítulo trata especificamente das questões relativas ao empreendedorismo na profissão, e é denominado: *Na reconfiguração do mercado a*

*busca por empreender*. Nessa parte da pesquisa analisamos o que é, e como funcionam empreendimentos em jornalismo. Além de mapearmos como essas iniciativas se tornaram mais recorrentes. No quarto capítulo, *Entrevista em Profundidade com profissionais empreendedores: caminhos metodológicos*, abordamos as questões referentes à metodologia de pesquisa e ao planejamento e aplicação das entrevistas.

O quinto capítulo trata da análise, e se chama *Empreendimentos em jornalismo: perspectivas e possibilidades através da análise de experiências profissionais*. Nele, relacionamos os planos teóricos propostos por Grohmann (2013) para pensar o trabalho jornalístico, com as opiniões e experiências dos entrevistados. O sexto capítulo articula os aspectos teóricos e as percepções das entrevistas nas *Considerações finais*.

## **2. JORNALISMO: UM MOSAICO DE SENTIDOS E ENTENDIMENTOS SOBRE A PROFISSÃO E SEUS PROFISSIONAIS**

Para entender o jornalismo é necessário levar em consideração as suas complexidades e facetas, que passam pelo profissional, pelo espaço em que ele está inserido, e também pelo leitor que, no ato de consumir a informação, a ressignifica. Essas características são ainda mais determinantes porque o jornalismo faz parte de uma lógica de mercado, mas também tem grandes implicações sociais, no âmbito individual e coletivo.

É só à custa de investigações sobre a história do jornalismo, da morfologia da profissão, das rotinas cotidianas do trabalho jornalístico que pode se tornar possível a abordagem de questões tidas como as mais essenciais sobre os poderes da profissão, seu papel político, seu futuro (NEVEU, 2006, p. 16).

Como destaca Neveu, em sua obra *Sociologia do Jornalismo* (2006), é preciso analisar as características históricas e a organização da profissão e do trabalho para entender os movimentos pelos quais a profissão já passou e as modificações que estão em curso. Para os autores Deuze e Witschge (2015), o jornalismo possui uma unidade que é determinada por valores intrínsecos.

O jornalismo é amplamente reconhecido e visto como um conjunto de valores, princípios e práticas aprovados de diferentes formas (e em diferentes contextos) e que possuem um 'senso de integridade e continuidade' [...] em todo o mundo (DEUZE e WITSCHGE, 2015, p. 2).

O conjunto de valores, a que se referem os autores, abarca questões como a imparcialidade, a verdade, a relevância, a credibilidade, entre outros. Esses valores existem no imaginário da sociedade que consome o jornalismo e também no imaginário de quem o produz. Porém, é ingenuidade pensar que essas características estão presentes em todo jornalismo, como desconstroem os mesmos autores:

Esse sonho modernista de coerência e consenso é uma falácia. Submetida a condições de tecnologia e mercado, a prática do jornalismo



é (e sempre foi) algo bem diferente daquilo que é exposto em suas próprias auto-representações e nas formas como os estudiosos articulam o campo (DEUZE e WITSCHGE, 2015, p. 2).

Além desses valores que se tornaram consenso não serem reais em todas as situações, ou na maioria delas, as definições de pautas, temas e abordagens partem de uma ideia concebida dentro das instituições do que seria do interesse do público, porém, essas ideias são concebidas do ponto de vista de quem está na produção e não de quem é receptor da informação.

Isto cria uma relação na qual notícia e conteúdo são dirigidos ao público baseados nos valores e necessidades sociais percebidas pelos jornalistas e teóricos sociais. As necessidades, como definidas nesta abordagem, são, portanto, externas aos indivíduos, e não estão necessariamente relacionadas com as percepções internas de necessidade junto ao público. Assim, a abordagem tradicional está mais preocupada com as necessidades públicas do que com as necessidades privadas (PICARD, 2013, p. 28).

O jornalismo não começou sua história como uma profissão constituída, mas teve em seu início características de *hobbie*, visto que era produzido por profissionais de outras áreas, como direito e medicina, para folhetins com cunho político, como afirma Alzira Alves de Abreu (1998), ao dizer que quem produzia jornalismo era considerado romântico e boêmio. Abreu ainda ressalta que na década de 70, os jornalistas tinham engajamento político e ideológico, e defendiam seus valores e utopias, mas que atualmente a realidade é outra, os valores foram vendidos e a profissão perde o seu caráter romântico e muda a forma do jornalista lidar com os fatos e praticar cotidianamente a sua atividade.

Posteriormente o jornalismo passou a ser entendido como uma profissão, e as empresas começaram a entrar nas lógicas de mercado; o cunho político e ideológico enfraquece e a prática jornalística passa a ser vista como um assessorio fundamental à democracia. Essa visão, porém, faz deixar de lado, muitas vezes, aspectos práticos e formais do jornalismo como profissão, aspectos como a carga horária de trabalho e as condições de produção.

Mesmo que a emergência de uma imprensa livre esteja historicamente ligada à construção de regimes democráticos, o jornalismo não é mais que uma profissão. Ele aparece também como uma peça da democracia, condição atestada pelo lugar dado à liberdade de imprensa em diversas

constituições [...] e pela importância dos valores de transparência ou de expressões como 'quarto poder' (NEVEU, 2006, p.14).

Para Fonseca (2008) quando as empresas jornalísticas passaram pelo processo de evolução e se tornaram indústrias culturais, acabaram se transformando em grandes conglomerados de comunicação, com foco na produção de jornalismo em escala industrial. Por isso, segundo a autora, é possível sustentar a ideia de que nos anos 1960 o jornalismo entra na era das indústrias culturais e se consolida como um negócio no Brasil.

Para manter financeiramente este negócio, o pagamento de anúncios e classificados se tornou uma fonte de renda importante, como afirma Anciaux (2015). O valor que não se podia, nem queria, repassar aos leitores era subsidiado pela publicidade e, dessa forma, o jornalismo sempre esteve inserido em uma mídia em que era necessário encontrar meios de subvencionar a produção e também a difusão.

As mudanças nos processos e rotinas produtivas, a concorrência global e as novas demandas dos consumidores têm profundas implicações para os profissionais do setor da comunicação. Implicações que vão do campo ético-profissional ao cultural e pessoal. Elas demandam respostas, gestão e planejamento ao nível político e institucional (empresas, sindicatos, Estado, faculdades). Dessas questões derivam outras em relação ao tipo de jornalismo que o cidadão deseja e daí qual o engajamento profissional necessário. Está em jogo que tipo de democracia quer-se construir, pois o direito à informação é o alicerce de uma sociedade democrática (FIGARO, 2013, p. 12).

As modificações que ocorrem em decorrência das novas tecnologias, e afetam as indústrias de notícias, também atingem, de forma crucial e ampla, o trabalho dos jornalistas. Essas mudanças geram nos profissionais um processo de reflexão que abarca desde os motivos de se produzir jornalismo como se produz, até questionamentos mais profundos sobre o valor que o profissional gera através do seu trabalho.

A partir do final dos anos 1980 até a chegada dos anos 2000, podemos dizer que o jornalismo vive talvez o seu melhor momento em termos de liberdade de expressão. Sem a censura explícita, no entanto, os jornais e os jornalistas são atualmente submetidos a outros imperativos: desafios tecnológicos, concentração de grupos de mídia que dominam o mercado, concorrência acirrada entre as diversas mídias, endividamento das empresas que foram obrigadas a investir para se modernizar, explosão de faculdades de comunicação, mão de obra profissional abundante (o que desequilibra a lei de oferta e demanda do mercado), e precariedade

das condições de trabalho segundo as leis trabalhistas, entre outros (ADGHIRNI, 2005, p. 50).

A busca que existe nas redações por cada vez mais qualidade e produtividade, com o mínimo de custo possível provocou mudanças significativas na forma de avaliar e remunerar o trabalho jornalístico, o que colocou os profissionais, por vezes, em posições de fragilidade. Esse contexto também assemelha cada vez mais as redações jornalísticas às fábricas de produção em massa – neste caso, produção desenfreada de notícias, que com a ampla utilização da internet passam a ser vistas como produtos que devem estar disponíveis e atualizados sempre, independentemente das condições de trabalho e de produção que essa rotina implique.

Com esse tipo de controle, as notícias ficam cada vez menos diferentes das mercadorias em geral e os jornalistas mais semelhantes aos trabalhadores assalariados de uma fábrica qualquer, quando, na verdade o jornal é um bem cultural, de consumo simbólico, e o jornalismo, atividade social, integrante da esfera pública, onde exerce função política (FONSECA, 2008, p.114).

Segundo a definição de Neveu (2006), uma profissão supõe condições formais de acesso à atividade, como diplomas e certificados, além de um monopólio sobre a atividade cabível a essa profissão. Para se configurar como tal, uma profissão também dispõe de uma ética e uma cultura que se afirma pelos meios contratuais. Para o teórico, uma profissão forma, então, uma comunidade real em que os membros têm, conscientemente, interesses comuns. O jornalismo é uma profissão, e se constitui através de cultura e ética próprias, porém, os espaços de atuação são inúmeros e cada vez mais abrangentes, uma vez que o profissional pode atuar nos veículos tradicionais de comunicação – como jornais, revistas, televisão, rádio – pode estar em assessorias de imprensa – seja de empresas, instituições, órgãos públicos – ou ainda trabalhar de forma autônoma – através de veículos próprios ou como prestador de serviços de comunicação.

Para Deuze e Witschge (2015), o jornalismo está continuamente empenhado no trabalho de fronteiras. Os contornos que delimitam o que é a profissão são continuamente desenhados e redesenhados, flexíveis e historicamente mutáveis, por vezes de forma ambígua. Esse processo de configuração e reconfiguração da profissão é constante e necessário, porque possibilita que o fazer jornalístico evolua e se transforme de acordo com a época, os ideais e as tecnologias disponíveis. A mutação não significa

perder o centro da profissão – a informação, o serviço – mas reconfigurar as formas de dar significado ao que é produzido jornalisticamente.

A construção histórica do jornalismo como profissão se deu de diferentes formas, e dois modelos são expoentes: o modelo anglo-americano e o modelo francês. Segundo teorizações de Neveu (2006), no modelo anglo-americano se configura o profissional que busca notícias, que dá ênfase ao que é mais sensacional, que busca a objetividade e tem a imprensa como uma atividade empresarial. Já no modelo francês a competência do jornalismo é literária, é narrativa, feita de “pirotecnia retórica” (NEVEU, 2006, p. 28). O modelo americano se tornou referência e foi o mais replicado, inclusive no Brasil.

As mudanças tecnológicas geraram modificações no modelo de fazer jornalismo, alterando algumas lógicas e reforçando outras. Os profissionais passaram a ter que atuar em mais frentes, em diferentes plataformas, assumindo, muitas vezes, o papel que seria de mais de um profissional, pelo volume de trabalho.

Começa a busca pelo jornalista multiplataforma e convergente, as redações começam a diminuir [...]. O jornalismo é hoje uma profissão como outra qualquer, de padeiro a advogado. Aquele profissional apaixonado pela profissão e que se via como à serviço da informação, agora é somente produtor e difusor da notícia que em casos é da ideologia da linha editorial (OLIVEIRA e GROHMANN, 2014, p. 2).

No modelo de jornalismo do século XX, o leitor é tido como cliente das organizações jornalísticas, e o mercado deve estar em sintonia com o que este cliente quer consumir em questão de informação. Esse panorama é traçado por Oliveira e Grohmann (2014), que ainda ressaltam que o jornalismo está perdendo espaço dentro das empresas para as áreas de marketing e distribuição comercial, e que o profissional é, cada vez mais, moldado pelas características mercadológicas, do que vende, o que o impede de expressar a sua criatividade.

Na tentativa de escapar desse processo – ou em decorrência de frustrações advindas dele – muitos jornalistas estão lançando mão das posições nas grandes e renomadas redações jornalísticas do país e desenvolvendo projetos, em jornalismo, que atendem mais às suas expectativas e vontades como profissionais. Muitas dessas experiências estão começando e se propõem a produzir novos formatos, com inovações narrativas, nas mais diversas plataformas e com diferentes tipos de financiamento.

O mercado jornalístico está se reconfigurando nessas esferas, através de jornalistas que traçaram como objetivo profissional a busca por um modelo

economicamente sustentável e com mais liberdade narrativa. Essas iniciativas vão na contramão das produções das redações, que buscam agradar anunciantes e leitores e produzir um material que fale do que interessa a eles, e claro, seja vendável. Nesses projetos jornalísticos é possível perceber que o conteúdo se relaciona estreitamente com os interesses do jornalista, e o marketing existe e é necessário, mas atua na divulgação do conteúdo para públicos que tenham interesse por ele, e por isso, aceitem pagar para ter acesso a esse conteúdo específico.

A característica principal de uma imprensa de indústria cultural é a subordinação do jornalismo, do conteúdo editorial dos jornais, à lógica capitalista de produção das empresas de comunicação. As notícias são concebidas integralmente como mercadorias, não apenas porque são produzidas com o emprego de técnicas próprias das indústrias culturais, mas também porque estão sujeitas à sua lógica – visam à obtenção de lucro (FONSECA, 2008, p.103).

Um fator trazido à tona por Corrêa (2006) é importante e não pode ser deixado de lado: o fato de a atividade jornalística estar relacionada a um negócio não a desqualifica nem deslegitima. O jornalismo é um negócio sim, mas constitui uma atividade econômica que é ao mesmo tempo pública e privada. A natureza empresarial que é intrínseca ao jornalismo deve conviver com a condição de supridor de informações necessárias e, muitas vezes, decisivas nos processos de cidadania. Por isso, “essa compreensão do sistema de financiamento da mídia e, por incidência, da atividade discursiva que ele engendra pode ser aplicada principalmente no âmbito de uma economia em rede e, particularmente, em relação à internet” (ANCIAX, 2015, p. 55).

Nos nascentes projetos em jornalismo, a afirmação de Picard (2013) toma sentido e forma:

O jornalismo – assim como grande parte da interação humana – consiste fundamentalmente em contar histórias, porque estas são úteis para esclarecer como as coisas funcionam, para ilustrar o invisível, para explicar como as coisas são e para dizer às pessoas o que estas devem fazer (PICARD, 2013, p.129).

Essa concepção do jornalismo, como a atividade de contar histórias, se relaciona com o modelo francês e tem culminância na teorização do Novo Jornalismo, que surgiu nos anos 1960, com a iniciativa de se fazer um jornalismo com mais características literárias, com mais refino narrativo e subjetividade crítica. “Um texto mais subjetivo, mais atento aos personagens não-oficiais surge, então, como um dos meios de ser menos

dependente das fontes institucionais, mas também, para os responsáveis pelas publicações, de recuperar leitores jovens” (FONSECA, 2008, p.131).

A mudança de características narrativas é fundamentada na busca por novos públicos, mas também pelo anseio dos jornalistas em produzir conteúdos de que se orgulhem, trabalhos que considerem bons. O produto jornalístico passa, então, a criar valor não só para o leitor, mas também para o seu produtor, para o jornalista-autor.

## **2.1 O profissional jornalista**

Compreender as complexidades do mercado jornalístico é impossível sem problematizar quem é o profissional que o produz, onde, em que condições e com quais habilidades. E, segundo Neveu (2006), a maior parte das visões sobre jornalistas, nos trabalhos conhecidos, é de profissionais de jornais, revistas ou televisão, produzindo notícias. Porém, este perfil não representa nem 5% dos jornalistas em exercício, como demonstra a pesquisa realizada por Mick e Lima (2013) a respeito do perfil dos jornalistas brasileiros<sup>1</sup>.

Muitos profissionais da área estão trabalhando em setores que se relacionam com as grandes empresas de jornalismo – como freelancers e prestadores de serviços – em uma lógica que oferece mais flexibilidade de trabalho, mas por vezes também mais instabilidade, já que não há salário fixo e fluxo de trabalho garantido. Outros profissionais estão investindo na criação de empresas jornalísticas e de consultoria, apostando no lançamento de produtos e serviços que criem valor para os públicos. E o que é mais marcante neste processo é que os profissionais estão se reconfigurando frente à situação, e estão fazendo isso de forma mais ágil e efetiva do que as empresas tradicionais.

---

<sup>1</sup> No Brasil, Mick e Lima (2013) apontam que a porcentagem de jornalistas em atividade na Mídia (em veículos de comunicação, produtoras de conteúdo, etc) é de 40%. Outros 5% dos entrevistados afirmam trabalhar com jornalismo fora da Mídia (em outras atividades, como assessoria de imprensa ou comunicação ou outras ações que utilizam o conhecimento jornalístico. Os dados são complexos e os respondentes apontaram a sobreposição de atividades, como no caso de profissionais com dois empregos (redação e assessoria, duas redações distintas, etc). “Dos jornalistas que trabalham na mídia no Brasil, 84,3% fazem reportagem, 83,1% fazem redação, e 67,9% fazem edição, embora só 46,5% sejam contratados como repórteres e 20,6% como editores. Têm, como parte de sua atividade, a produção de pautas 70,6% dos jornalistas de mídia, enquanto 35,4% fotografam, 18,1% diagramam, 16,5% fazem assessoria de imprensa, 14,1% fazem cinegrafia, 14% estão envolvidos com gestão e 4,2% com atividades de ensino e formação de outros profissionais” (MICK, LIMA, 2013, p.58).

O legado das organizações de notícias, em particular, tornou-se uma fachada oca – quase que literalmente, uma vez que a maior parte dos jornalistas em países subdesenvolvidos como os Estados Unidos, Austrália, Holanda e Alemanha não goza mais de posições contratadas permanentemente dentro das redações. De fato, um crescente número de trabalhadores de tempo parcial, freelancers e outros agentes independentes atuantes no negócio das notícias não ganham a maior parte do seu salário com o trabalho jornalístico, seja por opção, seja por terem sido forçados a uma prática híbrida e de subversões cruzadas [...]. Esses jornalistas são ignorados pelas pesquisas acadêmicas sobre a população de jornalistas ao redor do mundo [...]². O mesmo vale para o trabalho que fazem, como eles o fazem e o que ser um jornalista significa para eles (DEUZE e WITSCHGE, 2015, p. 7).

Deuze e Witschge fazem uma crítica às discussões – ou à falta delas – a cerca dos profissionais que estão fora das organizações de notícias. Pouco se discute o que é produzido através dessas iniciativas, por que é produzido nesses espaços e em quais condições. Entender o cenário em que esses profissionais estão é entender as novas práticas jornalísticas, o que gerou esse movimento, que é de busca por produzir algo em que os profissionais acreditem. É um movimento de renovação narrativa, mas principalmente motivado por questões mercadológicas.

A atuação dos jornalistas no mercado de trabalho se dá de forma ampla, porém, alguns valores são, em geral, permanentes, porque dão sentido à profissão de uma forma global. Ideais profissionais, como o de oferecer serviços de comunicação, informações úteis, mediar os acontecimentos da sociedade, dar visibilidade ao que normalmente não é visto, são objetivos e características profissionais que permeiam a atividade de quem trabalha em redação, mas também de quem tem uma agência de conteúdo, por exemplo.

A polivalência e a necessidade de trabalhar em diferentes plataformas ao mesmo tempo têm modificado a rotina dos profissionais e também as habilidades necessárias para desempenhar os trabalhos. Como ressaltam Oliveira e Grohmann (2014), as empresas têm procurado profissionais que além da notícia, produzam fotografias, infográficos, diagramação, e entreguem de duas a três pautas por dia. Por isso Fonseca

---

<sup>2</sup> Entre os jornalistas brasileiros que trabalham em mídia, Mick e Lima (2013) apontam que 59,8% são contratados com carteira assinada, contra 11,9% de freelancers, 8,1% de prestadores de serviços, 6,85% com registro de pessoa jurídica e 13,4% em outras categorias de contratação. “[...] os empresários são apenas 3,8% dos jornalistas que atuam na mídia (um setor econômico de propriedade altamente concentrada); os que atuam nas mídias do setor público somam 6,5% (4,1% são servidores públicos e 2,4% ocupam cargo em comissão). Têm outros tipos de vínculo 3,1% dos jornalistas” (MICK, LIMA, 2013, p. 52). Dentre os jornalistas brasileiros que trabalham fora da mídia, a situação de contratação se altera: 39,4% afirmam possuir carteira assinada, 5,5% são freelancers, 13,7% são prestadores de serviços, 5,4% trabalham como Pessoa Jurídica e 27% estão no serviço público (como servidores, 13,2%, ou como detentores de cargos em comissão, 13,9%). Os empresários correspondem a 4,8% dos respondentes nesta categoria (MICK, LIMA, 2013).

(2008, p. 244) afirma: “A qualificação exigida de um jornalista não significa ‘desespecialização’. Pelo contrário, implica a ampliação do leque de habilidades que precisa dominar para se manter no mercado de trabalho”.

Dos jornalistas, é constantemente esperado que eles requalifiquem, desqualifiquem e superqualifiquem as suas práticas e rotinas de trabalho, muitas vezes sem qualquer orientação direta da forma como a sua organização ou o seu cliente operam. Ao fazer isso, eles se movem precariamente para dentro e para fora das redações e das organizações de notícias, grandes e pequenas, tentando fazer a diferença e enfrentar as despesas em um mercado altamente competitivo (DEUZE e WITSCHGE, 2015, p. 22).

O jornalista se torna, então, um profissional da busca constante pela colocação no mercado, pelo serviço que desenvolve e pela forma como o comercializa. Esses fatores estão em constante mutação e, na maioria das vezes, o mesmo profissional atua em diferentes frentes – é jornalista em um renomado jornal, mas também faz “*freelas*” na produção de revistas institucionais; têm um portal de conteúdos e produz também para redes sociais de outras empresas; edita um veículo e produz reportagens como “*freela*” para outro.

Durante muito tempo, os jornalistas puderam esperar remediar as dificuldades encontradas em seus ambientes de trabalho dando sua demissão para encontrar em outro lugar um abrigo mais sereno [...]. Não é impossível que o estreitamento do mercado de trabalho os leve hoje a procurar em outros mundos (como aquele da edição) um paliativo a situações profissionais degradadas (BASTIN E RINGOOT, 2015, p. 200).

Em meio à instabilidade do mercado, o jornalista precisa ter como âncora um trabalho bem desenvolvido em sua área de atuação. Criar valor é fundamental, mas é preciso habilidade para que o profissional, mesmo com condições de trabalho precárias, consiga desenvolver um trabalho com tais expoentes – que o tornem referência para, então, ser reconhecido e pleitear mais qualidade de vida na profissão.

Devido ao seu papel central na criação de valor, as condições de trabalho e status dos jornalistas e de outros envolvidos com o conteúdo nas organizações noticiosas devem ser uma preocupação primordial. O valor que estes atribuem aos seus trabalhos e ao resultado dos mesmos só pode ser maximizado se forem fornecidos recursos para assegurar a qualidade e a capacidade de produzir reportagens significativas, para reduzir os níveis inaceitáveis de stress atualmente relatados, e para corrigir os problemas éticos (PICARD, 2013, p.126).



A criação de valor se dá de diferentes formas: através do valor que o leitor confere ao material jornalístico, demonstrado pela importância que este material toma na vida do receptor, seja para informação sobre uma área de interesse; seja para se situar em determinadas situações da sociedade; seja para comentar com colegas e amigos. Mas a criação de valor também acontece se relacionada ao autor jornalista. Para Picard (2013), quando o próprio profissional avalia que através de seu trabalho ele está criando um valor importante, ele se sente realizado, e essa realização gera um sentimento de orgulho e de “paternidade” com o que é produzido e difundido. Isso desencadeia no jornalista o sentimento de autoria, e a realização advinda desse processo modifica a lógica e os valores empregados pelo profissional na produção do jornalismo. Por isso Laurindo (2008, p. 28) destaca: “No jornalismo, a essencialidade que tentaremos demonstrar a partir da função-autor é a de que quem escreve deve assumir seu texto”.

A bagagem social e profissional que o jornalista carrega também modifica a produção. Os valores de uma pessoa, suas experiências, opiniões, visões de mundo, são indissociáveis daquilo que ela faz, daquilo que ela produz. “Quando falamos em autor-jornalista, portanto está implícito que a realidade não pode ser transformada em um fenômeno destituído de nexos históricos, sociais e culturais” (LAURINDO, 2008, p.64).

Se, em determinados momentos, esses valores estiverem muito distantes do que o jornalista está produzindo, é gerada uma situação de conflito do profissional com ele mesmo. Porque na busca da realização dentro da profissão, um ponto importante é a capacidade de identificar no produto jornalístico os ideais e as visões de mundo do jornalista. A relação de quem produz com o que é produzido é determinada pelas semelhanças dos valores deles. E é em razão do enfraquecimento desse aspecto que muitos profissionais buscam outras alternativas, em que tenham mais liberdade para definir qual o formato e as características do trabalho que querem produzir.

### 3. NA RECONFIGURAÇÃO DO MERCADO, A BUSCA POR EMPREENDER

Em um mercado que se transforma, reconfigura, e apresenta mudanças todos os dias, o jornalismo passa por um momento de transição. Transição de modelo de negócio, transição de formatos narrativos e constantes transições de plataforma.

As tendências globais mostram um crescimento contínuo dos negócios independentes e do empreendedorismo freelance apesar da (ou inspirados pela) crise econômica em curso. Nessa crise, as organizações noticiosas têm testemunhado grandes cortes no orçamento, dispensas por redução de quadros, reorganizações e reduções consideráveis (DEUZE e WITSCHGE, 2015, p. 19).

Este cenário de crise econômica e difusão de tecnologias de informação e comunicação se tornou propício para o surgimento de ideias e projetos que levassem o jornalismo para outros rumos, diferentes daqueles já tradicionais nas grandes empresas de comunicação. Estas empresas passam por um momento crítico, em que para se manter no mercado é necessário mudar completamente as lógicas econômicas e estruturais, do ponto de vista de pessoal e do ponto de vista do que é produzido.

E essas movimentações acabaram por gerar rupturas e enfraquecimentos, insegurança e insatisfação por parte dos profissionais que, além de não serem bem remunerados, têm uma jornada de trabalho exaustiva, produzem para diferentes meios e sentem sua estabilidade ameaçada (MICK e LIMA, 2013). Outro fator determinante para que muitos profissionais tenham decidido sair das redações é a falta de liberdade narrativa e de incentivo às produções mais elaboradas, com mais tempo para apuração e produção.

O que se questiona é o modelo econômico para a mídia numa sociedade globalizada, quando as empresas informativas radicalizaram a oferta de produtos descartáveis, apostaram na irrelevância e na futilidade e adotaram a lógica do lucro a qualquer custo em lugar de suas responsabilidades sociais e de seu compromisso pedagógico de formadoras de opinião (CORRÊA, 2006, p. 57).

Empreender se torna, por vezes, uma opção para a reorganização do jornalismo. Em empresas menores e mais segmentadas é mais dinâmica a busca por soluções que

funcionem nas diversas esferas da profissão. Por isso, Deuze e Witschge (2015, p. 14) destacam: “Para que o jornalismo se adapte ao novo ambiente midiático (com suas implicações sociais, econômicas e culturais inerentes), a profissão precisa de novas táticas, de uma nova auto-concepção e de novas estruturas organizacionais”.

E as iniciativas de criar novos produtos e se aventurar em um mercado que está se constituindo vêm dos mais jovens, na maioria das vezes. Projetos que tem segmento e público definidos, além de estratégias de criação de valor e de marketing, têm crescido de forma interessante e atraído cada vez mais pessoas.

O jornalismo freelance, o empreendedorismo independente e a precarização do trabalho são proeminentes, particularmente entre os jovens repórteres e os recém-chegados no campo. O que é importante notar aqui é que os profissionais que trabalham de forma atípica hoje compõem a maior parte dos jornalistas (DEUZE e WITSCHGE, 2015, p. 8).

Os empreendimentos em jornalismo têm tomado as mais variadas formas, dentre elas, de agências de conteúdo, portais especializados, plataformas de publicação de conteúdo jornalístico e também de profissionais liberais que atuam de forma freelance tanto produzindo materiais encomendados, quanto realizando grandes reportagens e oferecendo para veículos. O profissional que decide se tornar empreendedor tem características próprias, que envolvem iniciativa e disposição para transformar o conhecimento do fazer em um conhecimento que vai além, e passa também pelo planejar, gerir, produzir e distribuir. “O empreendedor é um indivíduo que gera riqueza por meio de seus conhecimentos e esforços. Transforma conhecimento em produtos e serviços. Pode ser um conhecimento prévio ou uma inovação que fez, do ponto de vista do marketing ou da produção” (RAINHO, 2008, p.23).

Os profissionais freelancer também se alocam nessa fatia de mercado, porém, em alguns casos, a atividade deixa de ser vantajosa para o profissional porque funciona a serviço de vantagens exclusivas para a empresa. Nesses casos a atividade freelancer fortalece a precarização do trabalho, uma vez que o jornalista não tem os direitos trabalhistas garantidos, mas trabalha como se fosse um funcionário. Por isso, para Rainho (2008, p. 13): “Quando não está à serviço da precarização do trabalho, o freelance representa uma atividade regular, positiva e empreendedora.”

Segundo Deuze e Witschge (2015), a ideia de um indivíduo empreendedor não é nova no contexto de uma economia em transformação. Todavia, o surgimento de

profissionais empreendedores no jornalismo é relativamente recente, e isso ocorreu em concomitância a um colapso gradual das divisões entre os departamentos comerciais e editoriais dentro das organizações.

Nas grandes empresas jornalísticas a relação entre redação e departamento comercial era limitada, muitas vezes, ao entendimento dos interesses dos anunciantes. Porém, nas novas empresas jornalísticas, a produção de conteúdo está mais ligada às questões comerciais e de marketing, porém de forma diferente. Os departamentos passam a atuar em conjunto, e o departamento comercial acompanha as ideias narrativas e editoriais propostas, procurando e chegando até públicos que tenham interesses que afinem com os do veículo, e por isso sejam público potenciais para pagar pelos produtos e serviços daquela *startup*<sup>3</sup>.

Como essas empresas são, em geral, bem pequenas e têm equipe reduzida, os jornalistas acabam atuando em posições de gestão, principalmente os que planejaram e colocaram o projeto no mercado. Nessa transição de posição é necessário adquirir conhecimentos que não fazem parte da *expertise* dos jornalistas, mas são fundamentais na gestão de uma empresa. Essas habilidades vêm das áreas da administração do marketing, da publicidade, da programação.

E nesse contexto surgem problemas como a falta de preparo dos jornalistas para lidar com questões empresariais, de gestão, de negócios, de pessoas. Os profissionais saem da academia (e da redação) sem noções básicas e quem quer empreender precisa de uma boa ideia mais também de iniciativa para ir atrás e aprender a gerir.

Para Picard (2013) algumas características e propostas de trabalho seriam fatores de sucesso para as novas empresas de jornalismo, como: criar organizações menores e mais ágeis; melhorar a monitorização das contas; diversificar as fontes de financiamento; fortalecer e estimular o empreendedorismo e a inovação em produtos e serviços; fomentar a cooperação entre empresas e coletivos de mídia e reforçar a criação de valor em produtos e serviços. E nesse caminho, a experimentação ainda é o que há de mais efetivo para se construir uma empresa que atenda aos objetivos para que foi planejada e que não entre, pelo menos em um espaço curto de tempo, na mesma situação dos grandes veículos.

---

<sup>3</sup> Startup é um empresa em período inicial que tem baixos custos de manutenção, e, em função disto, tem a capacidade de crescer rapidamente e gerar lucros.

Outro aspecto importante das novas organizações de mídia é a segmentação da informação. Não estão nascendo grandes empresas, mas pequenos grupos organizados de profissionais que têm interesses em comum, e nessa construção, tema e formatos, de certa forma, segmentados têm funcionado mais. A segmentação também torna mais efetiva a busca pelos públicos, que ao consumirem os produtos midiáticos desses veículos criam relação com eles.

No passado, os leitores pagavam por um jornal ou assistiam a um noticiário e recebiam uma série de conteúdos que refletiam diferentes interesses – notícias globais, nacionais e locais, desporto, finanças e entretenimento. Hoje, no entanto, a capacidade de desagregar estes elementos é cada vez maior, para que assim o público possa procurar apenas o conteúdo que deseja, tal como notícias sem desporto, finanças sem cunho local, notícias nacionais sem nenhum entretenimento, ou cobertura de basebol, mas não de hóquei. Isto é possível em virtude das oportunidades oferecidas pela especialização dos conteúdos na internet, em canais por cabos e em revistas (PICARD, 2013, p. 110).

Os empreendimentos em jornalismo estão se organizando e na estruturação um fator que é determinante é o pouco, ou inexistente, valor de investimento capital. Por isso, essas empresas muitas vezes não têm sede, funcionam nas casas dos profissionais – com cada um desempenhando a sua função de forma independente e em locais separados. Outra configuração se dá nos espaços coletivos, em que profissionais de diferentes áreas e empresas utilizam o mesmo espaço para desenvolverem seus trabalhos.

Como qualquer outro trabalho de mídia, a produção pós-industrial de notícias ainda tende a ser realizada nos escritórios e nos andares de trabalho de instituições específicas – incluindo redações, mas também em casa; incluindo os escritórios e ateliês dos coletivos editoriais e *startups* de jornalismo, bem como nos cafés com Wi-Fi como o novo cenário emergente de produção da mídia urbana [...](DEUZE e WITSCHGE, 2015, p. 15).

Essa alternativa de produção descentralizada foi possibilitada pela internet. Os profissionais não precisam mais estar no mesmo ambiente físico, seguir as regras de uma empresa ou, necessariamente, cumprir horários – precisam sim desenvolver os trabalhos da melhor forma, o que torna esses profissionais mais dinâmicos e donos das suas rotinas. Esse processo de autonomia favorece a satisfação profissional, o que é refletido no que esse jornalista produz.

E a criação de valor passa por esse viés, porque ela é influenciada por tradições e processos que vêm antes da criação e disseminação das notícias e informações. A criação de valor é determinada e modificada pela cultura e filosofia da atividade jornalística (PICARD, 2013).

Os jornalistas criam três tipos de valor para os consumidores, que são diferentes do valor criado por outros produtos. Primeiro, o conteúdo jornalístico possui benefícios funcionais que auxiliam as audiências a entender o seu lugar no mundo e os acontecimentos ao redor dele, fornecendo também informações e conselhos que as ajudam nas suas próprias vidas e atividades. Em segundo lugar, o consumo de notícias e informações possui benefícios emocionais ao fornecer escape, compaixão, sentido de pertença e comunidade, prazer, segurança, reafirmação e liderança. Em terceiro, o uso dos meios de comunicação possui benefícios de autoexpressão, nos quais as audiências podem identificar-se com as perspectivas, ideias, vozes e opiniões de uma fonte noticiosa em particular. O valor também é fornecido quando é dada ao público a capacidade de dialogar com as organizações noticiosas, adicionando informação, comentando e selecionando o conteúdo que deseja receber (PICARD, 2013, p. 91).

Para Picard (2013), a criação de valor que o jornalismo gera através do trabalho do jornalista tem implicação direta na recepção do produto. Por isso esse valor se estabelece no âmbito da convivência em sociedade, quando o jornalismo propõem formas de se analisar uma situação, revela o que acontece em determinado lugar, e isso auxilia o público a entender o seu lugar no mundo e a analisar as situações que o rodeiam.

A criação de valor também se dá através dos sentidos que o produto jornalístico gera, porque ao receber histórias e se envolver com elas, o público estabelece relações de empatia, de pertencimento, de contrariedade, por exemplo. Além disso, os meios de comunicação também possuem ferramentas pelas quais o público pode se expressar e interagir com o veículo, o que gera valores de reciprocidade, de importância, de relação.

A perspectiva da criação de valor afirma que este está na mente do consumidor e é uma medida de mérito ou importância dada a um produto ou serviço. Atualmente, existem claras indicações de que as opiniões do consumidor sobre o valor da notícia e informação contemporâneas são relativamente pobres, dada a sua falta de disposição em fazer gastos temporais e monetários significativos com esse conteúdo (PICARD, 2013, p. 20).

No trabalho de gestão das novas organizações jornalísticas, Picard (2013) ressalta que o profissional precisa se dedicar a si próprio, às partes interessadas e ao exercício do jornalismo. Mas, principalmente, o profissional jornalista e gestor precisa estar focado em desenvolver maneiras para que o jornalismo seja tão valioso e importante a ponto de os consumidores o sustentarem financeiramente, a ponto de que eles queiram pagar pelo conteúdo.

A criação de valor no jornalismo a esse ponto depende, então, de como o consumidor/leitor recebe, entende e ressignifica esse material. Esse processo é resultado da culminância de muitos fatores determinados pela revolução pela qual passa a indústria jornalística, e é uma questão de adaptação e criação de cultura o estabelecimento dessa lógica.

A disposição dos consumidores em pagar mais – mas às vezes menos – do que os custos totais do produtor depende das suas percepções do valor do produto ou serviço – e da sua marca – em termos econômicos e outros. Assim, a capacidade de aumentar o valor na mente dos consumidores leva ao crescimento das vendas, a preços e lucros mais elevados, e ao aumento do valor da empresa. As percepções de valor dos consumidores são cruciais porque o valor econômico é mais contingente do que determinante e os indivíduos avaliam os valores de contingência no processo de determinação de valor (PICARD, 2013, p. 56).

A criação de valor no jornalismo para estimular o consumo das reportagens se assemelha, até certa medida, à necessidade que os bens culturais têm de se tornarem importantes para as pessoas a ponto de que elas os consumam, paguem pelo que eles são, mas paguem, principalmente, pelo que eles significam. Essa sistemática está se estabelecendo, de forma gradual, no jornalismo. E ela faz parte da reconfiguração dos processos produtivos e principalmente da busca por novas alternativas para que o negócio jornalístico seja economicamente sustentável.

Pode se refletir também, do ponto de vista da forma, do texto e da narrativa, na compreensão de que estamos vivendo um processo que, de certa forma, une características do modelo de jornalismo francês ao anglo-americano. A lógica de mercado permanece, porque o jornalismo precisa ser monetizado já que é um serviço e uma profissão. Porém, a narrativa se modifica, toma ares diversificados na construção do texto com o intuito de ser mais atraente para os leitores. Além disso, o consumo de notícias que se sustentava no modelo anglo-americano já não funcionava mais, o que foi percebido pela crescente queda no seu consumo. As perspectivas narrativas tornam a

informação mais atraem e a complexificam no momento em que ela é trabalhada com mais tempo, mais apuração e mais relações com outros fatos.

Essas mudanças não tiram, necessariamente, o espaço das *hard news*, porque elas conservam sua importância nas coberturas de dia-a-dia, de tragédias e acontecimentos importantes. O que os novos modelos fazem é criar espaços para difundir um modelo de jornalismo mais aprofundado, que não tem um compromisso tão rígido com a temporalidade, mas que se propõe a discutir os fatos sob perspectivas diferentes – mais amplas ou mais restritas – a ponto de gerar valor a partir da segmentação e da singularidade.

O ambiente que compila as informações do jornalismo tradicional e dispara, minuto a minuto, uma enxurrada de informações nas redes, é o mesmo ambiente que possibilita o surgimento de novas iniciativas. Com seu universo infinito de possibilidades, a internet está permitindo aos profissionais redesenhar e criar alternativas, e o fator de sucesso que se torna determinante é como as empresas, as organizações sociais, estão e vão lidar com essas constantes mutações.

Para Robert Picard (2013) o grande desafio das organizações de jornalismo é que os papéis e as funções dos meios de comunicação na sociedade estão mudando. O estudioso ressalta que as novas tecnologias estão alterando as funções e as capacidades da comunicação, e a mudança mais significativa se dá no deslocamento do controle, que passa das mãos dos comunicadores para as mãos do público, que agora tem papel mais ativo na seleção e filtragem dos conteúdos.



#### **4. ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE COM PROFISSIONAIS EMPREENDEDORES: OS CAMINHOS METODOLÓGICOS**

As mudanças ocorridas no mercado jornalístico a partir da massificação das tecnologias de informação e comunicação já estão sendo mapeadas por diferentes estudos, porém, não são muitas as pesquisas que tratam dos novos espaços do jornalismo a partir da reconfiguração do mundo do trabalho e, principalmente dos profissionais que desenvolvem atualmente suas carreiras na busca por modelos diferentes e sustentáveis de negócio. É nesse cenário que nosso problema de pesquisa se coloca, no sentido de analisar os motivos pelos quais muitos profissionais estão saindo das grandes redações, e entender como, e em quais condições, esses jornalistas estão desenvolvendo projetos empreendedores na área.

Para compreender o que já foi estudado a respeito do assunto, foi realizada uma pesquisa bibliográfica que resultou em um material rico e importante que sustentou as reflexões teóricas acerca do tema e possibilitou a problematização de aspectos que, anteriormente, não haviam sido identificados.

Pesquisa bibliográfica, num sentido amplo, é o planejamento global inicial de qualquer trabalho de pesquisa que vai desde a identificação, localização e obtenção de bibliografia pertinente sobre o assunto, até a apresentação de um texto sistematizado, onde é apresentada toda a literatura que o aluno examinou, de forma a evidenciar o entendimento do pensamento dos autores, acrescido de suas próprias ideias e opiniões (STUMPF, 2012, p. 51).

Como afirma Stumpf (2012), a pesquisa bibliográfica busca identificar informações e documentos que estabelecerão as bases necessárias para que o pesquisador conheça o que já foi pesquisado no tema. Porque é a partir dessas bases que a pesquisa irá mapear outros aspectos, por vezes complementares, por vezes contrários.

A partir da pesquisa bibliográfica e da análise de diferentes métodos de pesquisa, avaliamos que entrevistas em profundidade seriam um caminho possível para entender as novas lógicas do mercado a partir da visão de jornalistas que já estiveram em grandes redações e hoje desenvolvem empreendimentos em jornalismo. Essa técnica qualitativa

busca explorar determinado assunto a partir de informações, percepções e experiências dos entrevistados (DUARTE, 2012).

Como pressuposto teórico para as entrevistas foram adotadas as perspectivas propostas por Rafael Grohmann (2015) no trabalho “Dimensões Teóricas do Trabalho Jornalístico em Cenário de Tensionamentos Identitários e Flexibilização: um esboço a partir dos processos comunicacionais produtivos”. Grohmann (2015) propõe, pois, que a teorização e a compreensão do trabalho do jornalista, principalmente dos que atuam de forma distinta da tradicional, seja pensada a partir de três planos, que são ao mesmo tempo distintos e complementares.

O primeiro plano diz respeito à reflexão do trabalho do profissional a partir da perspectiva da **produção jornalística**, ou seja, a problematização de questões como força de trabalho, origem social, exercício profissional, história familiar, colocação no mundo do trabalho – diz respeito ao profissional, a quem produz o jornalismo. No segundo plano proposto por Grohmann (2015) surge a discussão a respeito das **plataformas de trabalho e os discursos**. A proposta é pensar no que é produzido pelos jornalistas, tanto como mercadoria quanto como sentido. O terceiro plano analisa o trabalho do jornalista a partir das **identidades e subjetividades** que ele representa – o jornalista como marca. Nesse aspecto quer se pensar como o profissional se vê, como é visto, como os conceitos ideológicos influenciam nos nomes que os profissionais conferem a si próprios.

Esses planos foram os norteadores na construção de um roteiro para as entrevistas. A pesquisa qualitativa teve, então, questões semiestruturadas, organizadas no roteiro. As entrevistas foram semiabertas, com abordagem em profundidade e respostas indeterminadas. O roteiro serviu como guia para as entrevistas, porém novas questões foram acrescentadas e outras deixadas de lado em razão do andamento e dinâmica das entrevistas. “Entre as principais qualidades dessa abordagem está a flexibilidade de permitir ao informante definir os termos da resposta e ao entrevistador ajustar livremente as perguntas” (DUARTE, 2012, p. 62).

Segundo Duarte (2012), a entrevista em profundidade é uma metodologia que consegue mapear experiências subjetivas da fonte através deste recurso metodológico que é alicerçado em teorias e pressupostos definidos.

Nesse percurso de descobertas, as perguntas permitem explorar um assunto ou aprofundá-lo, descrever processos e fluxos, compreender o passado, analisar, discutir e fazer perspectivas. Possibilitam ainda identificar problemas, microinterações, padrões e detalhes, obter juízos de valor e interpretações, caracterizar a riqueza de um tema e explicar fenômenos de abrangência limitada (DUARTE, 2012, p. 63).

A metodologia auxiliou de forma satisfatória e importante na compreensão das lógicas de mercado e das situações que levaram esses profissionais a abandonar as grandes redações. Através das entrevistas se tornou possível mapear os valores expressos pelos entrevistados que esquematizam de forma exponencial seus projetos e iniciativas em jornalismo. Além disso, “a entrevista em profundidade é uma técnica dinâmica e flexível, útil para apreensão de uma realidade tanto para tratar de questões relacionadas ao íntimo do entrevistado, como para descrição de processos complexos nos quais está ou esteve envolvido” (DUARTE, 2012, p. 64).

As entrevistas acontecem como pseudoconversas (DUARTE, 2012) e ao longo da realização os roteiros vão se modificando de acordo com as necessidades e percepções, justamente pela característica metodológica que favorece a flexibilidade para melhor entendimento.

A lista de questões-chave pode ser adaptada e alterada no decorrer das entrevistas. Uma questão pode ser dividida em duas e outras duas podem ser reunidas em uma só, por exemplo. Por isso, é natural o pesquisador começar com um roteiro e terminar com outro, um pouco diferente (DUARTE, 2012, p. 66).

A confiabilidade e a validade da pesquisa se dão pela seleção de entrevistados que sejam capazes de responder às questões da pesquisa, do uso de procedimentos que garantam respostas confiáveis e de uma descrição de resultados que articula de forma consistente as informações que foram obtidas com o conhecimento teórico disponível. (DUARTE, 2012). Por isso,

[...] boa parte da validade da pesquisa está associada à seleção. É possível, entrevistando pequeno número de pessoas, adequadamente selecionadas, fazer um relato bastante consistente sobre um tema bem definido. Relevante, neste caso, é que as fontes sejam consideradas não apenas válidas, mas também suficientes para responder à questão de pesquisa (DUARTE, 2012, p. 69).

Além disso, a formação do campo comunicacional não pode ser entendida sem se fazer referência à análise de conteúdo, por isso alguns aspectos da citada metodologia

também foram utilizados. O que se justifica porque a análise de conteúdo é um método abrangente, utilizado pelas ciências humanas e sociais para investigar fenômenos simbólicos por meio de várias técnicas de pesquisa (FONSECA JÚNIOR, 2012).

As entrevistas qualitativas foram escolhidas pelas características da pesquisa, através delas foi possível “entrar” no mundo dos entrevistados e entender sua vida, construções e realidades em seu mundo vivencial, através de crenças, atitudes, valores e motivações em relação ao comportamento das pessoas em contextos sociais específicos (GASKELL, 2015). “A entrevista qualitativa, pois, fornece os dados básicos para o desenvolvimento e a compreensão das relações entre os atores sociais e a sua situação” (GASKELL, 2015, p. 65).

As opiniões são resultados de processos sociais. Por isso, “a finalidade real da pesquisa qualitativa não é contar opiniões ou pessoas, mas ao contrário, explorar o espectro de opiniões, as diferentes representações sobre o assunto em questão” (GASKELL, 2015, p. 68).

Tanto os entrevistados quanto os entrevistadores estão, de maneiras diferentes, envolvidos na produção de conhecimento e no processo de entrevista, ambos estão envolvidos em uma partilha, em uma negociação de realidade. Assim, existem diversas realidades possíveis, e elas dependem da situação e de sua natureza. Esses aspectos podem ser identificados e mapeados através das entrevistas.

“Fundamentalmente, em uma entrevista em profundidade bem feita, a cosmovisão pessoal do entrevistado é explorada em detalhe” (GASKELL, 2015, p. 75). Porém, para que isso ocorra é necessário que o entrevistador esteja bem preparado, mas não engessado ao roteiro; que deixe o entrevistado livre; e torne o ambiente agradável, deixando o informante à vontade para que compartilhe suas visões de mundo e experiências.

#### **4.1 O corpus empírico: métodos de seleção dos entrevistados**

Para Duarte (2012), a utilização da internet para as entrevistas é problemática se for através de mensagens de texto. Por isso, “uma alternativa interessante ao envio de uma lista de perguntas é o contato simultâneo de entrevistador e entrevistado pela internet pelo uso de chats ou blogs” (DUARTE, 2012, p. 78).

Para as entrevistas foi utilizado o programa *Skype*, que possibilitou o contato interativo entre entrevistado e entrevistadora. A técnica de amostragem escolhida foi a *snowball*, ou bola de neve, que consiste em amostragens por cadeias de referência, uma espécie de rede (BALDIN e MUNHOZ, 2011).

Essa técnica é uma forma de amostra não probabilística utilizada em pesquisas sociais onde os participantes iniciais de um estudo indicam novos participantes que por sua vez indicam novos participantes e assim sucessivamente, até que seja alcançado o objetivo proposto (o “ponto de saturação”). O “ponto de saturação” é atingido quando os novos entrevistados passam a repetir os conteúdos já obtidos em entrevistas anteriores, sem acrescentar novas informações relevantes à pesquisa (WHA, 1994<sup>4</sup>, apud BALDIN e MUNHOZ, 2011).

O primeiro entrevistado é considerado a “semente” e através dele se dão as indicações dos próximos entrevistados (BALDIN e MUNHOZ, 2011). No presente trabalho a semente foi o jornalista Alexandre De Santi que indicou Leandro Demori, que indicou Felipe Seligman. Seligman indicou Leandro Beguoci e Breno Costa. Foram utilizadas duas das indicações de Seligman em virtude da falta de retorno do indicado por Beguoci. As entrevistas foram encerradas no quinto entrevistado visto que foi atingido o ponto de saturação.

O *corpus* da pesquisa se constitui de cinco entrevistas realizadas com jornalistas brasileiros que estão empreendendo no ramo. A limitação do *corpus* provém do esforço exigido para se fazer um grande número de entrevistas em profundidade, e o tempo disponível para análise deve ser a primeira restrição em relação ao tamanho do *corpus* (BAUER e AARTS, 2015).

A escolha do primeiro entrevistado, Alexandre De Santi, aconteceu pela viabilidade de acesso ao jornalista, e pela consideração de sua relevância como objeto de investigação. Alexandre é jornalista em Porto Alegre, Rio Grande do Sul. Trabalhou em diferentes veículos de comunicação da cidade, entre eles o jornal Zero Hora – principal veículo impresso diário do estado. É sócio-proprietário da agência de conteúdos Fronteira, responsável, entre outros clientes, por diversos especiais da revista Super Interessante. Além de cumprir os requisitos específicos da pesquisa, Santi era um contato disponível para a pesquisadora, através de relações pessoais e profissionais. Muito bem relacionado no campo, também foi considerado um importante recurso de

---

<sup>4</sup> WORLD HEALTH ASSOCIATION. Division of Mental Health. Qualitative Research for Health Programmes. Geneva: WHA, 994.

acesso a outros profissionais. As entrevistas foram realizadas entre 29 de setembro de 2015 e 03 de novembro de 2015, todas através da ferramenta *Skype*, e gravadas para realização da análise. A seguir, apresentamos um perfil resumido dos entrevistados.

Alexandre De Santi tem 35 anos, é jornalista diplomado pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul e reside em Porto Alegre, onde é sócio proprietário da agência de conteúdo Fronteira. Seu pai é jornalista e sua mãe publicitária, portanto sempre teve a questão da comunicação dentro de casa. Sua principal experiência em redação tradicional foi no jornal Zero Hora, onde trabalhou durante 5 anos.

Breno Machado Lopes Costa tem 32 anos, é jornalista diplomado pela Universidade Federal Fluminense, reside em Brasília e é editor executivo do Brio, plataforma especializada na produção de grandes reportagens. Filho de professores universitários, considera que teve em casa influências para seguir linhas mais humanistas e sociais. Sua principal experiência em redação tradicional foi na Folha de São Paulo, pelo qual já trabalhou em Belo Horizonte, São Paulo e Brasília.

Felipe Benaduce Seligman tem 31 anos, é jornalista diplomado pelo Instituto de Ensino Superior de Brasília (IESB) e tem especialização em Executive Program, Business Leadership pela Georgetown University. Atualmente mora em Brasília, mas está de mudança para os Estados Unidos. Trabalha em dois projetos dos quais participou da concepção e planejamento: o Jota, portal especializado em notícias jurídicas, e o Brio, plataforma especializada em grandes reportagens. É filho de jornalista e por isso vive em meio aos profissionais da área desde criança. A principal experiência em redações tradicionais foi na Folha de São Paulo, onde trabalhou durante 7 anos.

Leandro Demori tem 34, é jornalista diplomado pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul e tem especialização em Jornalismo Investigativo pela Associação de Jornalismo Investigativo de Roma e pela City University de Londres. Atualmente mora em Nova Petrópolis, Rio Grande do Sul, e produz grandes reportagens de jornalismo investigativo, além de ser editor do Medium no Brasil. Em sua escolha profissional, teve influência de um tio radialista, e com 15 anos desenvolveu seu primeiro produto jornalístico, um jornal de bar chamado O Botequim. Sua experiência em veículos tradicionais passa pela TV Guaíba, Revista Manhã e Portal Terra.

Leandro Humberto Pereira Beguoci tem 32 anos, é jornalista diplomado pela Faculdade Casper Líbero e Mestre em Governança de Mídia e Comunicações pela London School of Economics and Political Science. Reside atualmente em São Paulo e está à frente de um projeto de jornalismo e educação para a Fundação Lemann, além de produzir para o Outra Cidade e ser professor universitário. Decidiu ser jornalista em função da visão crítica que tinha da profissão. Já passou pelas redações da revista Veja, pela Folha de São Paulo, pelo portal Ig e pela Fox Brasil.

#### **4.2 Roteiro para as entrevistas em profundidade**

Para dar sentido e estruturar as entrevistas em profundidade, foram utilizados modelos propostos por Grohmann (2015), que auxiliam na reflexão sobre o trabalho dos jornalistas tomando três planos como referência. O primeiro plano proposto pelo autor é o da produção. É o mais abrangente, e qualifica a atividade jornalística a partir da percepção de quem é o profissional, quais as relações que ele estabelece no meio jornalístico, como se deu sua trajetória dentro da profissão.

No segundo plano, o discurso e as plataformas são tomados como aspectos que também influenciam no trabalho do jornalista. São bordadas as questões referentes ao que é produzido por ele, ao produto jornalístico e como o profissional o avalia. O terceiro plano é o mais subjetivo, porque trata do jornalista como marca, explorando questões a respeito da visão do profissional sobre ele mesmo, o que ele faz e os sentidos que produz.

Tendo como base os três planos propostos por Grohmann (2015), foi elaborado o primeiro roteiro de questões para as entrevistas, organizado de acordo com a estrutura proposta pelo autor, como demonstrado abaixo:

Questões introdutórias e gerais:

- Identifica uma visão que determina uma figura criada e mitificada como a única identidade possível para o jornalista? Um jornalista ideal, que desempenha funções pré-concebidas em lugares determinados?
- Na sua rede de relacionamentos a maioria dos jornalistas graduados trabalha nos veículos tradicionais de mídia? Ou a maioria já ocupa outros espaços? Trabalham em funções concebidas como de jornalistas ou em outros cargos?

- Você acredita que a desterritorialização da produção, possibilitada pela internet, foi e é determinante para as mudanças que já ocorreram e estão ocorrendo no mercado e no campo jornalístico? Como?
- Como vê as novas possibilidades de financiamento/comercialização, como paywall, pagamentos por cliques, financiamento coletivo?
- O que é ser jornalista? Não é mais ser somente um repórter de um grande conglomerado de mídia?

### 1. Plano de Produção

- Qual lugar você ocupa na produção de conteúdo? Esse conteúdo é jornalístico? (não sei se isso é nessa parte)
- Qual você considera ser o valor produzido através do seu trabalho? Ele é material? É simbólico?
- Você se considera produtivo? Para quem? Por quê?
- Qual o seu lugar no sistema de capital? Trabalha como funcionário, proprietário de uma pequena agência de notícias? Faz freela?
- Como você relaciona a vontade de fazer algo significativo e relevante socialmente com o fato de que precisa se sustentar através do trabalho?
- Como é a sua rotina? Pontos positivos, pontos negativos... Momentos recompensadores, momentos difíceis.
- Qual a sua origem social? Vem de que classe? Qual a trajetória da sua família? O que seus pais fazem/faziam? Como isso influenciou nas suas escolhas?
- Você tem carteira assinada? Como recebe o salário? Ele é fixo? Recebe de quem? Precisa dar nota? Tem CNPJ? Trabalha como PJ? Presta serviços para outras empresas? Como lida com a burocracia?
- Qual a sua função?

### 2. Discursos e Plataformas de Trabalho

- O que você produz? Valor? Sentido? Signos? Capital?
- A sua produção é uma mercadoria?
- Quais tipos de materiais você produz? Notícias, releases, posts, tweets, grandes reportagens, reportagens audiovisuais?
- Para quais mídias e plataformas você produz?



- Porque produz o que produz?
- A sua produção é jornalística?
- Está satisfeito com o que produz?
- O que vale mais: o capital gerado a partir do seu trabalho ou os valores e signos expressos através dele?

### 3. O Jornalista como Marca

- Como você se vê? Como se define profissionalmente? Essa definição varia de acordo com as pessoas, os espaços e as demandas?
- Como você se representaria? Como quer que te vejam?
- Porque se define assim?
- Considera as suas identidades complementares ou por vezes contraditórias?
- Como você considera que é visto? E como veem o seu trabalho? Isso depende de quem vê? É diferente o público dos pares?

### 4. Outras

- Quando você decidiu ser jornalista?
- Quando começou, qual era a imagem, a ideia que você tinha de jornalismo e de fazer jornalismo?
- Isso se alterou?
- Você hoje considera que faz jornalismo? Ele é diferente do que imaginava no início da sua trajetória?
- Para você, hoje, o que é o jornalismo? Como produto; como profissão; como valor.
- O que é, hoje, ser jornalista?

Para que a entrevista se desenvolvesse de forma mais dinâmica, alguns questionamentos foram compilados e outros acrescentados. As questões foram reorganizadas a fim de que se estabelecesse também uma ordem crescente na lógica das perguntas. Ao longo da realização das entrevistas, o roteiro foi alterado de acordo com a percepção de questões que poderiam ser melhor formuladas, de outras que poderiam ser retiradas ou acrescentadas. A demonstração dos roteiros está inserida nos apêndices.

As entrevistas possibilitaram o entendimento de muitos aspectos da carreira jornalística e das dificuldades e desafios da profissão. Através delas, é possível mapear questões importantes da reformulação das organizações jornalísticas e, principalmente, das oportunidades que existem na área para empreender e criar projetos diferentes do jornalismo tradicional, focados na criação de valor para o leitor, mas também na criação de valor e na realização profissional do jornalista.

## 5. EMPREENDIMENTOS EM JORNALISMO: PERSPECTIVAS E POSSIBILIDADES ATRAVÉS DA ANÁLISE DE EXPERIÊNCIAS PROFISSIONAIS

Para teorizar e compreender as faces do trabalho jornalístico em meio às mudanças de mercado, Grohmann (2015) propõe alguns caminhos que são apresentados no trabalho *“Dimensões Teóricas do Trabalho Jornalístico em Cenário de Tensionamentos Identitários e Flexibilização: um esboço a partir dos processos comunicacionais e produtivos”*. Para entender o trabalho do jornalista são propostas, então, reflexões em três planos: no plano da produção, que trata de quem produz o jornalismo; no plano do discurso e das plataformas, que discute o que é produzido por esse alguém; e no plano do jornalista como marca, considerando as suas subjetividades e as marcas identitárias intrínsecas ao seu trabalho. Para que seja possível entender as mudanças no mundo do trabalho dos jornalistas é preciso, em primeiro lugar, tensionar as visões massivas em relação ao profissional (GROHMANN, 2015). A figura do jornalista que trabalha exclusivamente nas redações de grandes empresas dos conglomerados de comunicação já não é mais a regra, surgem novos profissionais, novas terminologias identitárias, como: blogueiro, curador, freelancer, independente, empreendedor (GROHMANN, 2015). “Há ainda muita gente que se encontra em um perfil considerado ‘tradicional’ da profissão, mas a quantidade de outsiders, por assim dizer, cresceu muito nos últimos tempos” (GROHMANN, 2015, p. 2).

A ocupação de outros cargos por jornalista e a atividade profissional em diferentes espaços, que não o tradicional, não são iniciativas totalmente novas, mas essa movimentação se acentuou de forma decisiva a partir das possibilidades oferecidas pela internet e pelas mídias sociais. Quem sai das redações dificilmente vai querer abrir um jornal impresso, por exemplo, mas sim um site próprio, uma plataforma de textos jornalísticos, um canal no *YouTube*. Seguir a lógica decadente das grandes empresas não faz mais sentido, por isso os profissionais que empreendem também trilham um caminho que é o da busca por alternativas para o fazer e o manter do jornalismo.

Para mapear quem são, o que fazem e como se colocam esses profissionais no mercado, foram entrevistados cinco jornalistas. O roteiro e a estruturação das

entrevistas se deu através das propostas metodológicas de Grohmann (2015), nos três planos.

### **5.1 O Plano da Produção**

No âmbito da produção, os profissionais foram questionados a respeito do lugar que assumem na produção jornalística, sob o ponto de vista do lugar efetivo, mas também da posição técnica na produção (GROHMANN, 2015). Foram abordados aspectos da vida do profissional que nos permitissem compreender como cada jornalista chegou até a profissão, como se construíram suas experiências, como é e foi vendida a sua força de trabalho. Além disso, a abordagem de aspectos familiares, ideológicos e culturais foi de fundamental importância para o entendimento da colocação do jornalista no mercado; e o entendimento das rotinas produtivas e das colocações profissionais possibilitou a problematização das situações de cada um dos jornalistas.

Sobre a decisão de se tornarem jornalistas, De Santi e Seligman contam que, como tem um dos pais na profissão, houve influência para que seguissem este caminho. Não uma influência direta, mas indireta, em questões como: a convivência com profissionais da área; a admiração pelo trabalho dos pais; o acesso a jornais e revistas. De Santi ainda destaca que a escolha se tornou mais fácil porque “tinha muita referência, eu conhecia o que eram as coisas fora do país, eu lia bastante e me pareceu mais tranquilo. Então foi meio por isso, eu entrava na faculdade com uma bagagem da área que outros colegas não iam ter”. Para Seligman, outro aspecto importante na escolha profissional foi a visão que tinha do jornalismo: “a minha decisão de ser jornalista foi menos por uma questão narrativa e mais por uma questão de acompanhar o poder, de estar presente, de questionar, de ter a capacidade de ouvir de perto e ser ouvido”.

Para Demori, a decisão de ser jornalista veio ainda na infância, e a influência, em partes, foi de um tio que é radialista. Aos 15 anos desenvolveu seu primeiro projeto: um jornal de bar, chamado “O Botequim”, “era um jornalzinho de entretenimento, tinha notícias da cidade, umas piadas”. No caso de Costa, a escolha da profissão se deu na adolescência, e parte da influência veio dos pais, professores universitários, que incentivavam muito a leitura e que tem uma linha de formação mais humanista e social.

Beguoci escolheu a profissão pelo contato que tinha em casa com revistas e jornais e também pela visão crítica que, desde cedo, tinha sobre a produção jornalística

que recebia na cidade onde morava, nos arredores de São Paulo: “Então eu achava que as questões da região metropolitana não apareciam muito bem, achava que algumas outras questões que a gente poderia levantar não apareciam muito bem. Mas ao mesmo tempo eu não gostava daquele discurso: ‘Ah, os problemas do mundo vêm da mídia’. Eu achava que de repente tinha um corte de quem faz, por que faz, de onde vem”.

Os conceitos de jornalismo anteriores ao início da trajetória profissional se mostraram diversos. Para De Santi a visão que tinha do que era o jornalismo estava estreitamente ligada à atividade do pai, jornalista de redação de jornais, e passava também pelo interesse em acompanhar diferentes assuntos, situações, conversar com pessoas e ir a lugares que não iria se não fosse jornalista. Para Costa inicialmente o ideal profissional era cobrir jogos de futebol no estádio Maracanã, mas o entrevistado conta que depois, com mais maturidade, seu objetivo era ser um jornalista investigativo em Brasília, para “cobrir as sacanagens do poder”.

Na visão de Seligman, ser jornalista era “estar próximo do poder, mas não dentro dele, e de forma independente poder questioná-lo e a partir da profissão jornalística poder fazer algum tipo de coisa que mudasse a sociedade para melhor”. Demori tinha uma visão mais geral, que consistia em se comunicar com as pessoas, falar sobre os problemas da cidade e tratar também de entretenimento e cultura. Já Beguoci conta que “não tinha a menor ideia de como funcionava uma redação”. Para ele o mais concreto e o que ambicionava era ser repórter de política da Folha de São Paulo.

Os motivos relatados pelos jornalistas no momento da escolha profissional demonstram que a influência familiar, de atuação profissional, mas também e hábitos como o da leitura de jornais e revistas, são importantes e sustentam a escolha. Porém, **as visões que tinham do jornalismo eram ligadas às funções de jornalistas nos meios tradicionais de comunicação**, nenhum decidiu fazer jornalismo porque queria empreender, montar uma empresa ou ser freelancer.

**Todos os entrevistados passaram por experiências em redações de grandes empresas de jornalismo e foi unânime a avaliação de que essas experiências foram importantes**, tanto para o amadurecimento como profissional, mas também como guia para saber o que não fazer em relação à gestão, à narrativa e a modelo de negócio.

Para Beguoci, a ideia de empreender o acompanhava desde a faculdade, porém as questões financeiras impossibilitaram que investisse em iniciativas próprias no início da carreira. Nas suas palavras:

Eu tinha muita vontade de fazer coisas próprias desde a faculdade, mas eu tinha uma questão prática e financeira. Eu não sou herdeiro, a minha família quando eu entrei na faculdade estava numa pindaíba fudida de grana, a gente era classe média, média, do limite para baixo e eu não podia me dar ao luxo de tocar meus próprios projetos.

Assim, o jornalista começou sua atividade profissional como estagiário na revista Veja. Depois de graduado passou a fazer parte da equipe da Folha de São Paulo, onde foi editor assistente de um caderno de educação e repórter de política – seu objetivo antigo. Quando estava passando por um período em que percebia várias limitações no jornal impresso foi convidado para trabalhar no Ig, e aceitou. No portal, assumiu a posição de secretário de redação, era chefe dos editores e buscava a reformulação do jornalismo no portal. Beguoci delimita neste ponto de sua carreira uma transição importante, a transição para o jornalismo online e neste setor, passou também pela Fox Brasil, atuando na criação do departamento de online e internet. O jornalista avalia que a experiência nas redações tradicionais “foi muito importante para entender o que funciona e o que não funciona”, e tendo trabalhado nesses espaços pode avaliar porque esses veículos ficaram grandes e como essa condição atrapalha na transição para o digital, e destaca: “Grandes veículos têm um conhecimento acumulado gigantesco, tanto coisas que podem ser replicadas em novas iniciativas, quanto coisas que a gente precisa entender para não repetir”.

Em função do jornal de bar criado por ele, Demori foi convidado, quando tinha 16 anos, para trabalhar em um jornal local da cidade onde vivia. Passou também por experiências em rádio, até ir morar em Porto Alegre para cursar a faculdade de jornalismo, com 19 anos. Na capital gaúcha, Demori trabalhou durante um curto espaço de tempo na redação da Zero Hora, depois passou pela TV Guaíba, como produtor, e pela Revista Manhã, como repórter de economia. O último trabalho em redação foi no Portal Terra, como editor. Demori avalia que a experiência nas redações foi boa, porém sempre foi um profissional que gosta de projetos de médio e longo prazo: “Eu preciso amadurecer as ideias, eu preciso pensar as coisas, eu não me dou muito bem com essa cobertura cotidiana, todos os dias”. Por esse razão, Demori explica que descobriu que o

mais interessante para ele seria buscar outros caminhos que não fossem dentro da redação.

Costa conta que sua primeira experiência em jornalismo foi no Jornal do Brasil, onde trabalhou como estagiário em coberturas de política e questões de cidades. Porém, mesmo que considere que aprendeu muito, conta que trabalhava 14 horas por dia, o que fez com que a faculdade fosse deixada de lado por um tempo. Depois de sair do Jornal do Brasil, passou pelo programa de *trainee*<sup>5</sup> da Folha de São Paulo, e por esse veículo trabalhou em São Paulo, Belo Horizonte e Brasília. Pela Folha, Costa foi repórter do caderno de poder, cobriu eleições e foi setorista do Palácio do Planalto, além de ter sido integrado à equipe de investigação do jornal. Para Costa, a experiência em grandes redações foi bastante válida. O jornalista conta que nos tempos de faculdade desenvolveu junto com colegas um jornal chamado “Fazendo Media”, que era focado em crítica de mídia. Em função desse trabalho ele desenvolveu, sim, visões críticas a respeito do jornalismo produzido nas grandes redações, mas não tinha preconceito quanto a trabalhar nesses veículos, porque em sua visão era nesses espaços que teria estrutura e apoio para fazer coisas relevantes, ter uma audiência qualificada e formadora de opinião. Porém, em suas palavras: “A experiência no jornal mostrou que, apesar das grandes vantagens que tem em trabalhar em um jornal de circulação nacional, aquilo só não é suficiente para te satisfazer enquanto jornalista, enquanto profissional”.

Ainda enquanto estudante, Seligman trabalhou como freelancer da Inter Press Service (IPS), uma agência de notícias internacional que tem serviços em diversas línguas, e depois de formado foi morar em Nova Iorque como *trainee* da IPS fazendo a cobertura da Organização das Nações Unidas para a agência. Quando voltou para o Brasil, foi contratado pela Folha de São Paulo, onde atuou durante 7 anos. Seligman se considera um profissional mais preparado para lidar com o jornalismo e com sua rotina por ter passado pelos meios tradicionais.

Eu acho que o jornalismo feito nesses locais é muito profissional e exige uma postura do repórter, e do profissional jornalístico, muito aguerrida e comprometida. Então eu acho uma bela experiência, eu diria que fez toda diferença para eu ser quem eu sou hoje, sem dúvida nenhuma.

---

<sup>5</sup> O programa de *trainee* da Folha de São Paulo é um curso de formação jornalística, promovido pelo jornal. Os participantes podem ser estudantes ou profissionais recém-formados, e o programa está em sua 60ª turma.

A principal experiência de De Santi em redações tradicionais foi no jornal Zero Hora. Depois de uma temporada nos Estados Unidos, em que realizou matérias como *freela* para o jornal, acabou sendo contratado e atuou no veículo durante cinco anos. Anteriormente havia passado pelo portal Clic RBS e atuado como freelancer em uma experiência que ele define como um laboratório para o trabalho que desenvolve hoje. De Santi avalia que a experiência na Zero foi fundamental na construção de sua carreira: “Eu tinha muita coisa para aprender e eu encaro a Zero Hora como se eu fosse um estudante de medicina e lá seria a minha residência, onde eu aprendi um monte de coisas na prática, muito volume, muita variedade, muitos tipos de cobertura”. O jornalista ainda conta que quando entrou na Zero Hora já tinha a ideia de aproveitar a experiência para tentar trilhar um caminho próprio.

O momento de transição de local de trabalho desses profissionais se deu de maneiras diferentes, contudo, em todos os casos, **a motivação e a iniciativa dos jornalistas em saírem das redações e empreenderem foram determinantes**. A transição de função dentro do jornalismo e a mudança de perspectivas são resultados das ideias pessoais dos profissionais acrescidas das situações mercadológicas, e das conjunturas das redações.

Para Costa, a saída da redação foi sendo construída em função de algumas frustrações, como o espaço reduzido das matérias no jornal, o que tornava os textos cada vez mais curtos e limitava as possibilidades de aprofundamento. Em determinado momento, o profissional começou a perceber que o trabalho já não satisfazia o ímpeto de buscar boas histórias, aprofundar e publicar matérias de que tivesse orgulho, sem que fossem cortadas e perdessem a possibilidade de narrativas atraentes. A partir dessas percepções, o jornalista começou a estudar os projetos alternativos em jornalismo que já estavam sendo desenvolvidos, principalmente fora do Brasil.

Então eu especificamente vi muitas coisas acontecendo na internet e acabei comentando isso aqui e ali, com colegas que também estavam vendo coisas nesse sentido, estudando o que estava acontecendo no mundo de legal, de inovador. E aí eu acabei me juntando com dois colegas da Folha, o Felipe Seligman e o Fernando Lemos, que trabalhavam comigo.

Seligman passou por um processo semelhante ao de Costa e os dois começaram a trilhar juntos alguns caminhos que levaram ao projeto “Brio”. Mas o início das reflexões



de Seligman se deu quando percebeu que já estava há muito tempo no jornal e precisava entender quais caminhos profissionais queria seguir.

Eu tinha consciência de que a profissão vivia uma transformação de modelo de negócio e de outras formas, ou seja, a competição na internet, a internet ganhando uma voz de credibilidade em um mundo jornalístico que não existiu no começo. Então de repente a internet passava a ser um fato importante, inclusive os portais dos jornais passaram a ser relevantes.

Através da influência e da reviravolta causada pela internet, Seligman percebeu que a profissão iria mudar, e que surgiriam novos modelos de jornalismo, novas formas de fazer, novos nichos de mercado. E diante da situação precisou decidir entre permanecer na redação e esperar as mudanças acontecerem; ou sair da redação e buscar novos caminhos. Em suas palavras:

Eu teria duas escolhas naquele momento. A primeira delas era continuar na Folha, esperar alguma coisa acontecer e torcer para que eu sobreviva, cresça dentro do jornal, mas sendo funcionário. Ou eu saio, mudo, me arrisco, me joga em um precipício do desconhecido, digamos assim, e passo a buscar esse caminho, fazer parte da busca. Não esperar que alguém encontre e eu entre simplesmente em um barco feito. E construir aquele novo caminho naquele momento me parecia uma ideia muito legal.

Demori começou a investir em mídia alternativa em 2007, quando era um dos editores de um blog de sátira política chamado “A Nova Corja”. O blog cobria umas das crises do governo do Rio Grande do Sul e andava bem. Contudo, após refletir sobre o que ambicionava para o futuro, o jornalista decidiu ter uma experiência fora do país, e mudou-se para a Itália. Nos três anos em que esteve lá trabalhou como freelancer e fez matérias para títulos da Editora Abril, da Rede Globo e do Grupo RBS, por exemplo.

A experiência de transição de Beguoci começou a partir de reflexões sobre as mudanças que já estavam acontecendo no mercado jornalístico, influenciadas pela internet. Na visão do jornalista, os veículos tradicionais estavam envelhecendo muito rápido, não acompanhavam as interessantes mudanças que estavam ocorrendo, não alteravam sua visão de mundo, e por isso estava ficando para trás. Beguoci conta que em 2007 tentou começar algumas mudanças na Folha em relação à internet, mas as iniciativas não eram desenvolvidas. Nesse contexto tinha vontade de sair da redação e empreender, porém, não tinha dinheiro para investir e nem conhecimento para fazer,

naquele momento, uma forte mudança para o digital, como algumas pessoas já estavam fazendo. Por isso, a proposta de trabalho no Ig entrou em sintonia com as ideias de Beguoci, o portal foi a ponte de transição entre dois modelos.

A experiência de De Santi foi despertada pelos debates sobre o futuro da profissão. O jornalista acompanhava as posições e especulações sobre o futuro do jornalismo, as demissões em massa, a ruína da profissão, e esses temas o fizeram perceber que o jornalismo, no modelo que existia até então, não era realmente muito sustentável, que o digital iria ficar mais importante que o impresso e era preciso fazer alguma coisa, mas ninguém sabia qual caminho seguir.

Ao mesmo tempo vivia na redação de Zero Hora um momento de incertezas que, segundo ele, hoje é ainda mais forte nas grandes organizações. Para De Santi, o trabalho em impresso estava carente de sentido, o jornalista já não entendia o valor do jornalismo, não sabia mais se as pessoas o estavam consumindo, se estavam levando a sério, se era importante. Para ele havia um verdadeiro clima de vazio existencial na redação.

Para viabilizar a saída do jornal, De Santi investiu em trabalhos que já realizava, como freelas para empresas, que geravam um complemento importante na renda. Algumas vezes era indicado para trabalhos do tipo, mas não podia assumir porque eram muito grandes, e diante disso, decidiu juntar outros profissionais e criar uma rede colaborativa.

Outro fator importante destacado por De Santi foram alguns estudos, mais voltado à parte econômica, que o fizeram entender que um novo modelo não surge de imediato, mas é a união de diferentes experiências. Em suas palavras:

É impossível prever o futuro porque o que acontece é uma sucessão infinita e brutal de ideias ruins, que surgiram no meio do caminho entre o paradigma antigo e o novo paradigma. E essas ideias ruins iam fracassando, mas acrescentando novas ideias no ecossistema. E essas coisas a nova geração vai pegando e vai entendendo que se pode aprender com aquele fracasso. Vão se agregando vários novos aprendizados aos empreendimentos e lá pelas tantas esse novo paradigma emerge de uma sucessão de fracassos anteriores e na verdade é o que vai acontecer no jornalismo.

Por isso, segundo De Santi, um novo modelo de negócio não irá surgir pronto, mas será o resultado de várias e diferentes experiências. E nesse cenário o jornalista percebeu que precisaria escolher entre permanecer no antigo sistema ou sair e decidir

pela mudança. E De Santi explica: “Uma das coisas que me fez decidir por isso foi que eu percebi que essas mudanças não viriam de dentro das redações, muito por uma questão econômica”. Santi continua:

Então eu comecei a achar que nenhuma redação tradicional era um caminho viável, porque ela ia sempre ser um negócio deprimido. Ia ser sempre um ambiente depressivo, por anos, e eu não queria viver nesse ambiente. Eu queria viver outra coisa, eu queria viver esse momento de experimentação, então foi por isso que eu saí.

Com as percepções das mudanças no cenário jornalístico e a decisão de buscar outros caminhos, os profissionais começaram a desenvolver projetos, trabalhar possibilidades e definir como seria, então, a sua atuação profissional. Seligman, por exemplo, tem hoje dois projetos: o Brio e o Jota<sup>6</sup>.

O Brio<sup>7</sup> surgiu entre colegas da Folha de São Paulo, entre eles Breno Costa, que buscavam novos modelos para fazer um jornalismo que tivesse mais significado para eles. O Brio foi lançado em 2015 e nasceu como uma empresa global, com membros de vários países. Sua proposta é publicar grandes reportagens, sobre temas diversos, e estruturar um modelo de negócio que sustente de forma satisfatória a plataforma para que a empresa se torne economicamente sustentável.

O Jota, outro projeto de Seligman, surgiu da percepção de que a área de justiça era mal coberta por todos os profissionais da área, inclusive ele. Seligman relata que muitos profissionais como advogados, juízes, membros do Ministério Público reclamavam que sentiam falta de informações sobre o setor.

No processo de concepção da empresa, Seligman destaca a influência do pai, que sempre o estimulou a empreender, apesar de o próprio jornalista achar que não tinha o “tino” necessário. Esses projetos foram consolidados em função, também, de um curso que o jornalista realizou na Georgetown University sobre liderança empresarial, que ajudou a pensar as possibilidades, os projetos, o planejamento.

A atuação profissional de Demori consiste, atualmente, na produção de grandes reportagens de jornalismo investigativo, além da atuação como representante e editor da plataforma Medium no Brasil<sup>8</sup>. Nos trabalhos de jornalismo investigativo, Demori desenvolve pautas de bastante aprofundamento, que tem longa duração e exigem

---

<sup>6</sup> Disponível em: <<http://jota.info/>>

<sup>7</sup> Disponível em: <<http://brio.media/>>

<sup>8</sup> Disponível em: <<https://medium.com/brasil>>

apuração profunda, como ele destaca: “Hoje em dia eu faço 3, 4 matérias por ano. Trabalho muito pouco com volume, trabalho mais com tempo, com mais pensamento em cima”.

Para Beguoci, a oportunidade de trabalho que desenvolve hoje surgiu quando ainda morava em Nova Iorque, onde passou seis meses estudando jornalismo empreendedor e novos modelos de negócios. O jornalista conta que um viés importante e forte do curso da Tow-Knight Center for Entrepreneurial Journalism<sup>9</sup>, na City University of New York é a concepção de jornalismo como serviço público, e a busca por criar modelos de jornalismo de serviço público que sejam sustentáveis. Então, em sintonia com isso, ele recebeu a proposta para desenvolver um projeto em jornalismo de educação para a Fundação Lemann<sup>10</sup>. Para ele a oportunidade é importante porque une diversas das suas ideias e motivações.

Então para mim é muito interessante estar aqui nesse momento porque é a oportunidade de construir alguma coisa e ainda seguindo um pouco o que lá atrás me levou a ser jornalista, que é tentar fazer com que o invisível se torne visível, e o jornalismo como serviço. Para mim isso é muito forte, é muito importante, e eu acho que juntou um pouco as duas visões.

A atividade profissional de De Santi é um pouco diferente da dos demais entrevistados. O jornalista de Porto Alegre está à frente da agência de conteúdo Fronteira<sup>11</sup>. A Fronteira tem estrutura flutuante com colaboradores freelancers, e trabalha na lógica dos projetos que assume para desenvolver. Atualmente realiza muitos materiais para a Super Interessante, por exemplo, além de atuar também na produção de livros e documentários. Há grupos de profissionais freelancer desenvolvendo os trabalhos que a agência recebeu, e De Santi atua na organização desses grupos e dos materiais produzidos, exercendo filtros e edições nos mesmos. A rotina de De Santi na Fronteira é imposta pelas demandas mas também por questões familiares, como os

---

<sup>9</sup> A Tow-Knight Center for Entrepreneurial Journalism foi fundada em 2010 para desenvolver projetos relacionados ao jornalismo empresarial, hoje realiza programas educacionais e pesquisas com foco em promover modelos de negócios sustentáveis para o jornalismo.

<sup>10</sup> Fundada em 2002, a Fundação Lemann é uma organização familiar sem fins lucrativos que busca soluções inovadoras e de qualidade para a educação no Brasil. Até 2018 o objetivo da fundação é atingir 30 milhões de pessoas através de 200 mil professores que estão sendo capacitados por 65 líderes da organização. Disponível em: <<http://www.fundacaolemann.org.br/>>.

<sup>11</sup> Disponível em: <<http://agenciafronteira.com.br/>>

horários da creche da filha. Quando está no escritório, resolve, organiza e gerencia as funções, demandas e os profissionais com os quais trabalha.

Quanto à rotina de trabalho, Seligman explica que no Jota cada um dos sócios é responsável por um setor, o dele é o de vendas, que abrange as assinaturas individuais, as assinaturas empresariais e também o desenvolvimento de newsletters temáticas para determinados tipos de assinantes, por exemplo. E todos os dias o jornalista ressalta que, para desenvolver este trabalho, que tem características estratégicas, é preciso analisar o que foi feito no dia anterior para planejar e executar o dia corrente.

O cenário da rotina de Demori é o escritório que fica em sua própria casa. O jornalista conta que desde que morou na Itália trabalha em casa, mas que em determinados momentos não é uma escolha fácil, porque exige disciplina. Outro aspecto que Demori conta como negativo, pelo menos atualmente, é a falta de convívio com outras pessoas. Por isso, quando se sente muito sozinho, trabalha em cafés, espaços públicos, ou espaços de *coworking*<sup>12</sup>. Costa também trabalha em casa, e para ele a flexibilidade que isso possibilita é fundamental e garante mais qualidade de vida quando comparada ao tempo em que trabalhava em jornais, como ele comenta:

Se eu quiser, por exemplo, intensificar meu trabalho no período da noite eu faço isso; se eu quiser matar de manhã tudo que eu tenho para fazer no dia, eu faço isso e libero a tarde para passear. Eu tenho duas filhas, uma enteada na verdade, de seis anos, e uma outra recém nascida. Então tem muita demanda em casa também e essa coisa da flexibilidade é muito boa. [...] O número um da lista de prioridades minhas quando eu decidi sair era ter qualidade de vida. E isso eu não abro mão mais, depois que você experimenta isso não imagina voltar a trabalhar num lugar com horário certinho e tudo mais.

Todos os projetos desenvolvidos pelos entrevistados são registrados como empresas. A maioria<sup>13</sup> também tem registro como pessoa jurídica, para poder prestar serviços freelance. Quanto à remuneração a situação depende do tipo de trabalho do profissional. Quem atua como freelancer recebe por projetos, e De Santi conta que é preciso muito controle financeiro, uma vez que não há pagamento todo mês e muitas

---

<sup>12</sup> Coworking ou Co-working é um modelo de estrutura de trabalho que consiste no compartilhamento do mesmo espaço por profissionais que não trabalham, necessariamente, para a mesma empresa. Tem sido difundido como uma alternativa para autônomos que não querem, ou não tem como, ter um escritório em casa.

<sup>13</sup> Breno Costa afirma que o fato de ser sócio do Brio o impossibilita de abrir uma empresa de pequeno porte, então, por isso, o jornalista não tem CNPJ próprio para utilizar nos trabalhos como prestador de serviços freelance.

vezes o valor recebido em um mês terá que sustentar o jornalista durante três meses, por exemplo. Alguns dos empreendimentos dos entrevistados, como o Jota, já pagam salários aos colaboradores através da renda gerada pela empresa. Ela ainda não é totalmente sustentável, mas já gera renda. Nesses casos, até alcançar a sustentabilidade, é preciso contar com investidores, por exemplo. Em casos como o de Beguoci, que foi chamado para desenvolver um projeto específico, a remuneração se dá em duas vias. Pelo trabalho inicial, de planejamento e implantação ele foi contratado como empresa. Porém, depois de implantado, passará a ter carteira assinada no regime de contratação CLT.

Esses jornalistas atuam em seus projetos em diferentes frentes, mas todos consideram que precisaram aprender questões relacionadas à gestão de empresas, marketing, planejamento comercial e financeiro, entre outras habilidades que vem das áreas da administração, marketing, publicidade, e não do jornalismo. Mas que são fundamentais e indispensáveis no momento em que o jornalista decide ir além e empreender.

## **5.2 Plano do Discurso e das Plataformas**

O segundo plano proposto por Grohmann (2015) é o dos discursos e plataformas de trabalho dos jornalistas. Diz respeito ao que o profissional produz, no sentido do trabalho com a linguagem que, quando tornada fruto do trabalho jornalístico toma forma de mercadoria e tem valor agregado. Por isso, para Grohmann (2015, p. 8): “O produto do trabalho jornalístico deve ser analisado a partir tanto da dimensão da mercadoria quanto da produção de sentido”.

O autor propõe também a resignificação do que é produto produzido por jornalista, porque o jornalismo utiliza os formatos e ferramentas das mídias sociais, e porque os produtos dessa relação têm materialidades diferentes, pelo sentido que geram.

O que a dimensão do discurso e das plataformas busca mostrar são as consequências da produção desse material para o trabalho jornalístico, enquanto produção de sentido sócio e circulação de mercadorias, pensando na reprodução do capital (GROHMANN, 2015).

O trabalho desenvolvido por Beguoci tem fortes características de gestão, por exemplo. O jornalista afirma que, na sua visão, a gestão é fundamental para o funcionamento das iniciativas, e que outra questão indissociável do sucesso de um projeto é ter um bom produto. Beguoci trabalha no desenvolvimento do projeto em jornalismo e educação para a fundação Lemann, em uma área que abrange desde o planejamento estrutural da iniciativa, como a organização da redação, até questões que vão mais a fundo no produto, como definição de características editoriais e narrativas. O jornalista também participa do projeto “Outra Cidade”, que continua sendo executado a partir da empresa em que já trabalhou, a F451. Nesse projeto de jornalismo e soluções para cidades Beguoci é conselheiro e escreve periodicamente. Essa atividade é a que, atualmente, está mais ligada aos trabalhos tradicionais de jornalismo, porque além de planejar o “Outras Cidades”, o jornalista também produz conteúdos. Beguoci também é professor universitário de graduação e pós-graduação em diferentes instituições de São Paulo. O jornalista transita em diferentes meios e produz diferentes materiais, diferentes mercadorias. A geração de valor a partir desses trabalhos se dá de forma distinta, porém, uns complementam os outros.

Quando passou pelas redações tradicionais Beguoci já produziu diferentes formatos para diferentes veículos. Como ele mesmo ressalta:

Já fiz de tudo. Aí eu acho que é um dos meus orgulhos profissionais, eu já fiz podcast, reportagem grande em texto, reportagem curta em texto, já fiz vídeo na internet, já fiz *long-form*, já fiz infográficos, já fiz revista, já fiz jornal. Já fiz a cadeia inteira em jornalismo. Acho que a única coisa que eu não fiz foi uma cobertura ao vivo de TV.

Costa atua como editor executivo do Brio, e na plataforma ainda não realizou a produção de textos, por exemplo. Seu trabalho tem se focado na coordenação, além da edição de fotografia, edição de vídeos, planejamento e coordenação de campanhas de marketing e produção, planejamento e gerenciamento de redes sociais.

Demori já passou por redações de revistas e já produziu conteúdos publicitários. Porém, o jornalista ressalta que já não realiza mais esses trabalhos, visto que podem gerar confronto de interesses com sua carreira de jornalista investigativo. No caso de Seligman, o jornalista trabalha e gere o setor de vendas do Jota. Mas, também, sempre que necessário, realiza coberturas que possam ser interessantes e importantes para o Jota e seus assinantes.

Já o trabalho de De Santi consiste, hoje, no planejamento dos conteúdos produzidos pela Fronteira, no contato com os clientes e na edição das matérias – que é o principal diferencial da agência se comparada à contratação de freelancers de forma isolada. Porém, ao longo de sua trajetória na mídia tradicional e também na Cartola e na Fronteira, De Santi já produziu reportagens, conteúdos publicitários e materiais audiovisuais, entre outros.

### 5.3 O Jornalista Como Marca

No terceiro plano proposto por Grohmann (2015) é tomada a perspectiva do jornalista como a marca identitária que ele representa através do trabalho. Nesse plano se colocam questões da construção da identidade e de subjetividades do profissional. Trata o trabalho do jornalismo como o uso de si, porque no trabalho se manifestam as características, os valores, as subjetividades do profissional. “Trata-se do plano onde circulam os sentidos ideológicos sobre o mundo do trabalho dos jornalistas e sobre a própria profissão, como sentidos sógnicos [...] e dos próprios processos produtivos” (GROHMANN, 2015, p. 9).

Essa dimensão não trata somente da função do profissional, mas de como ele se define, qual é o nome reivindicado por ele. Por isso, nessa perspectiva, ser freelancer, empreendedor, ou profissional liberal toma aspectos bem diferentes, porque diz respeito ao que cada terminologia significa para o indivíduo. O plano do jornalista como marca também implica em como o jornalista se vê, como é visto pelos colegas, pelos leitores e pelos clientes, por exemplo.

Quando questionado sobre como define sua função profissional, Beguoci se definiu como jornalista, porque, mesmo com diferentes tipos de trabalho, continua escrevendo. Além disso, ao se definir como jornalista ele revela o que a profissão significa para ele como sujeito.

Eu acho que ser repórter, sem o clichê todo, ser repórter é muito do caralho. E ser repórter para mim serve além de fazer reportagem, serve para entender como as coisas funcionam e conseguir explicar pras pessoas ou explicar pra ti mesmo. É um método que eu acho muito foda para fazer as coisas e serve para um monte de coisas na vida, inclusive para gestão. Eu me defino como jornalista e professor universitário, são as duas coisas que eu me identifico profundamente. Às vezes as pessoas me identificam como outras coisas, sabe, mas eu acho que essas outras



coisas que eu faço, que é gerir, administrar, dirigir, e tal, podem caber dentro da minha definição como jornalista.

Beguoci ainda define que ser jornalista para ele significa prestar um serviço público de comunicação. Porém, um serviço que deve ser baseado em princípios de honestidade e relevância. E quando questionado se está satisfeito com o trabalho, afirma:

Eu acho que realizado é muito forte. Ter 32 anos e se dizer realizado eu acho que é um risco muito grande, mas eu posso dizer que eu sou feliz sendo jornalista. Tenho os meus momentos de angústias, tenho os meus momentos de problemas, mas eu posso dizer com absoluta certeza, com todos os problemas que eu tive ao longo desses 10 anos – que não foi molinha esses últimos 10 anos. Mas eu fui muito mais feliz do que infeliz em jornalismo ao longo dos anos, sou muito grato a tudo que o jornalismo que propiciou, a tudo que eu vivi como jornalista ao longo desses últimos anos. Acho que o jornalismo me deu muito mais razões para ser feliz do que para ser triste.

Costa se define como Editor Executivo do Brio e afirma que gostaria de ser reconhecido pelos colegas e editores como um bom editor, como um profissional que é respeitoso com o jornalista que produziu o texto, mas que vai a fundo à história e busca com habilidade as possíveis lacunas. Para ele, “o editor não trabalha para o repórter, ele é o representante do leitor”. E Costa considera que já é visto assim pelos colegas. Quando questionado sobre sua realização profissional, Costa comenta que se sentirá realizado quando o Brio se tornar sustentável, e complementa: “É recompensador a gente poder trabalhar dessa maneira, com aquilo que a gente quer, e ser remunerado por isso”.

A realização profissional de Seligman também está atrelada à busca por um modelo de negócios para o jornalismo. Ele afirma:

Eu acho é que eu gostaria de ser visto como alguém que conseguiu encontrar um modelo de negócio sustentável e inclusive contribuir para que um tipo de jornalismo, que é um jornalismo específico, técnico, profundo, ele tivesse espaço não só como audiência, mas como modelo de negócio mesmo. Se eu gostaria de ser visto como algo no futuro é como alguém que no meio da crise encontrou um caminho.

Seligman considera que ainda não é visto dessa forma, mas considera que as pessoas da área sabem que ele está em busca desse modelo. E completa: “Eu acho que eles já consideram que eu sou um cara que não está de brincadeira”.

Para Demori, daqui para a frente, a ideia é seguir consolidando os projetos que gosta de desenvolver. E ele se considera realizado por estar em um “meio de carreira” e já ter conseguido fazer menos do que ele não gosta e poder investir na produção de jornalismo profundo, conforme suas preferências.

Para De Santi, o reconhecimento ideal seria de um jornalista que seja capaz de contar boas histórias, porque para ele, ser jornalista é ser o filtro, o mediador. O profissional se considera realizado no sentido de que considera que tomou decisões boas e certas na carreira. Porém, segue na busca por contar as histórias que gostaria e por explorar outras formas de fazer jornalismo.

#### **5.4 O trabalho do jornalista empreendedor sob os planos analisados**

Através da análise das entrevistas em profundidade delimitadas pelos planos propostos por Grohmann (2015), foi possível perceber pontos comuns e características únicas em cada experiência. Para os jornalistas entrevistados, o movimento de sair das redações e seguir caminhos próprios foi positivo, tanto que pretendem seguir apostando nas iniciativas inovadoras. A maior realização profissional através dessas experiências se dá pelo fato de os profissionais estarem desenvolvendo projetos próprios, que estão intimamente ligados às suas concepções de mundo e também às suas preferências narrativas e de condição de vida.

Foi possível notar que, mesmo que existam muitos desafios a serem enfrentados nas novas iniciativas em jornalismo, essas empresas estão conseguindo se consolidar. No quesito narrativo essa consolidação é, de certa forma, mais fácil, porque diz respeito à capacidade do profissional e ao consumo dessas histórias pelos leitores. No quesito financeiro essa consolidação é mais complexa, porque necessita criar uma nova cultura, quebrar paradigmas, para que o público leitor passe a fazer parte dessa lógica, e a pagar por esses conteúdos. Sob a perspectiva do trabalho e da qualidade de vida, os jornalistas entrevistados se mostram contentes com a flexibilidade que suas empresas possibilitam.

Outro fator relevante e interessante é que os profissionais não consideram que as visões que tinham do jornalismo antes de entrar na profissão foram totalmente anuladas. Através das respostas, eles demonstraram que essas visões foram lapidadas, amadurecidas, mas que o motivo central da escolha pelo jornalismo permanece, porque

esses motivos passam pelos valores essenciais da profissão, pelos valores que dão significado ao jornalismo, como a informação e o serviço de comunicação.

Um aspecto destacado por De Santi, na primeira entrevista, se mostrou, de certa forma, confirmado pelos demais. Para o jornalista, um novo modelo de negócio não irá surgir abruptamente, ou de uma grande ideia, mas de um conjunto de experiências – que deram certo ou não – mas que compiladas em seus aspectos positivos irão definir, então, um modelo sustentável economicamente e palpável socialmente.

Características comuns aos projetos podem ser definidas como características dos trabalhos jornalísticos empreendedores que estão surgindo. Esses trabalhos criam mais valor, em parte, porque giram em torno de mais tempo de produção e apuração; de materiais mais aprofundados; de formatos mais livres; e temáticas ou formatos segmentados.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O cenário que a presente pesquisa se propôs a analisar passa por transformações importantes, que atingem não só as empresas e os profissionais do jornalismo, mas também os produtos de informação, que são consumidos pela sociedade e se propõem a dar sentido para acontecimentos, sentidos que influenciam na vida dessas pessoas. Por isso, essas mudanças são profundas e passam pelo fazer jornalístico, por como ele é distribuído, mas também pelo valor que ele gera para os profissionais e para os leitores.

Por ser um contexto complexo, as soluções e alternativas são construídas de forma gradativa e se estabelecem através de conjuntos de experiências e de conjuntos de valores que passam a assumir o lugar de outros. Porém, é indiscutível que a mudança no modelo de jornalismo é necessária, e já está acontecendo. Para Picard (2013, p. 147),

Não há soluções simples para a atual situação. As organizações noticiosas precisam ir muito além das estratégias atuais para fornecer soluções válidas que abordem as questões subjacentes que influenciam negativamente o consumo de notícias e informações. O desafio mais importante das organizações noticiosas é como criar valor econômico no futuro.

O autor afirma que, mesmo que a situação das grandes organizações jornalísticas seja complicada e necessite de reconfiguração, há, sim, futuro para elas. Contudo, nesse futuro as fontes de financiamento do jornalismo terão mudado, o fluxo financeiro vindo da publicidade já diminuiu e irá diminuir ainda mais, e por isso será preciso encontrar outras formas de monetizar a produção. “No futuro, as organizações noticiosas terão de viver, comparativamente, com menos receitas provenientes dos anunciantes e fornecer conteúdo que seja mais focado e preparado para ir ao encontro das necessidades dos consumidores de notícias” (PICARD, 2013, p. 148).

A criação de valor através do jornalismo se mostra, então, um aspecto decisivo na consolidação e manutenção das empresas de informação, sejam elas grandes ou pequenas. As experiências já consolidadas em jornalismo empreendedor mostram que é através da geração de valor que existe a possibilidade de os negócios se tornarem valiosos e, por isso, pagáveis, o que tornará as empresas economicamente sustentáveis.

Porém, não mais através da publicidade, mas através do produto jornalístico, através da segmentação temática, da segmentação de formatos, das inovações narrativas ou das funcionalidades daquele produto de informação.

A avaliação do valor gerado pelo jornalismo coloca foco em um agente essencial do processo: o leitor/consumidor. É quem recebe a informação o responsável por valorá-la. E esse valor está relacionado com como essa informação é relevante, com a forma como ela é apresentada e também com características subjetivas, que se tornam intrínsecas ao produto jornalístico, mas que vêm da criação de sentido do profissional naquele produto, vêm da satisfação e do orgulho pelo que se produz. Em suas considerações sobre as instituições jornalísticas, Picard ressalta que “devemos reconhecer que o futuro das organizações noticiosas não está exclusivamente nas mãos dos seus proprietários, gestores ou funcionários, mas também nas mãos dos consumidores” (PICARD, 2013, p. 150).

A segmentação pode trabalhar a favor da valoração do jornalismo. Uma vez que o público procura, em determinados espaços, conteúdos informativos de seu interesse e, por isso, esse conteúdo se torna importante e estabelece relação com seu consumidor. Nesse contexto, Neveu (2006, p. 164) destaca: “A segmentação de imprensa faz, além disso, com que ele se dirija a um público-alvo definido mais frequentemente por um estilo de vida ou de consumo do que por uma opinião pública”.

As grandes mudanças que ocorreram no mercado contemporâneo do jornalismo foram despertadas pelas transformações causadas pela internet que, de forma massiva, passou a fazer parte do cotidiano das pessoas, criando novos espaços de divulgação e novas possibilidades de produção para o jornalismo.

A história dos media tem demonstrado – e reforçado – a ligação às tecnologias. É hoje em dia incontornável a dependência cada vez maior dos media relativamente às inovações tecnológicas, cujos impactos são imediatos a vários níveis, nomeadamente: na comercialização do produto; nos modelos de negócios; nos perfis profissionais; na organização/gestão empresarial e na natureza dos conteúdos, mais segmentados e interativos” (PICARD, 2013, p. 12).

As mudanças da era digital afetaram o jornalismo, a sociedade, o público. Provocaram reorganizações e possibilitaram novas perspectivas. O movimento de desestruturação das grandes organizações jornalísticas se deu em função de questões comerciais, mas também em função do crescente desinteresse pelos produtos ali

desenvolvidos. Em contrapartida, essas mudanças geraram novos espaços que possibilitam o desenvolvimento de iniciativas diferentes em jornalismo. Nesses novos espaços nasce – ou renasce – um jornalismo ligado à realização do profissional, um jornalismo que quer criar valor para quem o recebe, um jornalismo que busca histórias e as conta das formas mais diversas, através de textos longos, de imagens, de vídeos, de podcasts.

A reconfiguração do mercado segue um caminho de valorização da informação e da narrativa. Novas formas de se fazer jornalismo já estão se consolidando, outras estão surgindo. Mas todas passam pelas possibilidades da internet, pelo valor que o profissional entrega em seus trabalhos e pela importância que a informação toma na sociedade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, Alzira Alves. De românticos a profissionais. **Antropolítica**. Niterói, n. 5, 2º sem. 1998, p. 7-19.

ADGHIRNI, Z. L. O jornalista: do mito ao mercado. **Estudos em Jornalismo e Mídia**, v.2, n.1. Florianópolis: UFSC, 2005. Disponível em: <<http://www.revistas.univerciencia.org/index.php/estudos/article/viewFile/5928/5399>>. Acesso em 30 de agosto de 2015.

AGUIAR, L. A.; BARSOTTI, A. O jornalista como mobilizador da audiência na internet. In: MOURA, D. O.; PEREIRA, F. H.; ADGHIRNI, Z. L. (Org.). **Mudanças e permanências do jornalismo**. Florianópolis: Insular, 2015.

ANCI AUX, Arnaud. Entre discursos e transformações nos modelos de negócio, o novo lugar do midiático e do jornalismo em um grupo industrial e de comunicação canadense. In: MOURA, D. O.; PEREIRA, F. H.; ADGHIRNI, Z. L. (Org.). **Mudanças e permanências do jornalismo**. Florianópolis: Insular, 2015.

ANTUNES, E.; FONSECA, A. C. S. A mídia informativa “feita em casa” e a escrita jornalística dos direitos da criança. In: MOURA, D. O.; PEREIRA, F. H.; ADGHIRNI, Z. L. (Org.). **Mudanças e permanências do jornalismo**. Florianópolis: Insular, 2015.

BALDIN, N.; MUNHOZ, E. M. B. Snowball (bola de neve): uma técnica metodológica Para pesquisa em educação ambiental comunitária. X Congresso Nacional de Educação. **Anais do...** Curitiba: Educere, 2011.

BASTIN, G; RINGOOT, R. Os livros de jornalistas: uma virada autoral no jornalismo? In: MOURA, D. O.; PEREIRA, F. H.; ADGHIRNI, Z. L. (Org.). **Mudanças e permanências do jornalismo**. Florianópolis: Insular, 2015.

BAUER, M. W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 13 ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

BAUER, M. W.; AARTS, B. A construção do corpus: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 13 ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

CORRÊA, E. S. O jornalismo contemporâneo no Brasil: as mídias digitais como elo entre a crise e a busca de uma nova identidade. **Comunicação e Sociedade**: v. 9-10. Braga: Universidade do Minho, 2006. P. 49-61. Disponível em: <<http://revistacomsoc.pt/index.php/comsoc/article/view/1154>>. Acesso em 28 de agosto de 2015.

DEUZE, M.; WITSCHGE, T. Além do jornalismo. In: **Leituras do Jornalismo**, Bauru, v.2, n.4, julho/dezembro 2015. Disponível em: <<http://www2.faac.unesp.br/ojs/index.php/leiturasdojornalismo/article/view/74/64>>. Acesso em 02 de outubro de 2015.

DUARTE, J. Entrevista em profundidade. In: DURTE, J.; BARROS, A. (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FIGARO, R.; NONATO, C. Novos 'arranjos econômicos' alternativos para a produção jornalística. XIII Encontro Nacional de Pesquisadores em Jornalismo. **Anais do...** Campo Grande: SBPJor, 2015.

FIGARO, Roseli. Perfis e Discursos de Jornalistas no Mundo do Trabalho. In: FIGARO, R. (Org.). **As mudanças no mundo do trabalho dos jornalistas**. São Paulo: Atlas, 2013.

FONSECA JÚNIOR, W. C. Análise de conteúdo. In: DURTE, J.; BARROS, A. (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FONSECA, V. P. S. **Indústria de notícias: capitalismo e novas tecnologias no jornalismo contemporâneo**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2008.

GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 13 ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

GOFFMAN, Erving. **A representação do eu na vida cotidiana**. 17 ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

GROHMANN, Rafael. Dimensões Teóricas do Trabalho Jornalístico em Cenário de Tensionamentos Identitários e Flexibilização: um esboço a partir dos processos comunicacionais e produtivos. XIII Encontro Nacional de Pesquisadores em Jornalismo. **Anais do...** Campo Grande: SBPJor, 2015.

GROHMANN, Rafael. O Jornalista como Receptor. In: FIGARO, R. (Org.). **As mudanças no mundo do trabalho dos jornalistas**. São Paulo: Atlas, 2013.

LAURINDO, Roseméri. **Jornalismo em três dimensões (singular, particular e universal)**. Blumenau: Edifurb, 2008.

MAIA, K.; AGNEZ, L. F. A convergência na produção da notícia: dois modelos de integração entre meio impresso e digital. In: MOURA, D. O.; PEREIRA, F. H.; ADGHIRNI, Z. L. (Org.). **Mudanças e permanências do jornalismo**. Florianópolis: Insular, 2015.

MARANHÃO, A. C. K.; MOURA, D. O.; GARROSSINI, D. F. Análise das competências do jornalista brasileiro diante da mudança no ambiente profissional provocada pela inserção das Tecnologias da Informação e Comunicação. XIII Encontro Nacional de Pesquisadores em Jornalismo. **Anais do...** Campo Grande: SBPJor, 2015.

MICK, Jacques; LIMA, Samuel. Perfil do Jornalista Brasileiro: características demográficas, políticas e do trabalho jornalístico em 2012. Florianópolis: Insular, 2013.

NEVEU, Érik. **Sociologia do jornalismo**. São Paulo: Edições Loyola, 2006.



NONATO, Cláudia. O perfil Diferenciado dos Jornalistas Associados ao Sindicato de São Paulo. In: FIGARO, R. (Org.). **As mudanças no mundo do trabalho dos jornalistas**. São Paulo: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, D. P.; GROHMANN, R. As mudanças do perfil profissional do jornalista e as dificuldades enfrentadas no mercado de comunicação. XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. **Anais do...** Foz do Iguaçu: Intercom, 2014. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/sis/2014/resumos/R9-1609-1.pdf>>. Acesso em 30 de agosto de 2015.

PETRARCA, F. R. Competência profissional, recursos políticos e defesa do Jornalismo. **Sociedade e Cultura**: v.11, n.1, janeiro/junho 2008. P. 91-101. Disponível em: <<http://www.revistas.ufg.br/index.php/fchf/article/view/4476>>. Acesso em 30 de agosto de 2015.

PHILIBERT, Jean-René. Discurso sobre a imprensa escrita norte-americana do fim do século XIX e a implantação do Jornalismo de Informação. In: MOURA, D. O.; PEREIRA, F. H.; ADGHIRNI, Z. L. (Org.). **Mudanças e permanências do jornalismo**. Florianópolis: Insular, 2015.

PICARD, Robert. **Criação de valor e o futuro das organizações jornalísticas**. Porto: MediaXXI, 2013.

RAINHO, João Marcos. **Jornalismo freelance: empreendedorismo na comunicação**. São Paulo: Summus, 2008.

REGINATO, G. D. **As funções do jornalismo: o que pensam veículos, jornais e leitores**. UFRGS, 2014. 96 p. Projeto de Tese, Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade federal do Rio Grande do Sul, 2014.

ROCHA, Liana Vidigal. Jornalismo online no portal G1: análise da editoria de Economia. In: MOURA, D. O.; PEREIRA, F. H.; ADGHIRNI, Z. L. (Org.). **Mudanças e permanências do jornalismo**. Florianópolis: Insular, 2015.

SILVEIRA, J. R.; GÓIS, V.S. Estatuto público do jornalista: reflexões a partir do código deontológico. In: MOURA, D. O.; PEREIRA, F. H.; ADGHIRNI, Z. L. (Org.). **Mudanças e permanências do jornalismo**. Florianópolis: Insular, 2015.

STUMPF, I. R. Pesquisa bibliográfica. In: DURTE, J.; BARROS, A. (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

TRAVANCAS, Isabel Siqueira. **O mundo dos jornalistas**. 2 ed. São Paulo: Summus, 1993.

## APÊNDICES

### APÊNDICE 1 - ENTREVISTAS

#### Entrevista 1

Nome: Alexandre de Santi

Idade: 35 anos

Formação: Jornalista diplomado em 2002 pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Residência: Porto Alegre, RS.

1. Quando você decidiu ser jornalista?

AS - Quando me inscrevi para o vestibular, mais ou menos. O meu pai é jornalista, ele trabalhava em São Paulo e veio para o Rio Grande do Sul para assumir uma posição na Gazeta Mercantil quando eles estavam formando uma sucursal, algo do tipo. Ele veio ser o chefe da redação da Gazeta em Porto Alegre. Por isso eu nasci aqui, minha família não é de gaúchos, só minha mãe, mas não é portoalegrense.

Por isso eu digo que tive uma certa sorte, e azar ao mesmo tempo, de ter muito contato com jornais de fora do Rio Grande do Sul. Porque depois meu pai também trabalhou na Agência Estado e no Estadão. Ele era também o chefe de redação aqui na cidade.

Então a gente sempre recebia muitos jornais e revistas, a Gazeta sempre foi comum em casa, o Estadão, a Folha também. Enfim, tinha muito jornal em casa. Minha mãe é publicitária e então tinha muito a questão da comunicação dentro de casa, de consumir este tipo de coisa, eles assinavam sempre muitas revistas. Então era muito comum, era muita leitura desse tipo de coisa.

Então foi meio por exclusão, na verdade. Eu nunca tive muita habilidade muito clara para fazer outra coisa. Eu nunca tive muita facilidade com coisas que exigiam muita concentração, muito estudo. Eu não sei nem cita exemplos de profissão que eu poderia ter seguido, não era nada que eu me sentia com vocação. E por ter esse histórico em casa ficava muito fácil pra mim. Fácil no sentido de que eu tinha muita referência, eu conhecia o que eram as coisas fora do país, eu lia bastante e me pareceu mais tranquilo. Então foi meio por isso, eu entrava na faculdade com uma bagagem da área que outros colegas não iam ter.

2. Você percebeu uma influência direta de seus pais nesta escolha?

AS - Sem dúvida. Totalmente.

3. De que forma?

AS - Disso, de ter coisas em casa. Não tem nenhuma influência direta. Tenho umas memórias infantis de ir visitar meu pai no trabalho. E eu conhecia desde guri mesmo, uns 3, 4 anos, tenho memórias muito antigas mesmo de estar circulando na redação da Gazeta aqui, que era uma redação grande. De ver os caras diagramando páginas com estilete e cola ainda e brincando com rolo de Telex, aquele barulhão de máquina de escrever. Eram coisas muito típicas da minha infância. Mas nada de influência direta de eles me influenciarem, de acharem que eu devia seguir essa profissão. Era mais assim por osmose, simplesmente as referências que eu tinha eram muito essas. Nas aulas de português e redação eu me dava muito bem em interpretação de texto, em escrever

redação e coisas do tipo. E os professores sempre me chamavam muita atenção nisso, que não era só uma boa nota.

4. Você chegou a tentar algum outro vestibular?

AS - Sim, na verdade eu não passei no primeiro vestibular e entrei em segunda chamada para Filosofia na UFRGS também e eu fiz um semestre e meio de filosofia. Foi a minha única outra experiência.

5. Quando você decidiu ser jornalista, como imaginava a profissão? O que era ser jornalista para você?

AS - Ser jornalista para mim era muito do que eu via o meu pai fazer. Passar o dia na frente do computador, da máquina de escrever. Mais ou menos isso, o que eu conhecia era aquilo que eu tinha visto, que era da experiência do meu pai. E o que eu achava interessante era ser meio obrigado, por causa da profissão, a acompanhar assuntos, ou situações ou eventos, ou conversar com pessoas ou ir a lugares que eu não iria se não fosse por causa da profissão. Ainda é uma coisa que eu persigo muito até hoje, para mim fazia muito sentido me obrigar a conhecer coisas, a falar com pessoas, a ler livros... qualquer coisa que eu não faria por escolha própria, que eu faço porque a profissão me obriga a estar lá.

E eu achava rico isso. Achava rico acompanhar uma passeata, um protesto de alguma coisa que eu jamais iria mas era legal estar ali. Na época que eu era jornalista de rádio eu gostava quando me mandavam em Gravataí, Guaíba. Cidades que são aqui do lado mas que eu nunca vou mas não são interessantes para ficar passeando, mas se o jornal me mandasse lá eu não conheceria provavelmente e eu acho meio absurdo porque eu morava do lado de Guaíba e nunca ir lá. Não que tenha algum atrativo lá, mas ao mesmo tempo é meio absurdo não saber o que se passa lá. E o cidadão comum não tem muito essas oportunidades e sendo jornalista você meio que se obrigava a fazer isso. E eu gostava disso.

6. Durante a sua trajetória profissional você já passou pelos locais de trabalho mais tradicionais? Onde? Como foram as experiências?

AS - Eu fui estagiário na rádio Bandeirantes, depois na rádio Gaúcha por um tempo meio curto mas foi interessante. Fiz um monte de pequenas coisas.

7. Qual foi a sua principal experiência como jornalista pensando em redação tradicional? E como foi?

AS - Eu trabalhei durante 5 anos na Zero Hora, essa foi minha principal experiência, mais longa e mais significativa neste segmento. Enquanto repórter de economia e em alguns períodos de política.

A experiência foi muito boa. Eu fui pra Zero Hora numa circunstância um pouco diferente da que um monte de gente acaba indo. Naquela época era comum começar muito cedo na redação, quando tu é muito foca, logo depois da formatura.

E quando eu me formei, em 2002, eu peguei alguns empregos e em 2004 eu trabalhava no Clic RBS e eu acabei sendo demitido e passei de maio até dezembro de 2004 não trabalhando em lugar nenhum, sendo freelancer. E foi um laboratório pra o que eu tenho hoje. Aquele ano de 2004 foi muito parecido, foi quando eu tive várias ideias das coisas que vieram a ser as agências e tal.

E eu acabei entrando na Zero porque eu passei uma temporada nos Estados Unidos em 2004 e fiz uma matéria para eles de lá, uma reportagem que eu vendi de um assunto que

estava interessando eles. Acabaram gostando muito e me contrataram por causa disso. Não que eu entrei acima de quem estava lá mas eu entrei quando eu já tinha uma experiência prévia interessante.

Eu tinha muita coisa para aprender ainda, e eu encaro a Zero Hora como se eu fosse um estudante de medicina lá seria a minha residência, onde eu aprendi um monte de coisa na prática, muito volume, muita variedade, muitos tipos de coberturas. Mas ao mesmo tempo não foi uma coisa que eu entrei tão foca, eu entrei já conhecendo bastante da profissão. Na época eu achava que era bastante, hoje eu já acho que não era nada, mas enfim, não era como se eu tivesse caído da faculdade e tido meu primeiro emprego por lá, o que era meio comum que acontecesse.

Então foi legal por causa disso, porque eu entrei numa situação em que eu podia usar a Zero Hora, eu podia aproveitar aquele emprego de um jeito mais experimental porque eu meio que sabia o que eu queria experimentar, eu sabia o que eu queria aprender.

Claro que também foi aquela coisa de empregado, de repórter comum. Das pessoas te atirando no colo umas três pautas por dia, uma pauta por dia, e tu ir te defendendo como tu pode e fazendo tudo que dá. Eu já entrei lá meio que com uma ideia de aproveitar aquele negócio para tentar trilhar um caminho próprio. Não que eu tenha conseguido mas foi interessante esse exercício. Foi super importante para mim.

Eu já tinha passado pela fase de produzir em volume para internet, para esse tipo de coisa, e fazer as coisas meio sem pensar. Então quando eu trabalhei na Zero Hora eu entrei mais querendo pensar um pouco no que eu estava fazendo e foi isso que foi legal.

#### 8. Porque e quando você decidiu sair?

AS - Foi uma longa história que começa mais ou menos em 2008 quando eu já estava há uns três anos na Zero. Eu já estava meio ligado nesse debate que agora é muito presente sobre o futuro da profissão, a ruína do jornalismo pelas demissões em massa e tal. Na época eu comecei a me interessar por um assunto que estava rondando os meios que eu acompanhava que era a dívida gigante que o The New York Times tinha para vencer. E era grande a discussão, saíram notícias na mídia especializada sobre como o jornal ia fazer isso, havia uma ameaça de que poderiam fechar. E isso começou a me chamar atenção porque eu já era freelancer, estava ligado na internet e eu já tinha passado por redações online e sempre me interessei muito pelo mundo digital. E lá em 2008 eu ainda achava que o debate, a exploração do meio digital pelos meios impressos era muito primitiva.

Juntando essas ameaças que haviam no The New York Times e o histórico de interesses que eu tinha eu comecei a perceber que realmente esse negócio não era muito sustentável, não ia dar certo lá pelas tantas. Ia virar esse momento em que o digital iria ficar mais importante que o impresso e que era preciso fazer alguma coisa, mas ninguém sabia o que.

Imagina aquela época era pré Facebook mas ainda tinha Twitter e eu comecei a acompanhar um monte de especialistas pelo Twitter e eles começaram a usar muito essa ferramenta. Então pelo Twitter eu comecei a descobrir um monte de coisas que não chegavam até aqui. Os caras tinham blogs e sites que cobriam esse tipo de assunto, mas é o tipo de coisa que se você faz a busca por conta própria fica difícil chegar lá.

Um negócio legal do Twitter na época era que os caras traziam muito conteúdo diverso e com uma certa recomendação, porque era o fulano de tal, o cara que era respeitado que estava compartilhando aquele conteúdo. Então tu já fica pensando que aquele conteúdo deve ser interessante.

Então eu comecei a ler muito sobre isso naquela época e fiquei meio obcecado pelo assunto, pelo futuro do jornalismo. Comecei a pensar o que eu ia fazer da minha vida, se eu ia largar a profissão ou se ia continuar nela.

E eu sentia na redação, conversando com os meus colegas, um clima que hoje é muito mais presente, mas que na época ainda era novo, de sentir que quem estava trabalhando para o impresso estava carente de sentido na profissão. No sentido de estar produzindo algo diariamente mas que tu não entende mais o valor daquilo. Já não sabe bem se as pessoas estão consumindo aquilo, estão levando a sério, se aquilo é relevante ou não, sabendo que se precisa passar por uma transformação, mas sem saber bem o que é.

Então tinha muito esse clima de vazio existencial na redação já na época. Hoje eu percebo, conversando com muita gente que eu conheço que trabalha na Zero e em outras redações que é muito mais presente isso. Já beira uma depressão, as pessoas já estão deprimidas com isso. Mas antigamente era um sentimento novo de: - Putz, o que nós vamos fazer? Não faz mais sentido. Porque estamos fazendo jornal dessa forma? Será que as pessoas estão interessadas nisso ainda?

Então haviam muitas dúvidas, e eu comecei a me interessar por esse debate e procurar alternativas dentro do próprio jornal e fora. Eu me questionava: Eu vou continuar aqui como repórter do impresso ou mudo pro digital? Comecei a fazer essas perguntas.

E o ponto de virada foi o ano seguinte, em 2009, por duas coisas que convergiram paralelamente. Uma que desde que eu entrei na Zero Hora, em 2005, eu já fazia um freela para uma empresa e todo mês eu escrevia textos para o site deles. Era meio clandestino, porque não podia e tal, mas eu continuava fazendo isso e era um complemento importante na minha renda. E porque eu fazia isso eventualmente me indicavam para outros freelas enquanto eu estava na Zero Hora. Era maio eventual, mas acontecia. E uma coisa que acontecia é que uma hora surgiam uns freelas que eu não conseguia dar conta, que eram muito volumosos.

E em um desses freelas que apareceu era uma coisa um pouco grande pra eu fazer sozinho e eu chamei umas amigas e colegas jornalistas e falei pra elas: quem sabe a gente faz um consórcio de freelas para administrar esse projeto específico. E esse projeto específico virou o embrião do que virou a Cartola.

Esse projeto durou nada, uma revista que a gente fez duas edições e foi super curto. Mas foi naquelas pessoas que surgiu esse negócio: Ah, tem muito trabalho por aí que se uma pessoa for pegar sozinha ela não consegue. Então se a gente se dividir pode dar certo.

Foi o primeiro estalo prático, naquela época, do que viriam a ser essas agências. E outra coisa que aconteceu foi que depois de passar quase um ano lendo sobre esses assuntos do futuro do jornalismo, a economia do jornalismo. Na época eu tinha umas ideias de empreender em jornalismo, criar coisas, ter empresas, criar sites. Eu tive várias ideias para viver por conta própria, mas todos eles, em geral, envolviam um investimento grande, em desenvolvimento de projeto, em dinheiro para investir. E eu sempre ia meio que desistindo porque não eram coisas para mim. Eu não tinha dinheiro nenhum e nenhuma parceria para tocar um negócio ambicioso.

E mais ou menos nessa época em que estávamos nesse freela eu li um texto muito marcante para mim, e que ainda é, na minha opinião, a maio peça dessa era de discussão sobre a profissão na última década. É um texto de um pesquisador na Colômbia que escreveu que os papers estão pensando o impensável. Ele traçou cenários de como os jornalistas deviam pensar essa transformação, e a discussão que ele colocou foi mais ou menos assim: Imaginem como eram os escribas na época que surgiu a prensa do Gutemberg. Essa pesquisa fazia parte do estudo dele e ele conta que havia muita resistência desses caras porque eles achavam na época que o escriba não era só um cara

que copiava um livro. Ele, de certa forma, traduzia os livros, as obras para uma nova era. Ele pegava um livro antigo e traduzia para uma nova língua e não era uma simples tradução de palavras, uma troca de palavras escritas à mão. Havia também uma nova interpretação, e é por isso que os livros até Gutemberg evoluíam. Por isso que não se consegue nem atribuir muita autoria aos livros pré prensa. Não se sabe exatamente o quanto as pessoas não foram agregando informações, agregando interpretações.

E ele dizia que por esse motivo era bem provável que haveriam muitos jornalistas que iriam se comportar como os escribas, que iam ficar lutando contra a mudança. Achar que eles continuavam muito relevantes apesar de o cenário ter mudado muito e eles iam achar que eles eram necessários apesar de ter mudado tanta coisa na tecnologia e na economia do negócio, que eles iam ficar lutando contra a mudança ao invés de aceitar a mudança. Mais ou menos isso.

Esse era um dos pontos do texto e outro ponto era que ele começou a pensar e disse assim: Eu não sei o que vai acontecer no futuro, é impossível prever. E não é só impossível prever porque é difícil. É impossível prever porque o que acontece é uma sucessão infinita e brutal de ideias ruins, que surgiam no meio do caminho entre o paradigma antigo e o novo paradigma. E essas ideias ruins iam fracassando mas acrescentando novas ideias no ecossistema. E essas coisas a nova geração vai pegando e vai entendendo que se pode aprender com aquele fracasso. Vai se agregando vários novos aprendizados aos empreendimentos e lá pelas tantas esse novo paradigma emerge de uma sucessão de fracassos anteriores e na verdade é o que vai acontecer no jornalismo.

Não vai surgir um novo modelo de negócio, ninguém vai ter essa sacada e vai surgir. Ele vai emergir de uma sucessão de várias experiências provavelmente fracassadas, que ninguém vai lembrar. E o que ele falava é que o que a gente conhece por imprensa escrita, a tradicional, é algo que se solidificou com a revolução industrial, em meados do século dezenove e a prensa de Gutemberg vem do século quinze. Então é um negócio que demorou muito tempo. A gente tem como um paradigma novo poder imprimir e reproduzir as coisas à jato com a tecnologia nova do Gutemberg. Mas na verdade se tem um novo modelo de negócio, uma nova estrutura que se tinha como sólida, até pouco tempo atrás, que tem muitas experiências no meio do caminho que deram errado. As experiências podem não ser memoráveis, mas elas são importantes pra construção do esquema.

Contei isso tudo porque na época eu percebi que eu ia começar a testemunhar isso tudo. A minha geração iria testemunhar vários empreendimentos jornalísticos dando errado na tentativa de substituir o velho modelo.

Daí eu comecei a perceber que tinha uma escolha na minha frente. Ou eu era o escriba e tentava resistir à mudança ficando na redação e vendo como uma empresa como a Zero Hora podia se reinventar nesse esquema. Ou eu podia sair e abraçar a mudança. E eu decidi abraçar a mudança. E uma das coisas que me fez decidir por isso foi que eu percebi que essas mudanças não viriam de dentro das redações, muito por uma questão econômica. Isso faz parte dessas pesquisas mais econômicas que eu fiz que mostraram que em média 85% da receitas dos jornais e de meios impressos vai em logística de produção. Então se entra cem reais em um jornal como a Zero Hora, oitenta e cinco vai ser para pagar jornaleiro, gráfica, papel, departamento comercial. Enfim, milhões de coisas que estão envolvidas nisso. E só 15% é custo de redação, coisas ligadas à produção de conteúdo e à manutenção editorial do projeto. E essa diferença, no modelo digital, é de certa forma excluída. Se a Zero Hora conseguir ganhar os mesmo cem reais

pro online, não vai 85% para custos logísticos e de manutenção do negócio. Entra, assim, muito mais dinheiro para a redação.

Só que tu não consegue gerar esses cem reais no digital. Tu vai gerar muito menos, justamente porque não tem mais o custo, não tem mais os 85% do custo te pressionando. Então tu vai cobrar muito mais barato.

E eu comecei a perceber que isso significava que todas as empresas que estavam nesse modelo de escassez de espaço - que é isso que tem valor no jornal, a escassez de espaço, o número limitado de páginas e de posições importantes, por isso que elas são valiosas - quem estava nesse modelo ia ver essa receita diminuir horrores nos próximos anos. E daí é muito triste em qualquer empresa quando se tem uma diminuição brutal de receita. É passar do patamar da riqueza para ser pobre, ainda que tenha uma margem de lucro muito maior, mas tu enxuga muito. E por anos, até atingir um novo equilíbrio, tu fica deprimido com isso, porque tu está sempre perdendo, sempre diminuindo a receita todo ano.

E diminuir a receita é um problema para a empresa porque significa que tu tem menos capacidade de negociação de dívida com o banco, porque tu tem menos receita. Para a sociedade como um todo tu é um negócio indo para a ruína, ainda que tu esteja indo para um negócio mais sustentável a longo prazo. Mas é difícil de explicar, as pessoas ficam achando que é uma droga, que tu tá indo pro buraco.

Então eu comecei a achar que nenhuma redação tradicional era um caminho viável, porque ela ia sempre ser um negócio deprimido, depressivo. Ia ser sempre um ambiente depressivo, por anos, e eu não queria viver nesse ambiente. Eu queria viver outra coisa, eu queria viver esse momento de experimentação, então foi por isso que eu saí.

9. Você percebeu que o fato de ser repórter da Zero Hora, ou ter sido, influenciava nas indicações do seu nome para oportunidades de trabalho?

AS – Sim, influenciava bastante. Mas eu diria que não tem tanto a ver com a minha posição de repórter na Zero imediatamente após eu sair do próprio jornal para trabalhar assim. Porque muitos dos meus amigos que trabalhavam na Zero continuaram lá, minhas relações continuavam lá dentro. Então não tinha muita gente de fora que conhecia a minha experiência na Zero e que pudesse me contratar.

Acho que é uma teia de relações muito maior e muito anterior, que vem desde a faculdade, que vem até da minha relação com meus pais, por meus pais serem do meio eles conheciam muita gente que tinha simpatia com meu nome, porque gostavam do meu pai, por exemplo. Claro que eu não acho que fui super beneficiado por isso, mas em alguma medida sim.

Tem uns casos assim: ter sido estagiário na Rádio Bandeirantes, lá em 1999, e ter tido colegas e amigos daquele círculo lá que sempre nutriram uma simpatia profissional por mim e me ofereceram trabalho depois que eu saí da Zero, tipo 10 anos depois.

Então eu acho que tem mais a ver com carreira do que com a Zero Hora mesmo.

10. O que é a sua atividade profissional hoje? E como funciona?

AS – Há duas coisas distintas: a minha atividade profissional e o que é a agência. Elas se misturam muito, obviamente, mas eu atuo em uma parte do que faz o negócio.

O que a Fronteira faz? A Fronteira é tipo uma marcenaria, eu faço umas analogias assim. Tu contrata marcenaria por projeto, eu quero fazer esse armário, eu quero fazer esse móvel, e daí um arquiteto ou um cliente chega lá e diz: Eu quero fazer isso aqui, quanto custa? Como funciona? E daí os custos são variáveis de mil formas, porque depende muito do projeto.

E a Fronteira faz isso não tendo uma equipe. A gente tem uma rede de gente que trabalha com a gente por colaboração. Então se o armário que me pedem tem cinco portas eu preciso de 1 marceneiro a mais para ajudar. Mas se é um armário gigantesco, embutido, com 20 portas eu preciso de 3 pessoas. Então vou contratando as pessoas por projeto, por volume.

Então é uma empresa que foi criada para ser adaptável às necessidades de mercado a qualquer momento. Ela não tem equipe justamente para poder flutuar junto com as necessidades imediatas do mercado. E também porque o nosso discurso é de ser freelancer, de alguma forma, então a gente acha mais coerente também atuar de forma freelancer com os caras que trabalham com a gente. E assim a gente está imerso no mesmo ecossistema.

Uma época a gente teve jornalista contratado com carteira assinada, e daí começamos a perceber que vivíamos um conflito: a gente era freela do lado de fora, mas dentro da empresa a gente reproduzia o sistema de sempre. E a gente sentia que isso criava um conflito de postura das pessoas. As pessoas que estavam internamente não tinham o mesmo raciocínio que as pessoas que estavam externamente se relacionando com a gente. Porque quando tu é empregado tu atua de uma forma, que é diferente de quando tu atua por projeto. E daí a gente fez essa mudança.

Eu estou contando tudo isso porque a Fronteira hoje é isso, uma empresa criada para aproveitar oportunidades que surgem, criá-las também, dentro de um mercado altamente em transformação. Então a gente leva muito em conta esse negócio de transformação. Então se o mercado está pedindo hoje que a gente seja capaz de fazer tal coisa, nós vamos fazer tal coisa. Se ano que vem a moda for outra coisa nós vamos fazer outra coisa.

Se precisar gerir uma equipe duas vezes maior, até com gente contratada, a gente vai contratar. Mas se depois não precisar a gente não vai ter mais. A gente está sempre mudando porque a gente acredita que agora é a única forma de tu te manter vivo é não se apegar a nada. É estar sempre mudando.

Porque eu estou falando isso? Porque no final das contas a minha função como jornalista hoje é um misto de gerente de projetos com editor, porque eu tenho que diferenciar isso tudo.

Essa semana por exemplo este bem complicada para mim, estou gerenciando 4 projetos volumosos ao mesmo tempo. Então eu tenho que ser gerente de projetos no sentido de coordenar aquilo que está sendo feito, me ater aos prazos, a negociar com o cliente. E eu também atuo como o cara que vai lá e lê tudo isso e tenta criar um filtro que o jornalista freelancer não tem.

O cara que atua sozinho no mercado é contratado por uma revista, uma publicação qualquer, e ele entrega o material dele sem que alguém faça uma crítica a esse material, quem vai fazer é o cara que contratou ele, o editor da revista. A Fronteira justamente coloca um filtro anterior a isso, internamente alguém chega e faz essa crítica. E a gente sentiu que isso é tri importante, porque afinal de contas é isso que faz com que o trabalho, quando chega lá no editor da revista, seja muito mais tranquilo, porque ele sabe que alguém já deu uma pensada a respeito daquilo, já deu uma corrigida, já deu uma melhorada. Já houve uma fase de discussão sobre aquilo, sobre o projeto, e aquilo é mais valioso de alguma forma, não necessariamente em dinheiro, mas às vezes pelo tempo do editor que tem que lidar com mil coisas da vida dele.

Em um ambiente onde tu tem cada vez menos empregos formais, nas redações, é provável que essas pessoas estejam muito sobrecarregadas, o editores em geral estão muito sobrecarregados, então quanto menos ele tiverem que meter a mão na massa,



com o material que vem de fora, melhor para eles. Eles não querem se preocupar com isso para lidar com as mil outras preocupações que ele tem. Então a minha função é muito fazer esse filtro.

11. Do ponto de vista formal, como você registram os trabalhos? Você têm CNPJ? Dão nota fiscal? Como são os vínculos com esses clientes?

AS – Temos CNPJ, uma empresa do Simples, a gente é uma agência de notícias, algo do tipo. E o Simples é ótimo para nós porque ele não exige que a gente emita nota para pagamentos. Essa diferença burocrática talvez não interesse vocês, mas assim, na prática o que importa é que eu não preciso ficar justificando as contratações das pessoas, entende? Então eu não preciso ficar preocupado se o freela que eu contratei me passa uma nota para justificar, pra eu apresentar isso para a Receita Federal. Isso não chega na Receita Federal, o que é ótimo para nós porque a gente tem um risco muito baixo de um dia isso dar problema trabalhista. Fora algum freela achar que tem um vínculo empregatício com a gente e colocar na justiça do trabalho, isso não vai acontecer, espero, porque nunca é uma relação que justifique isso, é sempre a distância. Enfim, dificilmente isso um dia vai acontecer.

Mas eu acho que isso nos ajuda um monte, nos dá liberdade. O Simples nos ajudou muito nisso, é uma mudança meio recente, sei lá 2008, 2007? Isso é muito recente mesmo. E essa modalidade nos ajudou a não prestar conta para governo e nada, a gente paga o nosso imposto e está resolvido.

12. Você é sócio da Agência? Tem alguma remuneração fixa ou também entra nesse esquema da pagamento por projeto?

AS – Eu e a Sílvia, que somos os dois sócios da Fronteira, ganhamos um pro labore, a gente tem uma remuneração fixa mas porque a gente determinou que é fixa pra nós porque ajuda a prever custos, a gente sabe que todo mês a gente tem que pagar a gente. E aí fica mais fácil antecipar, mais ou menos, o quanto vai gastar, começa a fazer previsões com mais clareza. E também porque ajuda nas finanças de casa, como somos casados, para saber qual é o nosso teto por mês, é x.

Porque que isso é importante? Porque a vida de freela é meio traiçoeira em um aspecto que por tempos em tempos tu tem um fluxo de trabalho maior, aparece um monte de coisa para fazer, ou trabalhos grandes. E o freela tem a tentação de colocar tudo que vem, que chegou pra ti, no bolso, como se fosse um dinheiro imediato. Então o cara passa três meses fazendo um trabalho grande e no quarto mês ele recebe essa bolada e imediatamente ele pensa que está rico, porque ele ganhou uma bolada.

Só que a gente fala bastante quando nos perguntam como é a vida de freela que o grande desafio do freela é ter fluxo de trabalho, ter trabalho todo mês. Então esse cara que trabalho três meses nesse projeto se aforrou nesse trabalho a ponto de ele não conseguir planejar a vida dele a partir do quarto mês. Então o cara recebe aquela bolada no quarto mês achando que está rico e passa dois meses, ou três meses, com uma baixa remuneração porque ele não conseguiu, não teve perna para tocar várias coisas ao mesmo tempo de modo que permitisse que aquele trabalho de três meses não impedisse que ele fizesse outras coisas, entende?

Então a grana que ele achou que ganhou por três meses, na verdade ele ganhou por uns seis meses. Então ele tem que diluir esse orçamento para seis e não para três meses. E essa foi uma descoberta tri importante para nós, ter um limite nessas coisas e ter uma previsibilidade. Se não tu cai muito facilmente nesse conto de que tu está rico de uma hora para outra.

13. Em relação aos colaboradores, qual é o tipo de vínculo mais normal? Nesse momento tem alguém trabalhando com vocês fixo?

AS – O vínculo mais normal é o seguinte: o cara faz o trabalho e a gente paga ele. Só isso mesmo. O cara não precisa emitir nota e se ele precisa justificar essa renda para a Receita Federal é problema dele. Porque a gente não precisa fazer.

Então eu não sei, sinceramente, como eles fazem. Nunca ninguém veio reclamar para mim. O vínculo é assim: preciso de alguém que faça essa matéria ou essas matérias, tu tá podendo fazer? E o cara diz: Sim. Eu tenho tanto para te oferecer, te interessa? E o cara: ótimo, então tá, beleza! E o cara faz e eu pago ele. O cara é um freelancer, é um autônomo, não sei nem direito como qualificar isso.

Hoje não temos alguém fixo. O que temos é uma repórter, a Carla Ruas, que por uma série de razões foi engatando um freela no outro com a gente. E eu acho que desde julho ela vai lá toda semana, quase todos os dias. Mas um dos motivos para ela ir todos os dias é que o marido dela também trabalha em casa, ele é tradutor e está trabalhando no Brasil, e estava ruim para os dois trabalhar em casa. Então ela começou a aproveitar que tinha espaço lá na Fronteira e foi pra lá. O marido dela é americano e eles estão passando uma temporada no Brasil, e no início do ano que vem eles voltam pros Estados Unidos. Então como ela está lá sempre, sempre que tem uma coisa nova, meio urgente, eu olho pro lado e ela está lá, e eu passo para ela.

Fora isso a gente tem um estagiário, esse sim é fixo, uma pessoa paga por mês.

14. Em geral você contratam só jornalistas para desenvolver os projetos ou há pessoas de outras áreas?

AS - Tem pessoas de outras áreas, à vezes precisamos de fotógrafo, diagramador, ilustrador. É isso, mas o normal é jornalista de texto, do grosso da coisa.

15. Quais são os clientes atuais e os clientes potenciais, que vocês estão procurando?

AS – Bom, em relação aos clientes potenciais: a gente não está procurando nada. A gente nunca teve esse hábito. O que é ruim na verdade, não falo isso me gabando, mas a gente nunca foi atrás de trabalho sistematicamente. Então não temos como dizer assim: ah, um cliente que eu estou procurando. Não existe isso muito para nós. O que existe são metas mais conceituais e a gente tenta perseguir elas conforme as coisas vão aparecendo, trabalhos, oportunidades.

Eu diria hoje que tem três grandes linhas. Uma é trabalhar com coisas que nos permitam ter royalties dos trabalhos. Então a gente tem feito livros. Por exemplo, estamos trabalhando em um projeto de documentário que está mais ou menos avançado. Então são coisas que vão manter um direito autoral sob o projeto para sempre.

Hoje em dia isso é um problema para nós, porque tudo que a gente faz a gente está vendendo nossos direitos autorais integrais e eternos para todos os nossos clientes. O que é uma droga, porque afinal de contas a gente se mata trabalhando durante um tempo e depois a gente não tem como fazer nada sob aquilo. Então uma vertente de futuro é isso: criar trabalhos em que a gente mantenha royalties sobre eles.

Outra é tentar explorar de alguma forma o mercado estrangeiro. Tipo a gente vai publicar coisas em inglês porque a gente acha que tem muito trabalho em que a língua é uma barreira, mas tem muito trabalho em que a língua é uma barreira. A gente conseguiu incluir na verba um revisor para nos ajudar nisso e achamos que em um tempo, longuíssimo, de não ser aposta no mercado brasileiro de freelancer. Mas de alguma forma também no mercado internacional.

E a outra coisa, que meio que permeia tudo isso, é que essas duas coisas, a questão do estrangeiro e a dos royalties, é que de alguma forma a gente faça isso em meios digitais. A gente ainda depende muito do impresso e a gente acha ruim isso. Então sempre que tiver oportunidade de explorar coisas digitais a gente vai tentar.

E quais são os clientes atuais: eles não são clientes assim, no sentido de dizer que aquele cara é meu cliente, a gente vai sendo contratado frequentemente por algumas revistas. Uma delas é a Saúde, da Editora Abril, e a mais notória é a Super Interessante, que é super relevante para nós. Mas tem outros assim. A Zero Hora esse ano foi importante, porque a gente fez vários cadernos para eles.

A gente tem também os projetos que são mais na área de conteúdos para empresas. E aí a gente faz algumas dessas coisas através de agências digitais, às vezes também direto, temos clientes como a FEMAMA – Federação das Entidades de Combate ao Câncer de Mama – e essa sim seria um cliente nosso, regular, hoje em dia. É mais ou menos por aí.

16. Quais os tipos de trabalho que mais realizam?

AS – São reportagens as coisas que a gente mais faz. Mas isso no sentido amplo da coisa. Por exemplo, tem uma coisa que a gente faz desde 2013 para a Super que são as revistas especiais, acho que estamos na décima, que é uma coisa que eles chamam hoje de dossiê. Eles tem essa linha de revistas que se chama Dossiê, que são 68 páginas de um determinado assunto.

A gente está fazendo uma agora sobre hipnose. Então são 68 páginas sobre hipnose. A Fronteira em si não está fazendo nenhuma reportagem sobre hipnose, não tem ninguém da Fronteira fazendo reportagem sobre hipnose. Mas a gente contratou um monte de gente para fazer reportagem sobre hipnose. Então ali na Fronteira hoje a gente não está fazendo reportagem, apesar de ser para isso que a gente foi contratado, aos olhos da Super. A gente está editando um monte de reportagem sobre hipnose.

17. Nesse caso da Super vocês recebem o material já pautado ou vocês têm que desenvolver o produto do zero, pensando o que seria discutível sobre hipnose? Como funciona esse processo?

AS – É do zero. A gente recebe uma palavra-chave: hipnose; sobrenatural; vikings. Eles dão a palavra-chave e a gente tem que se virar em cima dela.

18. E para começar a produzir isso tem que ser aprovado?

AS – Sim, tem que ser aprovado e tal. Mas esse é um mercado meio peculiar de freelancers porque ele é muito informal. É tudo resolvido por e-mail, raramente os caras te ligam para passar alguma instrução. Quando eles passam instrução por e-mail é tudo muito mensagem telegráfica, não tem contrato, é muito informal.

Então te dizer: Tem que aprovar sempre a pauta? Tem que aprovar sempre a pauta, mas já teve revista que a gente não aprovou pauta nenhuma e fizemos mesmo assim. Agora nesse caso da hipnose, eu tive que mudar várias pautas e eu poderia perder meu tempo para ficar aprovando, e até acho que deveria, seria elegante com o meu cliente Super Interessante se eu aprovasse todas essas mudanças nas pautas que eu fiz, falando especificamente do caso da hipnose. Mas ao mesmo tempo é contraproducente, vai demorar para os caras lerem o meu e-mail e responderem.

Então eu já entendi que ao mesmo tempo eles querem ter o poder de mudar as coisas, mas que se eu incomodo de mais eu estou criando um problema para eles, fazendo o contrário do que eu deveria estar fazendo que é deixar eles tranquilos. Então tem coisas que eu vou criando uma autonomia própria, a gente vai tendo uma autonomia que é

típica desse mercado. Que é muito diferente, por exemplo, do mercado de publicidade. No mercado de publicidade a tua autonomia é zero, tudo tem que ser aprovado absolutamente, quinhentas vezes, em sessenta mil instâncias.

No jornalismo não, tem é que ter uma certa sensibilidade para ir tocando.

19. Vocês abraçam todo tipo de projeto que chega até vocês ou tem alguma coisa que vocês não fazem?

AS – A gente não tem preconceitos, não tem nada que a gente chegue e diga não. É raro a gente negar de cara um serviço. Normalmente a gente no mínimo apresenta um orçamento, vai que né. Por mais que a gente faça um orçamento mais caro, quando tu quer um negócio que a gente pegaria em circunstâncias extremas.

Mas tem uma coisa hoje que a gente meio que não faz e que se viesse amanhã me pedindo eu nem tentaria fazer, que é notícia. Eu já fiz isso, durante todo período que eu estive na Cartola, por exemplo, a agência era o correspondente do Globo no Rio Grande do Sul. Então a gente tinha esse negócio com os caras, eles precisavam de alguém no Rio Grande do Sul e a gente fazia, era sempre a gente.

Mas a gente foi descobrindo que era um mau negócio ao longo do tempo, e eu também trabalhei bastante para o UOL nesse esquema e foi mau negócio também. E várias vezes a Folha de São Paulo já ligou perguntando se a gente pode fazer notícia. E com o tempo a gente foi dizendo não, apesar de ter feito alguns freelas de notícia para a Folha, eu não faço mais. Porque normalmente é o seguinte, eles me ligam agora, às dez da noite, perguntando se eu posso estar amanhã, às nove, no Palácio do Piratini. Eu nunca vou poder, porque eu nunca vou estar sem nada para fazer às nove da manhã do dia seguinte.

Então a gente começou a dizer não porque não tinha mesmo como fazer. Era impossível. E porque eles são meio desorganizados nesse aspecto, é tudo muito de uma hora para outra. Então essa seria uma coisa que a gente já fez e hoje não faz mais, não por princípio, mas meio que duvido que aconteça esse negócio de notícias.

20. E em questão de formatos, vocês já fizeram ou fazem algo além de texto, como audiovisual, áudio ou redes sociais?

AS – Redes sociais é obvio que a gente faz desde a empresa foi criada, nos acompanha desde sempre. E quase tudo é texto, mas hoje em dia é bem plural do que a gente faz ser texto porque os próprios trabalhos que a gente faz para a Super Interessante são bem diversos nesse aspecto. Então tem muita coisa, não é só reportagem longa. Por exemplo, uma das coisas que a gente faz desde o início para a Super é o Oráculo, que tem textos bem curtos.

21. Pensando mais em um investimento multimídia, como agência vocês estão se obrigando a ter outro tipo de profissional? Esse tipo de trabalho aparece, vocês têm feito?

AS – O que eu estava tentando explicar é que... Por exemplo, como eu já falei a gente tem um projeto que já tem grana real para fazer que é esse documentário. Aí se tu me perguntar assim: Vocês têm um projeto audiovisual hoje? Ah, nós temos, o nosso documentário. A gente vai ter um cinegrafista contratado pela Fronteira? Não! A gente vai ter uma produtora que vai fazer isso. Então tudo que a gente trabalha é meio assim. A nossa expertise é contar histórias, na verdade. Isso pode virar um roteiro, isso já virou roteiro em outras ocasiões.

A gente fez um livro para a ARP - Associação Riograndense de Propaganda – que basicamente o conteúdo do livro, a pesquisa do livro virou o roteiro de um documentário. E a gente sabia disso desde o início, era um projeto meio que pensado em duas plataformas.

Hoje o que a gente faz é uma pesquisa que é transformada em alguma coisa. Essa pesquisa pode ser transformada em um tweet, pode virar um conteúdo de redes sociais, pode virar um infográfico, pode virar uma resposta do oráculo, pode virar uma reportagem longa, pode virar um livro, pode virar um documentário.

Se precisa fazer uma entrega especializada, tipo um vídeo editado, não faz o menor sentido para nós ter isso em casa, a gente contrata fora. Ou se a gente vai fazer, como a gente tem feito aquelas reportagens longas lá no Medium, e vai ter uma ilustração lá no meio ilustrando não sei o que, tem um ilustrador, designer que faz isso pra nós e a gente vai trabalhando junto com ele. A gente se acostumou a trabalhar com quem sabe fazer, entregar em um formato específico.

Então hoje a gente não tem nada em casa, mas a resposta que nunca vamos ter, mas nem por isso não vamos fazer. Entende? O que a gente tá fazendo pode virar um podcast, mas a gênese do podcast é a mesma pesquisa que poderia virar uma reportagem para a Super. O fato de ter virado um negócio falado é uma coisa que a gente pode contratar alguém para fazer.

22. No dia-a-dia, como é a sua rotina de trabalho? Existe rotina?

AS – Existe sim uma rotina bem determinada. Na verdade a gente tem uma filha e a nossa rotina é imposta pela creche. A gente entrega ela lá pelas onze da manhã e tem que pegar ela lá pelas seis e meia. Então nesse meio tempo a gente tem que fazer as coisas acontecerem, basicamente é isso aí.

A gente vai para o escritório, e nosso escritório hoje é vizinho de porta, vizinho de porta aberta mesmo, a gente divide o mesmo espaço com outra agência de conteúdo que é a República, e os cara são nossos parceiros em trezentas mil coisas que a gente faz.

Então o que é a Fronteira hoje? A Fronteira, se for pensar formalmente é a Sílvia, o Alexandre e um estagiário. Mas na real tem muita coisa acontecendo ao mesmo tempo. Eu tenho um grupo de Whatsapp com as pessoas da Fronteira que estão tocando um projeto para a Zero que tem que entregar essa semana. Tem um outro grupo de Whatsapp que é o pessoal da Fronteira que está tocando as reportagens lá no Medium, e nesse grupo tem o designer e o editor no Medium. É mil coisas ao mesmo tempo assim e em várias plataformas.

Então o nosso dia-a-dia é lidar com essas mil coisas, incluindo os cara que estão lá na República, que são nossos vizinhos e tem projetos que são permanentemente cuidados entre eles e nós ao mesmo tempo.

Então a minha rotina é basicamente sempre, todo dia ir para lá e apanhar para dar conta dessas mil coisas que vêm de fora.

23. Do ponto de vista da profissão, como você gostaria de ser reconhecido pelos colegas, pelos clientes e pelos leitores?

AS – Bah, sei lá. Eu acho que o que a gente busca é ser capaz de contar histórias, é isso que a gente busca. É meio chato até a repetição dessa expressão, de contar histórias, mas é realmente uma coisa que a gente acredita. No sentido de uma coisa que é forte no jornalista. Tem duas coisas que são fortes: uma é a notícia, contar que certa coisa aconteceu; isso a gente não faz, a gente não trabalha com notícia. Mas fora isso, a reportagem - ainda que às vezes ela seja uma coletânea de especialistas observando

determinada situação, evento, conceito, sei lá, e simplesmente opinando sobre - quando tem uma história acontecendo tudo fica mais interessante, tu consegue explicar melhor as coisas.

A profissão de jornalista é uma coisa que se instituiu, principalmente no século vinte, já no final do século dezanove também, e a gente vê isso na faculdade, que a profissão de jornalista começou nessa época, começou com os jornais. E eu acho que não na real, a gente é herdeiro de uma tradição de contar histórias, de relatar as coisas. E isso tu tem desde sempre, na verdade. Se parar para pensar, a Bíblia que é uma coletânea de livros da antiguidade, é um monte de caras contando o que acontecia, e os mitos da época estavam sendo conservados para a posteridade.

E para mim o jornalismo é isso, sabe. É tu ser o filtro, o mediador dessas histórias que circulam nas ruas, na sociedade, desde sempre, desde que o homem começou a viver em sociedade. E tu registrar isso de alguma forma, não só para a posteridade futura, por coisas tipo a Bíblia para milênios depois a história ser contada, mas para o dia seguinte, para o imediato. E tu ter esse olhar, do que são essas histórias, como contar essas histórias de um jeito que elas se tornem interessantes, no sentido de entretenimento da coisa, que aquilo seja não só uma forma de se informar, mas que seja prazerosa. Uma coisa que tu queira ter relacionamento com aquela revista, ou com aquela reportagem, porque tu teve uma imersão ali, porque tu foi para algum lugar.

Pra mim jornalismo é isso, e voltando à entrevista, quando eu vejo a minha infância e a minha adolescência percebo que muito da minha inspiração para seguir nessa profissão é porque eu tenho memórias afetivas de pegar uma revista da Época e descobrir algo totalmente novo para mim, sabe? Coisas que eu não tinha a menor ideia que aconteciam. Então tem uma imersão ali, de ler alguma coisa e abrir a cabeça para certas coisas que eu não sabia que existem e elas existem.

E isso tu só faz de duas formas: contando uma história, conseguindo narrar coisas, não só avaliar, dar opiniões, mas narrar as coisas que aconteceram de uma forma esteticamente interessante, de um jeito que seja cativante. E eu quero trabalhar com isso aí ainda, não sei se eu quero que as pessoas me reconheçam, mas é isso que eu estou perseguindo.

24. Você se sente satisfeito e realizado com o trabalho que desempenha hoje como jornalista?

AS – Tem duas formas de responder isso. Eu me sinto realizado no sentido de que se olhar para trás, para os meus anos de vida, para a minha carreira, e ver as opções que eu tinha à minha disposição, há cinco anos atrás, eu acho que tomei algumas decisões muito certas. Então nesse sentido eu estou realizado, de ter feito boas escolhas e estar sempre mais próximo, perseguindo algo que eu goste mais, cada vez mais próximo disso.

Agora se tu me perguntar se eu consegui contar as histórias que eu queria, se eu consegui fazer as coisas que eu queria nesse período: não. Isso é sempre uma frustração, eu acho que eu vou ser velho e estar frustrada a respeito disso. Porque tu sempre está atrás. Vou dar um exemplo, esse projeto de documentário que eu estava falando para vocês, esse é um negócio que sei lá, está há quatro anos rolando, cinco anos, e é um negócio que não sai nunca sabe. E nos meus sonhos de quatro anos atrás eu achei que isso já ia estar na rua, mas não, não está. E aí tu fica um tanto com essa frustração. A culpa não é só minha, porque tem um monte de gente está envolvida nisso, mas tu fica meio frustrado com isso. E essa frustração me acompanha bastante na verdade, de estar sempre sentindo que está devendo para si mesmo, está sempre atrasado em relação aos seus desejos.

25. Como você avalia a relação entre a função social do jornalismo, de contar histórias, e a necessidade que o profissional tem de se sustentar através do trabalho?

AS – Eu acho assim, o período em que o jornalismo foi uma profissão remunerada é uma exceção na história, se parar para pensar. Todo mundo hoje enxerga essa função social do jornalismo e imagina que alguém tem que ser pago para fazer isso, não é uma coisa de graça. Mas isso é uma construção recente. No Brasil a função do jornalista é da década de setenta, então na verdade é tudo muito recente. Então eu não enxergo muito esse dilema que tu me colocou.

Eu acho que tem função social, tem, é evidente, eu acho que a nossa sociedade não funciona mais sem trânsito de informações, beleza. Mas eu acho que a remuneração disso, do cara conseguir viver disso, na verdade é um interesse do jornalista, não necessariamente da sociedade. Há outras profissões e atividades que também têm alta função social e há um dilema muito grande sobre a capacidade de remunerar essas atividades. Gente que trabalha em ONG, por exemplo, faz uma função social absurda, mas ao mesmo tempo está imerso numa história que muitas vezes não tem dinheiro para nada e é um voluntariado total. Professor é assim hoje em dia também.

Então o que eu estou querendo dizer é que eu acho que as coisas não estão ligadas necessariamente. Não existe uma ligação entre a sociedade ter interesse no que a gente faz e a sociedade pagar o que a gente faz. E esse interesse de pagar o que a gente faz é interesse nosso, do jornalista. Então eu acho que é obrigação do jornalista se tornar valioso. E eu digo isso porque eu vejo essa conversa e muitas vezes tem um viés meio errado, de achar como as empresas vão pagar os salários dos jornalistas? Como a sociedade vai pagar para ter informação? Eu acho que não é essa a discussão. A discussão é como o jornalista deve se tornar valioso.

Então eu acho que a gente tem que separar as duas coisas. Não é porque ele tem função social que a sociedade tem que sustentar ele. Ele tem que ir atrás disso, ele tem que aprender a ser empreendedor. Não no sentido de que eu sou empreendedor porque eu tenho empresa - mas tem jornalista que se tornou assessor de imprensa de um órgão público, sei lá, virou oficial de justiça, passou em um concurso público, ou que mudou de profissão e hoje é advogado – mas se ele ainda é jornalista de coração, vamos dizer assim, eu acho que nada impede de ele continuar empreendendo e transformando as coisas que ele tem que contar em histórias.

E se tu parar para pensar, tem muitos livros que são jornalísticos, de alguma forma, e são de caras que não são jornalistas, muitos médicos, por exemplo. São pessoas que contam histórias, sei lá da medicina ou de alguma coisa, e escrevem livros sobre isso. E na real o livro é de não-ficção e ali tem informação, o espírito daquele empreendimento, daquele livro, é jornalístico, mas o cara não é jornalista.

Então eu acho que tem que pensar a profissão mais assim: como tu vai tornar o que tu está fazendo valioso.

26. Como você consegue relacionar a questão de que o financiamento do trabalho de vocês está vindo de um modelo de negócio mais antigo, ainda que com revista seja um pouco diferente, e estar bancando toda essa estrutura de um jornalista que se valoriza e cria valor para si a partir de outra lógica de mercado? É possível fazer uma leitura disso?

AS – Totalmente. É o grande conflito que a gente vive lá na Fronteira. Porque a gente sabe disso, que a gente tem um discurso de se aproximar de novas formas de fazer as coisas, de aproveitar as oportunidades que surgem, mas ao mesmo tempo a gente depende muito hoje da mídia impressa como um todo, que está morrendo. E muitas

vezes a gente vê que está fazendo trabalhos que não têm futuro, no sentido de que eles podem ser imediatamente valiosos para os anunciantes, mas a gente vê que não dá para esperar que a gente faça vários desses ao longo dos anos porque aquilo vai acabar, aquele tipo de formato de trabalho vai acabar logo ali.

Mas na verdade existe um subentendimento disso, há uma fresta de janela que a gente enxerga para essas coisa. Por exemplo: a Super é um título da Abril, a Abril está falindo. Se vai falir não sei, mas a Abril que existia dois anos atrás não vai existir dois anos a frente, vai existir outra Abril, não é a mesma Abril.

Ah, então a Super está correndo risco? Correndo risco está, mas não está indo mal. Se tu pegar a Super como empreendimento é super lucrativo, ela dá muito dinheiro. Ah, então se a Abril falir e de repente decidir fechar a Super e sumir os nossos trabalhos a gente está ralado, né? É, mas eu não acho que isso vá acontecer . eu vou lá periodicamente, umas três ou quatro vezes por ano, e apesar de eles viverem apavorados com essas coisas todas, vendo de fora tu percebe que aquilo que eles estão fazendo tem muito valor.

O editor que eu lido lá é um cara super inteligente. Esse cara no momento que estiver no mercado ele se reinventa, porque ele é tri empreendedor. Não empreendedor no sentido que ele vá abrir uma empresa, mas ele faz as coisas acontecerem. Ele é um cara que se não trabalhar para a Abril, para a Super, ele vai trabalhar com uma editora e criar selos de livros, alguém vai resolver abrir um site e ele vai ser o editor, e ele vai levar o modelo que está trabalhando. E eu acho que vou continuar trabalhando com esse cara nesse lugar. Porque esse cara é tri valioso, ele criou um monte de valor para a Super Interessante, a Super Interessante há dois anos atrás não tinha nenhum livro publicado, ou até já tinha feito, mas recentemente não tinha nenhum. E daí esse cara, com zero verbas reais, pegou uns dinheiros aí, uns conteúdos antigos que eles tinham e conseguiu conversar com uns freelas que eles já trabalhavam - porque a Super trabalha com um monte de freelas há, sei lá, uns quinze anos então tem uma rede super forte desses caras - conversou com esses cara e pensou: quem sabe a gente não faz um livro com esses conteúdos? Apura mais uns negócios. Eu te dou um adiantamento e tu fica com 10% das vendas. Bom, nessa ai de fazer umas gambiarras, ele já lançou vinte livros, e todos os livros vendem um monte, vendem em banca e tal, sei lá, umas vinte mil cópias. Tem um livro deles que já vendou quase cinquenta mil cópias, então é um absurdo. E isso porque essa cara, lá de dentro, soube hackear o sistema.

Então o que a gente faz na Fronteira é muito identificar esses caras. O grande motivo para a gente trabalhar um monte para a Super e para a Saúde é que a gente acredita um monte no editor que trabalha com a gente, esse cara é muito inteligente, ele é muito bom, ele é consciente do trabalho que quer fazer, ele é um cara moderno, ele está lá numa revista super tradicional da Abril, que tem mais de 30 anos e tal e também pode falir junto com a Abril, e pode ser que esse cara esteja desempregado no mês que vem. Mas eu acho que esse cara é bom demais, ele vai dar um jeito, ele é interessado, ele gosta, e esse cara não vai ser demitido e passar em um concurso público para ser, sei lá, auxiliar no tribunal de justiça. Esse cara vai continuar sendo jornalista de alguma forma, porque esse cara cria valor no que ele faz. Então é um dos motivos pelo qual a gente trabalha com a Saúde, a gente apostou nesse cara, e esse cara vale a pena. Tanto que agora demitiram lá o diretor de redação da Saúde e ele foi promovido.

Então tem muito disso, a gente sabe: aquilo ali tem algo diferente; aquilo ali é velho, não faz mais sentido, mas faz sentido por causa daquele cara, aquele negócio vale a pena pelo tempo de se associar àquele cara.



Vou dar um exemplo mais claro: a gente andou fazendo esse negócio de reportagens longas no Medium, fora o dinheiro que a gente conseguiu levantar para fazer as matérias, ali a gente não espera grandes audiências nem nada, ficava no tomara que dê, mas a gente não fica muito focado nisso.

O que a gente enxergou ali foi uma possibilidade temporária de fazer um portfólio legal em inglês, porque a gente estava querendo ter isso, porque a gente conhecia o editor do Medium aqui no Brasil e o cara nos ensinou, deu as barbadinhas de fazer. É um negócio temporário, dura pouco aquilo ali, sei lá se o Medium vai estar existindo daqui a um ano, mas enquanto ele existir e funcionar é bom para mim. Essa lógica que tem na Fronteira que a gente enxerga, que é onde estão as coisas que a gente procura e fazem sentido a longo prazo, ou médio prazo. Por mais que o modelo no qual elas estão inseridas seja demolido, sei lá, mês que vem, ali tem alguma coisa que faz sentido. E talvez o melhor exemplo dessas apostas que a gente faz talvez seja o Oráculo. O Oráculo quando a gente começou a fazer era um trabalho super pequenininho até dentro da Super Interessante, hoje é um baita negócio, triplicou de tamanho desde que a gente começou a fazer. A gente já fez um livro do Oráculo nesse meio tempo, ele é um blog também. E claro que não vou dizer: Ah, é culpa nossa, foi a Fronteira que transformou o Oráculo num negócio grande para eles. Não podemos atribuir todo esse valor à nós, evidentemente eles fizeram isso acontecer também. Mas eu tenho certeza que a gente ter apostado nisso, ter acreditado que aquilo era interessante, fez com que o negócio crescesse.

Então é o tipo da coisa que aprender a fazer aquilo ali nos leva a alguns lugares. Então o que a gente tem visto, o que a gente percebe é isso, que os trabalhos que a gente insiste em fazer, porque são legais, são interessantes, nos cativam de alguma forma, sempre estão nos levando a algum outro lugar, seja por indicação, porque aquilo ali está no portfólio, porque é legal, porque constrói royalties de algum tipo.

Então, ainda que a gente esteja meio vulnerável nesse aspecto que tu mencionou, e é um conflito real nosso mesmo, o que a gente vê é que essas apostas têm se pagado a longo prazo, na maioria dos casos. Porque a gente tem muita obsessão por enxergar essas brechas.

## Entrevista 2

Nome: Leandro Demori

Idade: 34 anos

Formação: Jornalista pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (2005), com especialização em Jornalismo Investigativo pela Associação de Jornalismo Investigativo de Roma e pela City University de Londres (2009)

Residência: Nova Petrópolis, RS.

1. Quando você decidiu ser jornalista?

LD – Nem lembro, nem teve decisão. Foi reto assim. Desde criança.

2. E quando você pensava em fazer jornalismo, como imaginava a profissão que iria exercer?

LD – Eu comecei a trabalhar como jornalista com 14 para 15 anos, então eu não tive esse momento de decidir. Eu tenho um tio que é radialista de interior e eu sempre ia passar férias na casa dele e ficava indo na rádio, trocando as músicas lá com ele, e rodando comercial, etc e tal. Então meio que sempre foi isso, eu nunca imaginei como seria a profissão, eu sempre me lembro de ir fazendo ela.

3. E era isso que havia no seu imaginário? O que era ser jornalista estava relacionado com o trabalho do teu tio?

LD – É. Era me comunicar com as pessoas, falar sobre os problemas da cidade. Enfim, toda essa mistura que tem, com um pouco de entretenimento, cultura, era um pouco isso. E era uma forma de se comunicar com as pessoas, em geral.

4. Como era a sua família? Onde vocês moravam? Seus pais têm formação superior? O que ele faziam?

LD – A gente morava no interior de Santa Catarina, em uma cidade chamada São Miguel do Oeste. A minha mãe estudou até o ginásio, na época, fez aquelas formações que tinham antigamente em técnico em contabilidade. De uma família de imigrantes italianos, com 8 irmão, praticamente todos eles agricultores, fora 1 ou 2, fora esse meu tio que era radialista. Os mais velhos eram agricultores, ou motorista de caminhão, gente bem simples assim. E o meu pai também é filho de descendentes de italianos de Caxias do Sul, era operário, soldador, e foi para o interior de Santa Catarina meio que colonizar a região e trabalhar como operário. Depois acabou montando uma empresa nesse ramo dele, de metalurgia. Meu pai estudou até a 5ª série também.

5. De alguma forma eles te influenciaram na escolha da profissão? Te apoiaram ou não?

LD – Bastante o meu pai, porque meu pai sempre foi um leitor assíduo de tudo. Meu pai é um consumidor de biblioteca de Alexandria assim, o cara que leu milhares de livros, até acabar as opções. Então sempre tive essa influencia dele, que era uma influência de exemplo, digamos assim. E paralelamente a isso a minha mãe sempre me incentivou a assinar revistas. Então desde muito novo, desde criança assinava gibi, revista. Depois, quando fiquei mais adolescente, comecei a assinar revistas de rock, Rock Brigade, Revista Bis, então sempre teve esse incentivo de leitura lá em casa. A minha mãe me levava na biblioteca da cidade para pegar livros. Então principalmente nessa parte de leitura eles influenciaram bastante.

6. Você já trabalhou em redações jornalísticas ou assessorias tradicionais?

LD – Em assessoria nunca trabalhei. Em redação já trabalhei. Com 15 anos eu fiz a minha primeira aventura jornalística que era um jornalzinho de bar, chamado O Botequim, que era um jornalzinho de entretenimento, tinha notícia da cidade, umas piadas, umas coisas assim mais para entretenimento mesmo, para ser distribuído em bares. E aí, por causa disso, um jornal local da cidade que eu morava na época me convidou para trabalhar na redação deles. Então eu fui trabalhar na redação deles, eu devia ter uns 16 anos, depois eu trabalhei em rádio também, até uns 19. Aí eu fui à Porto Alegre para fazer faculdade e trabalhei por um período muito curto na redação de Zero Hora, como estagiário, depois trabalhei na antiga TV Guaíba, que não existe mais, como produtor, e aí trabalhei também na Revista Manhã, que é uma revista de economia, como repórter, e meu último trabalho de redação foi no Portal Terra, como editor, isso em 2006, mais ou menos, 2006, 2007.

E aí de lá para cá não trabalhei mais em redação como repórter, como contratado. Eventualmente fiz vários freelancer né, com certeza, mas não trabalhei mais dentro de redação diretamente.

7. E como foi a tua experiência nessas redações, nesses lugares?

LD – No geral foi boa assim, não tenho muito do que reclamar. Mas eu sempre fui um tipo de profissional, eu sempre gostei de projetos de médio e longo prazo, uma característica minha assim. Eu preciso amadurecer as ideias, eu preciso pensar as coisas, eu não me dou muito bem com essa cobertura assim cotidiana, todos os dias.

Eu já fiz cobertura de terremoto, já fiz coisas assim, eu gosto de coberturas. Mas eu não gosto que isso seja a minha rotina. Ter que fazer do hoje para amanhã. Eu acabo achando que as pautas não são bem aproveitadas, que os assuntos ficam superficiais, enfim. Então eu descobri que para mim seria mais interessante tentar outros caminhos que não fossem dentro de redação.

8. E quando você tomou essa decisão de sair e tomar outros caminhos?

LD – Em 2007 eu saí do Terra, aí eu fiquei um tempo no Brasil. Eu tinha um blog na época, era um dos editores de um blog de sátira política, chamado A Nova Corja. Era um blog que estava andando relativamente bem, estava tendo uma crise grande no governo do Rio Grande do Sul, a gente estava cobrindo bem, dando uns furos. Enfim, uma experiência de mídia independente interessante.

Aí eu fiquei por um tempo tocando o blog e aí, depois de pensar um pouco no que eu ia fazer, eu decidi sair do país e tentar ter uma experiência no exterior, coisa que eu nunca tinha tido. Aí eu desisti de trabalhar em redação e no final de 2008 eu fui para a Itália.

9. Como se constituiu a sua atividade profissional nesse período?

LD - Na Itália, na verdade, eu fiquei 3 anos trabalhando sempre como jornalista independente, sempre como freelancer. Então começou lá já, eu cheguei na Itália em novembro de 2008 e em março de 2009 eu já comecei a trabalhar por lá. Fiquei três anos e fiz um monte de coisa: Galileu, Isto É, Super Interessante, Rádio França Internacional, Terra, a própria Zero Hora. Enfim, GNT, Multishow, Globo, Globo Esporte, Globo Esporte.com. Aí fui tocando.

10. Como surgiu a oportunidade que você tem hoje?

LD – Na real é uma continuação disso, desde aquele tempo até agora. Eu nunca parei, sempre fui buscando fazer, trabalhar sozinho, e aí aos poucos eu fui estabelecendo uma

estratégia para deixar as coisas que eu gosto menos de lado e fazer as coisas que eu gosto mais. Então, como eu te falei, esse trabalho diário de jornalismo não me interessa muito, essa cobertura de hardnews. Eu até nem sou muito consumidor disso, não sou o cara que lê jornal todo dia e tal. Eu leio mais os assuntos que me interessam, não sou muito da polêmica do momento.

Então assim, eu fui tentando tirar espaço dessas coisas e dar espaço para as coisas que eu gosto. Eu fui conseguindo, financeiramente, me livrar de alguma coberturas, ou assuntos que eu não gosto muito, e me focar mais no que eu gosto mais.

11. Você pode explicar como e o que é a tua atividade profissional hoje?

LD – Bom, hoje eu sou editor no Brasil de uma plataforma chamada Medium, que é uma plataforma que foi criada por um cara chamado Evan Williams, que é o mesmo cara que criou o Blogger e depois foi um dos co-fundadores do Twitter. Eu edito essa plataforma no Brasil, faço o trabalho de curadoria de textos, enfim, sou, digamos, o representante deles no Brasil.

E, em paralelo à isso, eu continuo desenvolvendo o meu trabalho como jornalista investigativo, que foi uma das coisas que eu sempre gostei. Então quando eu fui morar na Itália eu fiz uma especialização nisso, em Roma, na Associação de Jornalismo investigativo, isso foi em 2009, por aí. E desde então eu venho tocando essas pautas de mais aprofundamento. Hoje em dia eu faço 3, 4 matérias por ano. Trabalho muito pouco com volume, trabalho com mais tempo, com mais pensamento em cima. E paralelamente a isso, eu fiz uma pesquisa enorme para escrever um livro. Foram 5 anos entre começar e terminar. É uma biografia de um mafioso que morou no Brasil nos anos 70 e 80, chamado Thomas Bucheta. E essa biografia está pronta e talvez saia no próximo semestre pela Companhia das Letras.

Então eu fui tocando o livro, em paralelo com alguns freelancers, com algumas reportagens, e aí a coisa foi acontecendo.

12. Esses freelas que você faz na área de jornalismo investigativo são encomendados ou você faz a matéria e vende?

LD – Depende. Eu sou um cara muito curioso e sempre estou pesquisando formas de financiamento alternativas. Então varia muito. Nesse ano que passou vamos pegar 3 exemplos para cobrir mais. Se a gente pegar o exemplo de coisas que eu posso oferecer pros veículos, que pode rolar. Pode ser com financiamento alternativo, como foi o caso de uma reportagem que a gente publicou esse ano sobre o trem bala, junto com o De Santi da Fronteira até, a gente fez uma espécie de crowdfunding, junto com uma plataforma do jornal The Guardian, que financiou a grana para fazer. Então a gente tipo criou uma redação temporária para fazer essa matéria. De apuração levou 9 meses, mas a apuração praticamente toda minha. Mas digamos, a gente pegou 2 meses de trabalho financiado pelo The Guardian que pagou o meu trabalho, pagou um editor, um tradutor e um ilustrador. Então a gente fez um grupo assim e conseguiu levantar essa grana.

Agora estou começando a ser mais demandado, porque o jornalismo investigativo é muito complexo no geral, até como mercado. Se tu conversou com o De Santi tu viu que no caso de agências de conteúdo eles são muito demandados, porque os produtos já são coisas mais standard. A Super Interessante precisa fazer um especial, então lá já tem uma lógica de funcionamento de mercado, eles já contratam os caras. O jornalismo investigativo já é mais complicado, tem que ter uma redação que esteja disposta a bancar, ele costuma ser um jornalismo mais caro porque envolve, muitas vezes, viagens,

se for documentação no exterior às vezes tem que ter compra de documentos, custo com envios. Então, essa demanda está sendo criada aos poucos.

Esse ano eu fui demandado para fazer uma reportagem para um site novo que surgiu, que é um site chamado Risca Faca, que é um site da mesma agência de conteúdo que edita o Gizmodo no Brasil. Então eles me pediram, me passaram a pauta e falaram: olha essa história aqui, o que tu acha e tal? Eu olhei a história, achei que era interessante, uma história boa de fazer e a gente está tocando juntos.

13. Do ponto de vista formal, como você registra esses trabalhos? Tem carteira assinada no Medium, tem salário fixo, é PJ, dá nota no caso dos freelas?

LD – Não, eu funciono como uma empresa. Vou fazendo os meus trabalhos, vou dando notas. Como os projetos que eu faço são sempre projetos maiores não tem muito como ter uma lógica de carteira assinada. Eu não tenho carteira assinada desde 2007 eu acho. Então assim, normalmente eu trabalho com nota fiscal, mesmo nas funções do livro. Por exemplo, na questão de direitos da Companhia das Letras pode ser nota fiscal ou pode ser invoice, enfim, esses modos de faturamentos de empresas em geral, ou de profissional liberal, depende do caso. Se é seção de direitos é uma coisa, se é trabalho jornalístico é outra. Depende muito, mas é uma relação empresarial.

14. E como você define hoje a sua função profissional?

LD – Eu sou repórter e editor. Não me importo muito. Porque freela é mais uma relação comercial, dizer que eu sou freela é como dizer que alguém que trabalha em uma redação é carteira assinada, e ninguém se define assim. Ah, o que que tu é? Ah, eu sou o carteira assinada. Isso para mim não importa muito. Eu sou repórter, editor, escritor, é isso que eu sou.

15. As tuas relações profissionais dentro do Medium e nos teus trabalhos como freela é mais com jornalistas ou com outros profissionais?

LD – Ah, depende. Eu trato com muita gente, bastante com editor. Por exemplo, como eu trato muito com internet e sou um cara muito curioso em relação a novos financiamentos, então eu também tenho relacionamento muito com pessoal de desenvolvimento de produto, da academia, participo de muitos congressos, profissional também de segurança de informação nesse meio de jornalismo investigativo. Então eu circulo muito nesse meio, entre várias áreas de meu interesse pessoal.

16. Há alguns espaços que tu queira atingir, que sejam potenciais? Alguns veículos?

LD – Olha, acho que tem que desenvolver mais a produção digital no Brasil e pensar mais no que está acontecendo no mundo porque os meios de distribuição mudaram, então a gente teve uma revolução tecnológica que não tem muito a ver com produção de conteúdo. Acho que tem um eixo meio errado na discussão, os meios de produção mudaram, claro, mas o que mudou mesmo foi a distribuição de conteúdo. O Medium, o Twitter, o Facebook são distribuidores de conteúdo. Eles são os caminhõezinhos dos jornais, eles não são os jornais. Então a gente tem que desenvolver mais o nosso mercado para trabalhar em cima da distribuição, fazer um tipo de mídia que se aproveite dessas plataformas que se a gente como jornalista fosse desenvolver ia sair muito caro, então elas estão prontas pra gente aí.

Então, não tenho nenhuma pretensão em termos tradicionais digamos, tipo ah gostaria de ser contratado pelo jornal ou pela TV x ou y. Pra mim tudo é mercado, se amanhã uma TV ou um jornal me chamar para algum tipo de projeto e for do meu interesse eu vou

fazer. Eu acho ótimo. Não sou o tipo de jornalista que fica falando mal de velha mídia, não sei o que. Acho isso aí conversa de botequim assim.

17. Em termos de formato você trabalha prioritariamente com texto, mas também faz trabalhos audiovisuais ou áudio?

LD – Eu em geral trabalho mais com texto, mas é por uma questão de ralação de custos. Eu trabalho mais com texto porque, em geral, os custos são mais baixos. Mas eu já fiz de tudo, eu tenho equipamento, eu filmo, fotografo. Já tenho trabalhos de produção audiovisual, tenho projetos de documentário, tenho projetos de audiovisual. Eu gosto muito mas eu acho que como o mercado é muito franzino ainda o texto acaba sendo mais em conta para produções.

Então a partir do momento que o mercado ficar um pouco maior talvez a gente tenha uma grana sobrando para poder fazer vídeo, uma coisa um pouco mais cara.

18. Você precisou desenvolver algumas habilidades específicas para o tipo de trabalho que desempenha?

LD – Ah, aprendi tudo né, principalmente quando eu fui para a Itália. Sempre fotografei, sou um fotógrafo razoável, não sou um super fotógrafo, mas também não sou horrível. Mas aí aprendi também a filmar, que era uma coisa que eu nunca tinha feito, comprei equipamento, importei algumas coisas, luz e tal. Investi, fui me adaptando, fui fazendo. Então hoje dá para dizer que eu me viro bem, sei editar vídeos também, já fiz até bastante trabalho de edição. Sei produzir, enfim, me viro bastante bem.

O que eu mais gosto de fazer mesmo é escrever, mas eu curto filmar também, editar. Já trabalhei em rádio, já fiz áudio, enfim, eu me viro.

19. Como é a sua rotina de trabalho?

LD – Eu trabalho em casa, desde que eu fui pra Itália. Na Itália eu já trabalhava em casa, até cogitei alugar um lugar, alguma peça em Roma na época que eu morei lá, pra trabalhar fora de casa. Porque eu demorei para me adaptar à rotina, porque casa e trabalho são coisas que, em geral, não combinam. Mas passei dessa fase, hoje eu acordo, tomo meu café e vou para o escritório, vou trabalhar em casa. Às vezes, quando eu me sinto muito solitário, ou se eu preciso ver gente, aí eu vou para uma cafeteria, vou para algum lugar assim em que eu ao menos possa ver as pessoas, interagir com alguém. Isso no último ano tem me incomodado mais, até o ano passado não me incomodava, mas no último ano essa questão de ficar muito sozinho tem me incomodado, não poder trocar ideias e tal. Então eventualmente até vou para algum espaço em Porto Alegre, por exemplo lá na Fronteira, onde o pessoal trabalha o coworking para trocar ideia e tal.

Mas aí trabalho em casa. Já trabalhei muito de madrugada, hoje me dia eu tenho evitado, trabalho prioritariamente, quando eu consigo, de manhã. E é isso aí.

20. Há alguns trabalhos que você não aceita realizar, alguma coisa mais específica?

LD – Assim, publieditorial e essas coisas eu não faço, que é um confronto de interesses com a minha carreira como jornalista investigativo. Então assim, eu já trabalhei em redação de revista, já trabalhei com publieditorial, mas depois que eu decidi trabalhar com jornalismo investigativo, e assim que eu pude, porque às vezes é uma questão de necessidade, de grana, mas assim que eu pude esse tipo de coisa já não faço mais, revista de empresa, esse tipo de coisa.

21. Como você gostaria se ser reconhecido pelos teus colegas de profissão, pelas pessoas que te contratam?

LD – Sei lá, nunca pensei nisso. Sei lá, jornalista.

22. E hoje você considera que faz jornalismo?

LD – É.

23. E como esse jornalismo que você faz hoje se relaciona com o jornalismo que você imaginava, que via desde pequeno?

LD – Pra mim é a mesma coisa sabe, eu não vejo diferença. Eu sempre pego e faço as coisas, nunca fico pensando muito. Eu fico pensando nas reportagens que eu estou fazendo, no meu trabalho, claro. Mas não fico pensando muito na relação do trabalho, como era, como deixou de ser.

Claro, a diferença é que antigamente as pessoas eram mais acomodadas no geral, porque o emprego era mais óbvio, hoje não é tão óbvio, tem que ir atrás e fazer acontecer. Mas tranquilo assim, para mim é uma evolução natural das coisas. Eu acho demais essa revolução tecnológica que a gente está passando, acho que a gente vive um momento muito legal do jornalismo, não sou nada pessimista em relação à isso.

24. Pra você o que é o jornalismo? Existe um jornalismo ideal?

LD – Para mim é uma forma de fortalecer a democracia. De algum modo tem que ter propósito no que tu faz e acreditar naquilo. A gente é uma peça da engrenagem, mas a gente é fundamental, a gente tem a opção de dar voz às pessoas que não têm voz e de jogar luz em fatos que às vezes as pessoas não conhecem. Então eu acho que a gente tem um papel de transformação social, acho bonito pensar isso. Mesmo que às vezes não seja.

25. Como você avalia a relação da função social do jornalismo com a necessidade do profissional de se sustentar através do trabalho?

LD – É, tem caminhos e caminhos. Muitas vezes pra se sustentar, aquilo que eu estava falando antes, a pessoa tem que ou ficar em um emprego que não gosta ou fazer revista para empresas e tal, o que não é exatamente jornalismo. Fazer uma revista para uma empresa não é jornalismo, tu usa as técnicas de jornalismo mas com outros fins, é publicidade. Eu sei que muita gente faz isso e não gostaria, gostaria de estar fazendo outras coisas. Mas acredito também que se tu tem um objetivo, tem um propósito e for persistente tu vai conseguir se livrar disso e trabalhar com o que tu quer, só tem que ter paciência e trabalhar.

26. O que você vê que mudou no jornalismo nos últimos tempos? E qual o papel da internet nessas mudanças?

LD – Eu acho que mudou a forma de distribuição, e com isso mudou muita coisa. Faz com que a gente seja menos acomodado e comece a pensar com a própria cabeça, ao invés de deixar a empresa pensar pela gente. Então, isso mudou. Em relação à produção de conteúdo, mudou os formatos, mudou a forma como a gente chama atenção das pessoas, mudou o lugar onde elas estão, hoje elas estão em vários lugares e a gente tem que ir onde elas estão, no Snapchat, ou no Twitter ou no Facebook, e a gente tem que ir até elas. Antigamente elas vinham até a gente, elas compravam o jornal, iam até o site do jornal, e isso mudou e está pirando a cabeça de muita gente. Mas eu acho legal, acho um momento bem divertido.

27. Você percebe que alguma diferença entre os jovens graduados que estão entrando na profissão e quem já está há mais tempo na profissão quanto às formas de colocação no mercado?

LD – Não sei, acho que não. Eu já percebi, mas hoje eu acho que não. Quanto mais eu falo em faculdade menos eu noto essa diferença porque tem gente mais velha que é super antenada e que está lá na frente, entende como as coisas são feitas e está buscando formas de financiamento e tal. E tem gente de faculdade, com 20 anos, que fica nesse discursinho velha mídia, que parecem uns velhos de 80 reclamando. Eu acho que depende muito de pessoa para pessoa, não acredito muito que a diferença de geração faça alguma diferença no geral assim.

28. Você está satisfeito e realizado com o trabalho que desempenha hoje?

LD – Eu me sinto realizado, eu cheguei, digamos, num meio de carreira, e acho que eu já tenho uma boa base para, daqui para a frente, consolidar as coisas que eu gosto de fazer. Eu sou feliz no que eu faço. Nunca fui muito de reclamar sobre nada, então não é na profissão que eu faço isso também. Se não está bom eu vou para outro lado, se está bom segura aí, não sou muito chorão não. Acho que está legal.

29. Quais os teus sonhos? O que você prospecta para os próximos anos?

LD – Quero escrever mais livros, poder fazer coisas de mais longo prazo, trabalhar mais tempo em cima de assuntos que eu acho legais. Gosto muito de ficar um ano em cima de uma coisa, eu sou o tipo de pessoa que gosta de fazer isso, sei que tem gente que não gosta. Então eu gostaria de aumentar esse número de trabalhos.



### Entrevista 3

Nome: Felipe Benaduce Seligman

Idade: 31 anos

Formação: Jornalista pelo Instituto de Ensino Superior de Brasília (IESB) com especialização em Executive Program, Business Leadership pela Georgetown University.

Residência: Brasília, DF.

1. Quando você decidiu ser jornalista?

FS - Eu sempre vivi no meio dos jornalistas aqui em Brasília e ficava encantado com o meio. Minha mãe é jornalista, meu pai não é jornalista mas os amigos deles eram jornalistas, trabalhavam nos principais meios de comunicação e eu achava aquilo legal, a gente frequentava a casa deles. E eu sempre tive essa visão quase que utópica do jornalismo. Eu gostava muito de frequentar aquele ambiente mas eu não sabia que eu queria ser jornalista até eu entrar na faculdade e perceber que de fato eu queria.

Foi mais ou menos no terceiro ano do segundo grau que eu descobri que eu queria ser jornalista.

2. Quando você tomou essa decisão o que era para você ser jornalista?

FS - Como estava em Brasília e convivi com esses jornalistas que cobriam Brasília a minha decisão de ser jornalista foi menos por uma questão narrativa e mais por uma questão de acompanhar o poder, de estar presente, de questionar, de ter a capacidade de ouvir de perto e de ser ouvido. A minha visão de ser jornalista era estar próximo do poder, mas não dentro dele, e de forma independente poder questioná-lo e a partir da profissão jornalística poder fazer algum tipo de coisa que mudasse a sociedade para melhor. Era um pouco essa a minha visão lá no começo.

3. Você percebeu influência de seus pais na sua escolha profissional?

FS - Eu acho que indireta. Porque o jornalista pode amar a profissão, mas no final das contas ele sabe que é duro, que é uma profissão que não remunera muito bem historicamente, que é uma exceção isso acontecer, que é difícil e tem muita competição. Eu nunca senti eles loucos para que eu virasse jornalista, mas com certeza teve influência indireta.

4. Felipe, você já trabalhou em redações jornalísticas tradicionais?

FS - Sim, eu trabalhei na Folha de São Paulo durante quase 7 anos.

5. Você começou lá logo depois de formado?

FS - Não. Eu cheguei a trabalhar em alguns jornais locais e logo virei freela de uma agência de notícias internacional, chamada IPS (Inter Press Service), que tem serviço em várias línguas. A sede deles é em Roma, mas eles têm um acordo com a ONU e cobrem a ONU em Nova Iorque. Eu fui freela deles e comecei a fazer um monte de matérias aqui de Brasília e fui convidado para ser trainee deles em Nova Iorque. Então quando eu me formei, eu fui morar em Nova Iorque, passei lá o ano de 2006, cobrindo a ONU por essa agência de notícias.

E aí quando eu voltei, no final de 2006, eu entrei para a Folha e trabalhei lá do final de 2006 até meados de 2013.

6. E como foram essas experiências em veículos tradicionais?

FS - Foram muito boas. Hoje eu acho que eu sou um profissional muito mais preparado para lidar com o jornalismo e para entender como funciona a rotina do jornalismo tendo passado por esses meios tradicionais, tendo entendido como funciona um pouco a rotina.

Eu acho que o jornalismo feito nesses locais é muito profissional e exige uma postura do repórter, e do profissional jornalístico, muito aguerrida e comprometida. Então eu acho uma bela experiência, eu diria que fez toda diferença para eu ser quem eu sou hoje, sem dúvida nenhuma.

7. Porque e quando você decidiu sair?

FS - Eu decidi sair em 2013 quando o jornal me mandou fazer a cobertura do Papa, em Roma. Eu voltei para o Brasil e comecei a pensar que eu já estava há muito tempo lá no jornal e eu precisava entender o que eu queria fazer. E que eu tinha consciência que a profissão vivia uma transformação de modelo de negócio e de outras formas, ou seja, a competição na internet, a internet ganhando uma voz de credibilidade em um mundo jornalístico que não existiu no começo. Então de repente a internet passava a ser um fato importante, inclusive os portais dos jornais impressos passam a ser relevantes.

E eu entendi que a profissão iria mudar em algum momento, e surgiriam novos projetos jornalísticos, novas formas de se fazer, novos nichos e tal. E que eu teria duas escolhas ali naquele momento. A primeira delas era: continuar aqui na Folha, onde eu estou, e esperar alguma coisa acontecer e torcer para que eu sobreviva, cresça dentro do jornal, mas sendo funcionário. Ou eu saio, mudo, me arrisque, me jogue em um precipício do desconhecido, digamos assim, e passe a buscar esse caminho, fazer parte da busca. Não esperar que alguém encontre e eu entre simplesmente em um barco feito. E construir aquele novo caminho, naquele momento me parecia uma ideia muito legal.

Eu já tinha algumas visões críticas em relação à capacidade dos jornais de satisfazerem o interesse público de determinadas áreas, e por isso eu percebia que existiam muito espaços para outros tipos de conteúdos, para projetos, e para tentativas de encontro de uma forma de se fazer jornalismo diferente. E eu quis testar. E foi mais por isso.

Não teve nenhuma situação tipo, nem eu rodei no passaralho, digamos assim, nem fui demitido, nem estava puto com o jornal e achava que eram órgãos manipuladores. Eu não sou dessa linha de críticas, pelo contrário.

8. Como surgiu a oportunidade profissional que você tem hoje? Como articulou tudo isso?

FS - Tenho dois projetos, um que as chama Brio e outro que se chama Jota.

No caso do Brio eu tinha colegas da Folha e a gente discutia o assunto, percebia que estava mais ou menos na mesma situação. E no caso do Jota eu tinha colegas concorrentes, porque eu era setorista do Judiciário, em Brasília, e a gente percebia, nesse caso específico, que a área de justiça era muito mal coberta por todos mundo. Tem muito advogado no Brasil, muito juiz, muito membro do Ministério Público, muito delegado que reclamava muito da falta de informação. Então a gente percebia que existia uma capacidade muito grande.

E a gente começou a desenhar um projeto. E eu tenho algumas questões interessantes, porque meu pai, por exemplo, me incentiva muito a ser empreendedor, apesar de eu nunca ter tido um pouco esse tino de empreendedorismo. Mas ele achava isso muito legal e me falava: - Pô, você tem que tentar e tal. Então eu tinha isso um pouco na cabeça. E quando eu fiz esse curso Georgetown, em 2011, que eu ganhei um bolsa de jornalistas, me abriu muito a cabeça em relação à possibilidade de se fazer projetos. Então comecei a

desenhar um projeto, e outro projeto, ao mesmo tempo, e eu não sei se foi a atitude mais acertada. Mas eu comecei a buscar esse caminho, basicamente. Eu falava o seguinte: - Vou tirar isso do papel, vou tentar! Se der errado tudo bem, acontece, mas vai que dá certo!

9. O Jota nasceu antes do Brio?

FS - Na verdade eu saí do jornal para montar o Brio. Que na época tinha outro nome, a gente tinha outro projeto que a gente acabou mudando muito. E como houveram alguns imprevistos no caminho, eu comecei a tocar o Jota paralelamente. E acabou que o Jota que começou a ser planejado depois nasceu antes.

Ele tem um modelo mais simples de ser explicado, é mais fácil explicar o que é o Jota do que o que é o Brio.

10. Como é a sua atividade profissional hoje?

FS - Hoje eu vivo a maior parte do meu tempo dedicada ao Jota, porque a gente tem investimento e a gente já ganha dinheiro com o Jota. Claro, gasta mais do que ganha. Mas já ganha, então a gente já tem salário, já vive 100% do tempo.

E eu gastou também uma parte do meu tempo planejando o Brio. Só que de uma forma mais cautelosa, porque como não tem um modelo de negócio muito claro, a gente está fazendo testes de reportagem, testes de vontade das pessoas de ler, e tal. Então a gente não tem muita noção ainda como que vira isso como negócio. Mas o Jota já está bem claro. Agora é focar e tentar realmente que a gente consiga escalar o suficiente para que ele seja sustentável economicamente.

Hoje a minha vida é basicamente, infelizmente, ou não, menos do fazer jornalístico e mais preocupado com o negócio jornalístico. Como sustentar, como atrair assinantes, como atrair clientes que possam se interessar para fazer parte a apostar nesse projeto que é o Jota, assim como o Brio. Porque a gente gasta muito tempo pensando em como monetizar essas histórias maravilhosas que a gente está contando, mas que hoje a gente coloca gratuitamente na internet.

11. De um ponto de vista formal, como esses trabalhos são registrados? Vocês têm carteira assinada, salário fixo? CNPJ?

FS - A gente tem CNPJ, é Limitada. No caso do Brio, como a gente tinha feito uma empresa internacional, em que a ideia era contar com repórteres de todo o mundo, a gente achou melhor abrir ela como uma Sicop americana, que seria mais fácil de gerir os profissionais americanos e europeus que colaboram com a gente. Então ela é uma empresa americana.

No caso do Jota é uma limitada, uma microempresa que está no Simples Nacional. E a gente é sócio, então a gente tem desde sócios que recebem como parte da sociedade, temos alguns funcionários. Já tivemos profissionais com carteira, temos freelancer, já tivemos muitos estagiários. Então a gente está tentando formalizar e nos esforçamos ao máximo para fazer tudo corretamente. Mas é complexo porque o sistema brasileiro tem uma burocracia muito grande. Então ela toma muito tempo da gente, mas a gente acha que mesmo assim não adianta você falar assim: - Ah, é burocrático, então vou fazer tudo por fora. Não, não faz sentido.

Se você está disposto a abrir uma empresa tem que viver as dores e a beleza de ser o que é.

12. Como funciona o financiamento do Jota hoje?

FS - Hoje a gente têm dois investidores próximos, são pessoas próximas da família inclusive, que bancaram o começo. E graças a isso a gente consegue manter sempre dinheiro no caixa. Mas a gente já tem hoje uma receita que cobre de 60 a 70% dos gastos. Então a gente está cada vez mais se aproximando do chamado break even e tem que crescer. Então se você me perguntar: - Dá lucro? Não, ainda não. Mas a gente está caminhando para isso, porque a gente começou do zero e hoje já temos 70% dos custos cobertos, inclusive de pessoas. A maior parte desse custo é de pessoal, inclusive nosso.

13. Em que ano o Jota começou?

FS - Foi ao ar em setembro de 2014, acabou de fazer um ano. E a gente tem mil e poucos assinantes, alguns deles inadimplentes, porque isso é normal. A gente têm assinantes corporativos. Tem alguns que a gente chama de premium, outros que assinam newsletters temáticos e produtos customizados.

14. Felipe, como você define a sua função profissional hoje?

FS - Eu diria que eu sou um gestor e um profissional quase que de vendas. Aquela coisa que nenhum jornalista tem conhecimento, e que eu não tinha até começar a fazer. Eu sou um profissional que gere uma empresa que é de jornalismo, e, às vezes, eu acabo fazendo jornalismo também.

Mas hoje estou mais preocupado em focar na sustentabilidade a longo prazo da empresa, e isso me exige desenvolver e ir pra rua com estratégias de venda, exige partes de entrega. Então eu faço a parte jornalística também. Eu faço um pouco de tudo. Eu faço desde reportagens, o que cada vez menos tem acontecido, mas eu também faço gestão de clientes/assinantes, eu faço vendas, eu faço entrega, faço relacionamento. É uma coisa meio engraçada porque era tudo que eu não imaginava fazer quando eu escolhi ser jornalista.

15. Essas atividades dependem das demandas de vocês? Varia de acordo com as temáticas?

FS - A gente se esforça para que tenhamos uma rotina. Na verdade eu me coloquei nisso até porque eu topei encarar esse desafio de fazer coisas que eu não tinha conhecimento. Então eu tenho uma rotina, eu tenho reuniões de venda, eu tenho reuniões para ver como é que estamos em relação às entregas dos serviços.

É uma rotina diária. Eu ligo para os assinantes, pergunto se está bom, o que pode melhorar. E eu não posso deixar que a demanda apareça, eu tenho que é que tentar suprir antes que ela apareça.

16. Você considera que as atividades como jornalista e como gestor se complementam?

FS - Então, é muito complexo. Porque a gente escolheu ser jornalista, no meu tempo pelo menos, eu acabei de completar 10 anos de formado, eu escolhi ser jornalista há 14 anos, existia uma regra sagrada do jornalismo que era a separação entre igreja e estado, quem faz jornalismo faz jornalismo, quem vende um produto jornalístico vende um produto jornalístico e não influencia no fazer do jornalismo. Isso, de certa forma, muitas vezes nos coloca questões difíceis, moralmente falando, - Ei, caramba, será que eu posso fazer o que estou fazendo?

Mas ao escolher criar uma empresa e virar sócio, virar dono, digamos assim, eu me coloquei esses desafios e eu preciso encontrar uma forma de complementar. Ao menos agora eu tenho noção do desafio que é vender um produto jornalístico, que é impalpável mas cujo valor é altíssimo.

17. Você falou que empregam outras pessoas. Na equipe de vocês, principalmente no Jota, há somente jornalistas ou vocês empregam pessoas de outras áreas?

FS - Temos jornalistas, em maior número, temos uma estagiária de administração, temos um CEO que é formado em engenharia e é sócio, e estamos procurando um profissional de marketing. Mas a maior parte da equipe é de jornalistas e a ideia é que ela continue crescendo, se tudo der certo.

18. Você já produziram outros tipos de serviços e produtos? Algo que não fosse bem jornalismo?

FS - Já produzimos, por exemplo, cobertura de eventos. Tinha um evento e a gente foi lá e cobriu jornalisticamente. No fim das contas tudo que a gente faz envolve informação, então eu diria que tudo envolve jornalismo, mas claro que algumas coisas têm um objetivo mais comercial, ou menos do interesse generalizado e público.

19. E sob a perspectiva dos formatos, você produzem mais notícias, coberturas, redes sociais?

FS - A gente produz informação. E essa informação vai em diversos formatos, mas o importante é que ela é uma informação, e que é pública, tem que estar disponível, e que a gente acessa essa informação.

Aí, depois que a gente tem essa informação, a gente decide onde colocar. E aí entra uma outra discussão: uma coisa é o conteúdo a outra coisa é o formato e o canal. Então você tem um conteúdo, que é a informação, e você pode empacotá-lo via Twitter, empacotá-lo via Facebook, empacotá-lo via site, empacotá-lo via newsletter, empacotá-lo via um relatório temático. E aí você decide.

A gente compreende que o sucesso na área jornalística hoje em dia é não se prender a um canal e um formato apenas, e explorar o que cada veículo, cada meio e cada forma tem de melhor.

Ou seja, cobertura ao vivo: Twitter; criação de marca: Facebook; vídeos ao vivo talvez Periscope; notícias um pouco mais aprofundadas: Site. E aí você pode transformar aquela notícia que está no site em um tweet, e você pode usar aquilo para chegar ao seu público no Facebook, e você pode fazer um comentário e tal.

20. Vocês trabalham prioritariamente com texto, mas há também trabalhos audiovisuais, áudio?

FS - Ainda não. Mas a gente sabe que esse é o caminho.

21. E no Brio existe uma liberdade maior para trabalhos assim? Ou não necessariamente?

FS - Não é uma questão de liberdade. A nossa restrição é muito menos de uma questão de liberdade e mais do tempo. Ou seja, a gente está fazendo muito conteúdo e tem pouco tempo de fazer um vídeo, por exemplo.

No Brio a ideia é que a gente realmente tenha, talvez sim, mais liberdade de tempo por não ser refém de ter que publicar sempre. Então como a gente publica poucas matérias, uma por mês, a gente tem um tempão para desenvolver. Então isso realmente dá mais liberdade para trabalhar o formato, mas a informação tem que ser tão criteriosa quanto em qualquer veículo, em qualquer tipo de empresa jornalística.

22. Quais as mídias e plataformas para as quais vocês mais produzem?

FS - Twitter, Facebook, Site e Newsletters (MailChimps).

23. E esses formatos dependem do tipo de informação?

FS - Exatamente. Por exemplo, a gente hoje tem feito algumas questões conjuntas. A gente usa muito Twitter para coberturas ao vivo, mas ao mesmo tempo a gente embeda esse Twitter no site do Jota. O que eu quero dizer com isso: se você entrar lá em um dia, no site do Jota, você vai ter um lugar chamado Ao Vivo. Aí você vai entrar e vai ter um monte de tweet lá. Mas na verdade ele tá fazendo um tweet, mas ao mesmo tempo ele está embedando esse tweet no site, então você também tem acesso a isso no site. Então a gente mescla um pouco.

24. Você considera que precisaste desenvolver habilidades específicas para o trabalho que desempenha hoje?

FS - Eu acho que sim, com certeza absoluta. Eu precisei aprender muita coisa que eu não tinha a menor ideia. Tipo questões administrativas, conceitos básicos de finanças, questões relativas a regras e técnicas de venda, e por aí vai. Todas questões que eu não aprendi na faculdade, não mesmo, e que ninguém aprendeu.

25. Como é a rotina de trabalho de vocês, entre gestores, repórteres, freelas?

FS - A gente tem um dos sócios responsável pela redação, alguns outros responsáveis por áreas e temas, uma das sócias é responsável por todas as questões tributárias, um outro é responsável pela cobertura do Supremo Tribunal Federal, outro responsável por todos os outros assuntos, basicamente, e eles lidam com os freelas jornalisticamente.

Eu tenho uma relação com eles, porque entendo que o que está acontecendo, às vezes eu escrevo. Se chega informação para mim eu passo para eles.

Mas no meu dia, quando eu acordo, tenho uma reunião com eles sobre vendas. Ou seja: - Como que estamos aí? Consegui mais alguma coisa? Aquilo que a gente tinha planejado ontem deu certo? O que eu tenho planejado para hoje? Hoje vou falar com tais pessoas, tal coisa está andando, tal coisa não está andando. E aí eu planejo meu dia, e atuo durante o meu dia.

Tem dias que eu sei que tenho que acompanhar uma sessão tal porque eu sei que isso é importante para determinados tipos de assinante. A gente tem uma área de tributário, e não tem ninguém para fazer, então eu tenho que sair e fazer.

Ontem, por exemplo, eu fui assistir uma audiência do Mântega na Câmara e ao mesmo tempo eu fico no telefone ligando e fazendo os meus contatos, marcando almoço, marcando apresentação pro Jota, pra que as pessoas entendam o que a gente oferece, qual o nosso valor, e possam, de repente, assinar o que a gente oferece para eles.

É um pouco isso, uma rotina diária, em que eu todo dia analiso o que eu fiz ontem e planejo o que eu vou fazer hoje. E todo dia das 9h às 9h30min a gente se reúne e fala: - Ontem eu fiz isso, isso e isso. Aí tem um sistema que vai acompanhando isso, então eu sei exatamente o que eu tenho que fazer, tais entregas tem que ser feitas hoje, tais outras entregas tem que ser feitas outro dia, e tal.

26. Nós falamos um pouco sobre como você se vê como profissional. E como você gostaria de ser reconhecido pelos parceiros, colegas, leitores?

FS - Ah, é difícil essa pergunta. O que eu acho é que eu gostaria de ser visto como alguém que conseguiu encontrar um modelo de negócio sustentável e inclusive contribuir para que um tipo de jornalismo, que é um jornalismo específico, técnico, profundo, ele tivesse espaço não só como audiência mas como modelo de negócio mesmo. Se eu gostaria de

ser visto como algo no futuro é como alguém que no meio da crise encontrou um caminho.

27. Você considera que eles te veem assim, ou ainda não?

FS - Acho que não. Mas eu considero que eles sabem que eu estou buscando. Eu acho que eles já consideram que eu sou um cara que não está de brincadeira.

28. Atualmente você considera o que faz como jornalismo?

FS - Os meus projetos sem dúvida nenhuma, porque envolvem jornalismo. E eu diria que tenho feito menos jornalismo, mas eu tenho me dedicado mais à proporcionar que os meus projetos façam jornalismo. Então é um pouco isso, eu faço de tudo.

29. Felipe, como você relaciona a ideia que tinha de jornalismo, que a gente conversou lá no início, com o que você faz hoje?

FS - Eu acho que a minha visão continua a mesma: jornalismo é importante para acompanhar o poder e mudar. A única diferença é que antes eu achava que eu conseguiria fazer isso a partir de meios de comunicação tradicionais, e hoje eu acho que a gente tem mais poder de fazer isso a partir de projetos que a gente desenvolva do zero, com linhas que você cria e você acredita.

30. Pra você o que é jornalismo? Um valor, um produto?

FS - Ele é uma das coisas mais fundamentais para uma sociedade que se diz democrática. Ou seja, o jornalismo é a capacidade crítica, não oficial, a partir de interesses públicos e legítimos, por mais que às vezes estejam concentrados em grupos econômicos, ou em pessoas particulares, digamos assim. Ele diz respeito ao interesse público de que os fatos sejam tratados de uma forma pública, de uma forma independente, de uma forma crítica para que você consiga revelar o que pessoas não querem que seja revelado e ao mesmo tempo você tem a capacidade de proporcionar à população, em geral ou de uma forma restrita, análises que vão além do que o público, do que o governo, do que o estado quer que você acredite.

Ou seja, você precisa ter informações capazes para tomar as suas decisões e formular conceitos na sua cabeça que não sejam dependentes do que o estado quer que você pense. Você tem que ter as informações para que você consiga por si só entender o que você acha que é certo ou errado. Sem que ninguém precise te dizer isso.

Eu acho que o jornalismo faz parte disso. O jornalismo é um dos principais termômetros para você saber se uma sociedade é democrática ou não. Tem eleições, tem uma série de coisas. Mas você consegue medir através da liberdade de imprensa, através da liberdade de informação e da liberdade de expressão se aquela sociedade é democrática.

Ou seja, a minha capacidade de acessar essas informações e fazer análises que muitas vezes desagradam esses agentes públicos é o que me diz se eu vivo em uma sociedade democrática ou não. E mais, isso muitas vezes você tem setores da economia, legítimos, que pagam imposto, que fazem parte da nossa sociedade, e que merecem ter informação também. Então eles também têm que ser agraciados com essas informações públicas. Por quê? Porque são informações públicas, e a partir do momento que a informação é pública qualquer um pode acessar. Não apenas alguns privilegiados.

31. Você considera que este seria então o jornalismo ideal?

FS - Eu acho que jornalismo é isso. O jornalismo é basicamente uma análise, dura, na tentativa de encontrar o que está de fato por trás das versões sob todos os aspectos, desde a área cultural até a área política, econômica e tal.

O conceito de jornalismo não mudou do passado pra hoje. O bom jornalismo feito antigamente continua sendo bom jornalismo hoje. O que muda são formatos, o que muda são modelos de negócios.

O que muda muitas vezes é que aquele bom jornalismo feito atualmente ele passa a não ser por mudanças que afetam isso. Mas o conceito de jornalismo não mudou na minha avaliação.

32. Você vê esse bom jornalismo de que falaste sendo feito hoje no Brasil?

FS - Eu vejo sim. Temos belas matérias feitas por grandes grupos de comunicação. Eu vejo problemas, claro. Eu vejo que muitas vezes o excesso de informação, a necessidade de ter que publicar tudo e primeiro prejudica a qualidade porque não necessariamente a primeira análise é a melhor. E a primeira constatação do fato e a produção disso em formato jornalístico não necessariamente vai ser melhor se você der primeiro.

Mas eu vejo grandes repórteres e grandes meios de comunicação que conseguem fazer um jornalismo de qualidade, sem dúvida nenhuma. E também consigo ver pessoas fazendo um excelente jornalismo fora das redações.

33. Você falou bastante da função social do jornalismo na construção de uma sociedade democrática. Como você relaciona isto com a necessidade do profissional de se sustentar através do trabalho?

FS - Sem dúvida nenhuma a profissão vai ser melhor feita com um profissional se sustentando, ou seja, eu não acredito em um jornalismo voluntário. Isso passa longe da minha crença, eu sou contra isso, eu acho que o jornalismo precisa ser profissional. Os profissionais de jornalismo, que trabalham com isso, precisam ter todos os mecanismos e direitos que o protejam para que ele reflita e pense no fazer jornalístico.

Claro que muitas vezes você tem que pensar nas duas coisas, como eu que hoje estou pensando no produto jornalístico, estou pensando em um negócio de jornalismo. Para que? Para que eu consiga sustentar o jornalismo de qualidade, porque jornalismo custa caro, e custa caro porque você precisa de gente, e gente boa, e gente boa custa caro.

Então eu vejo que o jornalismo bom está vinculado com bons profissionais e bons profissionais são reconhecidos hoje, na nossa sociedade, com remuneração e profissionalismo.

34. Os modelos de negócio no jornalismo estão em transformação. Como você vê esse panorama estando inserido neste mercado?

FS - Eu vejo que há muitas dúvidas e poucas respostas, principalmente para o jornalismo mais tradicional. A gente sempre teve um modelo muito fácil e muito difícil de se replicar, ou seja, você tinha patrocinadores, empresas basicamente, que precisavam atingir o público para fazer publicidade de seus produtos e serviços. E a melhor forma de se comunicar com o público deles era através dos meios de comunicação, ou seja TV, rádio ou jornal.

A partir do momento em que você tem novos veículos, mais efetivos e mais baratos para atingir esse público, você tira dos meios de comunicação, que antes tinham o monopólio desse canal entre empresa e público, esse poder. Isso faz com que o valor da publicidade de jornais, TV's e rádio diminua, e com que o meios tradicionais reflitam sobre novos modelos de negócio.



O modelo de jornalismo sempre foi o chamado B to B, e você tem modelos B to C, que são empresas que vendem business para o consumidor. Business é o negócio, to é para e o C é consumer, consumidor.

Mas o jornalismo sempre foi, eminentemente, um mercado B to B, ou seja, eram empresas que vendiam para empresas. Poucos meios eram sustentados pelos seus leitores. O leitor fazia parte de uma receita, mas basicamente quem pagava as contas era a publicidade, e isso sempre foi assim.

Hoje, de repente, você se vê com uma situação diferente. Ou seja, tem que lidar diretamente com o público, e aí você precisa de volume, você precisa de audiência, para que você consiga convencer a pessoa a pagar e ao mesmo tempo você precisa de qualidade. Se você tem só audiência ninguém vai pagar para ver gatinho, o cara vai pagar pelo valor específico, por alguma ideia, por um motivo, por uma razão de ser daquele produto.

E você já vê algumas exceções que passam a ser bancadas. Você tem o The New York Times que acabou de atingir um milhão de assinantes, e que eu acho que pela primeira vez, talvez, represente mais verba vinda de assinantes do que de publicidade. Você tem também outros modelos, jornais entrando e criando núcleos da chamada publicidade nativa, que é basicamente o publiteditorial. E você tem outras formas de fazer isso, eventos, newsletters específicos, análises específicas. E você vai ter que atingir e ir buscando pessoas que acreditam na mesma coisa que você a tal ponto que topam pagar por isso. Mas para isso você precisa de muito volume, e volume se consegue não necessariamente com jornalismo de altíssima qualidade. O jornalismo muito relevante muitas vezes não atrai a atenção de um público muito grande, então é um dilema forte que estamos enfrentando.

35. Desde que você saiu da Folha, quais as mudanças no mercado que você percebe? E qual o papel da internet nessas mudanças?

FS - Eu acho que as mudanças estão acontecendo e eu percebo que os jornais estão buscando respostas. Mas o que eu percebi: quando eu entrei na folha, por exemplo, eu escrevia só para o papel. De repente veio uma norma interna dizendo que a partir daquele momento a Folha Online e a Folha de São Paulo papel iriam se fundir e você teria uma mesma equipe para fazer as duas coisas. Então em tese eu teria que escrever para o jornal e para o site. Acontece que o site queria tudo, e eu deixei de fazer, muitas vezes, coisas para o jornal porque eu estava sobrecarregado com a internet. E não necessariamente o tempo que eu gastava com o internet era com questões que eu julgava relevantes jornalisticamente.

O que eu acho é que hoje a gente tem um desafio que é o excesso de informação na internet, informação que não necessariamente é relevante. Não necessariamente informação é jornalismo. Eu acho que a gente se perde muito com informação irrelevante hoje em dia, essa é uma das principais questões a serem resolvidas.

Ao mesmo tempo existe quase que uma ditadura do tempo real. As pessoas esperam que você esteja dando tudo e cobrindo tudo ao mesmo tempo, e ninguém consegue consumir tanta informação. Mas você quer estar sempre lá, e ninguém sabe como resolver isto. Porque você precisa de volume para conseguir assinante, mas ao mesmo tempo você precisa de conteúdo relevante para conseguir assinante, e é muito difícil você fazer muito volume e muito conteúdo relevante.

Tanto é que você vê que as melhores reportagens muitas vezes saem em revistas mensais, como a Piauí, quinzenais, como a New Yorker. Por que? Porque você precisa de tempo para fazer isso. Mas a partir do momento que você não tem tempo e você precisa

fazer as coisas mesmo sem tempo você prejudica a qualidade. Mas você precisa ao mesmo tempo de quantidade e qualidade. Como fazer isso? Ninguém sabe, mas tem gente tentando.

36. Na tua visão existe um jornalista ideal, um profissional ideal?

FS - Não, acho que não existe. Tem vários tipos de jornalistas. Se existe é aquele que tenta, que não chega com certeza, que assume a sua ignorância e que chega até a informação tentando entender todos os lados, mesmo.

Ou seja, ele fala assim: eu tenho uma visão, eu não posso tirar essa visão de mim, mas eu como jornalista preciso chegar até esse local e entender que a minha visão não prevalece, que eu não posso impor ela aos fatos. Eu tenho que receber aqueles fatos e tentar julgá-los com o olhar de alguém que não entende aquele assunto.

Por que? Porque eu vou fazer perguntas básicas e o jornalismo é feito de perguntas básicas, o lead basicamente: O que? Quando? Como? Onde? Por quê? E aí você tem que explicar tudo nessas perguntas básicas e muitas vezes se você acha que já entende do assunto, você não vai perguntar o porquê, ou não vai perguntar o onde, ou não vai perguntar o que aconteceu, porque você acha que sabe o que aconteceu. Mas na verdade você não necessariamente sabe o que aconteceu. Mas eu acho que o mais importante talvez seja o porquê. Vou dar um exemplo: o Eduardo Cunha é um bandido, então tudo que ele fala é bandido. Só que aí tem que pensar: Por que ele está fazendo isso? Será que é só porque ele é um bandido? Que outros interesses, que não necessariamente o do bandido, estão em jogo? Por que para atacar o Eduardo Cunha eu tenho que defender a Dilma? Ou para atacar a Dilma eu tenho que defender o Eduardo Cunha?

São perguntas. O bom jornalista faz mais perguntas do que respostas, ele ouve mais do que fala.

37. E hoje você está satisfeito e realizado com seu trabalho?

FS - Muito satisfeito e espero realizar muito. Mas ainda não estou totalmente realizado porque não acho que atingi meus objetivos, por enquanto.

38. E o que você busca?

FS - Eu busco sustentabilidade fazendo jornalismo de qualidade. Eu busco a sustentabilidade econômica sem me vender à tentação de baixar o nível jornalístico. E eu acho que eu não baixei o nível jornalístico, e eu fico muito contente com isso. Mas eu não me sinto plenamente realizado porque eu ainda não cheguei na sustentabilidade, mas vou chegar.

39. Como você percebe o mercado profissional hoje? Vê diferença entre os jovens graduados e os profissionais que estão há mais tempo no mercado?

FS - Totalmente diferente, porque eu acho que hoje a pessoa se forma e o sonho dela não é mais trabalhar na Folha e no Globo necessariamente, claro que sempre tem um ou outro. Mas o cara às vezes quer fazer um produto próprio, quer fazer uma revista no Medium, quer fazer o jornalismo dele. E eu acho que hoje existe uma possibilidade muito grande e um terreno muito grande para jornalistas que querem criar o seu próprio caminho sem necessariamente depender de um veículo para isso.

Acho que existe essa possibilidade. É mais difícil, não é fácil mesmo, mas existe esse caminho que na minha época não existia. Talvez existia, mas não tão claro quanto hoje.

## Entrevista 4

Nome: Leandro Humberto Pereira Beguoci

Idade: 32 anos

Formação: Jornalista pela Faculdade Casper Líbero (2005) e Mestre em Governança de Mídia e Comunicações pela London School of Economics and Political Science.

Residência: São Paulo, SP.

1. Quando você decidiu ser jornalista?

LB – Eu não nasci em São Paulo. Eu nasci e cresci em Caieiras, que é uma cidade da Grande São Paulo. E uma coisa que me fez ser jornalista é que a minha família sempre assinou jornal, assinou revista e eu aprendia muito com jornais e revistas, só que eu tinha um problema grande com alguns deles: Caieiras é muito perto de São Paulo mas era inexistente. Os nossos problemas, as nossas questões não existiam para os veículos que eu consumia. Então eu achava que tinha um problema de invisibilidade de questões da região metropolitana, que depois disso foi ficando mais agudo com o tempo.

Então eu achava que as questões da região metropolitana não apareciam muito bem, achava que algumas outras questões que a gente poderia levantar não apareciam muito bem. Mas ao mesmo tempo eu não gostava daquele discurso: Ah, os problemas do mundo é a mídia. Eu achava que de repente tinha um corte de quem faz, porque faz, de onde vem.

Então eu decidi virar jornalista em parte porque eu queria fazer com que coisas invisíveis de tornassem visíveis. Essa é a principal razão. E acho que a segunda razão mais forte é porque eu tinha uma puta dúvida, vontade de fazer zilhões de coisas e não sabia muito bem o que fazer. Então eu lembro quando abri um guia do estudante da editora Abril, eu fui olhando todos os cursos e as disciplinas que eles tinham, e jornalismo foi o único curso que tinha todas as disciplinas que eu estava afim de fazer, de disciplinas práticas até disciplinas teóricas.

Então eu acho que é 80% fazer o invisível visível e uns 20% do guia do estudante mesmo.

2. Na época em que decidi fazer jornalismo, como você imaginava a profissão? O que era ser jornalista para você?

LB – Eu não tinha a menor ideia. A minha ideia era escrever, era fazer reportagens investigativas, trabalhar em política e textos de opinião provavelmente. E mostrar coisas que ninguém estava mostrando. Eu acho que eu confundia um pouco disso com jornalismo investigativo, achava que era investigar coisas sobre as quais ninguém estava falando. E não só sobre política, mas também sobre comportamento, como por exemplo, uma das minhas primeiras obsessões na faculdade era investigar o mercado de livros de autoajuda, eu via todo mundo lendo mas não via nenhum efeito prático, eu achava que só quem ganhava dinheiro eram os autores de autoajuda. E também porque o trem que ia para a minha casa quebrava tanto, porque não conseguia melhorar. Era sempre um pouco essas questões que me motivavam.

Mas eu não tinha a menor ideia de como funcionava uma redação, não tinha nenhuma pretensão de trabalhar com TV. Eu lembro quando eu disse que ia prestar para jornalismo a primeira coisa que as pessoas pensam é: Ah, você quer trabalhar na Globo e vai aparecer no Jornal Nacional. E realmente isso não passava pela minha cabeça. Talvez a coisa mais concreta para mim fosse trabalhar na editoria de política, ser repórter de política da Folha de São Paulo, esse era o máximo que eu conseguia imaginar como

trabalho jornalístico. Tanto que no meu primeiro ano de faculdade eu estava tão confuso sobre o que era, o que não era, que eu resolvi prestar uma segunda graduação, eu comecei a fazer história, vai que esse negócio de jornalismo não fosse muito claro. E prestei o trainee da Folha de São Paulo, eu tinha 18 anos, prestei, passei, mas não fiz. Porque como disse a Ana Estela, que era curadora de treinamento lá da Folha: talvez você seja muito novo para ficar aqui.

Mas foi legal, me ajudou a ter mais clareza. Para mim a faculdade de jornalismo foi muito muito importante por uma série de razões - embora eu seja contra o diploma em jornalismo, contra a graduação em jornalismo ser obrigatória - eu acho que para mim a faculdade de jornalismo foi muito importante.

3. Você pode contar um pouco sobre a sua família? O que seus pais faziam como forma de trabalho?

LB - Meus pais são separados. Meu pai biológico só tem 2º grau completo, ele tem colegial técnico, ele trabalhou em indústria, fábrica, e hoje ele trabalha no Seagesp, em São Paulo. A minha mãe é professora, de ensino fundamental e médio, ela não tem ensino superior, ela fez o antigo magistério e fez também trocentos mil cursos de aperfeiçoamento. E meu padrasto, que é quem me criou, ele se formou em direito pela FMU aqui de São Paulo, mas ele quase nunca exerceu a profissão. Ele trabalhava em fábrica, trabalhava no financeiro de uma fábrica de brinquedos que era a Atma, onde ele conheceu a minha mãe, que também trabalhava lá. A minha mãe trabalhava como professora, mas também era secretária nessa fábrica de brinquedos. Meu pai está há mais de 30 anos trabalhando no financeiro, meu padrasto na verdade, de uma indústria que faz trem.

Do lado da minha mãe meus avós eram semianalfabetos. A minha vó veio do Paraná para trabalhar como empregada doméstica, governanta, em São Paulo. E meu vô veio do interior da Paraíba para ser metalúrgico. Ele trabalhou muito tempo como metalúrgico, depois virou dono de bar. Mas de alguma forma os dois tinham uma obsessão com estudo e escola. Então tinha uma frase muito comum em casa que era: estuda, estuda, estuda, estuda porque se acontecer alguma coisa a única coisa que você tem na vida é o que você tem na cabeça. Enfim, isso era uma obsessão familiar. A segunda era uma obsessão por independência, então principalmente do lado da minha mãe era aquele negócio: sempre se prepara para o apocalipse nuclear. De ser super independente, quando eu tinha, sei lá, uns 9 anos foi a primeira vez que eu vim para São Paulo sozinho de trem. Assim aquela coisa de ser independente, você tem que saber se virar, o que era uma coisa muito dura quando você está ali na infância e adolescência, mas depois eu acho meio compressível porque não é fácil mas me ajudou a ser uma pessoa mais independente.

Do lado do meu pai biológico a minha vó é imigrante italiana, do Vêneto como muita gente que veio para São Paulo, e meu avô é também imigrante italiano, mas mais ou menos porque ele veio da região de Trieste, na fronteira com a Eslovênia. E meu sobrenome é meio que uma variação da palavra refugiado em esloveno. Meu vô, que se dava muito bem com a minha mãe, também tinha muito isso: estudar, estudar, estudar, ser independente e conseguir se virar no mundo. Que eu acho que pra mim são duas coisas que ficaram muito fortes de família: estudar e ser independente.

E do lado do meu padrasto tem os meus outros avós, a gente é bem próximo. A minha vó é filha de imigrantes espanhóis e meu avô é filho de imigrantes italianos do sul da Itália, da Calábria. E aí eles já tinham uma coisa, que também pra mim foi bem importante, embora fosse muito diferente da família da minha mãe e da família do meu pai biológico,

que é uma obsessão em fazer as coisas, não adianta falar, falar, falar, meu vô falava super pouco, mas ele era maluco por fazer coisas. E a gente também era muito próximo.

Eu acho que são as pessoas mais importantes na minha formação: a minha mãe, o pai do meu pai biológico e o pai do meu padrasto. Meu padrasto também é muito importante, mas esses três, de alguma forma, são referências muito fortes para mim ao longo da vida. Estudar, ser independente e fazer as coisas, mais do que ficar falando.

4. E você percebeu influência da sua família na escolha da profissão?

LB – Eu acho que tem uma coisa que eu só fui pensar muito mais tarde: analfabetismo, não conseguir ler nem escrever ou conseguir ler e escrever muito mal em português era um peso muito grande para os três ramos da minha família. O pai do meu pai falava em dialeto triestino, depois ele falou português, mas imagina, ele não falava nem italiano direito. Então era aquela obsessão com conseguir se comunicar. E eu acho que o jornalismo exige uma relação com a língua muito profunda, que eu acho que sempre existiu na minha casa, na minha família. Tanto a minha mãe, quanto o meu pai e o meu padrasto eram muito obcecados com ler e escrever, ler e escrever, ler e escrever, ler e escrever, você tem que conseguir se comunicar bem, você tem que conseguir falar com as pessoas.

Então isso pra mim foi uma questão que eu só fui elaborar depois de muito tempo, que era essa obsessão por conseguir se comunicar e ter um respeito muito grande pela língua que a gente usa. Segundo, ainda em família, eu acho que aí tem uma questão muito forte com a minha mãe, porque a minha mãe sempre foi muito ativista, a minha mãe é líder comunitária, tem um papel muito grande na cidade onde eu cresci, Caieiras, sempre teve essa coisa de: você tem que ser independente, fazer com que as coisas aconteçam. Então é engraçado, não tinha nenhum jornalista na família, não tinha nenhum jornalista de redação num raio de nem sei quantos quilômetros, na cidade, mas quando eu disse que ia ser jornalista meus pais acharam ótimo, parecia que era meio natural para eles diante do que eu vinha fazendo, de quem eu sou e de como eles me criaram. É engraçado pensar nisso, mas eu acho que tem muito a ver com isso, acho que não tem muito como escapar deles não, nesse aspecto.

5. Na sua trajetória, depois que você saiu da faculdade trabalhou em redações tradicionais? Como é que foi?

LB – Trabalhei, trabalhei super em redação tradicional. Eu tinha muita vontade de fazer coisas próprias desde a faculdade, mas eu tinha uma questão prática e financeira. Eu não sou herdeiro, a minha família quando eu entrei na faculdade estava numa pindaíba fudida de grana, a gente era classe média, média, do limite para baixo e eu não podia muito me dar ao luxo de tocar os meus próprios projetos. Além do que eu acho que tinha uma coisa que era importante provar para mim mesmo que eu conseguia entrar numa grande redação. E de alguma forma eu sempre queria trabalhar na editoria de política da Folha.

Então, uma das coisas que acabou acontecendo foi que eu puta ralei para caraleo e aí eu comecei a carreira, formalmente, na primeira turma de estagiários da Editora Abril, em 2004. Comecei como estagiário de economia na Veja. Depois de formado eu entrei na Folha de São Paulo, fui editor assistente de um caderno que existia e que acabou já, faz um tempo, que se chamava Sinapse, que era um caderno de educação. Quando o caderno acabou eu fui trabalhar em política e aí eu finalmente virei repórter de política da Folha, de tanto ralar lá eu virei repórter de política, cobri eleições presidenciais em 2006, fiz

um monte de matéria, gostei muito de ter trabalhado na Folha, mas eu já estava meio que enxergando algumas limitações de jornal impresso.

Aí eu recebi um convite para trabalhar no Ig, já como secretário de redação, sendo chefe dos editores para ajudar a reformular o jornalismo no portal. E aí foi quando eu comecei uma coisa que também foi muito importante para mim que foi a migração pro jornalismo online, jornalismo digital. E aí a gente fez uma coisa que pra mim, eu tenho um puta orgulho disso, de ter feito parte dessa equipe: a gente fez o primeiro debate eleitoral online da história da internet brasileira, que foi em 2008 entre candidatos a prefeito de São Paulo. E isso pra mim foi bem legal.

Em 2009 eu recebi um convite para voltar para a editora Abril para fazer um projeto de integração digital/papel, mas aí eu fiquei super pouco tempo porque eu recebi uma bolsa para fazer mestrado na Inglaterra. Aí eu fui fazer mestrado na Inglaterra, fiquei lá, o tempo do mestrado, um ano e pouco, em tempo integral e tal. Quando eu voltei pro Brasil voltei pro Ig, que estava passando por uma baita fase de novo, fazia parte do comitê de inovação e do setor que criava produtos, então criei uma agência de notícias que cobria o Brasil inteiro pro Ig, mas tentando pegar só grandes jornalistas de cada estado para fazer uma puta cobertura de cada estado, era uma das ambições do Ig.

E depois eu recebi um convite para criar o departamento de online e internet da Fox no Brasil. Fox Sports, FX, National Geographic, e tal. Era para organizar o departamento online, o Fox Sports não existia no Brasil e daí a gente teve que criar do zero e as outras marcas ficavam na Argentina, então a gente teve que trazer direitinho a versão nacional para o Brasil. Então a minha trajetória em veículos grandes foi essa. E ao mesmo tempo, nesse caminho, eu também editei especiais da Super Interessante, já escrevi algumas capas para a Super Interessante, e sou colunista, desde 2012, da revista Vip sobre futebol e cultura. Então a minha experiência em redação grande é essa.

Aí em 2013 eu comecei a trabalhar em uma startup de jornalismo, que agora nem é mais startup porque já está se consolidando, que é a F451, que tinha títulos como Gizmodo, Trivela, e por onde a gente lançou esse ano o Outra Cidade, que é um projeto de jornalismo de soluções aplicado às cidades. Aí eu fiquei lá até setembro desse ano. E agora eu trabalho em um novo projeto, que deve ser lançado até dezembro, que é sobre jornalismo e educação para a Fundação Lemann.

#### 6. Como você avalia a experiência que obteve nessas redações tradicionais?

LB – Para mim foi muito importante para entender o que funciona e o que não funciona, e eu acho muito legal ter passado por grandes redações para entender porque elas ficaram grandes e como essa grandeza atrapalha na transição para o digital, que elas estão passando, e como essa grandeza é problemática para incentivar o empreendedorismo e a inovação dentro delas. Então eu acho que aprendi muita coisa que eu uso nos meus trabalhos como empreendedor hoje, mas também aprendi muito sobre o que não fazer, processos, métodos, como fazer com que as coisas funcionem. Grandes veículos têm um conhecimento acumulado gigantesco, tanto coisas que podem ser replicadas em novas iniciativas, quanto coisas que a gente precisa entender para não repetir os erros. Então eu acho bastante importante para um ambiente de inovação em mídia que os veículos tradicionais também existam, porque eu acho que tem conhecimento acumulado e a gente tem que usar esse conhecimento, não pode ser jogado pela janela, mas a gente também tem que entender quando esse conhecimento deixou de funcionar, que é uma coisa meio complicada de vez enquanto, que horas você diz: Bicho, isso aqui não está funcionando mais. Então para mim foi bastante importante.

Eu acho que se eu não tivesse passado por redações tradicionais provavelmente a minha trajetória seria outra, provavelmente eu teria que aprender muita coisa na marra, pra mim foi uma puta escola, eu tenho críticas, obviamente, à linha editorial de alguns dos veículos por onde eu passei, mas eu acho que a gente não pode jogar fora a água do banho com a criança dentro. Eu acho que tem bastante conhecimento para ser usado, amplificado dentro desses lugares.

7. Por que e quando você decidiu sair?

LB – Acho que foi uma série de fatores. Eu gosto de pensar um pouco no tamanho das mudanças nessa última década. Eu me graduei em 2005, e 2005 foi o ano em que o The New York Times teve o maior lucro da sua história, mas em 2005 também foi o ano em que o Youtube nasceu, foi o ano em que o Huffington Post nasceu. E um ano antes, no meu último ano de faculdade, foi o ano em que o Facebook nasceu. E aí, ao longo desses últimos 10 anos para mim era muito chocante quando eu estava olhando os grandes veículos, primeiro como eles estavam envelhecendo muito rápido, tinha tanta coisa interessante acontecendo no mundo e os veículos estavam meio parados, eles estavam envelhecendo muito rápido. Não estou nem dizendo da idade das pessoas nesses lugares, mas a visão de mundo, a conexão com aquelas mudanças estava sendo muito lenta, ou não estava acontecendo. E aquilo me dava uma agonia profunda, de virar uma coisa que o Elio Gaspari dizia, que era virar um móvel na sala. Aquele móvel na sala que, beleza, existe, e você já não sabe muito bem o que fazer com ele, mas ele fica lá.

Enfim, foi muito chocante também ver como uma série de jornalistas muito bons, que eu admirava, não eram aproveitados nas grandes empresas. Eu falava: Cara, o que está acontecendo? Depois a gente foi entender que obviamente tinha problemas de gestão, problemas de administração, problemas de adaptação mesmo, dos dois lados, da empresa e das pessoas mais antigas. E aquilo vinha me dando uma agonia muito grande. E aí em 2007 eu tentei começar a fazer algumas coisas com internet, internet, internet na Folha, e não andava e eu comecei a ficar bem preocupado. Eu pensava: Cara, eu sou formado há 2 anos, só trabalhei em imprensa tradicional, o que é ótimo por um lado, mas por outro lado, a chance de eu ficar preso no passado é muito grande. Eu já estava vendo o Huffington Post, já estava vendo uma coisa, já estava vendo outra. Eu falei: Cara, não vai rolar! Assim não dá pra ficar. Mas ao mesmo tempo eu também não tinha grana, não tinha conhecimento para empreender ou para fazer uma mudança forte para jornalismo digital, como algumas pessoas já estavam fazendo. Em 2007, 2008, você já tinha grandes blogs no Brasil e gente vivendo de Blog, eram poucas, mas já tinha.

Aí quando veio o convite do Ig, que era uma coisa que eu nem estava procurando, eu nem sabia por onde procurar, eu falei: Meu, acho que faz todo sentido. Foi meio foda na época, tanto para justificar para a minha família – imagina, como você justifica que está saindo de um puta lugar, que a sua família podia mostrar para a vizinhança o que você fazia, que orgulho e tal – indo para a internet que era uma coisa que, naquela época, não tinha uma materialidade tão forte, você não coloca em uma pasta e mostra nas festas de família, por mais constrangedor que isso seja, mas você entende a sua família. E a dificuldade de se explicar pro colegas – como eu explico que eu estava saindo da editoria de política da Folha, que era a editoria mais prestigiada do jornal, uma das mais importantes do país para ir pro Ig que não era nem o principal portal. Era uma coisa meio de maluco.

Só que o que me fez ir pro Ig foi primeiro porque a conversa foi muito boa, eu gostei muito das pessoas, e teve uma promessa que o Ig fez e ela sempre se manteve, que era uma promessa de inovação. Que era: Bicho, a gente não é o maior, e justamente isso me

pegou. O fato de a gente não ser o maior permite que a gente tente mais. E eu falei: Cara, eu já trabalhei na maior revista e já trabalhei no maior jornal, eu acho que eu aguento, eu não preciso dessa vaidade de trabalhar no maior portal. Eu preciso ir para um lugar em que eu possa tentar mais.

Claro que quando metade das minhas fontes parou de me responder e-mail e atender telefone quando eu fui pro Ig foi meio pesado. Mas valeu super a pena. Tinha horas que eu falava: Caralho, por que eu fui pro Ig? Tinha horas que eu falava: Caralho, ainda bem que eu vim pro Ig. Mas foi um processo bastante interessante de entender o caminho, por que eu fiz esse caminho. E para mim foi super bom, o Ig era um lugar em que a ideia é tua e se você conseguir fazer e juntar as pessoas, rola. Eu acho que isso é uma coisa que o Ig me mostrou que era possível e que eu trago comigo até hoje.

8. Como surgiu a oportunidade de trabalho que você tem hoje?

LB – É meio uma volta às origens e um acúmulo desses últimos 10 anos. A primeira sondagem veio quando eu estava morando em Nova York de novo, contando com a generosidade de estranhos eu ganhei uma bolsa e fui passar 6 meses na Tow-Knight Center for Entrepreneurial Journalism, na City University of New York estudando jornalismo empreendedor e novos modelos de negócios. Só que uma coisa que é muito forte na Tow-Knight é criar modelos de negócios sustentáveis para ter impacto social. Então é uma coisa muito jornalismo como serviço público, e como criar modelos de jornalismo de serviço público que sejam sustentáveis, que sejam parrudos.

E aí nas primeiras conversas eu ainda estava morando em Nova Iorque, começou com uma sondagem, a sondagem foi super boa, gostei. Depois quando eu voltei pro Brasil a gente continuou conversando, e educação pra mim sempre foi uma coisa muito forte, como eu estava te dizendo é uma coisa de família, e quando veio o convite eu achei sensacional, era a oportunidade de criar uma coisa, empreender e criar alguma coisa com apoio de uma baita fundação que está fazendo um monte de coisa bastante importante para a educação.

E aí eu lembro que o papo com a Camila, aqui da fundação, foi meio: Pô, a gente tá procurando jornalista jornalista, mas que não seja cínico – e puta eu fui cínico, um pouquinho assim, em alguns momentos da minha carreira e depois eu vi que cinismo não constrói nada, ou constrói muito pouco, assim se você só for cínico – mas que seja jornalista jornalista, ou seja, não é ingenuidade, tenha pegada empreendedora e que esteja afim de fazer coisas que tenham um puta impacto. E aí juntou a minha fome com a vontade de comer. E aí rolou.

Eu acho que tinha uma coisa, claro, do que eu já tinha feito, o fato de eu acreditar que a gente tem que fazer essas coisas, que as coisas têm que acontecer. Mas também passa por a gente estar afinado com alguns projetos. Então para mim é muito interessante estar aqui nesse momento porque é a oportunidade de construir alguma coisa e ainda seguindo um pouco o que lá trás me levou a ser jornalista, que é tentar fazer com que o invisível se torne visível, e o jornalismo como serviço. Pra mim isso é muito forte, é muito importante, e eu acho que juntou um pouco as duas visões.

As vezes eu fico até meio impressionado como afinou sabe. Claro que a gente vai ter um monte de problema nesse processo, mas uma macro visão pelo menos está super alinhada. Eu acho isso legal, surgiu assim.

9. E como é a tua atividade profissional hoje? Como é teu dia-a-dia, o que você faz?

LB – Agora o meu trabalho tem meio que três pernas, uma delas é pensar o produto, ou seja, estruturar o produto do básico ao avançado, desde como a gente vai organizar o



espaço, a gente acabou de pegar um andar aqui no prédio da fundação onde vai funcionar esse produto novo. Então é desde falar com arquiteto, pegar referências de design de redação no mundo, escritórios legais que têm no planeta, até pensar qual o modelo de negócio que sustenta isso, um modelo de negócio em que só a fundação coloca dinheiro não funciona em lugar nenhum, ou funciona por um período de tempo muito curto. E aí pensar na estratégia editorial, como a gente faz para conversar com todo mundo que a gente quer conversar. Então meu trabalho hoje é meio esse.

Estou enfurnado escrevendo coisas, conversando com pessoas, organizando tarefas, fazendo planilhas, meio começar um treco do zero, bem bem bem do zero. Eu já tinha começado outras coisas do zero, na Fox tinha sido um pouco do zero, na F451 a gente lançou um produto do zero, mas aqui é um zero diferente. É um zero que envolve, tipo, comprar mesa. Eu nunca precisei comprar mesa pra um lugar, por exemplo.

10. Tem uma pegada mais de gestão?

LB – Super. E aí eu acho que é uma coisa que bem ou mal uma hora a gente tem que estudar, que é gestão; gestão em gestão, entender gestão e aceitar a importância de gestão em gestão, que é um treco importante, muito importante. Não é busworld de guru, é um treco bem importante. Se não não funciona. Eu acho que tem várias coisas que a gente pode aprender com empresas jornalísticas tradicionais, mas uma delas não é gestão. A gestão é bem complicada, acho que tem trocentas mil oportunidades para melhoria.

E é, é gestão total. Eu acho que essa é uma das coisas que eu aprendi ao longo do tempo e que eu preciso continuar melhorando. Como é que eu implemento um modelo de gestão melhor, mais eficiente, para fazer com que as coisas funcionem da forma como elas têm que funcionar. É meio a minha obsessão atual. Se você tiver uma boa gestão, um bom modelo e tiver flexibilidade para ir ajustando essas coisas à medida que o barco vai, você tem meio caminho andado. A outra é ter um produto, se você não tiver produto também não adianta. Você pode ter a melhor gestão do mundo, mas se não tiver produto já era.

11. Você leva algum outro projeto junto ou no momento não?

LB – Meu outro projeto é o Outra Cidade, que continua na F451, eu continuo escrevendo pro Outra Cidade, sou conselheiro do Outra Cidade. Pra mim é um treco muito muito importante, eu acredito muito na discussão sobre cidades e esse é um projeto paralelo.

Fora isso, eu continuo com as minhas atividades de professor. Então dou aula na Escola São Paulo, aqui em São Paulo, sou professor convidado do Instituto Europeu de Design e às vezes na pós-graduação da Faap. E sou sócio da OrbitaLAB, que é um laboratório de inovação em jornalismo e mídia. Hoje a gente está um pouquinho mais lento, mas a gente tenta fazer alguns workshops, organiza alguns eventos, dá alguns cursos.

Eu acho que jornalismo é movimento, a gente tem que focar no que está fazendo, mas deixar algumas portas abertas, administráveis, porque se não você não oxigena a cabeça.

12. Do ponto de vista formal, você tem carteira assinada, salário fixo, ou tem CNPJ? Como funciona?

LB – As duas coisas. Eu sempre trabalhei com carteira assinada até começar a trabalhar na F451, e então eu tenho uma empresa, um CNPJ, com o qual eu prestava serviços para a F451 e para outros lugares que por ventura viessem a me pedir, serviços. E aqui na fundação, como é um trabalho muito muito muito grande, e ele é por etapas, esse

trabalho de implementação eu faço como empresa e depois é CLT. Mas primeiro é como empresa, porque nós dois estamos comprando riscos neste momento.

13. Como você define a sua função profissional atualmente?

LB – Puta, eu uso jornalista. Eu sou jornalista na verdade, eu continuo escrevendo, tento continuar porque eu acho que ser repórter, sem o clichê todo, ser repórter é muito do caralho, e ser repórter para mim serve além de fazer reportagem, serve para entender como as coisas funcionam e conseguir explicar pras pessoas ou explicar pra ti mesmo, é um método que eu acho muito foda para fazer as coisas e serve para um monte de coisas na vida, inclusive para gestão.

Eu me defino como jornalista e professor universitário, são as duas coisas que eu me identifico profundamente. Às vezes as pessoas me identificam como outras coisas, sabe, mas eu acho que essas outras coisas que eu faço, que é gerir, administrar, dirigir, e tal, podem caber dentro da minha definição como jornalista, elas cabem dentro da minha definição de jornalista. Acho que ser um bom gestor, administrar um negócio, criar um negócio cabe dentro da minha definição de jornalista. Eu me defino como jornalista e professor universitário, acho que são as duas coisas com as quais eu fico confortável.

14. Você já empregou outras pessoas ou não?

LB – Já, a gente empregava na F451, e na minha empresa, no meu CNPJ, que é a Verde e Preto, que eu tenho com mais dois amigos, a gente já fez trabalhos pontuais assim, desde consultoria até desenvolvimento de produtos em que a gente teve que empregar outras pessoas.

15. De outras áreas também?

LB – Exatamente, e foi legal. A gente conseguiu identificar, fazer um modelinho que funcionava pra todo mundo. A gente meio se baseava em relações honestas em que todo mundo ganhava com aquela relação. Agora, claro que é diferente de quando você tá sendo intraempreendedor, que é empregar gente por meio de outra organização. Isso já aconteceu zilhões de vezes, já tive que empregar, contratar e demitir algumas vezes ao longo da vida, e administrar pessoas em outras organizações. Isso, puta, várias vezes, pro bem e pro mal.

16. Você já trabalhou com outros produtos e serviços não jornalísticos?

LB – Já, a gente já fez muita consultoria, a gente já fez workshop, design thinking, a gente quase fechou, um tempo atrás, uma oficina pro Sesc, por exemplo.

17. Com que tema?

LB – Era um tema sobre juventude e cidadania, por causa de um texto que eu fiz. Eu não tinha nenhuma intenção que ele virasse um produto, mas acabou virando um produto que ia virar uma oficina. Mas aí eu estava morando e Nova Iorque e por causa disso não virou, mas eu queria muito poder dizer que a gente também estruturava oficinas que não tinham necessariamente a ver com jornalismo. Ou se tivesse a ver com jornalismo era de uma forma muito ampla.

18. Em termos de formato, você já fez coberturas, reportagens, redes sociais?

LB – Já, já fiz tudo isso. Aí eu acho que é um dos meus orgulhos profissionais, eu já fiz podcast, reportagem grande em texto, reportagem curta em texto, já fiz vídeo na

internet, já fiz long-form, já fiz infográfico, já fiz revista, já fiz jornal. Já fiz a cadeia inteira em jornalismo. Acho que a única coisa que eu não fiz foi uma cobertura ao vivo de TV.

19. Mas materiais audiovisuais já?

LB – Já, já. Puta, bastante.

20. Quais são as mídias ou plataformas em que você mais divulga os seus trabalhos?

LB – Eu acabei consolidando o meu trabalho em uma rede de trabalho, eu uso o LinkedIn e eu gosto de deixar tudo organizado no LinkedIn porque eu acho que ali é uma rede profissional e eu acho que lá você está como profissional. Eu também gosto de usar o About Me porque ele consolida uma série de informações sobre mim, então fica mais fácil pras pessoas procurarem, se elas quiserem né. E é ali, ali eu consolido o meu trabalho. Tive um blog pessoal durante um tempo, que tinha uma parte dele, mas eu decidi consolidar ele no meu perfil no LinkedIn. Palestras, reportagens legais, eu vou colocando tudo no LinkedIn, eu acho que é mais funcional. Pelo menos eu gostei, eu gosto de usar, já aconteceram algumas coisas legais pra mim por conta do meu perfil no LinkedIn. Eu sempre acho que os colegas deviam dar mais valor para essa plataforma. E uso o Facebook, sempre que eu produzo alguma coisa eu publico no Facebook, Twitter e tal. Por exemplo, eu vou dar um curso no final de novembro, eu já divulguei no Facebook, Twitter, tudo certinho.

21. Durante a sua trajetória profissional você considera que teve que adquirir habilidades específicas que fugiam um pouco do jornalismo?

LB – Puta, um monte de coisa, desde aprender a fazer planilha de Excel até Power Point. Tive que aprender a fazer coisas que eu vivia tirando sarro das pessoas, tive que aprender a estruturar uma apresentação em público, tive que aprender o vocabulário inteiro de publicidade, tive que aprender uma parte gigante do vocabulário de administração e de gestão. Tive que aprender uma porrada de coisas que eu não aprendi na faculdade de jornalismo, até porque quando eu fiz jornalismo essas não eram questões. Mas tive, tive muito. E ainda bem, acho que é legal, aprendi uma porrada de coisas com administrador, com economista, com gestor, com os meus amigos de publicidade. Eu trabalhei com uma publicitária na F451, a Bartira Pontes, que me ensinou uma porrada de coisas sobre publicidade, publicidade online, e que me ajudou e vem me ajudando um bocado na vida.

Eu acho que a gente não pode ter preconceito. E também aprendi muita coisa com o pessoal de programação, sempre que eu trabalhei em iniciativas digitais, e um bocado com designers e pessoas especializadas em experiência do usuário. Foi meio uma mudança, é um baita prazer aprender com essas pessoas porque elas sabem muito, elas tem uma visão muito original e elas veem o teu trabalho de uma forma que às vezes nem você mesmo consegue ver. E aprender com essas pessoas foi uma coisa que para mim foi bem legal, bem legal mesmo. Às vezes é difícil de acompanhar, tem vezes que você fala: Caralho, eu nunca vou conseguir chegar nisso, mas assim, difícil mesmo era vir da Paraíba de pau de arara, o resto você dá um jeito.

22. Temos visto que nas redações os jornalistas tem que ser cada vez mais multiplataforma e multifunção. Você vê essas habilidades que adquiriu como um investimento pessoal ou só no trabalho?

LB – Eu acho que tem uma discussão muito boa que é o balanço entre trabalho e vida. Como é que você balanceia a tua atividade profissional com a tua vida. Tinha uma época

que eu estava sentindo uma angústia muito grande com isso, porque às vezes eu não conseguia identificar os limites das coisas. Até a ponto de trabalhar mais do que eu precisaria, ou fazer coisas que talvez: Cara, porque eu tô fazendo isso?

E aí eu acho que eu fui, depois de um tempo, principalmente quando eu passei um tempo na Inglaterra, fazendo mestrado, e que eu decidi não trabalhar, tipo não vou fazer freela, não vou fazer isso, vou só estudar, e agora em Nova Iorque, que eu estava trabalhando também, que eu acho que não existe, pro bem e pro mal, não tô dizendo que isso é um processo só positivo, mas não tem diferença entre trabalho e vida. O que tem no final das contas é a vida que você quer levar e que vida que você quer ter.

E aí apareceram algumas coisas com clareza para mim, por exemplo, eu preciso dormir 8 horas e meia por noite, então eu não preciso passar 14 horas trabalhando, eu preciso trabalhar 8 horas, 7 horas muito bem. E para eu conseguir produzir, para eu conseguir estudar e para eu conseguir continuar atualizado eu preciso ter tempo de ir ao cinema, preciso ter tempo de ler, preciso ter tempo de entender de gestão.

Então eu acho que a gente não pode cair no mito do workaholic, que é contar com uma métrica burra só de quantas horas você trabalha. Mas importa a qualidade dessas horas e a produtividade dessas horas, elas têm que ser produtivas. Quando você pensa nas habilidades que você tem que ter como jornalista eu acho que vale um raciocínio semelhante: que habilidades você precisa ter para a vida que você quer levar? Eu acho que para mim a discussão passa um pouco mais por aí, pra vida que você quer levar quais habilidades você tem que ter.

Eu acho que tem jornalistas que não precisam saber de gestão, embora seja bom pra vida, pra eles entenderem pelo menos o que está acontecendo, mas eu acho que você tem que ter as habilidades que você sabe que precisa ter para a vida que você quer levar. Então pra mim a discussão passa por aí. Então quando você fala: Jornalista precisa saber tudo. Na real você não vai saber tudo, você nem tem como saber tudo, você precisa ter uma noção. Sabe o ensino médio, a noção que você tem que ter sobre as coisas, eu acho que passa um pouco por aí. Que noção você precisa ter para estar no mundo. E você vai desenvolvendo aquelas coisas que para você fazem mais sentido.

Eu acho que no final das contas passa pela vida que você quer ter e passa pelo valor que você cria pra tua vida e pro teu trabalho. Pô, você tá no mundo, o que você tá fazendo? Que coisas legais você está fazendo? Tem horas que o seu trabalho pode ser refletido pelo mundo. Sabe, às vezes as pessoas falam: um monge budista não faz nada! Porra, o cara faz coisa pra caralho. Tipo, refletir, ser um exemplo pra um monte de gente e tal é um trabalho, é um trabalho que a gente pode não ver como tal, mas é um trabalho.

Mas qual valor que você entrega para o mundo? E qual habilidade você tem que ter pra vida que você quer levar?

### 23. Como é a sua rotina diária?

LB – Agora acabou de mudar a minha rotina, então eu meio que estou tentando entender ela também. Mas eu acho que ela passa... Eu tento sempre me encontrar com uma pessoa diferente por dia, almoço, jantar, café, gente que seja diferente de mim, amigo, amigo de amigo. Então, puta, dificilmente eu recuso um convite para encontrar alguém desconhecido porque eu acho sensacional encontrar alguém e aprender com alguém que eu não conheço. Acho que isso me ajudou muito ao longo da vida, nas coisas mais aleatórias, desde arrumar um lugar pra ficar para cobrir a Copa de 2014 com custo baixo, então isso me ajudou pra caralho. Até, sei lá, a ideia de ganhar essa bolsa pro Estados Unidos que veio de uma reunião com uma colega, a gente trabalhou junto mas a gente não era super amigo, mas uma vez a gente foi tomar café e foi incrível, foi legal.

Mas antes de vir pra cá eu tinha uma rotina que balanceava isso, com horas de trabalho pela manhã, horas de trabalho pela tarde e um pouquinho à noite, aula, encontro, evento, palestra, essas coisas que eu faço. E agora que eu vim pra cá eu tentei dar um cavalo de pau um pouco nas atividades extras que eu estava tendo. Porque, enfim, a gente está começando um negócio do zero, e é como uma coisa que eu aprendi com o pai do meu padrasto: quando a horta tá começando com a couve é pouco. Você tem que regar e tal. Quando a couve está indo bem, na segunda plantação, você já pode pensar em plantar outras coisas, já pode ficar, ao menos, mais tranquilo. Mas enquanto não estiver indo muito bem é bom tomar cuidado. É o que eu estou fazendo nesse momento, tô plantando a primeira couve. Então você tem que tomar um pouco de cuidado com como as coisas funcionam, tem que se dedicar.

Quando eu estava na F451 eu já entendia toda a forma como as coisas funcionavam, então isso também me permitia abrir horários pra, sei lá, dar palestras, dar cursos, participar de eventos. Agora eu preciso entender, e tem uma porrada de coisas para fazer, até março eu tenho coisa pra cacete para fazer. Então eu estou 100% aqui. O que eu faço é tipo coisas que eu não recuso, como dar palestra pra estudante, sabe. Isso eu nunca recuso, então segunda-feira teve a Semana de Jornalismo da PUS São Paulo, eu nem estudei lá, mas eu acho muito muito muito importante sempre falar com estudante. Então isso eu não recuso, mas exige um malabarismo que às vezes não é pequeno. Mas eu acho que é meio obrigação cívica, sabe, se as pessoas te convidam você tem que ir. Pra falar com estudante, falar em faculdade você tem que ir, só recusa se absolutamente não der. Acho que é o mínimo que a gente pode fazer para devolver pra sociedade.

24. Atualmente você considera que o que faz é jornalismo?

LB – Sim, total. Até porque eu estou criando um negócio que vai fazer jornalismo, muito jornalismo, de educação, mas muito jornalismo. Eu nunca parei de fazer jornalismo e eu acho que eu só estou conseguindo empreender e fazer coisas porque eu não deixei de ser jornalista. Eu acho que se eu tivesse virado muito a chave para outra área não ia rolar. Eu gosto muito de mídia, eu gosto muito de jornalismo, acredito muito nisso. Então sim, bastante na verdade.

25. Como você relaciona a ideia que tinha de jornalismo lá no início, quando decidiu a profissão, com o que você faz hoje?

LB – Eu acho que naquela época eu só me via trabalhando numa estrutura que já existia, sabe. Hoje eu crio a estrutura onde eu vou trabalhar. Eu acho isso um privilégio também, não é todo mundo que quer, ou que mesmo querendo consegue fazer, isso eu acho que é uma discussão que a gente precisa fazer em algum momento: como as pessoas podem fazer aquilo que elas querem fazer e que fazem sentido para a vida delas. Então eu sempre sou muito grato com a generosidade das pessoas comigo ao longo da vida.

E acho também que se eu queria fazer com que as coisas invisíveis fossem visíveis, eu acho que trabalhar com educação, por exemplo, tem super a ver com a minha primeira ideia de jornalismo. Educação é aquele tema em que ninguém é contra, mas também ninguém consegue tirar do abstrato, e o abstrato é invisível por definição, você não consegue ver o abstrato. O maior desafio, que me motiva pra cacete, é transformar a educação. Que exista um consenso, uma coisa concreta que realmente faça diferença na vida das pessoas.

26. E essa sua primeira ideia de jornalismo, que você conserva até hoje, é para você um jornalismo ideal? Existe um jornalismo ideal?

LB – Acho que não, eu não acredito nisso não. Eu acho que a gente faz jornalismo dentro de condições concretas, reais, e que não são perfeitas, não vão ser perfeitas. Uma coisa é ter objetivos, mas eu acho que a busca por um treco ideal é algo platônico, que eu acho que só cria frustração e falsas expectativas.

A gente tem valores, a gente tem princípios e a gente quer que esses valores e esses princípios se apliquem no planeta, mas a gente não pode ter a pretensão, eu acho pelo menos, de achar que a gente vai criar um jornalismo ideal sabe. A gente tem que tentar fazer o melhor com aquilo que a gente é e diante daquilo que a gente tem.

E eu acho que a gente tem que sempre se fazer a pergunta: o que a gente pode fazer melhor? O que a gente pode fazer melhor? O que a gente pode fazer melhor? O que a gente pode fazer melhor?

E aí eu acho que é incrível porque você descobre um mundo de coisas nesse caminho, descobre trocentas mil coisas que você nem sabia, e de repente está fazendo coisas tão legais que você nem tinha ideia que existiam.

27. Para você o que é o jornalismo? É um produto ou é o valor que esse produto gera, é uma profissão?

LB – Acho que jornalismo é um serviço que a gente presta à sociedade. E que ele se materializa no mundo em produtos, produtos que oferecem serviços, algumas vezes produtos físicos, às vezes não, guiados por uma série de princípios e de compromisso com as pessoas. Mas para mim jornalismo é serviço, e serviço de uma forma bem ampla, pode ser desde provocar a reflexão, até se tem trânsito aqui na Faria Lima.

Pra mim é isso, mas jornalismo se materializa em produto, tem características de produto. E eu acho que um erro grande que a gente cometeu ao longo dos anos foi tirar o jornalismo do concreto para o abstrato. Jornalismo é produto, eu sei que isso às vezes magoa as pessoas: Ah, mas eu não faço pãozinho! Cara, tudo bem, você pode ver as coisas que você faz do jeito que você achar melhor, tamo junto nessa. A questão não é o que você acha, mas como as pessoas veem. E pro bem ou mal elas consomem a gente como um produto, como um serviço. E a gente tem que oferecer o melhor serviço que a gente pode oferecer. E isso não significa necessariamente ser conformista, ser populista, ser só o que as pessoas querem. Pelo contrário, se você entender como um serviço, pode ser um produto que as pessoas nem sabiam que elas precisavam, mas talvez elas precisem para ter uma vida mais interessante. Sei lá, pode ser várias coisas.

28. Como você avalia a relação entre a função social do jornalismo como serviço e a necessidade dos profissionais de se sustentarem através do trabalho?

LB – Eu acho que as duas coisas caminham juntas. Acho que o jornalismo tem função social por definição, se você está oferecendo um serviço de comunicação para a sociedade, ele já tem uma baita função social. Às vezes a gente confunde função social com função política e econômica grandiosa. Mas eu lembro que um dos jornais que tinha uma das funções sociais mais claras aqui em São Paulo era o Agora, que é um jornal popular e que cobre previdência, INSS e tal. E esse jornal já fez uma baita diferença na vida dos leitores dele. E ele tem uma baita função social.

Se a gente vê função social como um compromisso muito grande com as pessoas, com a sociedade, eu acho que é isso. Eu acho que às vezes jornalista se vê como artista que é: Ah, mas eu vivo da minha arte. Não, like no Facebook não vira bitcoins na sua conta de luz. Pageviews não vira tua compra na feira. Então eu acho que pensar jornalismo como produto e como serviço ajuda a gente a também pensar formas de como a gente se manter. Durante muito tempo a gente não precisava pensar nisso, a gente era meio

artista no ateliê, embora a gente trabalhasse numa fábrica, numa fábrica de produção de informação, a gente se via meio como artista no ateliê. A gente não queria saber como aquele negócio se sustentava, a gente não se preocupava como era a distribuição daquilo e as empresas também não se preocupavam em mostrar aquilo pra gente. Estava todo mundo muito confortável.

Eu acho que nesse momento quando a gente pensa em função social e ganhar um salário decente, uma grana decente para se manter, essas duas coisas caminham juntas. Porque se você cria valor para a sociedade e você tem necessidade de se manter, você vai pensar em modelos de negócios e em produtos que juntem essas duas coisas. Tipo a função social com a tua necessidade de se manter.

Eu gosto sempre de pensar num caso que é do Brain Pickings, que é um site de cultura e inspiração, e ele vive de doação das pessoas. Não é uma coisa que mostra drust, que gera um valor concreto imediato, mas ela vive de doação das pessoas. Todo mundo que vê valor naquilo que ela faz, doa para aquilo que ela faz.

Eu já fiz uma revista junto com um amigo, uma revista digital chamada Ene, aqui no Brasil, em que a gente contou muito com a generosidade das pessoas, as pessoas doaram. Claro que você não pode viver só de doação, mas eu acho que quando você está preocupado em criar valor no mundo, quando você está pensando assim eu acho que as coisas caminham juntas. Não tô dizendo que você tem que empreender necessariamente, acho que empreender não é para todo mundo e isso não é um problema, você não precisa ser empreendedor, mas eu acho que você tem que ter uma coisa de empreendedor sempre - não importa, você pode só querer ficar fazendo teu trabalho todo dia sem ficar se preocupando com trocentas mil coisas - que é que valor eu estou criando pro mundo? Que valor eu estou criando pros meus leitores? Que valor eu tô criando para a minha comunidade? Que valor eu estou criando para a vida?

E eu acho que quanto mais valor você cria, não que você vá ser recompensado proporcionalmente, isso pode criar falsas expectativas, mas você vai ser remunerado por ele. Às vezes de formas tradicionais, às vezes de formas não tradicionais.

29. O que significa para você ser jornalista?

LB - Ser jornalista para mim significa prestar um serviço público de comunicação para as pessoas, baseado em princípios de honestidade e relevância. Tem que ser honesto e relevante.

30. Você se sente satisfeito e realizado com o seu trabalho?

LB - Eu sempre estou meio incomodado, se não eu não ficava arrumando sarna para me coçar o tempo inteiro. Eu tô sempre muito incomodado com a vida, eu sempre fico pensando: Pô, o que eu posso fazer? O que a gente pode fazer? E obviamente isso às vezes dá uma angústia. Mas eu acho que realizado é muito forte, ter 32 anos e se dizer realizado eu acho que é um risco muito grande, mas eu posso dizer que eu sou feliz sendo jornalista. Tenho os meus momentos de angústias, tenho os meus momentos de problemas, mas eu posso dizer com absoluta certeza, com todos os problemas que eu tive ao longo desses 10 anos, que não foi molinha esses últimos 10 anos. Mas eu fui muito mais feliz do que infeliz em jornalismo ao longo dos anos, sou muito grato à tudo que o jornalismo que propiciou, a tudo que eu vivi como jornalista ao longo desses últimos anos. Acho que o jornalismo me deu muito mais razões para ser feliz do que para ser triste. Claro que não foi fácil, claro que foi complicado e tal, mas eu me sinto bem feliz sendo jornalista. Eu não me arrependo nenhum pouco de ter escolhido ser jornalista, de não ter prestado outra coisa.

Se isso é ser realizado eu acho que agora, dia 29 de outubro de 2015, 19h38min, eu sou realizado sendo jornalista. Não sei daqui a um ano, mas hoje eu posso dizer que sim.

31. O que você percebe que mudou no jornalismo desde quando você saiu das redações e qual o papel da internet nessas mudanças?

LB – Acho que mudou quase tudo. O jornalismo concentrava a produção e a distribuição de conteúdo. E isso era um produto caro, tanto produzir, distribuir e chegar nas pessoas, era um treco muito caro. E de quebra a gente organizava o tempo das pessoas e concentrava muito o tempo delas. A gente organizava a nossa agenda pela hora do Jornal Nacional, pela hora de tal coisa, pela hora de tal coisa.

Com o crescimento da internet e de trezentos mil serviços, o jornalismo foi virando outra coisa. Continuou produzindo, em alguns casos essa produção continua sendo cara, em trezentos casos o preço caiu, mas a gente não controla mais a distribuição. Pô, tudo bem, a Folha ainda tem gráfica, tem caminhão e tal. A Globo tem antena. Mas uma parte gigante da distribuição é feita por canais digitais, que é onde as pessoas estão. Então eu acho que a internet mexeu radicalmente na distribuição, em como chegar na pessoas. E quando você mexe na distribuição você mexe na organização do tempo.

A única coisa que você precisa ver ao vivo é futebol, que é uma coisa que eu me vejo fazendo. Acho que uma das poucas coisas que eu vejo ao vivo de mídia e que organiza meu tempo é futebol. Sei lá, quando o Palmeiras joga eu tenho que dar um jeito na minha agenda para estar lá quando ele estiver jogando. Mas é isso, o resto não.

Eu não preciso ler a Folha no café da manhã, como as pessoas faziam. Eu posso ler no meu celular no ônibus. Eu não preciso ver o Jornal Nacional, se eu quiser ver o Jornal Nacional, na hora que ele passa. Eu posso ver depois. Claro que tem trezentos mil mudanças que passam por linguagem, passa por uma porrada de coisas, mas eu acho que as principais, que tem os impactos mais profundos são essas: produção, porque mais gente produz. Então o jornalismo era um treco escasso e passou a ser um treco abundante, não em todas as áreas, mas em algumas; e a distribuição mudou radicalmente.

32. O que você enxerga para o futuro do jornalismo?

LB – Ixi, o futuro está muito longe. É daqui a pouco. Eu acho que a gente tem algumas coisas que a gente tem que se concentrar: no valor que a gente cria para as pessoas. Eu acho que o futuro é um treco muito incerto, se você tinha uma estratégia de Orkut ela funcionou até 2011, se você era especialista em Orkut fodeu pra ti. Da mesma forma, se você achasse que podcasts tinham morrido, também acabou pra você, podcasts voltaram a ter força.

Então eu acho que você tem que se concentrar em criar valor para as pessoas, onde as pessoas tão – acho que você não pode ter medo de: Puta, onde está a minha audiência que eu nunca chego nela? Como eu chego nessas pessoas. E é isso, acho que o futuro passa por criação de valor. Onde eu crio valor para as pessoas? Acho que essa é a pergunta que nos ajuda a navegar pelo futuro.

33. É isso que você prospecta para o seu futuro: gerar valor?

LB – É isso aí. Eu não sei em quais plataformas. Espero que a gente consiga criar algumas coisas e estar à frente de algumas delas, mas passa total por criar valor. É isso, se a gente não criar valor, a gente não consegue ser relevante em um mercado que tem tanta mudança assim. Acho que esse é o meu objetivo. E ter uma vida legal, que quando eu estiver velhinho eu fale: Valeu a pena ter vivido!



## Entrevista 5

Nome: Breno Machado Lopes Costa

Idade: 32 anos

Formação: Jornalista pela Universidade Federal Fluminense (2009)

Residência: Brasília, DF

1. Quando você decidiu ser jornalista?

BC – Isso foi na adolescência ainda, com uns 14, 15 anos, eu decidi ser. Aí o primeiro curso que eu fiz na verdade foi Ciências Sociais, porque eu acabei não passando para a universidade que eu queria no Jornalismo e Ciências Sociais era a minha segunda opção. Acabei cursando durante 2 anos e depois migrei para Jornalismo, que era o que eu queria inicialmente. Mas o desejo de virar jornalista foi na adolescência.

2. Quando você escolheu ser jornalista, como via a profissão? O que era ser jornalista para você?

BC – Era o pensamento mais ingênuo. Na verdade eu me visualizava cobrindo jogos de futebol, no Maracanã, ali atrás do gol, uma coisa bem simples. Mas depois que eu fui adquirindo uma compreensão melhor do mundo e das potencialidades que o jornalismo trazia, a minha obsessão virou ser jornalista investigativo em Brasília, cobrir as sacanagens do poder. E aí passei a perseguir isso, sempre me interessei muito por essas questões ligadas à corrupção, à gestão governamental. Então acabei me aprofundando nessa área.

3. Você pode contar um pouco sobre a sua família? O que seus pais faziam como forma de trabalho?

BC – A minha família é espalhada. O meu pai é sociólogo, ele é professor da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, UFRRJ. A minha mãe é geógrafa, aposentada. Mas enfim, meus pais são separados desde que eu era bebê, então eu passei boa parte da minha vida com a minha madrasta. A minha madrasta é também é professora universitária, na área de letras, linguística, na Federal do Rio de Janeiro. Então eu sempre tive essa influência meio acadêmica dentro de casa, de bastante leitura, e de uma linha mais humanista, mais social. Meus pais têm formação mais esquerdista e eu acabei indo nessa direção um pouco também, não no sentido ideológico necessariamente, mas no sentido dessa linha mais das ciências humanas. Aliás, meu pai inclusive é de Santa Maria.

4. Você sentiu influência deles na sua escolha profissional?

BC – Indireta sim, por essa questão desse lado mais humano, mais preocupado com questões sociais e tudo mais. Mas direta não, nenhuma.

5. E um pouco sobre a tua trajetória, você já trabalhou ou ainda tem alguma relação com redações tradicionais?

BC – O meu primeiro emprego em jornal mesmo foi no Jornal do Brasil, em Niterói, aí 1 ano depois um migrei para a sede do Jornal do Brasil no Rio de Janeiro, cobrindo a questão da segurança pública no Rio, polícia, e depois também participando da cobertura mais da política, das questões de cidades, local do Rio de Janeiro.

Eu pedi demissão do Jornal do Brasil no final da 2007, porque eu estava muito atrasado na faculdade. Eu era estagiário lá no Jornal do Brasil, só que estagiário lá trabalha 14 horas por dia, era um negócio bizarro, mas aprendi muito. Mas a minha faculdade

acabou ficando totalmente largada e eu tive que sair para estudar. E dali há 6 meses eu passei pro programa de trainee da Folha de São Paulo. Me mudei para São Paulo, isso foi em março de 2008, e fiquei lá em São Paulo até março de 2009, que foi quando eu fui convidado para ser correspondente do jornal em Belo Horizonte.

Me mudei para Belo Horizonte, fiquei 1 ano lá, o plano era até ficar mais, e nesse período eu cobria a administração do Aécio Neves lá, ganhei um inimigo. Aí me convidaram para voltar pra São Paulo para o caderno de poder. Cobri as eleições de 2010 por lá, cobri o PSDB que na época era com o Serra, e fiquei focado nisso. E em novembro de 2010 me convidaram pra vir para Brasília, para a sucursal da Folha aqui em Brasília. E aí como setorista do Palácio do Planalto, setoristas são os repórteres que são destacados para uma coisa específica, então eu estava cobrindo especificamente a Presidência da República. Tudo que envolvia a Presidência da República, então a presidente, na época era o Lula ainda, no do mandato, Casa Civil, todos os órgãos ligados à Presidência, e pegava alguma coisa de Congresso e tal, mas era essencialmente isso. E acabei sendo integrado depois à equipe de investigação do jornal.

Então eu diria que nesse momento aquele meu sonho lá de trás, que era trabalhar com investigação em Brasília, acabou sendo realizado. E aí depois que você realiza um sonho você fica meio que naquela situação de: Tá, e agora? Obvio que ainda tinha muito terreno para caminhar, essas questões de Lava Jato, enfim, no Brasil sempre vai ter essa necessidade de investigação por parte da imprensa, para além do Ministério Público, da polícia e tudo mais. Mas o encantamento que tinha para mim lá atrás... o espaço acabou sendo muito reduzido, o projeto do jornal acabou mudando, os textos ficaram muito curtos, você não conseguia aprofundar nada. Então não só eu, muita gente saiu por conta própria, fora os passarálhos.

Mas a gente percebeu que não estava satisfazendo mais o nosso ímpeto de buscar uma história legal, de aprofundar e de publicar de uma maneira decente o negócio, sem ser cortada absurdamente e você perder totalmente a possibilidade do contexto, ou de uma narrativa minimamente atrativa. Então eu falei: Não, não dá! Vamos buscar alternativas! Aí eu comecei a estudar muito o que estava saindo de projetos alternativos, fora do Brasil principalmente, no que se poderia chamar de uma vanguarda do jornalismo na internet. O que seria um caminho para qualquer tipo de trabalho autônomo. Não adianta, eu não vou criar um jornal próprio, eu não vou criar uma revista própria, no máximo p que eu conseguiria criar seria um site próprio.

Então eu especificamente vi muitas coisas acontecendo na internet e acabei comentando isso aqui e ali, com colegas e tal, que também estavam vendo coisas nesse sentido, estudando o que estava acontecendo no mundo de legal, de inovador. E aí eu acabei me juntando com dois colegas da Folha, o Felipe Seligman e o Fernando Lemos, que trabalhavam comigo aqui em Brasília, então os dois também estavam buscando outros caminhos, não estavam muito satisfeitos. O Felipe cobria o judiciário aqui, era setorista do STF, 6 anos trabalhando nesse área e tudo mais, já estava de saco cheio e também sofrendo com as mesmas angústias que as minhas no sentido de buscar histórias legais e o jornal não publicar ou publicar de maneira muito mau dada. E a gente decidiu se juntar e tentar botar alguma coisa de pé. Essa coisa não tinha uma cara muito clara, você deve ter já elaborado projetos com colegas e tudo mais, e às vezes a gente começa, mas nem tem muita expectativa que aquilo vá pra frente, e nesse caso acabou indo. A gente foi encontrando pessoas boas nas suas respectivas áreas, que nos apoiaram, nos ajudaram, estiveram junto na caminhada toda, e a gente acabou persistindo, persistindo, persistindo, e conseguimos, depois de muito esforço, brigas internas, e tudo isso, nós conseguimos colocar o Brio no ar. Então a minha trajetória é um pouco essa.

6. Como você avalia a importância da experiência na grande mídia na sua trajetória profissional?

BC – Foi bastante válido. Porque na faculdade eu me envolvia bastante, ajudei a criar, dirigir alguns projetos de mídia alternativa, inclusive alguns de crítica de mídia. A gente fazia, desde o primeiro período, um jornal chamado Fazendo Media, que o media era um trocadilho com mídia, a média que a mídia faz. Isso nasceu como algo interessante porque a gente evitava a coisa opinativa e buscava mais dados, por exemplo, analisando a margem publicitária de revistas e jornais, fazendo análise comparativa de como diferentes veículos cobriam o mesmo assunto, tentava pegar um lado mais objetivo dessas coisas. E a gente tinha, paralelo à isso, um programa na TV universitária em que a gente apresentava isso, convidava gente e tudo mais.

E nesse processo desse jornal na faculdade a gente acabou entrevistando, tendo contato, com muitas pessoas relevantes da imprensa que eram nossas referências. E a gente acabou aprendendo um monte de coisa, e eu nunca tive preconceito, apesar de analisar criticamente, em relação a trabalhar – outros colegas meus tinham, não queriam, não sei o que. Eu sempre tive essa vontade, achava que era onde haveria estrutura e apoio para se fazer coisas relevantes, ter uma audiência qualificada, formadora de opinião. Então nesse processo depois que eu entrei pra grande imprensa eu vi que a maioria das coisas que eu verificava eram verdade, ou seja, as coisas realmente são muito caras. Eu nunca fui partidário de que a lógica assim: que os donos dos jornais censuram as coisas, não os jornais estruturados, os jornais pequenos sim, sem dúvidas. Mas nos estruturados vai para além disso, tem muita coisa do critério das notícias e tem sim, óbvio, uma coisa ou outra que na hora ali do vamos ver o rigor é maior. Principalmente no caso da Folha, eles publicam tudo desde que você consiga responder todas as perguntas. E às vezes as perguntas acabam sendo um pouco exageradas, que você consegue ver que só está te perguntando aquilo justamente para ver se você consegue não responder aquilo, pra eles justificarem que não vão publicar aquilo porque você não conseguiu responder aquilo. Então isso acontece, realmente. Eu entendo que é natural, os jornais são privados, eles têm dono, o dono publica o que ele quiser no fim das contas, ele não tem obrigação de publicar nada que ele não queira. Mas óbvio que é lamentável, em algumas situações é lamentável.

Mas enfim, essa experiência da faculdade contribuiu para eu chegar no jornal de uma maneira não ingênua, sabendo mais ou menos o que esperar e de alguma maneira sabendo mais ou menos como lidar com isso. E a experiência no jornal mostrou que, apesar das grandes vantagens que tem em trabalhar em um jornal de circulação nacional, aquilo só não é suficiente pra te satisfazer enquanto jornalista, enquanto profissional.

Então essa experiência da grande imprensa me serviu para adquirir bagagem, adquirir prática. Trabalhei com excelentes profissionais, ídolos meus, referências. Eu pude trabalhar com eles diretamente, ver como eles trabalham, eu fiz reportagens junto com ele. E isso ajuda agora nesse momento do Brio em que você tem necessidade de estar em contato com diferentes autores, repórteres e cada repórter tem um estilo de trabalhar diferente. Então você consegue meio que saber onde você está pisando.

7. Como é a sua atividade profissional hoje?

BC – Eu trabalho de casa. Além do Brio eu faço um freela para complementar a renda, que são relatórios de análise de mídia, que eu faço de madrugada. Mas o resto do dia é dedicado ao Brio e às minhas questões pessoais, obviamente.

Mas é uma flexibilidade muito grande, se eu quiser, por exemplo, intensificar meu trabalho no período da noite eu faço isso; se eu quiser matar de manhã tudo que eu tenho para fazer no dia, eu faço isso e libero a tarde para, sei lá, passear. Eu tenho duas filhas, uma enteada na verdade, de 6 anos e uma outra recém nascida. Então tem muita demanda em casa também e essa coisa da flexibilidade é muito boa. Se eu estivesse no jornal, principalmente aqui em Brasília que as coisas não tem hora para acabar na cobertura politica, então a minha rotina até 2013 era entrar no jornal às 9 da manhã e eventualmente sair meia noite, 1h da manhã, excepcionalmente, mas o normal é entrar às 9 e sair às 7, 8. Então algumas coisas ficam inviáveis numa rotina como essa, e um dos desejos que eu tinha de sair do jornal e ter um trabalho próprio era esse, ter a possibilidade de trabalhar de casa, ou eventualmente em outro lugar, com outras pessoas, mas de maneira muito mais flexível.

O número 1 da lista de prioridades minhas quando eu decidi sair era ter qualidade de vida. E isso eu não abro mão mais, depois que você experimenta isso não imagina voltar a trabalhar num lugar com horário certinho e tudo mais, uma encheção de saco.

8. Do ponto de vista formal, como você registra os trabalhos que desenvolve? Tem salário fixo, é PJ, dá nota?

BC – O Brio, o projeto dele, nasce como uma empresa global. Ele tinha o objetivo de ter as publicações em português e inglês, a gente tinha até 2 meses atrás um editor nativo americano, de Nova Iorque. A nossa equipe estava espalhada no mundo inteiro, da Austrália, até os Estados Unidos, passando pela Europa e tal, e a gente abriu uma empresa fora do Brasil, a gente abriu nos Estados Unidos, ela está aberta nos Estados Unidos.

Então essa coisa de PJ, não sei o que, não importa muito. Eu recebo sim, a gente recebe salário desde abril desse ano, até então a gente não ganhava nada, absolutamente nada, e o dinheiro é transferido para a nossa conta pessoal mesmo, mês a mês como prestação de serviços.

Nos freelas eu até deveria dar nota, só que como eu sou sócio do Brio eu não tenho como abrir uma empresa de pequeno porte, a legislação não me permite. Então eu tenho que receber como pessoa física.

9. Como você define a sua função profissional atual? Quando você se apresenta, como se coloca?

BC – Nesse momento eu sou editor executivo do Brio. Nesse momento é isso.

10. E isso varia de acordo com as demandas de trabalho? Se te colocam em outra posição ou se precisam de outro trabalho de ti, isso varia ou não necessariamente?

BC – Varia sim. Nesse tema o normal é o jornalista se apresentar pelo cargo. Então quando eu estava no Folha eu era repórter da Folha. Eu não me apresento como jornalista. Assim, depende, também de com quem você está falando. Se é uma pessoa que não tem nenhum contato com o mundo do jornalismo eventualmente não sabe nem o que é um repórter quando você fala que é jornalista. Mas normalmente é repórter, repórter da Folha e tal. Agora com o Brio você tem que minimamente explicar o que que é o Brio, o site Brio e tal.

11. E dentro do Brio vocês empregam pessoas de outras áreas ou só jornalistas?

BC – Nesse momento a gente está com a equipe bastante enxuta, a gente está tendo que se readequar na questão orçamentária e tal. Então a gente está se virando nos 30. Mas a

gente contratou pessoas para gerenciar a questão de rede social, a gente tinha contratada até recentemente uma advogada para cuidar da parte burocrática, de contratos e não sei o que. Tinha também um pessoal auxiliando na parte administrativa, mas nada muito amplo não.

12. E você como profissional, já prestou serviços em outras áreas além do jornalismo propriamente dito?

BC – Dentro do Brio eu faço um pouco de marketing também, mas mais é pro Brio. Mas fora não. Só jornalismo mesmo. Assessoria de imprensa, por exemplo, essa é uma coisa que eu tenho preconceito, eu não me vejo trabalhando em assessoria de imprensa, mesmo. Então nessa área eu também não tive nenhuma experiência específica.

13. E no Brio, você já produziu reportagens, material para redes sociais, já fez fotografia, coberturas?

BC – No Brio eu não escrevi nenhuma reportagem até o momento. Eu fico mais coordenando mesmo. Eu edito fotografia no Brio, edito vídeo também, eventualmente, faço várias campanhas de marketing nosso também, rede social e tal. Faço de tudo um pouco, mas para produção de reportagens ainda não tive tempo, eu quero, mas não tive essa oportunidade ainda.

14. E hoje vocês produzem para o site mas também tem essa relação com redes sociais ou com alguma outra plataforma?

BC – Então, as redes sociais são o nosso principal meio de divulgação na verdade. Então a gente coloca lá um teaser, uma chamada, para o usuário entrar no nosso site, no caso agora no Medium, porque a gente está publicando pelo Medium as histórias.

Então, o objetivo na rede social é esse, criar público, atrair público para as nossas reportagens.

15. Na sua trajetória profissional você considera que precisou aprender habilidades específicas que vão além do jornalismo?

BC – Ah sim. Essa coisa publicitária mesmo, marketing, eu estudei bastante em vários livros, por conta própria. Na parte mesmo de negócio, por mais que eu não seja o responsável direto pela administração do negócio, eu também estudei sobre isso, a questão de e-commerce e tal. Mesmo a parte de programação eu estudei o básico para entender minimamente, apesar de ser um analfabeto ainda nessa área, mas enfim, eu consigo minimamente compreender as dificuldades dessa área de programação. E parte também de edição de foto e de vídeo, aprender a mexer nesses programa Photoshop, Premiere, aprendi por conta própria. Depois de formado, nada disso foi na faculdade.

16. Do ponto de vista da profissão, como você gostaria de ser reconhecido pelos teus colegas, parceiros, pelos leitores?

BC – Ah, nessa altura da vida como um bom editor. Já quis ser reconhecido como um bom repórter, mas agora o mais importante para mim é conseguir ser um bom editor, que os repórteres confiem em mim para rever o texto deles, dar sugestões construtivas, melhorar.

17. E você considera que já é visto assim por eles?

BC – Ah, acho que sim. Nunca ouvi reclamação não, eu tento sempre me aprofundar bastante nos textos. Às vezes eu sou mais chato do que eles esperariam, mas é

proposital. Para fazer uma coisa bem feita a gente tem que falar aquilo que não quer ser ouvido. Se não fica tudo aquela coisa meio mais ou menos, e isso é um problema do Brasil, muito eu aprendi com esse editor americano que trabalhou com a gente até recentemente, ele é novo, mas ele pega pesado. Eu compreendo obviamente que ele está fazendo isso não por uma questão pessoal pra ninguém, até porque ele não conhece ninguém, mas porque ele quer que o texto fique o melhor possível.

E concordo plenamente com esse tipo de abordagem, acho que você tem que ser respeitoso com o profissional, mas você tem que insistir em algumas coisas, você tem que ler com atenção a história, buscar todas as lacunas possíveis que existam e tentar preencher elas com informação, às vezes são coisas que o repórter não perguntou na hora da apuração. E acontece mesmo, às vezes você não consegue perceber tudo aquilo que você precisa perguntar, às vezes alguma coisa escapa. Mas faz parte você ser chamado atenção por isso, no sentido de: tem como verificar isso ainda? Complementar isso aqui, buscar essa ou aquele informação. Então são coisas que cabe ao editor fazer, ele tem que ver a coisa no melhor interesse do leitor. Ele trabalha pro leitor o editor na verdade, ele não trabalha pro repórter, ele é o representante do leitor.

Então isso é importante fazer e é uma coisa que no Brasil ainda não tem uma cultura muito clara com isso. O normal são os repórteres, mesmo os iniciantes, entregarem o texto e acharem que aquilo é a versão final, mas não é.

18. E atualmente você considera que faz jornalismo?

BC – Sim, sim.

19. E como você relaciona a ideia de jornalismo, que tinha quando escolheu a profissão na adolescência, com o que faz hoje?

BC – Acho que é uma maturidade como pessoa acompanhando a maturidade profissional, e vice versa.

20. Hoje para você o que é o jornalismo? É um produto, uma profissão, é o valor que ele gera? Existe um jornalismo ideal?

BC – Não, existem diversas formas de jornalismo, e acho que elas se complementam. Hoje em dia com essas questões todas tecnológicas, de internet, é mais complementar ainda. Quando a gente decidiu fazer o Brio da maneira como a gente está fazendo, com longas reportagens, a gente não acha que o jornalismo é isso só, óbvio que não. A gente entende a importância do jornal diário, a gente entende a importância mesmo do Twitter como meio de difusão de informação. A gente entende o papel da televisão, do rádio, então é complementar. A gente entende também que existe espaço para um jornalismo com narrativas mais aprofundadas, com uma pegada diferente, com um viés um pouco mais literário, que é para dar informação, para permitir que o jornalismo seja visto como algo não chato, uma coisa que as pessoas sintam prazer em ler e tal. E quando estão lendo uma história específica consigam refletir sobre o pano de fundo daquilo, o assunto que está permeando a narrativa.

Então, por exemplo, agora a gente está no ar com uma história dos imigrantes colombianos que vieram a pé da Colômbia até o Brasil. E o pano de fundo disso é a questão da imigração, dos refugiados e tal. A gente aborda essa questão explicitamente ao longo do texto, apesar de o título não dizer isso, nem do subtítulo dizer isso, mas é uma história sobre refugiados, sobre essa questão do Brasil estar atraindo mais gente dos países vizinhos e tudo mais. Também tem um paralelo com a questão europeia, para mostrar que não é só lá que existe essa questão dos refugiados, que existe esse problema

aqui no Brasil também, por mais que isso não esteja sendo claramente visto, é uma questão que este crescendo. A reportagem, traz dados sobre isso, mostrando que no último anos, nos últimos anos, explodiu o número de pedidos de refúgio no Brasil.

Então esse plano de fundo existe, assim como teria uma matéria da Folha de São Paulo, por exemplo, de 40 centímetros, em que esse dado seria o lead. Pra gente esse não é o lead, o lead pra gente é a história humana que está por traz, a história que faz você querer ler aquela história e que vai ficar na tua memória durante um bom tempo que você leu uma história muito boa, bem escrita, bem apurada, e que você vai comentar eventualmente no bar com seus amigos. Esse é o nosso objetivo, fazer com que o leitor comente as histórias naturalmente no boca a boca. Assim: Pô, tu leu a reportagem lá naquele site novo, o Brio, não sei o que... que história legal! E isso é natural, as pessoas comentam naturalmente. Eventualmente você no bar, com os colega, deve ter comentado o que tu leu, que tu soube que existe o Brio, um site legal, recomendou para alguém. Então a gente parte dessa lógica, a gente quer fazer coisas que as pessoas se sintam com vontade de comentar em algum momento, não simplesmente como quando você lê um post, tweets, e aquilo beleza, tu leu, mas daqui a 2 minutos não lembra que leu aquilo.

21. Para você o que é ser jornalista?

BC – o essencial é informar as pessoas, informar e fazer as pessoas refletirem. Você pode fazer as pessoas refletirem também com opinião, mas no caso do jornalismo é fazer as pessoas refletirem com dados, com fatos, histórias reais.

22. Você está satisfeito e realizado com o seu trabalho?

BC – Estou confiante, realizado estarei quando o nosso projeto se tornar sustentável, o que é um desafio. Nesse momento a gente ainda está dependendo de um investidor. Mas no caminho que a gente está trilhando, sim.

Estou confiante, estou feliz. Acho que o projeto está muito dentro daquilo que a gente imaginou inicialmente. É recompensador a gente poder trabalhar dessa maneira, com aquilo que a gente quer e ser remunerado por isso. Pode ser que não dure para sempre, mas nesse momento sim, estou realizado.

23. Como você avalia a relação social do jornalismo com a necessidade que os profissionais têm de se sustentar através da profissão? Até em relação às dificuldades que a gente tem, em relação às novas formas de financiamento em jornalismo. Como você vê esse panorama?

BC – É um desafio ser jornalista. Quem acha que com jornalismo vai ganhar dinheiro, não é assim. Jornalismo, assim como a medicina e outras profissões mais específicas, é uma profissão que exige paixão mesmo, você tem que gostar do que você faz. Se você for jornalista, um repórter principalmente, que você, sei lá, não está muito interessado em se formar, naturalmente, sobre o que está acontecendo no mundo, se você não tem opinião própria sobre as coisas, se você não reflete sobre as coisas, se você não tem vontade, não tem curiosidade sobre as coisas, não adianta, você não vai ser um bom jornalista, de jeito nenhum. Você pode escrever muito bem, você pode ter altas habilidades específica e tal, mas se você não tem essas questões você não vai ser um bom profissional, mesmo. E não tem jeito, em jornalismo você só ganha dinheiro se você for um bom profissional. Porque as redações na essência funcionam na meritocracia, se você produz boas reportagens você é valorizado no mercado por isso, outros jornais veem teu trabalho, gostam do teu trabalho... e é nesse momento que você ganha

aumento, nesse momento automático. Existe, assim, correção pela inflação, mas ninguém vai chegar pra você e te dar um aumento do nada. Os jornais só dão aumento se você é convidado por outro jornal para trabalhar em outro lugar. Aí você apresenta pro jornal e ele diz: Não sai, a gente cobre.

Então, o teu avanço na carreira só acontece se você for um bom profissional, a ponto de outros veículos que não te conhecem pessoalmente, eventualmente, leem o teu trabalho e gostam. Não tem segredo, é isso. Agora, uma posição mediana nos jornais qualquer um consegue, muito conseguem, mas aí você não vai avançar muito e vai acabar se sentindo frustrado. Ao longo do tempo, nessa crise dos jornais, dos meios tradicionais, vai acabar sendo demitido em algum momento. E o jornalismo no Brasil, e eu vejo isso como um problema na verdade, que atraia muita gente que não é vocacionada, tem sempre esse lado da assessoria de imprensa, que é realmente um mercado muito grande, acaba que sempre tem alguma oportunidade ali, os salários não são grande coisa, mas as condições de trabalho são melhores, você não trabalha tanto, não precisa dar plantão, então acaba sendo bom. Mas não é jornalismo, isso é relações públicas, é outra coisa.

Então no jornalismo em si, o que eu acho que hoje os jornalistas devem saber é programação, tem que saber programação, não depender de ninguém para criar teu próprio espaço na internet, e deixar a tua vocação se expressar. Ou seja, você buscar fazer reportagens por conta própria, criar uma linha própria pro teu veículo, que seja diferente do que já existe, ou pode até ser parecido com o que já existe, mas que seja melhor – é a lógica de mercado, se você quer lançar uma lanchonete fast food teu concorrente é o Mc Donalds, é o Subway, sei lá. Beleza, vou lançar, mas porque eles vão comer no meu restaurante, qual é o meu diferencial em relação ao Mc Donalds ou ao Subway? Tem que ter diferencial, e existe essa possibilidade.

Existe muito essas coisas dos blogs e tal, é algo que dá para apostar. Agora, é um desafio, como ganhar dinheiro com isso? Com publicidade você tem que ter uma audiência relevante para poder começar a tirar receita com publicidade; a questão de pagamento online para matérias, a matéria tem que ser boa para que as pessoas queiram pagar por isso. É um desafio, mas eu acho que a internet oferece muitos caminhos, você sendo organizado, persistente e tal, dá para tentar alguma coisa. Mas tem que ser bom profissional, se não, não adianta.

24. Como você percebe o mercado profissional hoje e o que você acredita que irá acontecer nos próximos anos?

BC – Nas empresas a tendência é de redução, redução, redução. Não sei se acabam, acho que não acabam não, são marcas consolidadas, não imagino a Folha de São Paulo fechando, ou a Veja fechando ou O Globo fechando, ou mesmo a Zero Hora fechando. Acho que são marcas que vão se adaptando. Eventualmente o que pode acontecer é o jornal ficar cada vez mais reduzido, ou o jornal passar a não circular todos os dias, ou o online ganhar prevalência cada vez maior. Agora a parte da força de trabalho envolvida, os profissionais envolvidos, a tendência é redução, redução, redução.

25. E para a sua carreira, o que você prospecta?

BC – Tornar o Brio sustentável, minimamente. Continuar trabalhando com isso, tem me dado satisfação e tal. Mas eu também pretendo desenvolver outros projetos, mais pessoais. Eu tenho um projeto para fazer uma empresa de coaching em jornalismo, capacitar profissionais, fazer uma intermediação entre estudantes e recém formados com empresas jornalísticas, com jornais, com revistas, fazer um meio de campo aí. E alguma coisa mais pessoal, com blog, coisa assim, mas mais para a frente.



## APÊNDICE 2 – ROTEIROS DE ENTREVISTA

### ROTEIRO 1

Dados de apresentação: Nome, idade, formação (ano), diploma.

- 1) Quando você decidiu ser jornalista?
- 2) Quando decidiu fazer jornalismo, como você imaginava a profissão que iria desenvolver? O que era ser jornalista, pra você?
- 3) Você pode nos contar um pouco sobre a sua família? De onde você é? Seus pais tem formação superior? O que eles fazem/faziam como forma de trabalho? (Você teve influência deles na escolha do jornalismo como profissão?).
- 4) Você trabalhou (ou ainda trabalha) em redações jornalísticas ou assessorias “tradicionais”? Onde trabalhou? Quando começou? Por quanto tempo ficou em cada lugar? Como foi a experiência? Por que e quando decidiu sair?
- 5) Como surgiu a oportunidade de trabalho que você tem hoje?  
----
- 6) Você pode nos explicar qual é a sua atividade profissional atual?
- 7) Do ponto de vista formal, como você registra os trabalhos que desenvolve? Tem carteira assinada? Salário fixo? É PJ/CNPJ? Como são os vínculos com as empresas?
- 8) Como você define a sua função profissional na atividade atual? (Repórter, assessor, freela, proprietário de agência, empregador)?
- 9) Essa definição varia de acordo com as pessoas/espacos/demandas de trabalho que recebe? Você considera que essas definições são complementares / contraditórias?
- 10) Você emprega outras pessoas? Emprega apenas jornalistas? Emprega outros profissionais?
- 11) Quais são os seus “clientes” atuais e potenciais? Que tipo de produtos/serviços você oferece? Você produz apenas produtos/serviços jornalísticos ou também produz outros conteúdos? Quais?
- 12) Em termos de formato, quais os materiais você produz e com que frequência: coberturas, notícias, releases, posts, tweets, reportagens (texto, audiovisual, áudio??), fotografias? Você produz algum outro tipo de formato (revista inteira ou sessão)?
- 13) Quais são as mídias ou plataformas para as quais você produz?
- 14) Os formatos e plataformas com os quais trabalha são de sua escolha ou dependem da demanda? Você precisou desenvolver alguma habilidade específica por conta disso? Gosta de trabalhar com esses formatos?
- 15) Como é a sua rotina de trabalho? (Se for empregador, relacione a sua rotina com a rotina de trabalho de seus funcionários).
- 16) Tem algum tipo de atividade que você não aceita realizar?  
---
- 17) Do ponto de vista da profissão, como você gostaria de ser reconhecido pelos colegas? E pelos empregadores/parceiros? E pelos leitores?
- 18) Como você considera que é, de fato, visto pelos colegas? E pelos empregadores/parceiros? E pelos leitores?  
---
- 19) Atualmente, você considera que faz jornalismo? Se sim, como você relaciona a ideia que tinha do jornalismo no início de sua trajetória e atualmente?
- 20) Pra você, o que é jornalismo? (produto / profissão / valor). Existe um jornalismo ideal?

- 21) O que mudou no jornalismo, desde que você saiu da redação em que trabalhava? Qual o papel da Internet nesse processo?
- 22) E o que é ser jornalista? Existe um jornalista ideal?
- 23) Como você avalia a relação entre uma “função social do jornalismo” e a necessidade de se sustentar através do trabalho?
- 24) Como você percebe o mercado profissional de jornalismo hoje, na sua região? Existem diferenças entre jovens graduados e jornalistas com mais tempo de mercado quando às formas de colocação no mercado?

## ROTEIRO 2

Dados de apresentação: Nome, idade, formação (ano), diploma, onde mora.

- 1) Quando você decidiu ser jornalista?
  - 2) Quando decidiu fazer jornalismo, como você imaginava a profissão que iria desenvolver? O que era ser jornalista, pra você?
  - 3) Você pode nos contar um pouco sobre a sua família? De onde você é? Seus pais tem formação superior? O que eles fazem/faziam como forma de trabalho? (Você teve influência deles na escolha do jornalismo como profissão?).
  - 4) Você trabalhou (ou ainda trabalha) em redações jornalísticas ou assessorias “tradicionais”? Onde trabalhou? Quando começou? Por quanto tempo ficou em cada lugar? Como foi a experiência? Por que e quando decidiu sair?
  - 5) Como surgiu a oportunidade de trabalho que você tem hoje?
- 
- 6) Você pode nos explicar como é a sua atividade profissional atual?
  - 7) Do ponto de vista formal, como você registra os trabalhos que desenvolve? Tem carteira assinada? Salário fixo? É PJ/CNPJ? Como são os vínculos com as empresas?
  - 8) Como você define a sua função profissional na atividade atual? (Repórter, assessor, freela, proprietário de agência, empregador)?
  - 9) Essa definição varia de acordo com as pessoas/espacos/demandas de trabalho que recebe?
  - 10) Você considera que essas definições são complementares / contraditórias?
  - 11) Você emprega outras pessoas? Emprega apenas jornalistas? Emprega outros profissionais?
  - 12) Quais são os seus “clientes” atuais e potenciais?
  - 13) Que tipo de produtos/serviços você oferece? Você produz apenas produtos/serviços jornalísticos ou também produz outros conteúdos? Quais?
  - 14) Em termos de formato, quais os materiais você produz e com que frequência: coberturas, notícias, releases, posts, tweets, reportagens (texto, audiovisual, áudio??), fotografias? Você produz algum outro tipo de formato (revista inteira ou sessão)?
  - 15) Quais são as mídias ou plataformas para as quais você produz?
  - 16) Os formatos e plataformas com os quais trabalha são de sua escolha ou dependem da demanda?
  - 17) Você precisou desenvolver alguma habilidade específica por conta disso? Gosta de trabalhar com esses formatos?
  - 18) Como é a sua rotina de trabalho? (Se for empregador, relacione a sua rotina com a rotina de trabalho de seus funcionários).
  - 19) Tem algum tipo de atividade que você não aceita realizar?
- 
- 20) Do ponto de vista da profissão, como você gostaria de ser reconhecido pelos colegas? E pelos empregadores/parceiros? E pelos leitores?
  - 21) Como você considera que é, de fato, visto pelos colegas? E pelos empregadores/parceiros? E pelos leitores?
- 
- 22) Atualmente, você considera que faz jornalismo?
  - 23) Se sim, como você relaciona a ideia que tinha do jornalismo no início de sua trajetória e atualmente?

- 24) Pra você, o que é jornalismo? (produto / profissão / valor). Existe um jornalismo ideal?
- 25) O que mudou no jornalismo, desde que você saiu da redação em que trabalhava? Qual o papel da Internet nesse processo?
- 26) E o que é ser jornalista? Existe um jornalista, um profissional ideal?
- 27) Você está satisfeito e realizado com o seu trabalho?
- 28) Como você avalia a relação entre uma “função social do jornalismo” e a necessidade de se sustentar através do trabalho?
- 29) Como você percebe o mercado profissional de jornalismo hoje, na sua região? Existem diferenças entre jovens graduados e jornalistas com mais tempo de mercado quando às formas de colocação no mercado?

## INDICAÇÕES

### ROTEIRO 3

Dados de apresentação: Nome, idade, formação (ano), diploma, onde mora.

- 1) Quando você decidiu ser jornalista?
  - 2) Quando decidiu fazer jornalismo, como você imaginava a profissão que iria desenvolver? O que era ser jornalista, pra você?
  - 3) Você pode nos contar um pouco sobre a sua família? De onde você é? Seus pais tem formação superior? O que eles fazem/faziam como forma de trabalho? (Você teve influência deles na escolha do jornalismo como profissão?).
  - 4) Você trabalhou (ou ainda trabalha) em redações jornalísticas ou assessorias “tradicionais”? Onde trabalhou? Quando começou? Por quanto tempo ficou em cada lugar? Como foi a experiência? Por que e quando decidiu sair?
  - 5) Como surgiu a oportunidade de trabalho que você tem hoje?
- 
- 6) Você pode nos explicar como é a sua atividade profissional atual?
  - 7) Do ponto de vista formal, como você registra os trabalhos que desenvolve? Tem carteira assinada? Salário fixo? É PJ/CNPJ? Como são os vínculos com as empresas?
  - 8) Como você define a sua função profissional na atividade atual? (Repórter, assessor, freela, proprietário de agência, empregador)?
  - 9) Essa definição varia de acordo com as pessoas/espacos/demandas de trabalho que recebe?
  - 10) Você considera que essas definições são complementares / contraditórias?
  - 11) Você emprega outras pessoas? Emprega apenas jornalistas? Emprega outros profissionais?
  - 12) Quais são os seus “clientes” atuais e potenciais?
  - 13) Que tipo de produtos/serviços você oferece? Você produz apenas produtos/serviços jornalísticos ou também produz outros conteúdos? Quais?
  - 14) Em termos de formato, quais os materiais você produz e com que frequência: coberturas, notícias, releases, posts, tweets, reportagens (texto, audiovisual, áudio??), fotografias? Você produz algum outro tipo de formato (revista inteira ou sessão)?
  - 15) Quais são as mídias ou plataformas para as quais você produz?
  - 16) Os formatos e plataformas com os quais trabalha são de sua escolha ou dependem da demanda?
  - 17) Você precisou desenvolver alguma habilidade específica por conta disso? Gosta de trabalhar com esses formatos?
  - 18) Como é a sua rotina de trabalho? (Se for empregador, relacione a sua rotina com a rotina de trabalho de seus funcionários).
  - 19) Tem algum tipo de atividade que você não aceita realizar?
- 
- 20) Do ponto de vista da profissão, como você gostaria de ser reconhecido pelos colegas? E pelos empregadores/parceiros? E pelos leitores?
  - 21) Como você considera que é, de fato, visto pelos colegas? E pelos empregadores/parceiros? E pelos leitores?
- 
- 22) Atualmente, você considera que faz jornalismo?
  - 23) Se sim, como você relaciona a ideia que tinha do jornalismo no início de sua trajetória e atualmente?

- 24) Pra você, o que é jornalismo? (produto / profissão / valor). Existe um jornalismo ideal?
- 25) O que mudou no jornalismo, desde que você saiu da redação em que trabalhava? Qual o papel da Internet nesse processo?
- 26) E o que é ser jornalista? Existe um jornalista, um profissional ideal?
- 27) Você está satisfeito e realizado com o seu trabalho?
- 28) Como você avalia a relação entre uma “função social do jornalismo” e a necessidade de se sustentar através do trabalho?
- 29) Como você percebe o mercado profissional de jornalismo hoje, na sua região? Existem diferenças entre jovens graduados e jornalistas com mais tempo de mercado quando às formas de colocação no mercado?

## INDICAÇÕES

## ROTEIRO 4

Dados de apresentação: Nome, idade, formação (ano), diploma, onde mora.

- 1) Quando você decidiu ser jornalista?
  - 2) Quando decidiu fazer jornalismo, como você imaginava a profissão que iria desenvolver? O que era ser jornalista, pra você?
  - 3) Você pode nos contar um pouco sobre a sua família? De onde você é? Seus pais tem formação superior? O que eles fazem/faziam como forma de trabalho? (Você teve influência deles na escolha do jornalismo como profissão?).
  - 4) Você trabalhou (ou ainda trabalha) em redações jornalísticas ou assessorias “tradicionais”? Onde trabalhou? Quando começou? Por quanto tempo ficou em cada lugar? Como foi a experiência? Por que e quando decidiu sair?
  - 5) Como surgiu a oportunidade de trabalho que você tem hoje?
- 
- 6) Você pode nos explicar como é a sua atividade profissional atual?
  - 7) Do ponto de vista formal, como você registra os trabalhos que desenvolve? Tem carteira assinada? Salário fixo? É PJ/CNPJ? Como são os vínculos com as empresas?
  - 8) Como você define a sua função profissional na atividade atual? (Repórter, assessor, freela, proprietário de agência, empregador)?
  - 9) Essa definição varia de acordo com as pessoas/espacos/demandas de trabalho que recebe?
  - 10) Você considera que essas definições são complementares / contraditórias?
  - 11) Você emprega outras pessoas? Emprega apenas jornalistas? Emprega outros profissionais?
  - 12) Quais são os seus “clientes” atuais e potenciais?
  - 13) Que tipo de produtos/serviços você oferece? Você produz apenas produtos/serviços jornalísticos ou também produz outros conteúdos? Quais?
  - 14) Em termos de formato, quais os materiais você produz e com que frequência: coberturas, notícias, releases, posts, tweets, reportagens (texto, audiovisual, áudio??), fotografias? Você produz algum outro tipo de formato (revista inteira ou sessão)?
  - 15) Quais são as mídias ou plataformas para as quais você produz?
  - 16) Os formatos e plataformas com os quais trabalha são de sua escolha ou dependem da demanda?
  - 17) Você precisou desenvolver alguma habilidade específica por conta disso? Gosta de trabalhar com esses formatos?
  - 18) Como é a sua rotina de trabalho? (Se for empregador, relacione a sua rotina com a rotina de trabalho de seus funcionários).
  - 19) Tem algum tipo de atividade que você não aceita realizar?
- 
- 20) Do ponto de vista da profissão, como você gostaria de ser reconhecido pelos colegas? E pelos empregadores/parceiros? E pelos leitores?
  - 21) Como você considera que é, de fato, visto pelos colegas? E pelos empregadores/parceiros? E pelos leitores?
- 
- 22) Atualmente, você considera que faz jornalismo?
  - 23) Se sim, como você relaciona a ideia que tinha do jornalismo no início de sua trajetória e atualmente?

- 24) Pra você, o que é jornalismo? (produto / profissão / valor). Existe um jornalismo ideal?
- 25) O que mudou no jornalismo, desde que você saiu da redação em que trabalhava? Qual o papel da Internet nesse processo?
- 26) E o que é ser jornalista? Existe um jornalista, um profissional ideal?
- 27) Você está satisfeito e realizado com o seu trabalho?
- 28) Como você avalia a relação entre uma “função social do jornalismo” e a necessidade de se sustentar através do trabalho?
- 29) Como você percebe o mercado profissional de jornalismo hoje, na sua região? Existem diferenças entre jovens graduados e jornalistas com mais tempo de mercado quando às formas de colocação no mercado?

## INDICAÇÕES