UNIVERSIDADE
BEIRA INTERIOR

Jornalismo de proximidade em rede

Proposta para criação de modelos de negócios

Giovanni Ricardo Ramos

Tese para obtenção do Grau de Doutor em
Ciências da Comunicação
(3º ciclo de estudos)

Orientador: Prof. Doutor João Carlos Ferreira Correia

Covilhã, 21 de novembro de 2023

Júri
Presidente:
Prof. Doutor Joaquim Mateus Paulo Serra

Vogais:
Prof. Doutor Joaquim Luís Rodrigues Bonixe
Prof. Doutor Ricardo José Pinheiro Fernandes Morais
Prof. Doutor João Pedro Fernandes Alves Roma Baptista
Prof. Doutor João Manuel Messias Canavilhas
Prof.ª Doutora Anabela Maria Gradim Alves
Prof. Doutor José Ricardo Pinto Carvalheiro

Declaração de Integridade

Eu, Giovanni Ricardo Ramos, que abaixo assino, estudante com o número de inscrição D2442 do Doutoramento em Comunicação da Faculdade de Artes e Letras, declaro ter desenvolvido o presente trabalho e elaborado o presente texto em total consonância com o **Código de Integridades da Universidade da Beira Interior**.

Mais concretamente afirmo não ter incorrido em qualquer das variedades de Fraude Académica, e que aqui declaro conhecer, que em particular atendi à exigida referenciação de frases, extratos, imagens e outras formas de trabalho intelectual, e assumindo assim na íntegra as responsabilidades da autoria.

Universidade da Beira Interior, Covilhã 04 de Dezembro de 2023

Assinado por: **GIOVANNI RICARDO RAMOS**
Num. de Identificação: 33137862
Data: 2023.12.04 14:50:39+00'00'

Este estudo foi financiado no âmbito de uma bolsa de doutoramento com referência 2020.06745.BD, concedida pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) e cofinanciada pelo Fundo Social Europeu e pelo Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior.

Agradecimentos

À minha família, pais e irmãos, pelo apoio incondicional nesses cinco anos. Do outro lado do Atlântico, foram fundamentais para eu manter meus objetivos nos momentos mais difíceis. Aprendi em casa a gostar de estudar.

À Giulia Varella, do meu lado no momento mais difícil nesses cinco anos. Se estou aqui, vivo, a entregar esta tese, é porque você me ajudou.

Ao professor orientador João Carlos Correia, por ter aberto as portas para a investigação dentro da Universidade da Beira Interior e por toda a paciência para me orientar durante este período.

Aos demais professores de Comunicação da Universidade da Beira Interior e investigadores do Labcom, pelas parcerias, trocas de ideias e sugestões que foram acrescidas ao trabalho.

Aos meus amigos, especialmente do doutoramento em Comunicação e brasileiros na Covilhã que acompanharam todo o processo.

Às entidades: Associação Portuguesa de Imprensa (API), Associação de Imprensa de Inspiração Cristã (AIIC), Associação de Rádios de Inspiração Cristã (Aric) e Associação de Jornais do Interior de Santa Catarina (Adjori/SC) pelas parcerias fundamentais durante o desenvolvimento desta tese. Destaco o jornalista Paulo Ribeiro (AIC), fundamental na abertura de portas com o mercado de jornalismo em Portugal.

Às direções dos jornais Gazeta de Caldas, Badaladas, Alvorada e da Rádio 102Fm, por abrirem as portas para que a etapa final da tese fosse desenvolvida.

À Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) de Portugal, pois é imaginável pensar como esta tese poderia ser feita sem a bolsa de doutoramento ofertada pela instituição.

Aos médicos responsáveis por cuidar da minha saúde no momento mais difícil dos cinco anos de doutoramento.

Resumo

A revolução das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), sobretudo com a internet, causou uma profunda transformação nos modelos de negócios do jornalismo. A perda da publicidade, os novos hábitos das audiências, a entrada de novos concorrentes e questionamentos a credibilidade geraram uma crise no jornalismo que foi agravava nos meios de comunicações regionais, que tiveram dificuldades para fazer a transição para o digital e encontram hoje desafios para se estabeleceram em um mercado cada vez mais globalizado e digital.

Esta tese de doutoramento discute os caminhos para o jornalismo de proximidade enfrentar a crise dos modelos de negócios da comunicação. Aprofunda-se a discussão sobre uma das alternativas, a cooperação entre meios de comunicação, concorrentes ou não. Trata-se da ideia de que jornais unidos podem oferecer um produto maior e melhor e com custos menores. A cooperação mediática, que pode convergir formatos por meio da internet, atua também na esfera comercial e administrativa dos meios de comunicação, pois juntos, podem possuir mais força para buscar parceiros, publicidade e recursos.

A partir de uma revisão bibliográfica sobre todos os movimentos de jornalismo que atuaram em rede, sejam com outros meios, seja com a sociedade civil, esta tese desenvolve primeiramente um mapa conceitual sobre jornalismo de proximidade em rede. Depois, apresenta-se um método para jornais, rádios e outros meios locais poderem fazer projetos em rede.

Estudos de casos de associações mediáticas que possuem projetos em rede e uma proposta para um grupo de *media* regionais portugueses validaram o método desenvolvido sob o conceito de jornalismo de proximidade em rede.

Palavras-chave

Jornalismo colaborativo; jornalismo participativo; jornalismo de proximidade; modelos de negócios

Abstract

The revolution of Information and Communication Technologies (ICTs), especially with the internet, caused a profound transformation in the business models of journalism. The loss of publicity, the new habits of the audience, the entry of new competitors and questions about credibility generated a crisis in journalism that was aggravated in the regional media, which had difficulties in making the transition to digital and today face challenges in becoming established in an increasingly globalized and digital market.

This doctoral thesis discusses ways for proximity journalism to face the crisis of communication business models. The discussion is deepened on one of the alternatives, the cooperation between means of communication, competitors or not. It is the idea that united newspapers can offer a bigger and better product at lower costs. Media cooperation, which can converge formats through the internet, also operates in the commercial and administrative sphere of the media, as together, they can have more strength to seek partners, publicity and resources.

Based on a literature review of all journalism movements that operated in a network, whether with other media or with civil society, this thesis firstly develops a concept map of of network proximity journalism. Then, a method is presented for newspapers, radios and other local media to be able to carry out network projects.

Case studies of media associations that have network projects and a proposal for a group of Portuguese regional media validated the method developed under the concept of network proximity journalism.

Keywords

Collaborative journalism; dialogic journalism; proximity media; business models

Índice

Introdução 1
Capítulo 1. As transformações no jornalismo 9
1.1 A crise do século XXI 9
1.2 O combate a crise no setor 17
1.3 Inovações no jornalismo 20
1.4 Outras Fontes de Receitas 27
Capítulo 2. Comunicação e proximidade 35
2.1 Comunicação globalizada e regionalismo 35
2.2 Jornalismo de proximidade 41
2.3 Cidadania e proximidade ampliada 48
2.4 Panorama português do jornalismo de proximidade 52
Capítulo 3. Redes e jornalismo 59
3.1 Da sociedade de massas a sociedade em rede 59
3.2 Cooperativismo, solidariedade e sociedade aberta 70
3.3 Jornalismo em rede 80
Capítulo 4. Metodologia 99
4.1 Problemática 99
4.2 Objetivos 100
4.3 Métodos 102
Capítulo 5. Um modelo de negócios para jornais em rede 111
5.1 O desenho do modelo 111
5.2 Um método para modelos de negócios nos jornais de proximidade 112
5.4 Formas de interação entre os elementos da rede 118
5.5 Mapa conceitual e método 122
Capítulo 6. O jornalismo em rede nas associações mediáticas 131
6.1 O associativismo nos *media* 131
6.2 As associações 132
6.3 Atividades e parcerias 138
6.4 Cooperação e colaboração nas associações 148
6.5 Análise 152
Capítulo 7. Proposta para uma rede de *media* de proximidade 157
7.1 Contexto regional 157
7.2 Os *media* participantes 157
7.3 Interesses e visões de rede dos *media* envolvidos 170
7.4 Atividades propostas para a rede 174

7.4.1 Plataforma digital integrada 176
7.4.2 Especial Aspiring Geoparque Oeste 177
7.4.3 Especial empresas do Oeste 178
7.4.4 Especial de Verão 178
7.4.5 Gestor de redes sociais 179
7.4.6 Representação comercial coletiva 180
7.4.7 Compras/subscrições coletivas 181
Conclusões 183
Referências 189
Anexo 1: Entrevistas dos estudos de casos 211
Paulo Ribeiro (AIIC) 211
José Roberto Deschamps (Adjori) 230
Anexo 2: Relatórios de observação 239
Rádio 102FM - Peniche 239
Jornal Alvorada - Lourinhã 241
Jornal Badaladas – Torres Vedras 243
Jornal Gazeta das Caldas – Caldas da Rainha 248
Anexo 3: Entrevistas da proposta 251
Luís Parreira (Rádio 102FM) 251
Paulo Ribeiro (Jornal Alvorada) 257
Joaquim Ribeiro (Jornal Badaladas) 263
Fernando Xavier (Gazeta das Caldas) 269

Lista de Figuras

Figura 1. Confiança dos portugueses nas notícias.....15
Figura 2. Fontes de informações locais para os portugueses.....55
Figura 3. Mapa dos Desertos de Notícia em Portugal.....57
Figura 4. Mapa conceitual: jornalismo de proximidade em rede.....123
Figura 5. Método para criação de modelos de negócios em rede.....128
Figura 6. Estúdio principal da Rádio 102Fm.....158
Figura 7. Capas das edições impressas do Jornal Alvorada.....162
Figura 8. Capa da primeira edição de 2023 do Badaladas.....165
Figura 9. Capa de uma edição de 1932 da Gazeta das Caldas.....168
Figura 10. Revista do Aspiring Geoparque Oeste, produzido pela Gazeta das Caldas.....173
Figura 11. 102FMTV, conteúdo multimédia da rádio de Peniche.....174

Lista de Tabelas

Tabela 1. O espectro de inovação para empresas de *media*.....23
Tabela 2. Fontes de receitas do jornalismo digital.....28
Tabela 3: Disponibilidade dos conteúdos nos jornais regionais digitais de Portugal.....53
Tabela 4. Sociedade de massas versus sociedade em rede.....60
Tabela 5. Sistemas econômicos x revoluções sociais.....64
Tabela 6. Tipos de economias.....64
Tabela 7. Públicos no jornalismo participativo.....86
Tabela 8. Estágios da participação do público no jornalismo.....88
Tabela 9 Estágios de colaboração entre os *media*.....94
Tabela 10. Metodologia da tese.....102
Tabela 11. Observação participante nos *media*.....108
Tabela 12. Componentes dos modelos de negócios.....111
Tabela 13. Desenho do modelo de negócios dos jornais no século XX.....112
Tabela 14. Vetores para formação do modelo de negócios em rede.....123
Tabela 15. Componentes para modelos de negócios em rede.....124
Tabela 16: Benefícios da AIIC.....138
Tabela 17: Benefícios da Aric.....141
Tabela 18: Colaboração nas rádios da Aric.....143
Tabela 19. AIIC segundo os componentes do jornalismo de proximidade em rede.....148
Tabela 20. Aric segundo os componentes do jornalismo de proximidade em rede.....150
Tabela 21. Adjori/SC segundo os componentes do jornalismo de proximidade em rede....151
Tabela 22: Os quatro *media* e possibilidades de acordo com o método.....175
Tabela 23: Proposta 01 conforme o método.....177
Tabela 24: Proposta 02 conforme o método.....177
Tabela 25: Proposta 03 conforme o método.....178
Tabela 26: Proposta 04 conforme o método.....179
Tabela 27: Proposta 05 conforme o método.....180
Tabela 28: Proposta 06 conforme o método.....181
Tabela 29: Proposta 07 conforme o método.....182

Introdução

A crise do jornalismo tem solução? O título do livro do investigador brasileiro Rogério Christofoletti (2019) é, na verdade, uma área específica da investigação sobre os *media* cada vez mais comum. Desde o início deste século, a crise do jornalismo virou objeto de estudo frequente devido à intensificação deste problema (Anderson et al., 2012; Botelho, 2017; Costa, 2014; Gitlin, 2011).

Mudança nos modelos de negócios, surgimento da internet, novos concorrentes no mercado, controle da publicidade por empresas de tecnologia estão entre os termos que geraram um maremoto na comunicação social. Entre as consequências, demissões, fechamento de jornais, precarização das atividades jornalísticas, perda da credibilidade e desinformação (Bastos, 2014; Mick et al., 2017a; Nerone, 2015; Quintanilha, 2018; Tavares, 2018).

O jornalismo pós-industrial apresentado no relatório de Chris Anderson, Emily Bell e Clay Shirky (2012) defendia uma nova configuração da comunicação social, fora do padrão fordista de produção, de um modelo de negócios que imperou durante a segunda metade do século XX.

Esta busca por novos modelos de negócios levou o jornalismo a produzir em novas plataformas, como redes sociais, reinventar suas fontes de receitas, com uma nova valorização das subscrições e outras formas de auxílio financeiro dos leitores, reaproximou o jornalismo de suas audiências, caminhos que não são regras obrigatórias, mas opções de viabilidade para os projetos de comunicação (Castro, 2014; Davoudi et al., 2018; Heikka, 2017; Ito, 2017).

Entre os casos de sucesso no jornalismo em meio à crise e às transformações, destaca-se o número expressivo de subscrições digitais do New York Times. Em língua portuguesa, há exemplos de novos modelos de negócios como a segmentação do JOTA, jornal digital de notícias do mundo jurídico do Brasil e o financiamento coletivo do projeto de jornalismo alternativo Fumaça de Portugal (Newman, 2022; Padoa & Nunes, 2020; Rodrigues, 2021).

Os casos citados acima ocorreram em redações localizadas em grandes metrópoles. No interior, o desafio dos meios de comunicação locais nas duas primeiras décadas do século XXI foi ainda maior. Pequenos jornais e emissoras de rádio tiveram que enfrentar a perda de receitas, a invasão das redes sociais e todos os outros problemas também acometidos aos grandes *media* sem dispor de recursos financeiros e humanos

para enfrentar a crise (Hindman, 2018; Jerónimo, 2017; Napoli et al., 2019; Radcliffe & Ali, 2017; Ramos, 2018).

Enquanto bons projetos eram executados em Nova Iorque, Brasília e Lisboa, o interior viu-se refém do jornalismo impresso nos primeiros anos, já que a internet demorou para estabelecer-se em pequenas cidades de Portugal, por exemplo (Bastos, 2007; Jerónimo, 2015). Os gestores destes pequenos *media* precisavam adaptar-se a uma internet que deseja uma audiência em uma escala que estes meios jamais terão (Hindman, 2018).

Se a crise no jornalismo das grandes metrópoles gera demissões e fechamento de jornais, a crise no jornalismo nos interiores dos países gera desertos de notícias e leva a dúvidas de como algumas comunidades estão a se informar sobre as notícias de sua região (Abernathy, 2020; Atlas da Notícia, 2021; Jerónimo et al., 2022). Há iniciativas do jornalismo alternativo, comunitário, fora dos formatos tradicionais ou estas regiões tornaram-se terrenos prósperos para a desinformação? (Grafton, 2021; Jerónimo & Esparza, 2022).

Pergunta-se, então: a crise do jornalismo local tem solução? Este é o ponto de partida para o desenvolvimento desta tese de doutoramento. Sem o objetivo de encontrar uma solução mágica que resolva todos os problemas deste tipo de jornalismo, busca-se aqui entender como funcionam caminhos que veem a ser propostos e adotados para uma maior viabilidade dos *media* locais.

Ao invés de jornalismo local, esta tese privilegiará a expressão jornalismo de proximidade, por ser mais ampla e mais adequada para o mundo em que vivemos hoje, globalizado pelas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs).

O objeto de estudo é o jornalismo que possui uma proximidade com as audiências além daquelas que todo meio precisa possuir, uma proximidade que faz com que o jornal seja um agente do desenvolvimento da comunidade (Camponez, 2002; Jerónimo, 2015). Com a internet, este jornalismo não precisa se delimitar geograficamente, podendo ter leitores próximos em várias localidades do mundo, sendo questões culturais o vínculo que gera a proximidade.

O caminho para o jornalismo de proximidade enfrentar a crise do século XXI a ser estudado é pela formação de redes. Trata-se de aplicar ideias do cooperativismo e conceitos de colaboração na comunicação social. É um dos caminhos apontado por Jenkins & Graves (2022) a partir da ideia de que é melhor unir forças em projetos

colaborativos com outros meios de comunicação, concorrentes ou não, do que enfrentar os desafios da crise sozinho.

> A "era colaborativa", possibilitada por plataformas e ferramentas digitais, centra-se em abordagens em rede para produzir, financiar e distribuir notícias, envolvendo diferentes tipos de organizações de notícias, bem como instituições educacionais, organizações sem fins lucrativos e o público (Martinez de la Serna 2018). A colaboração também pode ser vista como um meio de "reparação de campo" (Graves e Konieczna 2015), abordando o "vácuo deixado pelo declínio industrial da mídia e a constante erosão das condições para o jornalismo" (Jenkins & Graves, 2022, p.1).

Se o jornalismo de proximidade pode atuar em redes como uma alternativa de modelos de negócios, onde meios locais trabalham em conjunto para enfrentar à crise, de que forma isto pode ser feito? Esta tese de doutoramento busca entender quais elementos são importantes para que um grupo de jornais de proximidade possa montar uma rede colaborativa. Compreender o que é uma rede, de que forma eles podem se integrar, quais setores do jornal são envolvidos são pontos abordados ao longo da tese.

A proposta é a criação de um mapa conceitual de jornalismo de proximidade em rede e o desenvolvimento de um método para aplicação prática, isto, uma forma para desenvolver projetos em rede a partir do mapa conceitual.

A primeira parte da tese contém três capítulos de revisão de literatura. No primeiro capítulo, discute-se as transformações do jornalismo. Antes de abordar os desafios da proximidade, é preciso entender o que aconteceu com o jornalismo nas duas últimas décadas e porque o modelo de negócios que dominou o mercado de comunicação ao longo do século XX foi desmontado (Anderson et al., 2012; Botelho, 2017; Costa, 2014; Gitlin, 2011).

O primeiro capítulo aborda ainda os movimentos das últimas décadas para reverter a crise, desde os conceitos de inovação e empreendedorismo às novas fontes de receita (Barbosa, 2014; Bittencourt, 2018; Bonixe, 2020; Cohen, 2017; Flores, 2017; Siapera & Papadopoulou, 2016), pois a crise tem aspectos de audiência e credibilidade, mas afeta principalmente a saúde financeira das organizações jornalísticas.

No segundo capítulo, a crise do é abordada do ponto de vista da proximidade. Antes, aborda-se como a globalização da economia afetou o jornalismo de proximidade e como fez aflorar o regionalismo (Araujo et al., 2020; Bauman, 1999; Bolaño, 2012; Canclini, 2003). Discute-se aspectos da crise dos jornais locais, a surgimento do fenómeno dos desertos de notícias e quais potencialidades dos pequenos jornais para se reinventar no mercado (Abernathy, 2020; Atlas da Notícia, 2022; Grafton, 2021; Jerónimo et al., 2022).

O terceiro capítulo aborda redes e jornalismo. Primeiro, o conceito de rede e de sociedade em rede (Castells, 2002, 2005; Van Dijk, 2012). Depois, as ideias do cooperativismo na sociedade, da economia solidária, o conceito de *coopetição* e seus impactos na comunicação social (Basole et al., 2015; Gnyawali & Ryan Charleton, 2018; Ratner, 2009; Rios, 2017; Singer, 2001).

A segunda metade do capítulo três é sobre jornalismo em rede. As origens desta expressão (Heinrich, 2008, 2011; Jarvis, 2006), as ações cooperativas na comunicação social e o jornalismo colaborativo. Na colaboração do jornalismo com as audiências, os apontamentos sobre jornalismo público, participativo e dialógico (Domingo, 2011; Haas, 2012; Heikka & Carayannis, 2019; Merritt, 1995).

Na colaboração entre os *media*, os níveis de integração, a cultura da partilha e as possibilidades de ações conjuntas entre os jornalistas (DeRienzo, 2020; Jenkins & Graves, 2022; Napoli et al., 2019; Stonbely, 2017).

O capítulo 4 descreve a metodologia apresentada nesta tese, desde a problemática que aponta os objetivos do trabalho, de como será um mapa mental e como será feito o desenvolvimento de um método para criar projetos de jornalismo de proximidade em rede e suas formas de validação do processo.

O capítulo 5 descreve o mapa conceitual dos princípios do jornalismo de proximidade em rede. A partir dele constrói-se um método para o desenvolvimento de projetos a partir de seis etapas, seis perguntas que devem ser resolvidas antes da elaboração de um projeto em rede.

Os dois últimos capítulos são dedicados à validação do método desenvolvido no capítulo 5. No capítulo 6, são apresentados três estudos de casos de redes de jornalismo: dois casos portugueses e um caso brasileiro, todos de associações de meios de comunicação de proximidade.

Foram analisadas as atividades desenvolvidas por essas associações e enquadradas dentro do método do jornalismo de proximidade em rede para saber como funciona a cooperação e a colaboração dos membros destas entidades.

Por fim, no capítulo 7, uma proposta de rede de jornalismo de proximidade foi desenvolvida para uma região de Portugal. Três jornais e uma rádio da região Oeste aceitaram o convite para serem estudados. Após entrevistas e observações participante nas sedes dos *media*, um projeto foi desenvolvido a partir do método contendo 10 atividades a serem realizadas em conjunto pelos meios de comunicação.

As propostas práticas, disponíveis para os meios de comunicação aplicarem ou não após a conclusão desta tese, foram feitas a partir da realidade regional da região Oeste, da situação de cada jornal e rádio participante, seus potenciais e seus maiores desafios, e dos seus objetivos. Cada proposta foi enquadrada no método, respondendo às seis etapas apresentadas.

PARTE I – REVISÃO DE LITERATURA

Capítulo 1. As transformações no jornalismo

1.1 A crise do século XXI

Quando a palavra crise é associada ao jornalismo, entende-se por queda na circulação de jornais impressos, diminuição nas audiências das emissoras de rádio e televisão, redução de receitas publicitárias, precarização da profissão de jornalista, aumento de produtores de conteúdos na internet, desinteresse do público em pagar por informações em meios digitais e um questionamento da autoridade do jornalismo (Anderson et al., 2012; Hindman, 2018; Mick & Tavares, 2017). A crise do setor que ocorre desde o início do século XXI é mais evidente em questões económicas e financeiras, mas se estende a outras áreas, como a autoridade e credibilidade (Christofoletti, 2019).

A crise não é uma novidade para o jornalismo. Segundo Meyer (2009), a venda de jornais impressos nos Estados Unidos esteve em queda durante toda a segunda metade do século XX. A redução da tiragem de exemplares foi de 35% entre os anos 50 e 90, números que já indicavam uma possível crise de audiência na imprensa. No entanto, as economias dos Estados Unidos e da Europa Ocidental estiveram em alta na maior parte deste tempo, um período em que a publicidade ganhou espaço nos jornais. Logo, as receitas dos anunciantes escondiam o crescente desinteresse dos leitores.

Benson (2018) aponta as décadas de 80 e 90 como a era de ouro do jornalismo nos Estados Unidos, com as empresas jornalísticas com um lucro entre 20% e 30% das receitas. Destas receitas, 80% eram oriundas da publicidade, facto que, novamente, escondia os problemas da perda de audiência dos jornais impressos.

Porém, os problemas no setor não se resumiram apenas na questão financeira. Christofoletti (2019) explica que a crise no jornalismo pode ser dividida em várias dimensões: financeira, política e existencial, de ética e credibilidade, de governança e gestão. O autor assinala que a pouca entrada de recursos financeiros está associada à crescente desinformação. Esta afeta a credibilidade, a incapacidade dos meios de comunicação de atualizarem suas administrações internas em meio as transformações económicas, além de originarem um problema existencial do papel do jornalismo na sociedade, com o fim do monopólio na emissão da informação causada pela internet (Christofoletti, 2019; Nerone, 2015).

Gitlin (2011), também aponta que as questões financeiras não são as únicas a serem consideradas quanto o assunto é crise no jornalismo. Além do financiamento dos

media, o autor aponta ainda como fatores decisivos a circulação, agravada com a popularização da internet; a atenção dos públicos, dispersa entre novos agentes mediáticos e a autoridade, ligada a credibilidade e a desinformação. Juntos, os quatro fatores levam a um quinto, uma saturação dos *media* que coloca em questão a função e os valores do jornalismo entre os meios de comunicação para poder sobreviver.

1.1.1 A crise do modelo de negócios.

O modelo de negócios do jornalismo começou a tomar forma no século XIX e vigorou durante todo o século XX seguindo uma lógica industrial fordista, isto é, um modelo básico, de fácil replicação, dividido em quatro áreas (Anderson et al., 2012; Costa, 2014):

a) produção de conteúdo, feita por profissionais como repórteres, editores e paginadores;

b) administração, responsável pela gestão financeira e recursos humanos;

c) comercial, responsável pela captação de receitas financeiras como a venda de anúncios publicitários e a comercialização de classificados;

d) circulação, responsável pela impressão na gráfica, administração das subscrições e distribuição em bancas de jornais e residência de assinantes.

A lógica industrial do modelo de negócios do jornalismo no século XX parte do princípio de que os jornais são empresas privadas, que competem entre si no livre-mercado (Coelho & Silva, 2018). Conforme apontado por Meyer (2009), a queda na tiragem dos jornais, a partir da segunda metade do século, faz com que a imprensa segue um padrão de fontes de receitas baseado mais na publicidade e menos na circulação (assinaturas e venda avulsa), chegando a 80% nos Estados Unidos nas décadas de 80 e 90, enquanto emissoras de rádio e televisão tinham quase que exclusivamente a publicidade como receita.

A partir dos anos 80, a desregulação dos mercados nos Estados Unidos e na Europa tornaram o mercado ainda mais competitivo e os jornais tornam-se ainda mais dependentes da publicidade em relação a circulação (Coelho & Silva, 2018). Para Benson (2018), a busca incessante pela maximização dos lucros nas empresas jornalísticas fez com que os *media* enxugassem suas redações e os outros fatores de qualidade fossem colocados de lado, como foco nos lucros.

Ainda na década de 90 a internet passou a ser comercializada, tornando-se central para as transformações no jornalismo, seja ele na produção do conteúdo, nas audiências ou nas fontes de receitas (Anderson et al., 2012; Benson 2017; Costa, 2014; Hindman, 2018).

Em Portugal, o jornalismo foi para a internet no primeiro ano da comercialização da web. Em junho de 1995, entrava no ar a versão online do Jornal de Notícias (Bastos, 2007). O primeiro nativo digital português surgiu três anos depois, com o Setúbal na Rede, um jornal regional (Ramos & Correia, 2020).

O crescimento e a popularização da internet a partir dos anos 2000 mudaram as perspectivas para o jornalismo. As quatro áreas de uma empresa jornalística apontadas por Costa (2014) entraram em crise. Na produção dos conteúdos, a internet quebrou o monopólio da emissão da informação e os conteúdos passaram a ser produzidos também por "não jornalistas", primeiramente nos blogs, em iniciativas como do jornalismo cidadão (Wall, 2015), e depois nas redes sociais. No mundo digital, qualquer cidadão pode criar uma página na internet ou perfil em uma rede e tornar-se um comunicador (Deuze & Witschge, 2018).

A expansão da internet e o surgimento das redes sociais também afetaram diretamente a área comercial. Os anunciantes deixaram de investir em meios tradicionais como jornais impressos, rádios e televisões para colocar sua publicidade na internet. No entanto, os *media* tradicionais não apenas precisaram enfrentar novos concorrentes no meio digital pela fatia da publicidade, como também enfrentaram estruturas globais como motores de busca e redes sociais, que levam a maior parte dos investimentos publicitários (Bittencourt, 2018; Costa, 2014).

De acordo com Costa (2014), 60% das receitas oriundas do meio digital ficam com empresas ligadas as telecomunicações, enquanto 22% ficam com motores de pesquisa e redes sociais e somente 7% ficam com os chamados produtores de conteúdos, que incluem o jornalismo profissional, o jornalismo cidadão e conteúdo de entretenimento como humor.

Quando se trata apenas da publicidade na internet, as empresas gigantes do mundo digital possuem ainda maior controle. Nos anos de 2015 e 2016, somente as empresas *Alphabet*, controladora do *Google*, e *Meta*, controladora do *Facebook* e *Instagram*, ficaram com 73% da publicidade digital dos Estados Unidos (Hindman, 2018).

Anderson et al. (2012) destacam que a fuga da publicidade do mercado editorial começa ainda nos anos 90, quando as grandes empresas ainda tinham dúvidas sobre associarem suas marcas a plataformas onde o público é quem produz os conteúdos. A plataforma *MySpace* abriu as portas para a publicidade nas redes sociais, com a possibilidade de o anunciante abrir um diálogo diretamente com o público-alvo de sua campanha, dispensando a necessidade de um conteúdo editorial produzido por um jornalista.

As receitas publicitárias obtidas pelo departamento comercial foram afetadas e a circulação não conseguiu suprir as perdas (Hindman, 2018; Quintanilha, 2018). Pelo contrário, a parte que representava por volta de 20% das receitas também entrou em queda. O *Digital News Report*, relatório anual do *Reuters Intitute* sobre o consumo dos media digitais, realizou inquéritos em 46 países no ano de 2022. A média global de leitores entrevistados que pagaram por notícias digital no ano anterior foi de 17%. Em Portugal, a taxa foi de 12%, um aumento de cinco pontos percentuais em relação a 2019. O Reino Unido foi o país europeu com a pior taxa (9%) e a Noruega o primeiro global, com 41% (Cardoso et al., 2021, 2022).

Christofoletti (2019) ressalta que as audiências na internet ainda não associam a aquisição das notícias como um produto a ser comprado (pago).

> O público se acostumou (e se acomodou) a obter notícias a preços baixos tendo que conviver com propaganda. Os meios aceitaram servir de ponte entre audiências e anunciantes, e esses se contentaram em chegar aos consumidores por meio dos veículos jornalísticos. Este equilíbrio se rompeu quando as vitrines se multiplicaram, quando a atenção do público de diluiu entre as muitas opções, quando poderosos intermediários chacoalharam as regras do jogo e quando se percebeu que não era mais imprescindível associar produtos a meios jornalísticos. Se a plateia não era mais cativa nos veículos tradicionais, os anunciantes passaram a buscar outras formas de capturar o interesse dos públicos (Christofoletti, 2019, Capítulo 2.5, Parágrafo 10).

1.1.2 Crise de audiência.

Se a queda da tiragem de jornais impressos nos Estados Unidos e na Europa estiveram em queda durante a segunda metade do século XX devido também à popularização do rádio e da televisão (Meyer, 2009). O surgimento da internet é apontado como um fator importante para acentuar esta queda, assim como afetar a audiência das emissoras de televisão.

Além de novos concorrentes na busca da atenção dos públicos, as duas primeiras décadas do século XXI também foram marcadas por crises económicas, como a crise

global de 2008 a partir dos Estados Unidos e a consequente crise na Europa em 2011, nomeadamente em Portugal, Espanha e Grécia (Anderson et al., 2012; Benson 2018; Nelson, 2019).

No caso de Portugal, entre 2008 e 2017, os principais jornais impressos do país tiveram juntos, uma queda de 47% nas vendas avulsas e assinaturas. Os números passaram a piorar a partir de 2011, com a crise financeira no país que reduziu o poder de compra dos cidadãos (Quintanilha, 2018).

Nos 10 primeiros meses de 2020, todos os jornais impressos nacionais obtiveram queda nas tiragens em relação ao ano anterior: Expresso (3,7%) e Correio de Manhã (5,5%) foram os que registaram as menores quedas, enquanto o Diário de Notícias registou queda de 24% (Nobre, 2020).

Para Nelson (2019), o jornalismo impresso deu pouca atenção aos públicos ao longo do século XX. Ao tratar as audiências como público passivo, os profissionais do jornalismo acabaram mais preocupados em noticiar a partir das chamadas fontes oficiais (governos) e assuntos do seu interesse do que realmente ser uma voz da sociedade. Uma conversa unilateral que só passou a preocupar os proprietários dos meios de comunicação quando as empresas anunciantes reduziram seus investimentos em publicidade.

Sem um diálogo com os públicos, os jornais viram a internet roubar a audiência em um ambiente com maior espaço para participação dos leitores. Christofoletti (2019) destaca ainda uma mudança de hábito dos leitores que os meios de comunicação tiveram dificuldade para perceber e se adaptar. O consumo de informações das audiências segue outros parâmetros, com destaque para os dispositivos móveis (Canavilhas, 2021).

Mais do que mudar hábitos, a internet promoveu em sua primeira fase, a descentralização dos meios de produção e distribuição das informações (Barbosa, 2013). Se por um lado, o modelo do século XX concentrava o poder mediático em poucos agentes, o formato atual pulverizou a emissão e distribuiu os conteúdos, sejam eles jornalísticos ou não (Deuze & Witschge, 2018; Mick & Tavares, 2017).

Com uma concorrência interna (entre os *media* jornalísticos) muito maior e com uma concorrência externa aos produtores de conteúdo em geral, como em casos do jornalismo cidadão, os meios de comunicação viram-se diante da necessidade de buscar uma maior audiência digital (Zanotti, 2017; Johnson, 2017).

As métricas digitais utilizadas na internet permitem dados mais precisos sobre o comportamento dos públicos nas plataformas. Com isto, os jornais passaram a saber que muitas de suas notícias privilegiadas no meio impresso não tinham audiência quanto analisados os dados digitais (Nelson, 2019).

Mas além de novos concorrentes na disputa pela audiência, o jornalismo viu sua produção ser utilizada por redes sociais e agregadores de notícias. A presença dos jornais nas redes sociais foi, inicialmente, feita para aumentar a propaganda do jornal na sociedade. No entanto, verificou-se que parte deste consumo de notícias era feita apenas nas redes sociais (Newman et al., 2019), que passaram a utilizar disponibilizar ferramentas específicas para consumo de notícias como o *Facebook Articles* sem benefícios de publicidade e sem entrar para as estatísticas de audiências para os jornais (Conde, 2017).

A busca incessante por mais audiência no meio digital e a perda de receitas na publicidade, com consequente diminuição nos tamanhos das redações, afetou a qualidade do produto e sua credibilidade (Christofoletti, 2019; Johnson, 2017; Mick & Tavares, 2017).

1.1.3 Crise de credibilidade.

As transformações tecnológicas do final do século XX e início do século XXI afetaram não apenas o modelo de negócios e as audiências dos meios de comunicação, mas também a sua credibilidade. O papel do jornalismo nas democracias como um agente organizador das arenas públicas com a credibilidade de falar em nome das sociedades passou a ser questionado pelos leitores, ouvintes e telespectadores (Christofoletti, 2019; Mick & Tavares, 2017)

Para Mick & Tavares (2017), as redes sociais permitiram que o público conversasse entre si e passasse a questionar os conteúdos jornalísticos e os posicionamentos das empresas de *media* na cobertura dos factos.

> Os leitores tornaram-se mais críticos quanto aos efeitos da intervenção empresarial sobre o conteúdo e a credibilidade do jornalismo como negócio privado parcialmente se desfez. O paradoxo de longa data entre a notícia e a democracia tornou-se óbvio: o jornalismo, visto há muito tempo como uma instituição central da democracia, foi amplamente financiado pelo interesse próprio do mercado. Nas redes sociais, circulação de opiniões e críticas que têm como alvo, em grande medida, os discursos jornalísticos, amplifica os efeitos dessas práticas de leitura: o jornalista tem hoje seu trabalho escrutinado minuciosamente, inclusive pelas fontes (Mick & Tavares, 2017, p. 124).

Este questionamento das atividades jornalísticas aliadas a multiplicação de emissores de informação afetou a imagem do jornalismo como uma entidade de alta credibilidade ao serviço das democracias (Mick & Tavares, 2017). Nas universidades, estes questionamentos fizeram com que ocorresse uma revisão da literatura sobre o jornalismo, deixando de lado algumas características e virtudes, como a ideia de ser um serviço público, imparcial, independente e ético (Deuze & Witschge, 2015).

A perda desta imagem do jornalismo é apresentada em números na última década. Christofoletti (2019) destaca um estudo do *Edelman Trust Barometer* sobre confiança nas instituições realizado em 28 países em 2018. No geral, o jornalismo apareceu como a instituição menos confiável, com uma credibilidade menor que organizações não governamentais, empresas e governos. Somente em três países pesquisados, China, Indonésia e Índia, o índice daqueles que consideravam os jornais confiáveis superou os que desacreditavam nos *media*.

Já os dados do *Digital News Report 2022* do *Reuters Institute* apontavam que, nos 46 países onde a pesquisa foi realizada, apenas 42% dos entrevistados confiavam nos órgãos de comunicação social. A Finlândia foi o país com maior confiança nos *media*, com 69% dos entrevistados, enquanto os Estados Unidos ficaram na última posição com 26% (Cardoso et al., 2022).

Em Portugal, apesar do país aparecer em terceiro lugar no ranking de confiança, com 61%, os números do relatório de 2022 apontam uma tendência de crescimento no desinteresse por notícias. Na pergunta "Costuma evitar notícias de forma ativa?", o número de entrevistados que afirma nunca evitar notícias caiu de 47% para 21,7% em cinco anos (Cardoso et al., 2022).

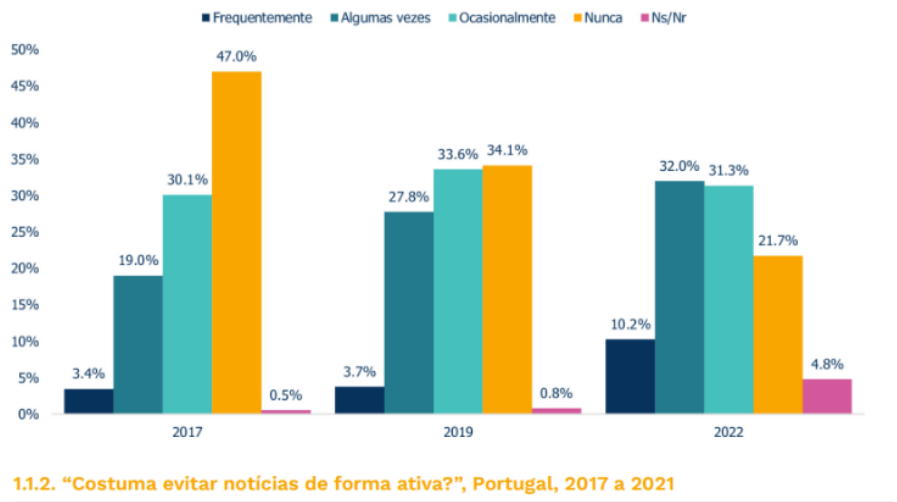

Figura 1. Confiança dos portugueses nas notícias (Cardoso et al., 2022)

1.1.4 A pandemia de Covid-19

As transformações do jornalismo ganharam um novo capítulo a partir de 2020. No dia 11 de março deste ano, a Organização Mundial da Saúde declarou que o planeta estava sob uma pandemia de Covid-19, doença causada por uma nova versão do coronavírus descoberta no ano anterior (Wahl-Jorgensen & Quandt, 2022).

A doença alterou os rumos da economia global, mudou a rotina das populações de mais de 100 países e fez alterações na produção e consumo de informações, afetando jornalistas e empresas jornalísticas em todo o mundo. No primeiro momento, ocorreu um aumento da procura por notícias, facto que elevou a audiência de jornais digitais, emissoras de rádio e televisão (Wahl-Jorgensen & Quandt, 2022).

A confiança nas notícias cresceu no primeiro ano da pandemia. O *Digital News Report* de 2021 apontou um crescimento em quase todos os países pesquisados. Em Portugal, a subida foi de 56% para 61% dos entrevistados que disseram confiar nos *media*, contra 44% da média global. No ano seguinte, a média global caiu dois pontos percentuais, enquanto Portugal manteve o índice, ambos acima dos relatórios pré-pandemia (Cardoso et al., 2021, 2022).

Se a pandemia trouxe uma necessidade das audiências em procurar o jornalismo que resultou em uma melhora na credibilidade, as condições financeiras das empresas e de trabalho dos jornalistas sofreram revés. Segundo Hoak (2021), o jornalismo costuma ser beneficiado por eventos de desastres, mas no caso da pandemia, a crise económica gerada pelas medidas restritivas resultaram em menor publicidade para os meios de comunicação que já vinham a perder receitas nas duas décadas anteriores. Com isto, mais jornalistas foram demitidos e redações enxugadas.

> Em finais de outubro de 2020, a Global Notícias, um dos maiores grupos de média em Portugal, proprietário de títulos como o Diário de Notícias e o Jornal de Notícias ou da rádio TSF, anunciava um despedimento coletivo de 81 funcionários, 17 dos quais jornalistas. Esta medida, segundo um comunicado do Sindicato dos Jornalistas (2020), decorre após o grupo ter recorrido ao regime de lay-off simplificado. Embora a operação não seja propriamente inédita — tanto no setor, como no próprio grupo, responsável por processos semelhantes em 2009 e 2014 —, esta traduz um agravamento da situação económica das empresas de comunicação social, por sua vez, provocada pela sucessão de crises ao longo dos últimos anos (Garcia et al., 2021, p. 280).

Além da redução das receitas publicitárias, os jornalistas conviveram uma maior precarização da atividade, com profissionais a trabalhar mais horas, com maior pressão, a partir de casa (quando os países decretaram o confinamento) sem receber

mais pelas atividades (Garcia et al., 2021). Os efeitos da pandemia sobre o jornalismo ainda estão a ser verificados e analisados.

1.2 O combate a crise no setor

1.2.1 Mudanças nos modelos de negócios

Segundo Osterwalder & Pigneur (2011), inovação e modelos de negócios são termos que sempre estiveram associados. Na comunicação, a criação da imprensa pelo alemão Johannes Gutenberg no século XV foi a inovação que permitiu o surgimento do jornalismo como conhecemos hoje. Na literatura, porém, o conceito de modelos de negócios surgiu na década de 90 pelo professor e consultor austríaco Peter Drucker.

Ao analisar crises financeiras em grandes empresas nos Estados Unidos, Europa e Japão, o Drucker desenvolveu a Teoria dos Negócios e estabeleceu um modelo dividido em três partes a ser aplicado em qualquer tipo de organização: a situação a respeito do ambiente onde a organização está inserida, qual a missão específica da organização neste ambiente e quais são as competências necessárias para que a organização execute sua missão (Drucker, 1994).

A teoria dos negócios de Drucker originou uma nova literatura sobre negócios a partir da ideia de modelos para organizações poderem rever suas práticas, enfrentarem crises e proporem novos rumos (Orofino, 2011). A internet foi fundamental neste processo, pois ela proporcionou uma globalização dos mercados e afetou os modelos de negócios das empresas, desde a produção, distribuição e o valor dado aos produtos. Aumentou-se em muitos casos, a concorrência, fazendo com que as empresas recorressem a processos de inovação nos negócios para manter-se financeiramente sustentáveis. (Silva, 2015; Orofino, 2011).

Se por um lado, as transformações tecnológicas geraram dificuldades em organizações com modelos de negócio tradicionais, as empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) cresceram a partir dos anos 90, permitindo que corporações tivessem novos canais com fornecedores, consumidores e outros parceiros, o que possibilitou a criação de novos produtos, processos e formas de vendas, aumentando os lucros. Essas mudanças alteraram o padrão existente na organização das empresas e gerou o aumento de a literatura específica sobre modelos de negócio no jornalismo (Silva, 2015; Orofino, 2011).

Osterwalder e Pigneur (2011) definem que “um modelo de negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização” (Osterwalder & Pigneur,

2011, p. 14). Para organizar os modelos de negócios das empresas, os autores desenvolveram uma tela onde o modelo é dividido em nove categorias: Segmento de clientes; Proposta de valor; Canais; Relacionamento com clientes; Fontes de receita; Recursos principais; Atividades-chave; Parcerias principais e Estrutura de custo.

Especificamente no jornalismo, as principais inovações nos modelos de negócios estiveram nas categorias de fontes de receitas, canais e relacionamento com clientes como resposta para as quedas na arrecadação e nas audiências. A perda da publicidade e a mudança nos hábitos de consumo, citados no início do capítulo, fizeram com que empresas jornalísticas buscassem novas formas de arrecadação, de apresentar seu produto junto aos consumidores e até mesmo melhor a relação com as audiências, visando maior sustentabilidade financeira (Costa, 2014).

1.2.2 Jornalismo pós-industrial.

Ainda que as fontes de receitas sejam o ponto mais discutido quanto aos negócios dos *media*, o conceito "jornalismo pós-industrial" surgiu com a necessidade de repensar todo o modelo que foi praticado no século XX.

O termo "jornalismo pós-industrial" apareceu pela primeira vez em 2012, a partir de um relatório *Tow Center for Digital Journalism* da *Columbia Journalism School* (Nova Iorque, Estados Unidos). Para Anderson et al. (2012), havia um modelo industrial de notícias que era adotado pelas empresas de comunicação no século XX, um conjunto de regras e práticas em comum adotado por todos os *media* no qual era impossível produzir notícias fora dele.

Este modelo industrial era aplicado em um período em que os *media* detinham o monopólio da emissão da informação através de empresas constituídas, sendo reproduzido em diversos países seguindo exatamente a mesma fórmula. As audiências consumiam as notícias produzidas pelos *media* sem a participação na produção dos conteúdos e com espaços delimitados pelos meios de comunicação para poderem interagir.

As crises que o jornalismo passou nas últimas duas décadas apontaram, então, a necessidade de não apenas fazer ajustes nas empresas mediáticas e dar respostas aos problemas financeiros, mas repensá-las fora da lógica industrial do século XX (Anderson et al., 2012; Costa, 2014).

Portando, parte-se do conceito que os novos modelos a serem pensados são pós-industriais, modelos que levarão em consideração que o jornalista admite que não

detém mais o monopólio da emissão das notícias, porém mantém-se importante no ecossistema mediático. Além da produção e difusão das notícias, a criação de modelos de jornalismo pós-industrial afeta também a rotina de trabalho dos profissionais (Anderson et al., 2012; Anderson, 2014; Deuze & Witschge, 2015).

Para Deuze & Witschge (2015), este novo desenho industrial de uma empresa de comunicação dá espaço para uma forma de trabalho mais flexível e instável, com o jornalista tendo mais liberdade para produzir e menos segurança em seu emprego. A menor segurança dá-se pela precariedade dos contratos de trabalhos. O jornalista é muitas vezes um freelancer que recebe por reportagens produzidas, sem vínculo empregatício com a empresa. Por outro lado, os autores afirmam que muitos profissionais acabam por preferir este formato, pela liberdade de produzir para diferentes meios de comunicação, sem exclusividade com jornais, rádios ou TVs.

Deuze & Witschge (2015) explicam que as novas tecnologias facilitaram a criação de novas empresas de comunicação focadas em assuntos especializados, com uma estrutura mais simples e que permitem atender não apenas o público com uma sustentabilidade financeira maior, mas também atender meios de comunicação tradicionais com a venda de conteúdo. Isso faz com que surjam oportunidades de trabalho em novas empresas, ainda que em um valor insuficiente para cobrir as reduções nas redações de empresas tradicionais de *media*.

Os modelos de jornalismo pós-industrial precisam levar em consideração que, não apenas a produção de conteúdo deixou de ser um monopólio do jornalista, como a distribuição do conteúdo é feita por outros agentes. Costa (2014) reforça a necessidade dos *media* entenderem o conceito de *superdistribuição*. Se a produção das notícias permanece local, a distribuição é feita sempre em escalas globais e os principais agentes neste caso são redes sociais como Facebook e Twitter e motores de buscas como o Google. Neste entendimento, não há como produzir um modelo de negócio para um *medium* sustentável sem que as redes sociais façam parte do projeto.

Para Costa (2014), os *media* estarão presentes nas redes sociais independentemente da existência ou não de estratégias dessas empresas. Por isso, mais do que elaborar estratégias, é preciso monitorar a presença da marca do jornal, rádio, TV ou portal de notícias para compreender de que forma os utilizadores se relacionam com as notícias que são distribuídas nas redes.

Haak et al. (2012) lembram que o modelo industrial citado por Costa (2014) e Anderson et al. (2012) é apenas uma forma de financiamento da imprensa. Os autores lembram

que mesmo antes da internet, já existiam outros formatos como o financiamento por doações e filantropia. O desenvolvimento da tecnologia permitiu que algumas possibilidades já utilizadas anteriormente tivessem maior potencial como programas de financiamento coletivo e micro pagamentos (ou *pay per view* no caso das emissoras de televisão).

1.3 Inovações no jornalismo

1.3.1 A busca pela inovação.

A crise financeira, de autoridade e audiência dos media no início do século XXI fizeram com que houvesse uma nova procura dos *media* pela inovação em modelos de negócios na comunicação. Compreendeu-se que a sobrevivência dos meios de comunicação passava por reformas no modelo de jornalismo praticado até então (Bertocchi, 2017; Bittencourt, 2018; Crespo et al., 2018).

De acordo com a Saad (2016), a literatura em diferentes áreas define inovação como "como uma atividade inerente à evolução e ao desenvolvimento humano; a capacidade do homem em transformar-se a si mesmo e ao mundo ao seu redor" (Saad, 2016, p. 74). Pavlik (2013) explica que inovação e a criatividade que pode ser aplicada na sociedade, com um custo económico sustentável e que possa satisfazer uma determinada necessidade do mercado.

A criatividade é a capacidade do ser humano de criar algo a partir das experiências e conhecimentos já adquiridos (Oliveira et al., 2019). Para Sternberg & Lubart (1996), a criatividade é expressa a partir de diversos fatores do ser humano, como os seus conhecimentos prévios, a sua capacidade de raciocinar os problemas, a motivação para resolvê-los, e o contexto ambiental onde ele está inserido.

De acordo com Flores (2017), a inovação não precisa ser necessariamente uma invenção, caso completamente novo e sim uma nova combinação de ideias, competências e outros recursos que já são existentes. Deste princípio, surge o termo *reinovação*, que seria reestruturar ou dar novos valores e funções para produtos que já estão disponíveis no mercado.

Para uma classificação dos tipos de inovação no mercado, Francis e Bessant (2005) definem quatro pontos, conhecidos como os quatro Ps: 1) Produto – Quando a inovação está centrada no produto final ou serviço desenvolvido pela empresa; 2) Processo, quando a inovação ocorre nos processos de produção, organização e entrega dos

produtos; 3) Posicionamento, que trata da forma como a empresa é vista no mercado e 4) Paradigma, quando a proposta inovadora altera os valores das empresa ou todo o seu modelo de negócio, a incluir os três itens acima.

Aplicada ao mercado da comunicação social, a inovação entende-se como o desenvolvimento de produtos, novas propostas editoriais quanto aos conteúdos, formatos, relações com as audiências e fontes de receita que gerem valor no mercado, sempre associada a sustentabilidade económica (Pavlik, 2013).

Para a aplicação do conceito dos 4Ps da inovação no jornalismo, Morlandstø (2019) apontou: 1) Produto – quando a inovação ocorre nos produtos finais (jornal impresso, site) ou plataformas e gêneros mediáticos; 2) Processo – quando envolve a produção da notícia, como uma inovação na redação de um jornal, ou na distribuição da informação; 3) Posicionamento – quando a ação inovativa está relacionada a linha editorial ou a relação do meio de comunicação com suas audiências; 4) Paradigma, quando o processo envolve todo o meio de comunicação, inovando no modelo de negócios da empresa.

Já Flores (2017) afirma que nem todas as inovações que ocorrem dentro de uma empresa jornalística podem ser chamadas de jornalismo inovador. Como exemplo, a autora cita a mudança do sinal de transmissão de uma emissora de televisão, do analógico para o digital. Neste caso, a inovação é no campo das telecomunicações com melhorias ao jornalismo, mas não há um processo inovador no jornalismo.

Para Crespo et al. (2018), a ligação entre a inovação e a crise no jornalismo possui dois pontos principais: a necessidade de repensar a distribuição das notícias devido a mudanças na forma de consumo e o modelo de negócios, antes centrado em um único formato e hoje com a possibilidade de fontes de receita por diversos formatos.

Já para Saad (2016), a crise na indústria da comunicação social fez com que os jornais buscassem a inovação para sair da crise em três fases distintas. No primeiro momento, o foco dos jornais foi buscar convergência entre o impresso e o digital. O segundo momento foi focado na questão dos dispositivos, com a expansão de telemóveis, tablets e o conteúdo responsivo, adaptado a qualquer tamanho do ecrã.

A fase mais atual busca uma inovação completa nos modelos de negócios, com propostas como produção colaborativa e o uso de técnicas como *design thinking*, uma metodologia para solução de problemas a partir do desenvolvimento de produtos inovadores (Pagani, 2018). Saad (2016) enumera como pontos prioritários para projetos de inovação no jornalismo:

• adoção da visão de que audiência-economia-tecnologia devem ser considerados como um campo interconectado inovador para as empresas jornalísticas;
• uso de narrativas em formato multi e hipermídia baseadas em modelos que envolvem o trinômio dados-metadados-formatos;
• percepção de uma mudança cultural e sistêmica do campo jornalístico: da mídia clássica linear para uma mídia social business focada na tradução ou representação das necessidades e questões do público;
• uso de técnicas de alavancagem do processo de inovação tecnológica tais como: *Open Innovation, Design Thinking, Canvas* e *Creative Co-collaboration* (Saad, 2016, pp. 76–77).

1.3.2 Formas de inovação no jornalismo.

Flores (2017) classifica as possibilidades de inovação no jornalismo em três categorias: 1) conteúdo e narrativa, 2) tecnologia e formato, e 3) modelo de negócio. O primeiro item diz respeito a quebra do formato tradicional na produção de um texto jornalístico: curtos e objetivos.

Inovar no conteúdo, neste caso, envolve questões como a quebra da pirâmide invertida para uma pirâmide deitada (Canavilhas, 2012b), um resultado da hipertextualidade do jornalismo digital onde a leitura não é linear e, portanto, não precisa seguir uma ordem de importância, permitindo mais liberdade ao leitor.

Além da hipertextualidade, Flores (2017) destaca ainda a presença multimédia em grandes reportagens como inovação no conteúdo e narrativa. As reportagens multimédia permitem que a audiência tenha uma imersão maior com o assunto da reportagem, através de áudios, vídeos e interações que completam o texto principal.

As reportagens multimédia seguem o conceito de narrativa ou *storytelling* de Jenkins (2015), o uso de *media* diferentes para contar uma mesma história, cada um com uma determinada função. Este conceito de narrativa multimédia citado por Jenkins aplica-se tanto no jornalismo quanto em produtos de entretenimento, como videojogos (Bonixe, 2020).

Apesar de as reportagens multimédia trabalharem com formatos diferentes, Flores (2017) classifica como conteúdo e narrativa pelo novo nos conteúdos para a inovação. Quanto ao item 2, a autora cita casos em que a inovação ocorre quando são utilizadas novas tecnologias para aprimorar o jornalismo.

Como exemplo, Flores (2017) cita o uso de aparelhos de realidade virtual para uso no jornalismo e o chamado processo de *gamificação* que ocorre tanto no jornalismo, quanto no entretenimento. Sobre o jornalismo em realidade virtual, a autora refere-se

ao uso de tecnologia para recriar ambientes para que o público tenha a experiência de imergir no contexto em que a história contada pela reportagem aconteceu.

Jornais americanos como o *Wall Street Journal* e o *New York Times* já utilizaram da tecnologia de realidade virtual para a sua produção. O *New York Times*, publicou em sua revista em 2015, a reportagem *The Displaced*, sobre refugiados, que permitiu aos leitores uma imersão em um campo de refugiados através da realidade virtual (Flores, 2017).

Já Saad (2016) organiza um espectro da inovação no jornalismo a partir de duas premissas: o cenário tecnológico e o cenário socioeconômico onde o *medium* está inserido. Estes dois pontos vão influenciar na cultura organizacional da empresa. A partir daí, a autora elenca quatro categorias de inovação que podem ocorrer separadas ou simultaneamente:

Tabela 2. Fontes de receitas do jornalismo digital (Saad, 2016)

<table>
<tr><td rowspan="2">Cenário socioeconômico</td><td rowspan="4">Cultura Organizacional da Empresa</td><td>Ambiente Externo e Interno</td><td>Estratégias e planejamentos para todo o ecossistema, incluindo Modelo de Receitas e Gestão dos Recursos</td></tr>
<tr><td>Produtos</td><td>- Produto final jornalístico, a observar as plataformas existentes (digital, móvel, etc)</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Cenário Tecnológico</td><td>Processos</td><td>- Questões como os formatos narrativos e design dos conteúdos.</td></tr>
<tr><td>Consumo</td><td>- Relacionamento com as audiências, participação dos públicos nos processos da empresa.</td></tr>
</table>

1.3.3 Jornalismo empreendedor e startups jornalísticas.

Entre as possibilidades de modelos de negócios para o jornalismo no século XXI, aponta-se também o jornalismo empreendedor, com a iniciativa dos jornalistas em atuar a frente dos negócios (Bittencourt, 2018), agindo de forma individual ou em cooperativas, instituições que substituiriam o formato atual dos proprietários de jornais. Estas novas formas de se fazer empresas jornalísticas podem ser inclusas dentro do conceito de *startups*, nome utilizado para as iniciativas empresariais que tem como característica o alto grau de inovação, a facilidade para adaptar o modelo de negócios e um rápido domínio do mercado onde atua (Bertocchi, 2017).

O jornalismo empreendedor e a criação de startups jornalísticas surgem durante o período de crise nas empresas de *media* como uma alternativa de negócios que busque

a inovação tanto na sustentabilidade, quanto na produção dos conteúdos (Carlson & Usher, 2016).

Segundo Carlson e Usher (2016), a palavra *startup* é associada a novas empresas com algum grau de inovação, que partem "do zero" em seus negócios e no jornalismo é muitas vezes associado a projetos sem fins lucrativos ou hiperlocais. Porém, os autores definem startups as empresas que recebem financiamento externo de investidores não vinculados a formatos tradicionais de empréstimos, focados em receber os retornos em curto ou médio prazo, mas um investimento que tem como objetivos inovar e experimentar, principalmente com a possibilidade de erros e falhas.

Bittencourt (2018) enumera três fases para o ciclo de desenvolvimento de uma startup. No primeiro momento, o foco é a inovação e o potencial de crescimento da proposta. A partir da apresentação de um *pitch*, investidores apostam no empreendimento que inicia as suas atividades.

No segundo momento, já com a empresa em funcionamento, a startup passa por ajustes no seu modelo de negócios como processos, produto, estratégias e marketing. Para Bittencourt (2018), é o momento de errar e corrigir erros. O terceiro momento é de consolidação da empresa, permitindo seu crescimento, expansão para outros mercados e, obviamente, gerar lucro.

O conceito de startup como empresas novas que desenvolvem novos projetos e soluções para o mercado ainda é questionado na área do jornalismo. De um lado falta qualificação neste quesito nas faculdades de comunicação (Bertocchi, 2017), do outro a dificuldade das empresas em realmente inovar, não apenas com uma nova embalagem para velhas práticas (Bittencourt, 2018).

Associado ao conceito de *startups* jornalísticas, surge o "jornalista empreendedor", a ideia de o jornalista ser o próprio empresário, criador de uma empresa ou mesmo um profissional *freelancer*, que sabe gerir o seu negócio (Bittencourt, 2018; Rafter, 2019). Para Vos e Singer (2016), as características deste profissional são o espírito inovador, pioneiro, um criador de negócios e *freelancer*.

O conceito de empreendedorismo passou a ganhar força na sociedade a partir dos anos 80 nos Estados Unidos e na Inglaterra, com os governos de Ronald Reagan e Margaret Tatcher. Ao invés do trabalhador contratado em uma grande empresa, a ideia de um profissional *freelancer*, autónomo, contratado para serviços curtos e específicos,

passou a ser ventilada como uma resposta as crises económicas (Cohen, 2017, Pew Research Center, 2014).

Este conceito ganhou mais força na comunicação a partir da crise económica de 2008, com demissões em redações tradicionais e a formação de novas redações menos sindicalizadas e com contratos de trabalho mais precários (Cohen, 2017, Pew Research Center, 2014).

O empreendedorismo está diretamente ligado a inovação, mas não são termos sinónimos. Siapera & Papadopoulou (2016) explicam que empreender é encontrar uma forma de lucrar, gerar capital a partir de uma inovação. Na comunicação, as autoras citam três conceitos básicos ligado ao perfil de empreendedor: individualismo, dinheiro e tecnologia.

A necessidade de o profissional de jornalismo saber trabalhar por conta própria passou a ser discutida em meio académico, tornando-se conteúdo de disciplinas em faculdades. A Universidade de Nova Iorque foi uma das primeiras a incorporar este conteúdo em sua estrutura curricular. No jornalismo empreendedor, o profissional deveria ser alguém com competências como criatividade, habilidade de negócios, redação, produção de notícias e técnicas como web design e edição de vídeo (Cohen, 2017; Rafter, 2019).

Deuze & Witschge (2018) destacam que uma nova visão do mercado com ideias de empreendedorismo e *startups* afetam não apenas os profissionais interessados em empreender, mas todos os trabalhadores. No caso dos profissionais do jornalismo, esses precisam ir além das competências da produção das notícias e passar a compreender como funciona todo o modelo de negócios do meio de comunicação onde trabalha.

Esta necessidade dá-se inicialmente pela precarização da atividade profissional e pela maior integração entre os setores dos media (redação, comercial, administrativo, marketing) e da convergência mediática entre jornalismo impresso, online, radiodifusão e tendências como o uso de plataformas em dispositivos móveis (Cohen, 2017; Deuze & Witschge, 2018).

1.3.4 Jornalismo sem fins lucrativos.

Além da criação de *startups* jornalísticas, onde o projeto editorial pode arriscar mais e "errar mais", pois o investimento ocorre em médio ou longo prazo, outro caminho na organização das empresas jornalísticas é pela via das entidades sem fins lucrativos.

Neste caso, o proprietário do *medium* é uma associação, uma fundação, que cumpre uma função social, sem o objetivo final do lucro comum a qualquer empresa (Benson, 2018; Ferrucci & Nelson, 2019; Nisbet et al., 2020).

O jornalismo sem fins lucrativos já existe desde o começo do século XX, mas ganhou força no mundo a partir do século XXI, mais especificamente após a crise económica mundial de 2008. A quebra de muitas empresas jornalísticas fez com que jornalistas e outros atores da sociedade se organizassem em entidades para manter a cobertura da imprensa em um determinado local (Benson, 2018).

Um estudo do *Pew Reseaerch Center* de 2012 apontou que somente nos Estados Unidos, 172 meios de comunicação sem fins lucrativos foram criados a partir de 1987, sendo que a maioria deles após o ano de 2008. A maioria destes *media* atuavam com coberturas estaduais (38%) e de regiões metropolitanas (29%). Apenas 16% atuavam com uma cobertura nacional e 8% tinham cobertura hiperlocal, isto é, em bairros e regiões dentro de uma cidade (Nisbet et al., 2020).

Renunciar a fins lucrativos no modelo empresarial traz benefícios ao meio de comunicação como isenção de impostos, a participação em alguns programas governamentais, além de tornar-se alvo de fundações ligadas a empresas, empresários e agentes do mercado como a *Bill and Melissa Gates Foundation*, do fundador da Microsoft e a *Open Society,* do investidor George Soros (Benson, 2018; Nisbet et al., 2020).

De acordo com Benson (2018), apesar do apoio financeiro das fundações empresariais para meios jornalísticos sem fins lucrativos terem ganhado destaque no início deste século como uma solução para a crise financeira dos media, este modelo ainda suscita dúvidas, principalmente quanto a uma sustentabilidade a longo prazo.

Isto porque além dos recursos das fundações para apoiar o jornalismo continuar sendo muito pequeno, um estudo do Pew Research Center de 2014 que elas representam apenas meio por cento das receitas do jornalismo nos Estados Unidos, o objetivo dessas entidades é que o *medium* torne-se sustentável a partir de outras receitas, com menor dependência dessas doações (Benson, 2018).

No entanto, a maioria das organizações jornalísticas sem fins lucrativos é dependente do apoio dessas fundações empresariais, facto que compromete a sustentabilidade a longo prazo. Benson (2018) defende um caminho com maior pluralidade nas receitas

para esses *media*, com planeamentos que visam substituir poucos grandes doadores por muitos pequenos doadores.

Este modelo de negócios que busca a viabilidade financeira sem grandes parceiros, mas com um grande grupo de pequenos apoiadores constitui outro movimento no jornalismo sem fins lucrativos, voltado a coberturas de comunidade marginalizadas e apoio às causas sociais. Chamado de jornalismo alternativo, este movimento busca privilegiar temas não abordados pelos *media* tradicionais, com baixo apelo comercial. Estes objetivos fazem com que estes meios sejam constituídos por entidades sociais e não empresas com fins lucrativos (Ferrucci & Nelson, 2019; Kucinski, 1991).

A sua principal característica, além de não ter fins lucrativos, é o facto da publicidade não ser a principal fonte de receita. Além das doações de fundações de organizações que se alinhem nos aspectos editoriais, o jornalismo sem fins lucrativos costuma atuar junto de *crowdfunding*, campanhas de financiamento coletivo junto a suas audiências (Ferrucci & Nelson, 2019).

Pelo uso de *crowdfunding*, o jornalismo sem fins lucrativos costuma possuir uma relação maior com suas audiências. Por ter os públicos nas contas financeiras como fonte de receitas, essas entidades jornalísticas utilizam técnicas para uma maior participação dos leitores, desde o processo de produção das notícias, como o uso de instrumentos para um maior *feedback* (Nisbet et al., 2020).

O financiamento por parte de doações de instituições privadas gera, no entanto, algum tipo de questionamento sobre a isenção do jornalismo praticado por entidades sem fins lucrativos. Defensores alegam que a relação entre o doador e a entidade é mais transparente que em uma publicidade em empresa tradicional (Ferrucci & Nelson, 2019).

Segundo Ferrucci e Nelson (2019), um relatório do *American Press Institute* da década passada apontou que as fundações privadas que possuem programas de apoio ao jornalismo raramente possuem políticas de intervenção nos conteúdos publicados.

1.4 Outras Fontes de Receitas

Se o modelo de publicidade tradicional utilizado pelo jornalismo foi seriamente afetado pelas plataformas digitais como *Google* e *Facebook* (Costa, 2014), as publicações jornalísticas precisaram buscar outras formas de fontes de receitas, sobretudo no ambiente digital. Entre novos formatos de publicidade online e métodos de arrecadação

de receita junto aos públicos, os jornais vivem um momento de transição entre as receitas tradicionais do impresso e as novas fontes (Olsen & Solvoll, 2018).

Em um inquérito com líderes de meios de comunicação de 52 países sobre o futuro do jornalismo, as assinaturas digitais foram consideradas fontes de receitas muito importantes para 79%, sendo a mais assinalada. A publicidade nativa, que é o formato tradicional de anúncios, ficou em terceiro lugar com 59%, 16% a menos que a pesquisa anterior, realizada em 2020 (Newman, 2022).

A lista de fontes de receita muito importantes incluiu ainda a publicidade programática (73%), crowdfunding (17%), doações de entidades (15%), micropagamentos (5%) e atividades externas a produção de notícias como e-commerce (30%) e a realização de eventos (40%), financiamento de plataformas e inovações (29%) e outros negócios (21%) (Newman, 2022).

A lista apresentada por Newman, divide-se em três categorias: receitas obtidas junto a empresas e entidades, junto às audiências e outras fontes de receita.

Tabela 2. Fontes de receitas do jornalismo digital

Empresas/Entidades	**Audiências**	**Outras**
Conteúdos patrocinados	Subscrições Digitais / Paywalls	Eventos
Publicidade Programática	Crowdfunding	Financiamento de plataformas
Publicidade nativa		Outros negócios
Doações empresariais		

Da tabela acima, a publicidade nativa é a fonte mais tradicional para obtenção de receitas. As doações empresariais foram apresentadas no item 1.3.4 e a categoria outras traz estratégias não ligadas diretamente ao jornalismo. Apresenta-se abaixo, portanto, as novas estratégias, apresentadas por :Aitamurto (2019), Beneti & Toledo-Vieira (2017), Carrera & Krüger, (2020), Newman (2022), Silva (2016) e Sjøvaag (2015) como caminhos para a sustentabilidade do jornalismo digital:

1.4.1 Subscrições digitais

Além do controle da publicidade digital por empresas como *Google* e *Facebook* (Hindman, 2018), o jornalismo no ambiente online deparou-se com o crescente uso de aplicações *ad-blokers,* que bloqueiam a visualização de anúncios em páginas, facto que levou alguns jornais a perder até 95% da receita de publicidade online (Papadopoulos et al., 2019).

A baixa publicidade digital fez com que as subscrições digitais através de paywalls tornassem a regra, inicialmente nos grandes jornais globais, depois a avançar para meios de comunicação menores, que passaram a valorizar mais a receita obtida através de suas audiências (Costa, 2014; Newman, 2022).

Paywall é traduzido literalmente como um "muro de pagamento". Sjøvaag (2015) define o termo como um mecanismo que separa o conteúdo pago de um gratuito em uma página na internet. Com o *paywall*, o jornal agrega valor às notícias que produz, com seu muro de pagamento que limita o acesso do público através de diversas estratégias, desde uma limitação do conteúdo gratuito por número de notícias lidas por mês, por tipo de conteúdo publicado e até uma restrição total das notícias para não pagantes (Sjøvaag, 2015).

Divide-se aqui, o conceito de *paywall* em quatro subcategorias, a partir dos conceitos utilizados por Picard (2014), Sjøvaag (2015), e Mendes (2011): *hard-paywall*, *soft-paywall*, *premium paywall* e micro pagamentos.

Sjøvaag (2015) e Mendes (2011) diferenciam o *hard* e o *soft-paywall* pela cobertura do muro de pagamento sobre as notícias da página. Na versão *hard*, o muro cobre todo o jornal digital e nenhuma notícia pode ser lida por não pagantes. Já a versão *soft* permite um pequeno acesso para os não pagantes, normalmente limitado a um número máximo de notícias gratuitas por mês.

O *Wall Street Journal* dos Estados Unidos, a primeira publicação a apostar em subscrições digitais, ainda nos anos 90, utiliza o modelo de *hard-paywall*, enquanto o *New York Times* adotou o *soft-paywall* em 2001 com um limite mensal de leitura de artigos (Costa, 2014).

Em 2012, o diário nova-iorquino tinha 760 mil assinantes digitais (Silva & Vieira, 2014), com uma receita em torno de U$ 150 milhões em assinaturas (Costa, 2014) e já era considerado um dos melhores exemplos de sucesso na estratégia de subscrições com soft-paywall. Dez anos depois, a publicação tinha um total de 8,4 milhões de assinaturas, das quais 7,6 milhões digitais. A meta do jornal é chegar em 10 milhões de assinantes pela internet em 2025 (Newman, 2022).

Outra modalidade de subscrições digitais, o *premium paywall* oferta ao leitor a possibilidade de ler artigos de forma gratuita. A diferença, é que a separação é feita pelo tipo de conteúdo e não pela quantidade de acessos a página. Normalmente, as chamadas *hard-news* e outras notícias com baixo valor de produto ficam em livre

acesso, enquanto notícias com valor mais alto, como reportagens e artigos de colunistas exclusivos são cobrados através do *paywall* (Sjøvaag, 2015).

A possibilidade de dividir o conteúdo em gratuito e pago abriu possibilidades para meios de comunicação que atuam simultaneamente no impresso e digital. Olsen & Solvoll (2018), a partir de uma análise de jornais locais noruegueses, explicam que os *media* optam pelo formato *premium* para deixar de livre acesso, as notícias que podem ser encontradas em páginas concorrentes. Já reportagens com maior profundidade, que demandam mais trabalho e tempo dos profissionais, são disponibilizadas apenas na versão impressa e digital paga.

Esta estratégia valoriza a versão impressa, com o assinante do papel a ganhar um produto a mais na combinação impresso/digital *premium*. Outra vantagem é a possibilidade da compra do produto de uma forma avulsa. O cidadão compra a versão impressa na banca e pode usufruir do conteúdo também digitalmente, sem uma subscrição obrigatória. (Mendes, 2011).

A venda avulsa ainda é mais associada ao jornalismo impresso, porém, uma modalidade de venda avulsa digital cresce, apesar das desconfianças no mercado. Os chamados micro pagamentos têm origem em outros produtos digitais, como videojogos, e surgem como opção no jornalismo. Com vendas de notícias por períodos curtos, como 24 horas ou em sistemas de vendas avulsas por notícias, em valores muito baixos (Covas, 2015).

Além do questionamento de uma notícia vale ser lida por um preço unitário, ainda que baixo, na casa dos cêntimos, os *micropagamentos* no jornalismo ainda enfrentam o desafio de um sistema que facilite o pagamento na hora da leitura da notícia, o que faz com que os *media* ainda prefiram sistemas de subscrições mensais, semestrais ou anuais (Covas, 2015).

1.4.3 *Crowdfunding*

Também conhecidos como financiamentos coletivos, os *Crowdfunding* são uma tendência em crescimento, principalmente no jornalismo alternativo ou com linhas editoriais que adotam campanhas sociais. O termo *crowdfunding* tem origem em *crowdsourcing*, um sistema de produção colaborativo que foi aplicado no jornalismo a partir de 2006 com o projeto *Spot.Us* dos Estados Unidos (Fonseca et al., 2016).

Pode-se definir *crowdfunding* como um financiamento colaborativo de algum projeto profissional, seja ele artístico, tecnológico ou mesmo da área da comunicação, seja ele

de um projeto único ou recorrente, com financiamento mensal, anual (Carvajal et al., 2012).

Para Fonseca et al. (2016), o *crowdfunding* no jornalismo iniciou-se pelo financiamento de projetos avulsos, como uma produção de uma grande reportagem investigativa. Em situações como essa, o jornalista ou o meio de comunicação abre a campanha *online* de financiamento com um valor determinado a ser alcançado. Quem colabora recebe recompensas de acordo com o tamanho da ajuda e após atingir o valor estipulado, o projeto começa a ser executado. Caso não atinja, o projeto pode ser em uma versão menor ou o dinheiro pode ser devolvido.

Aitamurto (2015) classifica o *crowdfunding* em quatro modelos de financiamento: por doações, recompensa, empréstimos e capital próprio. Os financiamentos a partir de doações caracterizam-se por não haver uma compensação tangível para os apoiadores. Neste caso, quem contribui para o projeto não espera e não terá nenhum tipo de recompensa direta. Os valores costumam a ser mais baixos.

Quando há recompensa, Aitamurto (2015) explica que o colaborador recebe algum um retorno de acordo com o valor investido. Este é o formato mais comum e utilizado com frequência no meio cultural, como campanhas para produção de álbuns musicais e livros. A recompensa inicia com a aquisição antecipada do produto (um livro, um disco) e avança conforme os valores, para outros brindes agregados ao produto principal.

Os *crowdfunding* com financiamento em empréstimos e em capitais ocorrem quando o apoiador tem a recompensa financeira, pois recebe o valor investido de volta, no caso dos empréstimos, ou com uma porcentagem de vendas do produto no caso do capital próprio Aitamurto (2015).

Aitamurto (2015) explica que jornalismo utiliza com maior frequência, os *crowdfunding* de recompensa e doações. Nesses casos, as campanhas podem ser para projetos únicos, como reportagens, recorrentes, como o financiamento de podcasts, criação de nova publicações ou para projetos que apoiam o jornalismo de uma forma mais ampla, como uma campanha para ajudar um grupo de jornais locais.

1.4.4 Publicidade programática

As transformações tecnológicas que a internet trouxe para a comunicação não afetaram apenas o jornalismo, mas também a publicidade. Se no fim dos anos 90, a publicidade teve dificuldades de adaptar-se ao mundo online, a partir do século XXI, o desenvolvimento de novas ferramentas permitiu que o setor crescesse com um formato

muito diferente do que havia antes da internet (Carrera & Krüger, 2020; Silveira & Morisso, 2018).

Carrera & Krüger (2020) definem publicidade programática como um método de propaganda *online* que ocorre através de leilões de espaços virtuais. Uma plataforma intermedia anunciantes interessados em atingir determinados públicos-alvo com os *media*, que abrem seus espaços para que estes anúncios sejam veiculados.

> Para que esta forma de se fazer publicidade funcione, há bancos de dados que fazem a coleta de informações sobre os consumidores e os sites em que estes navegam: os Data Management Platform – DMP (RIBEIRO, 2017). Após a coleta das informações, os dados segmentados são utilizados pelas Demand-Side Platforms – DSP – que nada mais são do que "sistemas para compra de mídia digital operados por Trading Desks" (RIBEIRO, 2017), que acaba por distribuir os anúncios aos consumidores que se enquadram no perfil exato almejado pelo anunciante. O diferencial da mídia programática é a possibilidade de hipersegmentações, ou seja, a mensagem pode alcançar níveis altos de personalização e direcionada para cada público-alvo (Carrera & Krüger, 2020, p.32).

O sistema de publicidade programática afetou diretamente a relação entre os anunciantes e os *media* pela mudança no mediador. Antes, as agências de publicidade faziam a mediação e tinham o principal poder na escolha de quais anúncios seriam publicados em quais jornais.

Na publicidade programática, quem serve de mediador são plataformas como Google Ads, mas o controle não é mais humano. Através de dados sobre os utilizadores captados e partir da navegação, algoritmos são programados pelas plataformas para que os anúncios apareçam nos jornais para públicos determinados pelos anunciantes ao comprarem a publicidade. Os *media* recebem de acordo com as visualizações e cliques sobre a publicidade (Carrera & Krüger, 2020; Silveira & Morisso, 2018).

Rosa (2016) classifica os formatos de publicidade programática em quatro categorias: a) exibição de anúncios em formatos display, que são os mais utilizados em páginas de jornais; b) links patrocinados, que são a criação de links para páginas de anunciantes dentro do texto do conteúdo que recebe o anúncio; c) anúncios em redes sociais, semelhantes ao item a, porém sem a necessidade de um *medium*; d) vídeos pre-roll, comum principalmente em plataformas como o YouTube, com vídeos comerciais exibidos antes do conteúdo postado; e) formatos exclusivos para dispositivos como telemóveis e tablets.

Um dos principais desafios para a publicidade programática é justamente o facto de a mediação ocorrer através de algoritmos, isto é, de programações que levantam dados e distribuem os anúncios conforme bancos de dados programados (Carrera & Krüger, 2020). Os departamentos de marketing não conseguem saber exatamente onde seus anúncios vão parar e distorções e anomalias nas campanhas publicitárias ocorrem pela falta do controle humano.

Silveira & Morisso (2018) citam como um caso de anomalia, uma notícia publicada na página *YahooNews*, sobre um caso de ataque cardíaco com origem no consumo exagerado de café. A publicidade programática da página associou a palavra café e exibiu um anúncio de uma empresa do produto com a seguinte frase: “aproveite uma segunda xícara de café".

Outro caso citado pelos autores envolve anúncios *pré-roll* em vídeos do *YouTube*. Neste caso, a publicação possuía conteúdo de ódio de grupos extremistas e a publicidade que aparecia era de grandes marcas. Esta dificuldade do algoritmo de entender as palavras em conotações boas ou ruins fez com que a publicidade programática fosse questionada, apesar de continuar a predominar no mercado digital.

1.4.5 Conteúdo patrocinado

Os conteúdos patrocinados, chamados em inglês de *Branded Content* e também conhecidos como *publipost* ou *publieditoriais*, são anúncios publicitários que utilizam o formato de uma reportagem para dar maior credibilidade às informações contidas no anúncio (Beneti & Toledo-Vieira, 2017). Sua origem não está na internet, porém (Silva, 2016) ressalta que os jornalismos impresso, radiofónico e televisivo possuíam uma separação mais clara e distinta do que era jornalismo e publicidade no século XX.

O género dos conteúdos patrocinados tornou-se mais comum com a internet e mais difícil sua separação do jornalismo. Isto porque muitos *media* não fazem em seus designs editoriais, ações para facilitar a distinção entre um conteúdo publicitário e jornalístico (Silva, 2016)

O objetivo de um anúncio que parece a notícia de um *medium* é justamente utilizar a credibilidade do meio de comunicação onde está sendo veiculado para dar maior veracidade a mensagem da propaganda (Santos, 2019). Além do jornalismo, os conteúdos patrocinados são frequentemente utilizados em redes sociais, onde o anunciante busca associar-se a imagem de alguma celebridade e, de certa forma,

confundir a audiência a entender que o anúncio visto era mais uma postagem da celebridade (Alves & Chaves, 2020).

Enquanto discute-se questões éticas sobre a confusão que pode ocorrer entre o conteúdo patrocinado e o conteúdo jornalístico, o formato ganha força no mercado editorial (Silva, 2016) Em Portugal, o jornal Público lançou em 2019 o Estúdio P, um espaço exclusivo para conteúdo comercial. A direção do jornal informou que apostava no Estúdio P como uma forma de usar a credibilidade do *medium* junto aos anunciantes para o aumento de receitas, pois um anúncio no estilo de uma reportagem do Público atrairia anunciantes, mesmo que dentro de um design editorial próprio para o estúdio (Ferreira, 2019).

Capítulo 2. Comunicação e proximidade

2.1 Comunicação globalizada e regionalismo

A globalização é um fenómeno de aproximação de países e comunidades que se integram no campo económico, político e cultural, uma aproximação potencializada através das tecnologias de informação e comunicação que faz com que diversos países interligados tornam-se uma comunidade única, uma aldeia global com características em comum (McLuhan, 1974).

Canclini (2003) destaca que a globalização é um processo que ganha força no final do século XX a partir de outros dois fenómenos mais antigos: a internacionalização do comércio a partir do século XV, quando com a Europa a comprar e vender produtos no Oriente, e a transnacionalização no começo do século XX, quando empresas tornaram-se multinacionais a produzirem em diversos países ao mesmo tempo.

Shabir et al. (2015) enumeram como componentes fundamentais da globalização: a internacionalização dos comércios, a criação de empresas multinacionais, a redução de tarifas fronteiriças, a circulação de pessoas entre os países com o consequente surgimento de comunidades de emigrantes e uma desregulação entre mercados financeiros.

Lombaerde et al. (2018) destacam que a globalização não se dá apenas pela comercialização internacional de produtos, mas também pela internacionalização da produção, isto é, os processos industriais passaram a ocorrer simultaneamente em vários países, facto que dificulta a possibilidade de uma economia de um estado sobreviver de forma independente e estritamente nacional.

Neste cenário, os atores que coordenam o comércio em todo o mundo são agentes internacionais que se organizam em redes globais de produção. Os produtos são transnacionais, assim como os recursos financeiros, que circulam independente de questões nacionais e locais (Coe & Yeung, 2015).

A partir dos anos 80, dois fatores atuam diretamente na expansão da globalização. O colapso da União Soviética, que derrubou um dos blocos económicos existentes e a revolução tecnológica com as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs). Segundo Castells (2015), a globalização da economia, política e cultura só conseguiu ser impulsionada e colocada em prática com o surgimento de uma tecnologia que

permitisse que a criação de uma rede mundial de informação em que todos os países pudessem se conectar.

Latif et al. (2018) definem as TICs como tecnologias que facilitam a comunicação e o processamento e transmissão de informações por meios eletrônicos e digitais que fazem a captura, o processamento, o armazenamento e a disseminação de informações para toda uma rede.

Com a revolução tecnológica das TICS, a sociedade global se organizou em forma de redes transnacionais que possuem agentes que agem e produzem factos que impactam na vida de todas as comunidades internacionais, inclusive daqueles que não têm acesso às redes globalizadas (Castells, 2015).

> As principais atividades que moldam e controlam a vida humana em todos os cantos do planeta estão organizadas em redes globais: mercados financeiros e produção, administração e distribuição de bens e serviços transnacionais; uma mão de obra altamente especializada; ciência e tecnologia, inclusive maior escolaridade; a mídia de massa; as redes da internet de comunicação interativa e multifuncional; a cultura; a arte; a diversão; os esportes; as instituições internacionais que gerenciam a economia global e as relações intergovernamentais; a religião; a economia do crime; e as ONGs e movimentos sociais transnacionais que defendem os direitos e os valores de uma nova sociedade civil global (Castells, 2015, p. 71).

Fuchs & Qiu (2018) destacam que a revolução tecnológica surgida na década de 80 alterou a forma como as sociedades vivem e como se relacionam entre si. Os autores destacam o lançamento do computador pessoal *Macintosh* da americana *Apple* em 1984. Os computadores pessoais, sejam eles desktops, portáveis, tablets ou telemóveis são os principais equipamentos tecnológicos das TICs (Latif et al., 2018).

> Associa-se aos computadores pessoais, a criação da internet, que tornou-se comercial a partir da metade dos anos 90, como um dos fatores que colocaram as tecnologias no centro do convívio social, impulsionando a globalização não apenas do comércio, mas das culturas e economias. “A computação em rede não é simplesmente um desenvolvimento tecnológico, mas molda e é moldado por desenvolvimentos mais amplos na sociedade e no capitalismo informacional (Fuchs & Qiu, 2018, p. 222).

2.1.1 A globalização nos *media*

O fenómeno da globalização acentuado a partir da década de 80 com a revolução tecnológica impactou diretamente a comunicação e os *media*. A primeira experiência jornalística em rede ocorreu em 1983 nos Estados Unidos, apesar de que foi em 1993,

com o jornal americano *The San Jose Mercury News*, que os *media* passaram a fazer parte da internet (Pinheiro, 2009).

Um relatório de 2018 publicado pelas empresas americanas de serviços digitais *Hootsuite* e *We Are Socia*l estima que mais de 4 bilhões de pessoas estão conectadas a internet no mundo todo. Dispositivos como telemóveis, tablets e portáteis estão entre os mais utilizados para se informar, segundo o Digital News Report 2019, que analisou o consumo mediático digital em 40 países (Newman et al., 2019).

A tendência também se confirma em Portugal. Um estudo do *Eurostat* aponta que 81% dos portugueses com idades entre 16 e 75 anos, em 2021, notícias pela internet. O valor está acima da média da União Europeia, que é de 72%. O maior índice foi da Finlândia, com 93%. (Agência Lusa, 2022).

A globalização não alterou apenas a forma dos cidadãos se informarem, mas também a organização das empresas mediáticas. A aceleração tecnológica das últimas décadas pode ser verificada em uma comparação com outros dispositivos. A televisão precisou de 15 anos de existência para atingir 50 milhões de espectadores, enquanto a internet precisou de apenas três anos (Shabir et al., 2015).

A tecnologia permitiu a criação de um jornalismo globalizado, que vai além dos correspondentes de jornais e emissoras de rádio e televisão em outros países. Os correspondentes tinham o trabalho de reportar factos e assuntos de outros lugares que interessavam diretamente o país no qual o *medium* possui sede. Com a globalização, surge uma agenda global de assuntos como terrorismo, relatórios sobre mudanças climáticas e mesmo coberturas de questões de saúde como epidemias e pandemias (Leuven & Berglez, 2016).

A ideia de um jornalismo voltado para uma comunidade internacional e globalizada ainda é discutida nas universidades. Leuven & Berglez (2016) destacam que mesmo nos jornais que se apresentam como globais, como *Le Monde* e *New York Times*, as coberturas de assuntos internacionais são produzidas a partir de uma perspectiva predominantemente nacional.

Se por um lado, a aceleração da tecnologia e a internet fizeram com que surgissem novos espaços de comunicação e novos atores que passaram a competir com os *media* tradicionais (Deuze & Witschge, 2018), por outro, a possibilidade de expansão dos *media* em diversas plataformas maximizou o poderio dos conglomerados empresariais de

comunicação (Fuchs & Qiu, 2018), facto que vai na contramão do discurso que a internet democratizaria os *media*.

De acordo com Shabir et al. (2015), a abertura dos mercados nos países permitiu que a expansão de grandes conglomerados de *media*, de forma que eles pudessem ir além das fronteiras nacionais. A internet se alta velocidade consolidou estes conglomerados, com a possibilidade de se disponibilizar conteúdos e notícias de qualquer lugar para todo o mundo, em mais de um idioma, ofertando um volume de notícias superior aos jornais locais ou nacionais em alguns casos.

Além da criação de conglomerados de *media* globais, Castells (2015) ainda destaca como consequências da globalização a formação de grupos editoriais multimédia em todas as formas de comunicação e uma convergência empresarial cada vez mais frequente entre empresas de telecomunicações provedoras de internet, fabricantes de equipamentos e produtores de informação.

Esta convergência ocorre quando o mesmo grupo empresarial controla diversos setores, como no caso do empresário Jeff Bezos, criador da multinacional de tecnologia *Amazon* e proprietário do diário americano *Washington Post*, ou por meio de parcerias entre grupos de áreas distintas.

O resultado destas associações é o fluxo de informações em uma sociedade da informação sob controle de conglomerados mundiais. Ampuja (2015) ressalta que os usuários de internet em motores de busca como o *Google* não costumam passar da primeira página em suas buscas, isto é, as informações mais acessadas são aquelas que a empresa disponibiliza primeiro conforme seus critérios e seus interesses.

Outra consequência apontada por Castells é a segmentação e customização dos mercados para os *media*. A possibilidade de atingir públicos em diversas partes do mundo permitiu que produtos jornalísticos segmentados pudessem obter um público em uma escala suficiente para sua sustentabilidade financeira.

A disponibilização dos conteúdos pela internet facilita o acesso deste público ao *medium*, devido ao baixo custo e aos formatos existentes para distribuição, como os conteúdos sob demanda, comuns em *podcasts* e *newsletters* (Barsotti, 2018; Rojas-Torrijos et al., 2020).

2.1.2 Regionalismo

O controle do fluxo de informações por grandes conglomerados em um mundo globalizado possui impacto direto nos *media* locais e regionais. Se por um lado, o conceito de aproximação das comunidades em uma aldeia global de McLuhan afeta a ideia de sentimento de localidade a ponto de empresas locais de comunicação serem compradas por grupos nacionais e internacionais (Starkey, 2017), por outro, Cabral (2016) destaca a necessidade da busca do regionalismo não apenas como um contraponto a globalização, mas como parte do processo.

Camponez (2017) também reforça que globalização e regionalismo são fenómenos que se conectam e se complementam. Eles podem ocorrer simultaneamente em uma mesma comunidade, que consume produtos globalizados ao mesmo tempo que realça suas tradições.

O regionalismo como reação já era apontado por críticos do processo de globalização. Bauman (1999) destacava que as ações de empresas multinacionais geram impacto não apenas nas comunidades cosmopolitanas, mas também em cidades e vilas sem contato direto com as chamadas elites globais.

Esta elite global mantém costumes de suas culturas de onde vieram, porém vivem em um grupo com interação direta com outras culturas, formando uma sociedade multicultural e cosmopolita, diferente daquelas que não possuem a integração (Banet-Weiser & Castells, 2019).

Estes impactos causados por um grupo distante geram reações em defesa das comunidades, desde a manutenção de suas identidades a questões políticas e económicas (Bauman, 1999). Portanto, o regionalismo seria uma reação natural a globalização, com efeitos em diversos setores das sociedades, incluindo os *media* regionais em relação aos nacionais e internacionais.

Na comunicação, Bahia (2009) lembra que a defesa da identidade regional já era uma das principais atribuições do jornalismo local antes da expansão da globalização dos anos 80. Com a internet e a facilidade para o consumo de produtos e culturas de todo o mundo, a necessidade de realçar e defender culturas locais ficou ainda mais evidente nos *media* que atuam localmente. Mais do que ser uma voz da comunidade onde atua, o jornal local tornou-se um bastião em defesa de valores compartilhados por essas comunidades.

2.1.3 Glocal – Global e Local

A defesa da comunidade e da identidade regional feita pelos jornais passou por sérias alterações com o surgimento da internet. No século XX, o jornalismo era essencialmente local, pois as notícias possuíam um limite no alcance geográfico nas antenas de transmissões de rádios televisões, que precisavam de repetidoras ou filiais para expandir o sinal. No jornalismo impresso, a dificuldade estava na circulação do papel por diversas regiões de um país ou mesmo para uma circulação internacional (Roberts, 2019).

Se antes dizia-se que toda notícia era local, hoje toda a notícia publicada na internet pode até ter uma origem e um propósito local, mas poderá ser acessada no mundo inteiro. O encurtamento das distâncias provocado pela internet fez com que todo o jornalismo fosse um pouco global, o que levou o jornalismo a também adotar o conceito de "glocal" (Roberts, 2019).

Junção das palavras *globalization* e *local*, a expressão glocalization começou a popularizar-se nos anos 80, mas foi o sociólogo e teórico da globalização britânico Roland Robertson fez a definição do termo *glocal* que passou a ser mais utilizada: a necessidade de se pensar localmente em um mundo globalizado e de pensar globalmente em ações locais, isto é, desenvolver políticas públicas, projetos empresariais compreendendo que vivemos em sociedades que são globais e locais simultaneamente (Robertson, 1995).

No caso do jornalismo, além da possibilidade de o jornal local trazer informações globais de interesse da sua comunidade, observando factos nacionais ou internacionais sob uma perspectiva regional, o *glocalismo* permitiu que um jornal com a linha editorial associada a uma identidade local pudesse ser o *medium* também por emigrantes desta localidade (Gonçalves & Nicolau, 2018).

Além disto, o *glocalismo* altera o conceito de local. A possibilidade de uma notícia publicada em um jornal local ser lida no mundo inteiro permite que uma reportagem desenvolvida sob olhar e interesse local seja consumido por comunidades de outras regiões, mesmo sem uma ligação direta com a região onde foi produzida a notícia. Esta é a situação em que um material jornalístico local passa a ser global mesmo que não seja esta a intenção dos jornalistas ou do jornal em que ela foi produzida (Gonçalves & Nicolau, 2018).

2.2 Jornalismo de proximidade

2.2.1 Definições e conceitos

A busca por um conceito de um tipo de jornalismo que é praticado mais próximo de suas audiências leva a três conceitos distintos em língua portuguesa: jornalismo local, regional e de proximidade. A busca, na língua inglesa, leva a dois termos principais: *local* e *proximity*.

Jerónimo (2015) destaca a diferenças na conceituação dos três termos na língua portuguesa, principalmente entre local e regional. Para alguns autores, os termos são sinónimos, para outros, há uma diferença no quesito da dimensão do alcance da publicação.

Em Portugal, os termos aparecem em documentos legais como o Estatuto da Imprensa Regional, neste caso, apenas para o jornalismo impresso. Diz o documento:

> Consideram-se de imprensa regional todas as publicações periódicas de informação geral, conformes à Lei de Imprensa, que se destinem predominantemente às respectivas comunidades regionais e locais, dediquem, de forma regular, mais de metade da sua superfície redactorial a factos ou assuntos de ordem cultural, social, religiosa, económica e política a elas respeitantes e não estejam dependentes, directamente ou por interposta pessoa, de qualquer poder político, inclusive o autárquico (Decreto-Lei no 106/88 de 31 de março - Estatuto da Imprensa Regional, 1988).

Enquanto o Estatuto do Jornalista utiliza as duas expressões como sinónimos, em outras situações, como nas concessões de emissoras de rádio, a legislação portuguesa diferencia local e regional. De acordo com a Entidade Reguladora da Comunicação (ERC), as rádios regionais atuam sobre uma determinada região segundo a NUT II[1], enquanto as locais fazem o papel mais associado a imprensa regional, com a cobertura de um concelho ou distrito. Na relação de operadores de rádio divulgada pela ERC em abril de 2021, Portugal possuía cinco rádios regionais contra 316 rádios locais[2].

No Brasil, onde não há uma regulação por parte do governo na comunicação, os termos local e regional aparecem na literatura como sinónimos para tratar de todo jornalismo próximo de suas audiências (Peruzzo, 2005; Reis, 2018).

[1] Nomenclatura das Unidades Territoriais, utilizado pelo governo para divisão regional do país.
[2] Acesso em 04 de maio de 2021 - https://docs.google.com/spreadsheets/d/1k1spDJX4bqQ3SpN4n559o9qvVDpgCVGD1DZoKFyIiHo/edit#gid=1335925863

O termo regional também aparece associado ao jornalismo na América Latina, em países como México e Chile. Mas o termo mais utilizado para este tipo de jornalismo é o *local*, predominante na língua inglesa. Autores como (Franklin & Murphy, 1998) conceituam "*local journalism*" a parir do conceito do que é uma notícia local, no caso, uma notícia que seja produzida sob olhar e aspecto local, dirigido a um público específico e delimitado, pois qualquer notícia pode ser local, nacional ou internacional dependendo do enfoque.

A proximidade deste tipo de jornalismo com suas audiências, independentemente de onde ela esteja, é a base para o conceito de "jornalismo de proximidade". Para os autores que utilizam o termo, trata-se dos media que possuem algum tipo de compromisso com as comunidades pelas quais representam e atuam (Camponez, 2002; García, 2012, 2012; Jerónimo, 2015).

A proximidade entre o *medium* e o público ocorre quando há valores nas notícias produzidas que fazem a conexão com as audiências. Segundo Ahva & Pantti (2014), as proximidades geográfica e temporal são as mais conhecidas. A primeira é a essência do jornalismo local, pois a notícia é de um facto próximo fisicamente do leitor e a segunda é a essência de todo jornal de *hard-news*.

Porém, outros aspectos de uma notícia aproximam os leitores, sobretudo questões culturais e emocionais. O aspecto emocional aproxima leitores de uma notícia de uma tragédia, mesmo que ela ocorra há milhares de quilômetros de distância. Já o cultural inclui um conjunto de valores sociais, ideológicos e outras temáticas de proximidade (Ahva & Pantti, 2014).

Como o jornalismo generalista nacional e internacional também utilizam-se de aspectos como emocional e temporal para conexão com seus leitores, o jornalismo de proximidade diferencia-se em dois pontos: a proximidade física ou geográfica e a cultural ou temática (Ahva & Pantti, 2014).

O jornalismo de proximidade, então, possui as características do jornalismo local como uma interação maior com as audiências desde o processo de produção das notícias ao modelo de negócios, mas sem as limitações geográficas, pois esta é apenas uma das formas de aproximação com os públicos (Camponez, 2002; Gárcia et al., 2012; Jerónimo, 2015).

A defesa da identidade de uma determinada região como linha editorial de um jornal (Bahia, 2009), é um exemplo de um *medium* que reúne a proximidade física e cultural

com suas audiências. Neste caso, os valores culturais reforçam a territorialidade. Por outro lado, quando um *medium* tem a cultura como foco, o facto de a sede do jornal estar em uma região e parte do seu público em outras, a diferença geográfica pode gerar ruídos (Ahva & Pantti, 2014).

Portanto, o jornalismo de proximidade é um conceito mais amplo que local e regional. Ele é *glocal* e passou a ganhar força a com a expansão da internet por abrigar duas possibilidades de aproximação distintas. Ao não restringir fisicamente, ele inclui jornais voltados para comunidades emigrantes, diásporas e grupos culturais contemporâneos que não possuem necessariamente uma origem em um único lugar (Camponez, 2002; García, 2012, 2012; Jerónimo, 2015).

2.2.2 Desafios do jornalismo de proximidade

Adaptar-se a uma sociedade cada vez mais globalizada e as transformações no mercado da comunicação, como mudanças nas fontes de receitas e hábitos das audiências, são alguns dos desafios dos *media* de proximidade no século XXI (Anderson et al., 2012; Costa, 2014).

Tanto o fenómeno da globalização quanto as mudanças no jornalismo estão diretamente ligadas à evolução das Tecnologias de Comunicação e Informação (TICs) e ao surgimento da internet comercial a partir dos anos 90. Conforme dito no capítulo anterior, a internet já é a principal fonte de informação na maioria dos 40 países estudados pelo Digital News Report em 2020, inclusive em Portugal (Cardoso et al., 2020).

Este desafio é ainda maior nos *media* de proximidade. A revolução das TICs, especialmente com as redes sociais, fez com que as populações tornassem agentes ativos no processo da comunicação, isto é, os públicos querem discutir, analisar, sugerir, participar ativamente no processo de construção das notícias. Os jornalistas ainda mantêm resistências a participação popular, não enxergando vantagens desta participação.

Mesmo nos *media* regionais, a participação das audiências continua a ser questionada. Em um inquérito com jornalistas de 42 meios regionais da Região Centro de Portugal, 46,8% dos entrevistados consideram a participação das audiências pouco útil ou nada útil, 53,9% não consideram que as atividades dos chamados "jornalistas cidadãos" possam ser chamados de jornalismo e 62,6% discordam da ideia de que qualquer pessoa

que tenha práticas, técnicas e saberes do jornalismo possa ser chamada de jornalista (Morais et al., 2020).

Os números reforçam que, apesar da comunicação ter sido descentralizada e as redes sociais permitirem que a sociedade converse entre si sem a mediação de um meio de comunicação, o jornalismo de proximidade ainda possui algum tipo de resistência a um novo posicionamento perante os públicos (Jerónimo, Correia, et al., 2022).

A resistência por mudanças no jornalismo de proximidade também ocorre na modernização tecnológica. Jerónimo (2015) destaca o caso de Portugal, onde os *media* ainda possuem maiores dificuldades de fazer um jornalismo no âmbito digital, pois as regiões distantes dos grandes centros ainda possuem um baixo consumo de notícias pela internet. García (2018) aponta uma situação semelhante na Região Autónoma da Galiza, na Espanha, onde a internet também demorou para se popularizar nas pequenas localidades, facto que dificultou a criação e migração de jornais no meio digital no começo do século XXI.

Além das dificuldades em aplicar novas tecnologias e dúvidas sobre uma participação de um público cada vez mais interessado em interagir, o jornalismo de proximidade enfrentam outras dificuldades na gestão dos seus modelos de negócios. Estes jornais, tvs e rádios locais enfrentam a concorrência de outros *media* não jornalísticos e serviços quando disputam audiências na internet (Hindman, 2018).

O primeiro problema está na audiência digital. Dados da *comScore* nos Estados Unidos indicam que apenas 3% dos acessos a páginas na Internet são para sites de notícias. E dentro desse universo, apenas um sexto é para notícias locais. Ou seja, apenas meio por cento dos acessos a páginas da Internet nos Estados Unidos são de jornais locais, rádios ou sites de TV (Hindman, 2018).

Os outros 99,5% são de empresas e projetos que vão concorrer com os meios locais na busca pela publicidade digital, com uma diferença: o jornalismo local, por essência, possui limitações geográficas que impedem que sua audiência seja escalonada, isto é, os *media* locais possuem dificuldade para ampliar seu público-alvo e mesmo dentro do público atual, dentro da região que atua, páginas que trazem conteúdos nacionais podem ser mais interessantes para anunciar (Hindman, 2018).

Conforme dito no capítulo anterior, a publicidade programática, aquela cuja gestão é feita por um algoritmo de uma plataforma, já é considerada pelos editores como a fonte de receita mais importante (Newman, 2022). Esta modalidade, que fez com que

Alphabet e *Meta* controlassem o mercado publicitário digital, permite que um anunciante local possa publicar em um meio nacional, que possui mais audiência digital, apenas para seu público-alvo (Carrera & Krüger, 2020; Hindman, 2018; Silveira & Morisso, 2018).

Outro desafio para o jornalismo de proximidade com os modelos de negócios digitais está na oferta de serviços de utilidade pública, que sempre foram associados aos *media* locais. A prestação de serviços como classificados, por exemplo, além de trazer um conteúdo diferencial dos media locais para os nacionais, constituía uma fonte de receita. Segundo Camponez (2017) os pequenos jornais possuem agora a concorrência da *Google* em situações como oferta de serviços e páginas que ofertam classificados (*Olx, Facebook*) como concorrentes destes jornais.

Portanto, os media locais além de lidarem com poucos recursos financeiros em relação os media nacionais e internacionais, e terem dificuldades na transição para o digital e nas novas relações com as audiências, ainda têm uma concorrência forte de empresas nacionais e internacionais dentro da sua área de atuação que dificulta o acesso as verbas de anunciantes.

As dificuldades encontradas pelos *media* locais e a crise nos modelos de negócios do jornalismo levaram a um fechamento de jornais em diversos países do mundo, que viram municípios ficarem desassistidos na cobertura mediática. O problema começou a ganhar força nos anos 2000 e foi agravado com a crise financeira de 2008, sobretudo em países como os Estados Unidos, que designaram a expressão "*News Desert*" (Deserto de Notícias) para o fenómeno (Benezath & Reis, 2020).

No caso dos Estados Unidos, o fechamento de 1,4 mil jornais impressos entre 2004 e 2018, fez com que metade dos 3.114 condados americanos tivessem apenas um órgão de comunicação social local, normalmente pequenos semanários. Já outros 171 condados ficaram sem nenhum jornal, quase todos condados economicamente desfavorecidos, com cidadãos mais pobres, menos educados e mais isolados dos grandes centros urbanos, números que correspondem a mais de 3 milhões de cidadãos americanos (Abernathy, 2018).

O agravamento da crise financeira do jornalismo em pequenos municípios fez com que duas unidades de investigação desenvolvessem trabalhos para mapear o deserto de notícias no país: o *Center for Innovation and Sustainability in Local Media* da Universidade de Carolina do Sul e o *America's Growing News Desert*, da revista *Columbia Journalism Review*.

Inspirado no *America's Growing News Desert*, o instituto *Projor* do Brasil desenvolveu o *Atlas da Notícia* para fazer o mapeamento do deserto de notícias. A unidade de investigação apontou que em 2019, mais de 60% dos 5.570 municípios não possuíam nem jornal, rádio ou emissora de televisão. O deserto atinge mais de 18 milhões de brasileiros, em sua maioria das regiões mais pobres, o equivalente a 8,57% da população (Atlas da Notícia, 2021).

Apesar da baixa audiência em relação aos jornais nacionais digitais e outras páginas da internet, Mattews (2020) aponta que há espaço e interesse das audiências por notícia e informações locais. Um inquérito nos Estados Unidos aponta que a maioria dos americanos acompanham as notícias locais e acreditam que precisam as empresas mediáticas de proximidade para manter-se informados. O leitor, no entanto, não contribui financeiramente com os jornais, pois o relatório da *Knight Foundation* de 2019 mostrou que apenas um em cada cinco americanos pagou por notícia local, seja por assinatura, doação ou compra avulsa (Mathews, 2020).

O que ocorre, no caso, é que os jornais locais não conseguem transformar o interesse do público em vendas, principalmente obter receitas com *media* digitais para compensar a perda nos media impressos (Chyi & Ng, 2020). Segundo Abernathy (2018), rádios e televisões passaram a empregar mais jornalistas que jornais impressos nos *media* de proximidade dos Estados Unidos a partir de 2017, mesmo com a TV empregando menos da metade do que empregava na década passada.

As consequências deste deserto de informações podem ser prejudiciais a toda a sociedade. Castilho (2017) relata que um acidente ambiental em 2002 envolvendo o vazamento de gases tóxicos na cidade americana de Minot, Dakota do Norte, contaminou sete mil pessoas que não foram socorridas com celeridade porque não havia uma imprensa local para noticiar o fato. O jornal impresso havia fechado e a rádio local tinha sido comprado por uma rede nacional, que só transmitia conteúdo nacional ou internacional.

No entanto, Usher (2023) questiona o conceito de deserto de notícias e suas reais consequências às sociedades. A autora cita um estudo realizado na década de 1990 por Eliasoph (1998) que aponta problemas na cobertura política local por jornais locais nos Estados Unidos. Mostra que, além da baixa cobertura política, esses jornais tinham um viés que comprometeria a ideia do jornalismo como espaço público.

Usher (2023) aponta ainda o facto dos mapeamentos de desertos de notícias incluírem apenas os media tradicionais, ignorando a possibilidade de algumas comunidades

continuarem abastecidas de informação jornalística por meio de plataformas não tradicionais.

Apesar dos problemas apontados acentuarem a crise do jornalismo nos meios locais, existem características do jornalismo de proximidade que podem ser vistas como potenciais ou até mesmo uma saída para a crise do setor. Camponez (2017) destaca que os *media* locais possuem características importantes nas discussões sobre os novos modelos de negócios. O autor enumera três pilares fundamentais que podem ser explorados na sustentabilidade desses jornais:

a) A possibilidade de trabalhar com nichos de mercado de proximidades, sobretudo com pequenos anunciantes, que têm no jornalismo regional a única forma de visibilidade.

b) A proximidade com o público e com os anunciantes pode permitir uma maior fidelidade de ambos para assinaturas e publicidade.

c) A proximidade com o público permite que o jornal conheça tão bem seus leitores a ponto de adaptar e criar conteúdos que atendem demandas específicas.

O autor defende que estas potencialidades devem ser trabalhadas a partir de novos modelos de negócios, trazendo a comunidade onde o órgão de comunicação social está inserido, através de ferramentas de participação coletivas como os *crowdfunding* e *crowdsourcing*.

> A alternativa é dar uma dimensão comunicacional e normativa ao hiperlocal, distinta, integrando modelos de negócio consentâneos com a própria vida das comunidades, juntando modelos editoriais de proximidade empenhados, local e regionalmente, com economias e estruturas também de proximidade. Falamos de modelos que terão de compaginar o crowdfunding com o crowdsourcing, a comunicação comunitária com formas cooperativas de organização empresarial, as estratégias de negócio centradas nos media com a participação em eventos lucrativos de interesse público e comunitário (Camponez, 2017, p. 18).

Estes novos modelos de negócios vão ao encontro do interesse das audiências por informações sobre suas comunidades. De acordo com Pavlik (2013), uma pesquisa do *Pew Research Center* de 2012 nos Estados Unidos apontou que dois terços dos entrevistados afirmaram acessar fontes de notícias locais pelo menos três vezes por semana.

Já outro relatório, a partir de um inquérito realizado pela empresa *Facebook*, apontada como uma das responsáveis por drenar os recursos da publicidade empresarial para os

jornais, também mostrou interesse dos usuários em buscar por notícias locais em suas redes sociais. Como resposta a esses números, o *Facebook* apostou na criação do projeto *Local In*, que organiza e distribui informações locais para os usuários de uma determinada região (AFP, 2018).

Já a *Google* anunciou em março de 2019, uma parceria com o grupo editorial americano *McClatchy* para financiar três projetos de jornais locais em cidades com menos de 500 mil habitantes. A empresa, que já havia investido 100 milhões de euros em projetos jornalísticos na Europa, investe agora na imprensa local por entender que a circulação de informações de proximidade é importante para o desempenho de suas plataformas (Bell, 2019)

2.3 Cidadania e proximidade ampliada

2.3.1 Jornalismo público e comunitário.

O papel do jornalista e dos meios de comunicação junto às sociedades onde estão inseridos está em debate desde o século XX no jornalismo. A comunicação social é um dos agentes da sociedade e um *medium* local possui ainda mais relevância dentro de uma localidade (Franklin & Murphy, 1991).

O jornalismo de proximidade é, por sua definição, uma comunicação social mais próxima de suas audiências. Porém, movimentos nas décadas de 80 e 90, períodos de expansão da globalização, trouxeram novas possibilidades para este tipo de *media* (Haas, 2012; Merritt, 1995; Rosen, 1996).

A queda da audiência de jornais impressos locais nos Estados Unidos levou alguns *media* a perguntarem se as notícias publicadas estavam de acordo com o que os leitores, de facto, procuraram. A cobertura das eleições em 1990 pelo Wichita Dale, do estado americano do Kansas, foi o ponto de partida para o chamado Jornalismo Público (Haas, 2012; Rosen, 1996).

Esta escola jornalística tem na essência a participação das audiências na construção da agenda do jornal. Segundo Correia et al. (2013), o público pode ser consultado por painéis, fóruns e outros tipos de eventos abertos a comunidade e com a participação na escolha dos temas, o jornalismo não apenas aproxima-se mais de suas audiências, mas como passa a fazer parte da comunidade onde atua (Ferreira, 2011; Haas, 2012; Merritt, 1995).

> A definição da agenda e a cobertura noticiosa, aspectos centrais no processo jornalístico, são então reformuladas com o objectivo de permitir um maior envolvimento da comunidade. Os meios de comunicação, consequentemente, assumem um papel activo na promoção do debate e da deliberação entre os cidadãos (Correia et al., 2013, p.10).

A ideia do jornalismo como um agente da sociedade, com participação direta nas deliberações da vida pública não é um movimento exclusivo do jornalismo público americano dos anos 90. Em outros países, a ideia de um jornal ainda mais próximo dos cidadãos que os jornais locais tradicionais também ocorreu (F. Ferreira, 2011; Javorski et al., 2019).

Além de um jornal mais próximo dos seus leitores, algumas comunidades estiveram diante da necessidade de organizar seus próprios meios de comunicação, pois os media existentes na região onde a comunidade estava inserida não atendiam os anseios e um *medium* exclusivo para a comunidade não era sustentável nos moldes tradicionais (Ferreira, 2011; Javorski et al., 2019).

O conceito de jornalismo comunitário assemelha-se ao jornalismo público, sendo principal a diferença o facto de comunitário ter a iniciativa da comunidade e não dos *media*. Neste caso, segue-se a ideia de uma comunicação social sem fins lucrativos, conforme apresentado no capítulo anterior, mas associado a uma comunidade determinada (Ferrucci & Alaimo, 2020; Javorski et al., 2019).

No Brasil, o jornalismo comunitário segue as mesmas premissas encontradas na literatura de outros países, mas com as condições económicas diretamente associadas. Comunidades com problemas sociais e econômicos como favelas de grandes metrópoles desenvolveram seus próprios meios de comunicação na tentativa de fazer uma cobertura ignorada por *media* tradicionais (Ferreira, 2011; Galli, 2021).

No caso das emissoras de rádio e televisão, os media comunitários possuem uma legislação específica no Brasil. Uma concessão pública de rádio ou televisão pode ser comunitária desde que seja de propriedade de uma organização não governamental sem fins lucrativos (como uma associação de moradores), tenha um alcance limitado (normalmente equivalente a um bairro ou freguesia), uma programação que atenda questões culturais da região em questão e não possua intervalos comerciais, sendo permitido apenas apoios institucionais (Berti, 2019).

Segundo Javorski et al. (2019), o jornalismo comunitário começa a ganhar força a partir dos anos 80, junto com a chamada imprensa alternativa, muito ligada aos movimentos políticos de esquerda e contra os regimes militares na América Latina. A diferença,

neste caso, é que os media comunitários cumprem uma função social voltada especificamente a uma comunidade, sem um agendamento voltado a militância ideológica.

De uma forma geral, um jornal comunitário é ao mesmo tempo de proximidade, sem fins lucrativos e público ou participativo, com os cidadãos a interferir diretamente no processo de produção das notícias. De acordo com Galli (2021), a existência de uma função social de prioridade da comunidade e não um fim empresarial é a principal diferença para outros formatos de jornalismo em proximidade.

> O jornalismo comunitário é, portanto, a oportunidade de proporcionar aos indivíduos uma cidadania mais ampla, no sentido de poder exercer seu direito a uma comunicação ativa; e não apenas passiva, como já acontece nos meios de comunicação de massa tradicionais...Sendo assim, o cidadão, ao ser inserido em um sistema de comunicação comunitária, tem condições de participar de maneira ativa do processo de construção das produções jornalísticas que culminam com publicação de um determinado veículo comunitário (Galli, 2021, p.118).

2.3.2 Jornalismo hiperlocal

As tecnologias da comunicação e informação permitiram que a distribuição de notícias fosse globalizada, assim como outros tipos de dados e informações. Uma notícia produzida sobre uma determinada localidade pode ser lida e ter interesse de pessoas de outras regiões e países (Magnoni & Miranda, 2018; Rodrigues, 2012).

Assim como o regionalismo é uma reação intrínseca à globalização, o jornalismo globalizado deu mais força para o noticiário local. A internet permitiu que o cidadão no interior de Portugal soubesse o que ocorre em Nova Iorque, ao mesmo tempo que passou a querer saber mais o que acontece na sua freguesia, notícias que não eram contadas pelos jornais nacionais e muitas vezes, também pelos regionais (Bravo, 2012; Lemos & Pereira, 2011).

Esta demanda por notícias muito localizadas passou a ser atendida pelos chamados "jornalistas cidadãos", não profissionais que utilizaram as facilidades da internet para comunicarem-se com a comunidade onde moram. E diante desta demanda no mercado e de uma crise nas audiências e vendas dos jornais, os *media* passaram a trabalhar uma comunicação ainda mais próxima e localizada do que os meios regionais faziam: surge o jornalismo hiperlocal (Fernandes & Lima, 2017).

Segundo Junior (2018), não há uma data precisa de quando o termo passou a ser utilizado no jornalismo. Um dos primeiros casos seria um artigo publicado em 1991 no

Washington Post sobre uma emissora de televisão local, que havia criado um conteúdo hiperlocal para diversas áreas do subúrbio da capital americana.

Sobre a definição do termo, Magnoni & Miranda (2018) afirmam: "a comunicação hiperlocal se concentra na cobertura de eventos de uma área geográfica específica: um bairro, uma cidade ou mesmo um Estado, embora os cidadãos que possam vir a discutir ou relatar o evento online possa estar fora dessa mesma área geográfica" (Magnoni & Miranda, 2018, p. 169).

Além das características do jornalismo de proximidade, o hiperlocal traz elementos do Jornalismo Público, como o envolvimento direto dos cidadãos no *medium*. Para Junior (2018), o jornalista, em contato permanente com esta comunidade, não apenas traz os problemas urbanos da região em questão, mas acaba por auxiliar no processo de solução dos problemas, tornando o *medium* um agente da sociedade.

Fernandes & Lima (2017) também associam o hiperlocal ao jornalismo público criado nos Estados Unidos na década de 90. Segundo os autores, o hiperlocal americano associa-se ao conceito de "cidades inteligentes", onde as tecnologias de informação e comunicação (TICs) são usadas pelas comunidades como uma forma de auxílio entre os cidadãos.

Foi nos Estados Unidos o primeiro caso de um grande jornal a desenvolver um projeto de jornalismo hiperlocal chamando-o por este termo. Em 2009, o diário apresentou o The Local, desenvolvido em parceria com o curso de jornalismo da *City University of New York*. Duas comunidades de New Jersey e duas do Brooklyn foram atendidas pelo projeto (C. E. B. Lemos & Pereira, 2011).

Também em 2009, sem usar a expressão hiperlocal, o jornalista português Luís Costa abriu o blogue Graciosa Online, com uma cobertura da ilha pertencente aos Açores. Repórter da RTP na Ilha, Costa passou a produzir no blogue um conteúdo sobre o dia-dia do concelho de Santa Cruz da Graciosa que não tinha espaço no noticiário da RTP Açores, prática que resultou na criação de outros blogues de outras ilhas do arquipélago nos anos seguintes (Bravo, 2012).

Na busca de uma maior classificação deste tipo de prática jornalística, Baldessar et al. (2018) enumeram seis premissas que constituem o jornalismo hiperlocal. São eles:

> 1) as mídias hiperlocais têm bases geográficas; 2) orientação para a comunidade; 3) produzem notícias originais; 4) são nativas da internet; 5) pretendem preencher lacunas percebidas na cobertura de um assunto ou região ou, ainda; 6) promover o engajamento cidadão (Baldessar, 2018, p27).

A participação direta dos cidadãos no processo mediático aproxima o jornalismo hiperlocal de outras duas classificações: o participativo e o comunitário. Baccin (2019) lembra que estas duas vertentes jornalísticas vieram antes do hiperlocal e que o ponto de diferenciação está na área de abrangência do *medium*, muito localizada e restrita.

Baccin (2019) ainda reforça a importância das TICs no processo de produção hiperlocal. A autora traz o caso da aplicação Nas Ruas, produzido pelo jornal brasileiro Zero Hora, onde a comunidade pode levar informações ao jornal através dos telemóveis. Neste caso, a cobertura hiperlocal dos bairros da área metropolitana de Porto Alegre ocorreu inteiramente por dispositivos móveis, desde o recebimento das informações pelas audiências até sua publicação e consumo.

2.4 Panorama português do jornalismo de proximidade

2.4.1 Transição para o digital

Portugal era em 1997 o país com maior número de jornais locais e regionais por habitante da Europa, um cenário que se mantém no século XXI. O país conta também com uma lei que define o que é imprensa regional e possui medidas de incentivos aos *media* enquadrados na legislação (Jerónimo, 2015).

Apesar da grande quantidade de jornais locais e de leis de incentivo, as mudanças no mercado publicitário e no consumo mediático dos públicos também resultaram em uma crise financeira dos media em Portugal. Segundo Botelho (2017), a queda no investimento na imprensa de Portugal foi de 75% em 10 anos (2006-2016), números que resultaram em uma redução na circulação dos jornais impressos, sobretudo nos meios generalistas, com uma queda de 30% segundo a Associação Portuguesa para o Controlo de Tiragem e Circulação (APCT).

A crise nos *media* agravou-se em Portugal a partir de 2011 com a crise financeira que reduziu o poder de compra da população e a capacidade de investimento em publicidade dos anunciantes (Quintanilha, 2018). Mesmo com a recuperação económica nos anos seguintes, a tiragem de impressos continuou a cair. Nos 10 primeiros meses de 2020, todos os jornais impressos nacionais obtiveram queda nas tiragens em relação ao ano anterior: Expresso (3,7%) e Correio de Manhã (5,5%) registaram as menores quedas e Diário de Notícias teve queda de 24% (Nobre, 2020)

O cenário do jornalismo regional também foi afetado, com algumas características próprias. Camponez (2017) lembra que um dos principais apoios estatais aos jornais

regionais no país era o chamado porte-pago. Os correios faziam a distribuição dos jornais sem custos e o fim deste auxílio afetou diretamente as empresas jornalísticas. Entre 2010 e 2016, período que inclui a crise de 2011, foram 430 títulos jornalísticos regionais portugueses que deixaram de existir

Os problemas enfrentados no jornalismo impresso não foram contornados com investimentos no jornalismo digital. A comunicação social regional portuguesa ainda mantém dificuldades na transição. A primeira migração ocorreu em 1996 com o Região de Leiria e dois anos depois, o primeiro jornal nativo digital português foi criado: o Setúbal na Rede (Jerónimo, 2015, 2017).

A partir do século XXI, o ciberjornalismo de proximidade desenvolveu-se em casos como o Região de Leiria, mas em boa parte do país, problemas de infraestrutura no acesso à internet fizeram com que muitos jornais locais não investissem nas plataformas digitais. O Setúbal na Rede, pioneiro digital, fechou as portas em 2016 também por problemas financeiros. Para Pedro Brinca, diretor da publicação, a publicidade não investe o suficiente para manter um jornal sério e com qualidade (Jerónimo, 2015; Ramos & Correia, 2020).

No meio radiofónico, a dificuldade em conseguir publicidade para rádios locais e regionais também levou ao fechamento de emissoras. Outras foram incorporadas por conglomerados mediáticos maiores e optaram por uma programação predominantemente nacional sobre a local. (Bonixe, 2017)

Em 2019, Portugal possuía 247 jornais classificados como regionais com suporte digital, sendo 121 impressos e digitais e 126 nativos digitais. Os jornais nativos digitais são mais comuns na Região do Norte (46 de 81), principalmente nos distritos de Porto e Braga. Estes *media* são, em sua maioria, jornais com conteúdo aberto aos leitores, sem nenhum tipo de subscrição ou *crowdfunding*, sendo a publicidade a principal ou única receita (Ramos, 2021b).

Tabela 3: Tipos de conteúdos nos jornais regionais digitais (Ramos, 2021b)

	Frequência	Percentagem	% válida	% acumulativa
Apenas impresso	13	5,3	5,3	5,3
Gratuito	206	83,4	83,4	88,7
Crowdfunding	5	2,0	2,0	90,7
Paywall	23	9,3	9,3	100,0
Total	247	100,0	100,0	

Entre os regionais com suporte impresso e digital, destaca-se o uso mais frequente de ferramentas de *paywall*, sendo a Região do Centro a que mais utiliza este tipo de restrição. Dos 126 jornais impressos e digitais, 13 deles possuía um conteúdo restrito em sua versão na internet, porém, o conteúdo só poderia ser acessado na edição impressa, sem espaço para assinantes no online (Ramos, 2021b).

O baixo uso de paywalls, campanhas de financiamento coletivo e outras ferramentas de obtenção de receitas junto às audiências, aliado ao facto de alguns jornais ainda obrigarem seus leitores a lerem a versão impressa para conhecer todo o conteúdo evidencia um ainda baixo uso de recursos para aprimorar os negócios dos jornais regionais no âmbito digital (Jerónimo 2015, 2017, Ramos, 2021b).

Dados do Digital News Report Portugal 2021 evidenciam o desafio do jornalismo de proximidade em Portugal no âmbito digital. O relatório trouxe um capítulo exclusivo para os *media* regionais e apontou um grande interesse dos portugueses em consumir informações de sua comunidade, mas dos seis tópicos mais procurados pelos entrevistados, os *media* só foram a primeira opção nos tópicos sobe política e economia local (Cardoso et al., 2021).

Nas informações sobre a Covid-19, o assunto local mais procurado, as redes sociais foram a principal fonte de informação (37,5%), seguido de motores de busca (20,4%). Os jornais impressos e digitais foi a opção para apenas 12,7% dos entrevistados. Nas prestações de serviços como meteorologia, busca por restaurantes ou lojas e ofertas de emprego, as opções de jornalismo (jornais, rádios, tvs) ficaram atrás das redes sociais e motores de buscas (Cardoso et al., 2021)..

Os números convergem com o que Camponez (2017), Hindman (2018) e Usher (2023) apontaram a respeito do jornalismo de proximidade: a perda de espaço dos meios nas comunidades como agente emissor e/ou mediador das notícias.

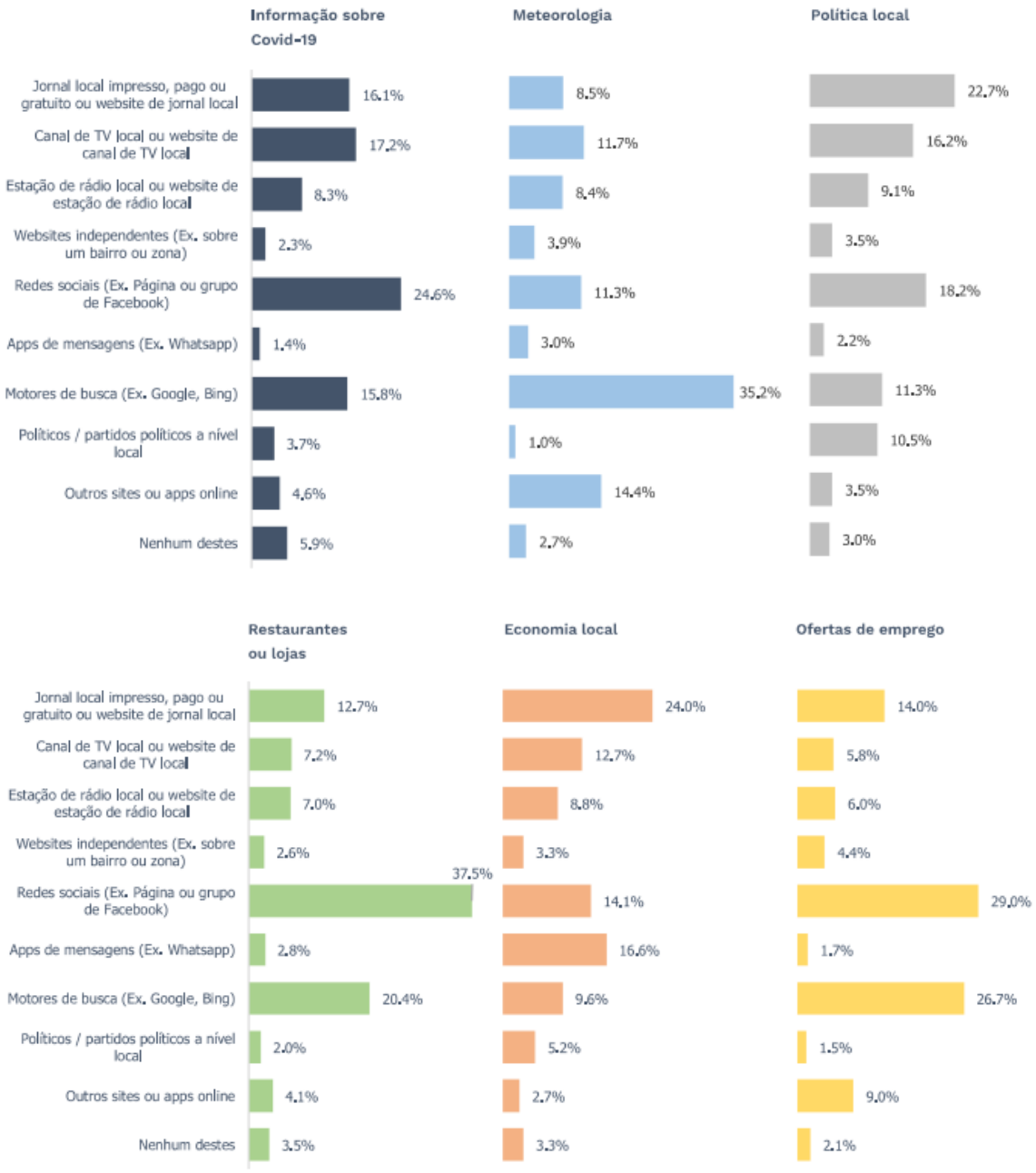

Figura 2. Fontes de informações locais para os portugueses (Cardoso et al., 2021, p. 88)

2.4.2 Pandemia e deserto de notícias

A mais recente crise que afeta os meios de comunicação portugueses diz respeito a pandemia da Covid-19, declarada pela Organização Mundial da Saúde em 13 de março de 2020 e em vigência até a conclusão deste artigo. Um relatório da situação dos media portugueses com a pandemia foi publicado em 31 de julho de 2020 e apontava o risco de uma nova crise financeira na comunicação social (Camponez et al., 2020).

Segundo o relatório, os primeiros meses da pandemia acentuou os problemas de sustentabilidade financeira dos jornais portugueses, obrigando um novo debate sobre modelos de fontes de receita alternativos e uma nova intervenção do governo com apoios estatais diretos (Camponez et al., 2020).

Foi no primeiro ano da pandemia que surgiu o primeiro mapeamento dos desertos de notícias em Portugal. O levantamento realizado pelo projeto Re/media.Lab[3] apontou que em agosto de 2020, 57 dos 308 concelhos portugueses estavam no deserto de notícias, isto é, sem nenhum órgão de comunicação social registado na ERC.

O mapeamento foi atualizado em 2021 e ampliado em 2022. O relatório *News Desert Europa 2022: Portugal Report* incluiu duas novas categorias: ameaçados, para os concelhos com apenas um jornal ou rádio local ativo e *semi-deserto*, para designar os casos de concelhos onde o único meio é um jornal impresso mensal ou periodicidade ainda menor ou então uma rádio que não tenha jornalistas a trabalhar no concelho, nem uma produção frequente de notícias sobre a localidade, facto ocorrido em casos de redes de rádios (Jerónimo, et al., 2022).

O relatório apontou que a mais da metade dos concelhos de Portugal possui algum tipo de problema em relação ao tópico. Dos 308 concelhos, 166 enquadram-se em deserto, semi-deserto ou ameaçado. Desses, 78 estão em deserto (54) ou semi-deserto (24), ou seja, possuem uma produção de notícias locais inexistente ou insatisfatória (Jerónimo, et al., 2022).

O levantamento aponta ainda que o problema se concentra nas regiões Norte, Centro e Alentejo, com destaque aos distritos de Beja, Évora e Portalegre no Alentejo e Bragança e Vila Real no Norte. O mapa explicita que o interior do país possui maior défice de informação local enquanto as regiões mais populosas quase não enfrentam este tipo de problema.

Isto porque nos distritos onde estão os 20 concelhos mais populosos de Portugal (Lisboa, Porto, Braga e Aveiro), apenas três concelhos estão enquadrados nos desertos de notícias. O distrito de Porto é o único do país a não ter nenhum município no deserto, semi ou ameaçado (Jerónimo, et al., 2022).

[3] 18,5% dos municípios portugueses não têm qualquer órgão de comunicação social. Acesso em 20 de novembro de 2020 em https://urbi.ubi.pt/pag/18776

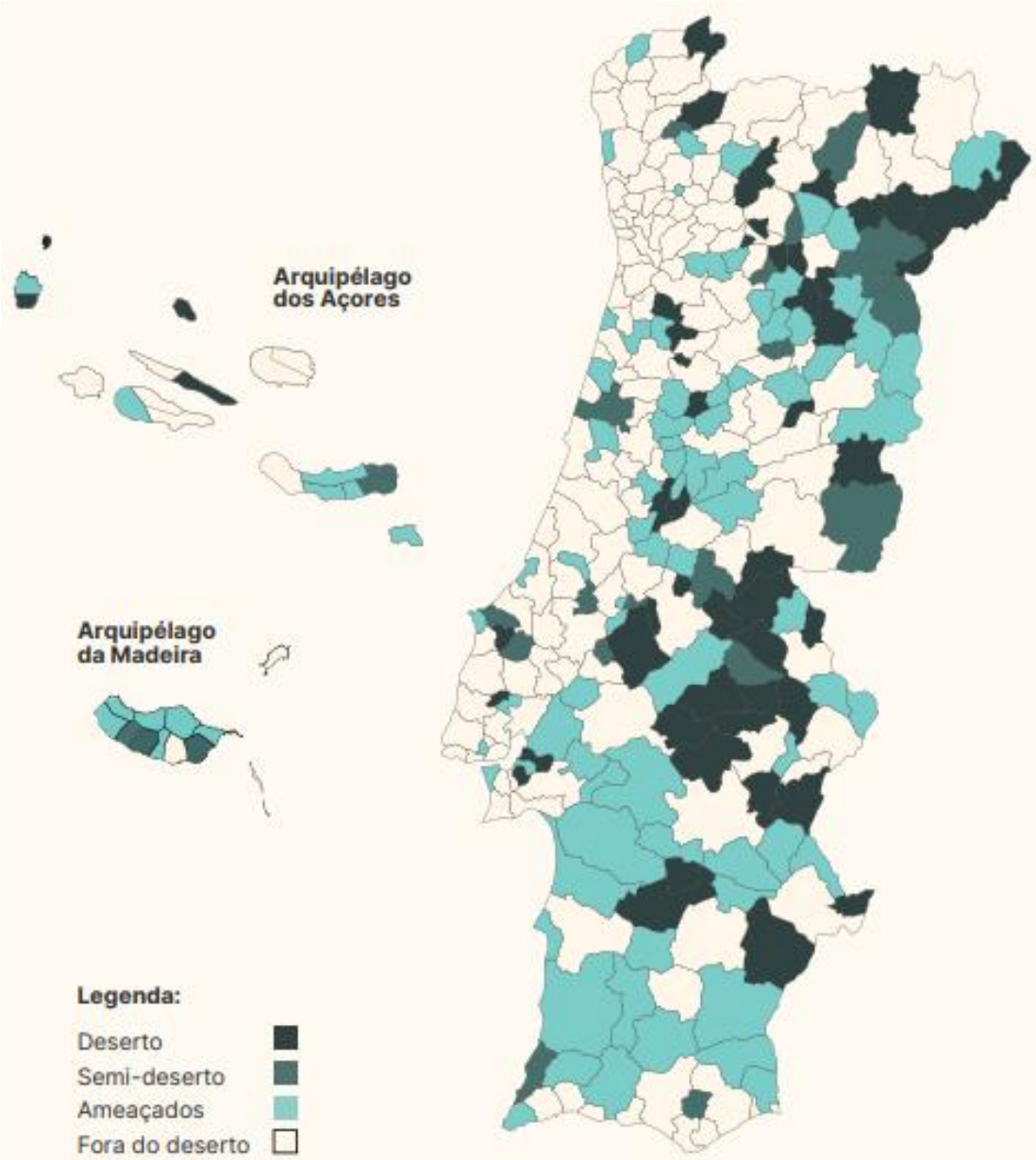

Figura 3. Mapa dos Desertos de Notícia em Portugal (Jerónimo, et al., 2022, p. 23).

O relatório português soma-se aos relatórios já publicados nos Estados Unidos (Abernathy, 2018) e Brasil (Botelho, 2022) que evidenciam a existência de uma correlação entre os desertos de notícias e questões populacionais. Em todos os casos, os desertos concentraram-se em áreas com menor população, distante das grandes metrópoles.

O distrito de Portalegre, o menos populoso do país, que perdeu mais de 12 mil habitantes entre 2011 e 2018, ficando com 106.271 residentes (Vieira, 2019), é o que possui mais concelhos enquadrados como deserto de notícias em números absolutos e

proporcionais: são oito de 15 concelhos, 53,3% do total. O segundo mais afetado é Bragança, que possui a metade (6 de 12) dos municípios sem nenhum meio de comunicação registado (Jerónimo, et al., 2022)

Segundo Jerónimo (2015), um dos entraves para o jornalismo regional digital em Portugal foi a infraestrutura da internet, precária nas localidades mais distantes dos grandes centros, algo que dificulta a transição para o meio que é hoje a maior aposta do jornalismo.

A concentração de meios locais nos grandes centros já foi apontada por Abernathy (2018). Segundo ela, nos Estados Unidos há um movimento deu criação de novos meios de comunicação locais, com novos modelos de negócios, porém todos concentrados em regiões populosas e economicamente desenvolvidas.

Capítulo 3. Redes e jornalismo

3.1 Da sociedade de massas a sociedade em rede

A segunda metade do século XX foi marcada por uma revolução nas Tecnologias da Comunicação e Informação (TICs) em todo o mundo. O avanço tecnológico permitiu que a comunicação tornasse global, imediata e alterou os processos de produção nas empresas. O surgimento da internet, que se tornou comercial a partir dos anos 90, levou a constituição de uma sociedade em rede (Cardoso, 2007; Castells, 2002, 2015; Van Dijk, 2012).

Conceitua-se rede como um sistema capaz de fazer ligações (também chamadas por links) entre elementos (também chamados por nós). Seja uma rede social, de seres humanos, ou em uma rede de dados, cada elemento ou nó contacta-se com o outro através de ligações que fazem a comunicação desses nós (Castells, 2002, 2015; Van Dijk, 2012).

Toda rede possui pelo menos três elementos e duas ligações. Quando dois elementos ligam entre si, há apenas um link e este sistema é chamado então por relação linear, enquanto uma rede possui uma arquitetura horizontal, pois os elementos se conectam de forma aberta não sequencial (Van Dijk, 2012).

O conceito de sociedade em rede de Castells (2015) constitui-se em uma nova arquitetura das relações sociais, onde os indivíduos e os grupos sociais são os nós que comunicam entre si através de si tendo a tecnologia, sobretudo a internet, como link. Para Castells, antes da revolução das TICs, a organização da sociedade constituía-se de forma linear e com hierarquias. Depois, passou a organizar-se em redes horizontais que reestruturaram a correlação de forças entre os grupos e indivíduos.

Van Dijk (2012) destaca que antes de chegarmos a uma sociedade em rede, tínhamos uma sociedade de massas, que prevaleceu durante a maior parte do século XX. Segundo o autor, na sociedade de massas os elementos eram grupos sociais localizados, homogêneos e com baixa interação outros grupos.

A sociedade de massas, por exemplo, permitiu que a produção industrial fosse escalonada para ser levada a novos mercados. Tanto os trabalhadores das fábricas quanto o mercado a ser atendido eram grupos homogéneos, massificados, dentro de uma estrutura organizacional hierárquica com funções pré-determinadas, sem levar em

consideração características de cada indivíduo, pois o objetivo era a produção em largas escalas (Horkheimer & Adorno, 1985).

É nesta sociedade de massas que temos o modelo fordista de produção industrial e a comunicação de massa dos grandes *media* do século XX, tendo a televisão e o rádio como grandes expoentes (Castells, 2002, 2015; Horkheimer & Adorno, 1985).

A sociedade em rede difere-se de massas com a individualização dos elementos. A revolução tecnológica, nomeadamente a internet, permitiu que os indivíduos pudessem se separar dentro dos grupos de massa e se organizarem em novos grupos sociais usando a tecnologia como ligação, tornando a sociedade mais heterogénea (G. L. Cardoso, 2007; Castells, 2002, 2015; Van Dijk, 2012).

Esta reorganização dos grupos dos elementos quebrou a linearidade dos processos sociais. A organização passou a ser descentralizada, com alguns nós de maior importância que outros, mas sem uma hierarquia que organizasse o fluxo de informações (Cardoso, 2007; Castells, 2002, 2015; Van Dijk, 2012).

A sociedade em rede também quebrou a necessidade da localização física da sociedade em massa. A internet permitiu a organização de novas redes de pessoas em qualquer parte do mundo, tornando-a globalizada. As condições locais da sociedade de massa ainda impactam a produção e a comunicação desses grupos heterogéneos, tornando a sociedade em rede essencialmente *glocal*, conforme explicado no capítulo 2 (Castells, 2002; Robertson, 1995).

Van Dijk (2012) enumera as diferenças da sociedade de massas para a sociedade em rede como:

Tabela 4. Sociedade de massas versus sociedade em rede (Van Dijk, 2012, p.33)

Características	**Sociedade de Massas**	**Sociedade em rede**
Elementos principais	Coletivos	Individuais (ligados por redes)
Natureza dos elementos	Homogênea	Heterogênea
Escala	Estendida	Estendido e Reduzido
Alcance	Local	'Glocal' (global e local)
Conectividade	Alta entre os elementos	Alta entre os componentes
Densidade	Alta	Baixa
Centralização	Alta (poucos centros)	Baixa (policêntrica)
Inclusão	Alta	Baixa
Tipo de comunidade	Física e unitária	Virtual e diversa
Tipo de organização	Burocrática - integrada verticalmente	Infocracia - diferenciada horizontalmente

Agregado familiar	Grande com família extensa	Pequeno com diversidade de relações familiares
Comunicação	Pessoal	Cada vez mais mediado
Media	Comunicação Social de Massas	Media independentes, interativos e participativos
Qtde de media	Baixa	Alta

3.1.1 Redes e poder

As alterações hierárquicas promovidas pela mudança de uma sociedade de massas para uma sociedade em rede alteraram as relações sociais no campo político. A revolução tecnológica das TICs permitiu a criação de novas redes horizontalizadas fora da organização tradicional das forças políticas, possibilitando maiores contestações ao *status quo*, ao mesmo tempo que permitiu novas tecnologias onde o controle de massas pudesse ser mais profundo (Castells, 2017; Fuchs, 2011).

Esta contradição de observar as TICs como método de controle e contestação simultaneamente exemplifica-se na internet. A rede mundial de computadores, observada como um espaço para a criação de redes horizontais sem controle de governos em casos como da *Primavera Árabe* e o *Occuppy Wall Street* (Castells, 2017), foi desenvolvida pelo exército dos Estados Unidos a partir da década de 60 como uma tecnologia para controle e processamento de dados de interesse do governo americano (van Dijk, 2012).

Apesar da origem no exército americano, a internet passou a ser vista a partir dos anos 80 e 90 (foi na década de 90 que a internet tornou-se comercial), como um espaço a ser ocupado por movimentos sociais e ideológicos, como o anarquismo e diversas variantes do liberalismo. Nos dois casos, buscava-se a criação de redes horizontais que permitissem uma maior liberdade e participação direta de cada cidadão nas decisões tomadas pelas sociedades (Castells, 2017, Van Dijk, 2012).

A ideia de uma democracia direta em substituição a uma democracia representativa, com os cidadãos participando ativamente das decisões da esfera pública passou a ganhar força com a possibilidade de a internet atender a demanda de uma democracia direta, isto é, encurtar as distâncias e fazer com que qualquer cidadão, em qualquer lugar, possa votar e decidir em uma determinada formação social (Castells, 2017, Van Dijk, 2012).

O conceito de sociedade em rede aplica-se neste cenário com os mesmos padrões da economia apontados por Castells (2011): uma participação cidadã que é informacional, pois os conhecimentos e as informações são expandidos pela internet, global, pois elimina barreiras físicas e para tudo isto ocorrer precisa funcionar em redes formadas tanto por indivíduos, como pequenos grupos sociais. A rede, neste caso, pode ser ampliada ou reduzida conforme a necessidade.

Por outro lado, questões relacionadas a vigilância passaram a ser mais comuns com o desenvolvimento das TICs e as possibilidades da comunicação em rede. De um lado, grupos económicos a utilizar as tecnologias para vigiar trabalhadores e consumidores de forma a aprimorar processos de produção e maximizar lucros. De outro, o poder estatal a utilizar as mesmas tecnologias para controle e planejamento das sociedades, assim como evitar rebeliões e contestações ao poder vigente (Fuchs, 2011).

Tanto na vigilância estatal em casos como o controle de fronteiras, sistemas de informações policiais, quanto na vigilância económica, como em casos de reunião de informações sobre os clientes e monitoramento da atividade de trabalhadores, as TICs potencializaram não apenas na tecnologia para a recolha dos dados necessários, mas no processamento destas informações, de forma em que o vigilante tenha um controle amplo dos dados para a tomada de novas decisões (Fuchs, 2011).

São as mesmas tecnologias disponíveis por grupos ativistas para melhorar a comunicação entre si em defesa de uma ampliação do espaço público e democrático. Nos dois casos, a globalização dos mercados e a sociedade informacional foram fundamentais para seus aperfeiçoamentos (Fuchs, 2011, Castells, 2017, Van Dijk, 2012).

3.1.2 Economia em rede

Os sistemas econômicos vigentes nas sociedades estão diretamente relacionados com as revoluções sociais e o modo em que as comunidades se constituem (Bolaño, 2012). Segundo Ustyuzhanina et al. (2018), a humanidade teve quatro grandes revoluções sociais: neolítica, clássica, industrial e digital.

A primeira revolução gerou o surgimento de comunidades e o estabelecimento da agricultura. A segunda foi a responsável pela criação dos estados nacionais, com a sociedade se organizando em novas classes sociais. A revolução industrial, ocorrida nos séculos XVIII e XIX, moldaram o capitalismo, com a formação de sistemas de mercado e criação de grandes empresas (Ustyuzhanina et al., 2018).

Vivemos hoje a quarta revolução, digital, em que as principais características são a globalização das sociedades, as tecnologias da comunicação e informação e o deslocamento da sociedade de massas para a sociedade em rede, gerando uma nova concepção de economia, também em rede (Ustyuzhanina et al., 2018).

Para Castells (2002), a nova economia é informacional, global e em rede simultaneamente. Informacional pois na economia em que vivemos atualmente, a produtividade e a competitividade na produção baseiam-se em dois eixos: a produção de conhecimento e o processamento de informações. O conhecimento passou a ser importante não apenas para o desenvolvimento da produção, mas tornou-se um produto de uma empresa.

Na economia informacional, os produtos têm como característica os altos custos para o seu desenvolvimento e os baixos custos de produção e, principalmente, reprodução em larga escala. Gasta-se mais tempo e recursos no desenvolvimento e design de produtos, como *software* e arquivos de informação (Cardoso, 2007; Castells, 2002, 2015; Van Dijk, 2012).

Além do preço final do produto ter um peso maior no seu desenvolvimento que na sua reprodução em larga escala, a economia em rede permitiu uma maior personalização dos produtos, agregando maior valor ao preço final praticado no mercado. As TICs permitiram que as empresas obtivessem mais dados dos seus clientes, conforme dito no item anterior e com isso pudessem entregar serviços e personalizações agregadas de acordo com cada cliente (Bates, 2008; Castells, 2015).

A economia é global, pois na sociedade em rede, as ligações impulsionadas pela tecnologia não dependem de proximidades físicas. No caso, todas as etapas do processo produtivo de uma empresa são afetadas pelo cenário internacional, desde insumos, mão de obra, tecnologias de produção até sua venda e distribuição, mesmo que a corporação tenha produção e distribuição local (Cardoso, 2007; Castells, 2002, 2015; Van Dijk, 2012).

E para ser informacional e global ao mesmo tempo, esta economia precisa estar em rede, pois a produtividade e a competitividade de uma empresa passam pela formação de redes que levará o seu conhecimento e a capacidade de processar informações para mercados em todo o globo (Cardoso, 2007; Castells, 2002, 2015; Van Dijk, 2012).

Se na sociedade de massas predominava o modelo fordista de produção, na sociedade em rede foram necessários novos processos de produção que pudessem ser mais

flexíveis, tanto para adaptar-se as condições de produção em outros países e culturas, quanto na heterogeneidade dos mercados (Cardoso, 2007; Castells, 2002, 2015; Van Dijk, 2012).

Van Dijk (2012) lembra que as redes não são uma novidade nos sistemas económicos, porém as TICs apresentaram uma nova perspectiva de organização económica frente aos outros modelos resultantes de revoluções sociais anteriores. Ustyuzhanina et al. (2018) classificam os sistemas econômicos a partir das revoluções sociais:

Tabela 5. Sistemas econômicos x revoluções sociais (Ustyuzhanina et al., 2018).

Sistema econômico	Revolução social
Comunitário	Neolítica
Hierárquico	Clássica
Mercado	Industrial
Rede	Digital

Van Dijk (2012) destaca as diferenças entre os sistemas econômicos apresentados na tabela anterior, excluindo o comunitário. O autor aponta para uma economia mais aberta e menos hierarquizada no sistema em rede, com maior horizontalidade e possibilidade de ganhos recíprocos.

Tabela 6. Tipos de economias (Van Dijk, 2012, p.75)

Características	Mercados	Hierarquias	Redes
Base organizacional	Contratos, direitos de propriedade	Relação de trabalho	Pontos fortes complementares
Relação de atores	Independente	Dependente	Interdependente
Objetivos da organização	Lucros	Carreiras	Ganhos recíprocos
Meios de organização	Preços	Rotinas	Relacionamentos
Modo de organização	Concorrência	Cooperação	Competição e cooperação
Ao controle	Horizontal	Vertical	Horizontal e vertical
Coordenação	Horizontal	Vertical	Horizontal e vertical
Resolução de conflitos	Negociando, indo ao tribunal	Decreto administrativo, supervisão	Confiança, reputação

Como a globalização afeta todas as empresas, sendo elas globais ou não, as pequenas e médias empresas precisaram adaptar-se ao novo formato formando entre si redes empresariais capazes de fazer frente as grandes corporações multinacionais. Estas redes empresariais são horizontais, ligadas pela tecnologia e trocam conhecimento e

informação para sobreviverem no mercado, sendo elas competidoras entre si ou não (Van Dijk, 2012).

A horizontalidade dos negócios na economia em rede é questionada quanto aos seus resultados. O discurso de independência entre os agentes e a possibilidade de ganhos recíprocos foi colocada em questão com maior ênfase após os surgimentos de empresas que desenvolvem as plataformas para mediar e interligar as redes. As empresas de plataformas ganham poderes para determinar as regras de uso e com isso passam a controlar o mercado, voltando a uma condição de hierarquia vertical (Ustyuzhanina et al., 2018).

> As plataformas atuam não apenas como coordenadoras da interação entre dois grupos de participantes (fornecedores e consumidores), mas também exercem um controle rígido sobre o comportamento de suas contrapartes em todas as fases da interação com o mercado. Eles selecionam participantes, criam perfis de informação para clientes potenciais; organizar suporte jurídico para transações; controlar o cumprimento das obrigações e, se necessário, obrigar os participantes a cumprirem seus compromissos. Por exemplo, o Booking.com pressiona os preços dos hotéis (há mais de 1 bilhão de acomodações em mais de 220 países no banco de dados da empresa) e os força a promover as ofertas mais lucrativas para os turistas (Ustyuzhanina et al., 2018) p.85).

O caso do *Booking.com* citado pelos autores reforça a tese de que a internet não traz condições iguais para os agentes econômicos em uma economia horizontalizada, e sim que as estruturas de poder permanecem as anteriores. Para Bolaño (2000), as estruturas apresentadas pelo mundo digital mantêm as regras de poder e controle do sistema anterior, sendo o domínio económico o mais importante, seguido do político e da informação.

> Brindada inicialmente como uma estrutura revolucionária, não hierarquizada, de comunicação entre indivíduos livres e iguais, mostra-se claramente hoje como um espaço formado por uma teia complexa e extremamente assimétrica de atores, onde a capacidade de comunicação e de acesso à informação relevante depende justamente daqueles elementos que no passado garantiam o acesso à esfera pública liberal: poder econômico (propriedade), político e conhecimento, nessa ordem de importância (Bolaño, 2000, p.2).

3.1.3 O impacto na comunicação

A comunicação foi uma das principais contribuições da revolução tecnológica para a formação da sociedade em rede que temos atualmente. A tecnologia evoluiu e acelerou a comunicação de forma a impulsionar e reorganizar o processo de globalização, além de criar ligações entre indivíduos e grupos sociais que não existiam anteriormente (Canavilhas, 2012a; Moreno & Cardoso, 2018).

Castells (2015) explica que antes da revolução das TICs, havia dois tipos de comunicação: interpessoal e social. A comunicação interpessoal é aquela onde emissor e receptor trocam informações com feedbacks de um para o outro, trocando os papéis em diversos momentos. Já a comunicação social é aquela voltada para massas, quando um emissor comunica para um grupo grande de receptores, sem a necessidade de um feedback.

A revolução das TICs, nomeadamente da internet, permitiu a criação de um terceiro tipo de comunicação, que Castells (2015) intitula autocomunicação de massas. Trata-se da possibilidade de muitos falarem para muitos, em tempo real, com a interatividade de uma comunicação interpessoal e o alcance de uma comunicação social. O autor exemplifica:

> É comunicação de massas porque potencialmente pode chegar a uma audiência global, como quando se descarrega um vídeo no YouTube, um blogue, com links RSS numa série de sites, ou uma mensagem para uma lista enorme de contatos de correio eletrônico. Ao mesmo tempo é autocomunicação porque ela mesma gera uma mensagem, define os possíveis receptores e seleciona mensagens específicas ou o conteúdo web e das redes de comunicação eletrônica que deseja recuperar (Castells, 2015, p.98).

A autocomunicação de massas nomeada por Castells desenvolveu-se pela internet, enquanto os outros meios de comunicação social, rádio, tv e impresso, continuaram como forças na comunicação de massas. Porém, os meios tradicionais também foram afetados pelas TICs e pela organização da sociedade em redes (Canavilhas, 2012a; Moreno & Cardoso, 2018).

A internet surgiu na década de 60 através de uma iniciativa do governo americano, que desejava melhorar sua comunicação interna entre setores estratégicos no caso de um ataque soviético em meio ao contexto da guerra fria. O uso comercial dela vai ocorrer apenas a partir dos anos 90, depois da criação da World Wilde Web (WWW) em 1989, a tecnologia que permitiu que a rede fosse acessada por pessoas sem um conhecimento técnico na área (Bolaño & Vieira, 2014).

A primeira geração do jornalismo na internet ocorreu pela imprensa, que passou a disponibilizar seus conteúdos inicialmente nos Estados Unidos (1993), depois em países da Europa como Portugal (1995). Como os jornais impressos foram os primeiros a utilizar a nova ferramenta, o jornalismo online começou por textos escritos e fotografias (Canavilhas, 2012a).

À medida que a internet melhorava sua velocidade e capacidade de emissão de informações, os outros formatos como áudio e vídeo, pertencentes ao rádio e televisão, também foram agregados a nova rede. A redução nos custos de produção gerou novos atores nos mercados dos media escritos, em áudio e audiovisual, aumentando inicialmente a concorrência e desestabilizando os oligopólios existentes no mercado da comunicação (Bates, 2008).

A televisão continua a ser um meio voltado para grandes públicos a partir de um emissor para um receptor de massas, mas as TICs permitiram uma maior descentralização na emissão, com um número maior de canais a disposição dos públicos e a possibilidade de uma segmentação para tipos diferentes de audiências. O surgimento do sinal digital permitiu que a grade de programação das emissoras fosse adaptada e diversificada, com maior poder de escolha para os telespectadores (Canavilhas, 2012a).

Já o rádio, que foi o primeiro meio de comunicação social verdadeiramente de massas demonstra ser mais adaptável aos novos tempos que a própria televisão. A criação de ferramentas como podcasts evidenciam uma adaptação do meio radiofónico aos conteúdos sob demanda, que predominam no meio digital. O aparelho rádio continua presente, mas tem a exclusividade e o domínio dos chamados *media* sonoros (Canavilhas, 2012a).

Em quase 30 anos de jornalismo na internet, o género jornalismo online foi conceituado (também chamado de digital ou *ciberjornalismo*), unificando características dos três meios antecessores: rádio, TV e imprensa, além de características próprias como a interatividade, a *multimedialidade* e a hipertextualidade (Canavilhas, 2014; Salaverría, 2014b).

Economicamente, os grandes meios de comunicação foram substituídos pelas grandes plataformas de conteúdo, que administram e controlam os espaços onde ocorrem a ligação entre os produtores de conteúdo (emissores) e as audiências (receptores) (Canavilhas, 2012a).

Esta horizontalização da relação entre emissor e receptor começou no início dos anos 2000 com o surgimento dos blogues, que permitiram a qualquer utilizador ser um emissor de informações na rede. Depois, as redes sociais ampliaram este cenário, em plataformas onde os papéis de emissor e receptor confundem-se. Todos informam, reagem, comentam e repercutem os factos (Canavilhas, 2012a; Castells, 2015; Moreno & Cardoso, 2018).

A comunicação social representada pelos jornais, antes no controle do ecossistema da informação, agora é apenas um dos integrantes em um universo controlado por empresas de TICs como *Google* e *Facebook*. Conforme dito no Capítulo 1, essas plataformas não apenas controlam o fluxo das informações, mas também os recursos financeiros, obtendo a maior parte do dinheiro que circula na internet (Anderson et al., 2012; Costa, 2014).

Logo, o aumento da concorrência gerado nos primeiros anos da internet não se configurou, necessariamente, como uma maior democracia no mercado de comunicação. Se por um lado, há mais emissores de informação no sistema atual, incluindo os self-media, os oligopólios permanecem a existir, agora representados pelas empresas de TICs (Bolaño, 2009; Bolaño & Vieira, 2014; Costa, 2014).

Além da perda do controle da emissão e dos recursos financeiros, o jornalismo depara-se ainda com o desafio da autoria da produção de conteúdo. Telo et al. (2018) lembram que o *copyright* foi uma mais valia do jornalismo, porém criado para um sistema analógico de comunicação.

> O conceito de "copyright" foi durante muitos anos a melhor solução institucional encontrada para remunerar e proteger o trabalho criativo de vários produtores de informação, incluindo os jornalistas. Acontece que este é uma solução institucional indelevelmente associada aos formatos analógicos de distribuição de informação, em que o "copyright" é o direito de fazer uma cópia do suporte analógico no qual viaja a informação, seja um livro, um jornal, um filme em celuloide ou uma emissão hertziana. Ora, como referido acima, o formato digital da informação implica uma desmaterialização da mesma, que por sua vez tem como consequência a impossibilidade de institucionalizar o "copyright" nos mesmos moldes em era feito para a informação analógica (Telo et Al., 2018, p.11).

Se até o século XX os direitos de propriedade eram uma forma dos meios de comunicação exercerem seus monopólios sobre a emissão da informação, o formato digital além de criar atores facilitou a partilha de notícias sem consentimento das empresas de *media* (Bates, 2008).

A impossibilidade dos jornais digitais de controlarem o acesso dos seus conteúdos aliada ao desinteresse das audiências em pagar por notícias digitais (conforme capítulo 1) faz com que as empresas anunciem prejuízos financeiros com as operações digitais. Somente no mês de agosto de 2021, os *media* portugueses juntos perderam 3,5 milhões de euros com a partilha de notícias em redes sociais segundo levantamento da *Visapress* (Durães, 2021).

Além das redes sociais abertas, como *Twitter* e *Facebook*, a *Visapress* destacou o uso de redes fechadas, como grupos existentes na aplicação *Telegram* exclusivos para partilha de notícias fora do sistema de *paywall* dos jornais, além da distribuição de versões digitais dos jornais impressos em PDF, um dos principais recursos ofertados em subscrições digitais (Durães, 2021).

3.1.4 Cultura da convergência

Conforme citado nos capítulos 1 e 2, a crise dos media em um período de transformações e globalização deve-se também a mudança da cultura do consumo de informações (Carlson & Usher, 2016). O avanço das tecnologias da comunicação e informação (TICs) nas sociedades globalizadas facilitaram a produção de conteúdo multimédia. Se antes, cada tipo de meio de comunicação cuidada de um formato, com a internet, a possibilidade do mesmo *medium* produzir em diversas plataformas levou a uma convergência mediática (Bates, 2008; Jenkins, 2015; Moreno, 2015).

Jenkins (2015) conceitua a convergência dos meios de comunicação como:

> Por convergência, refiro-me ao fluxo de conteúdos através de múltiplas plataformas de mídia, à cooperação entre múltiplos mercados midiáticos e ao comportamento migratório dos públicos dos meios de comunicação, que vão a quase qualquer parte em busca de experiências de entretenimento que desejam. Convergência é a palavra que consegue definir transformações tecnológicas, mercadológicas, culturais e sociais, dependendo de quem está falando e do que imaginam estar falando (Jenkins, 2015, p. 29).

Diante do cenário de convergência mediática, as empresas de jornalismo passaram a produzir seus conteúdos em novos formatos, convergindo textos, áudios, vídeos e interações com suas audiências.

A convergência dos media permite um trabalho conjunto entre uma rádio e um jornal impresso, por exemplo, com profissionais de uma empresa a dar suporte em outra. Um colunista de um jornal pode participar ao vivo de um programa de rádio, um comentário de televisão pode ser transcrito para a versão impressa de uma empresa parceira (Dailey et al., 2005) e produzindo conforme o formato do ecrã a ser exibido, atendendo a consumidores nos dispositivos móveis (telemóveis e tablets) que passaram a exigir um material adequado ao aparelho que utiliza (Canavilhas, 2012c).

Entre as formas de apresentar o conteúdo em diversas plataformas, é preciso conceituar *multimedia*, *cross-media* e *transmedia*. O conteúdo multimédia é aquele que pode ser produzido com texto, áudio e vídeo, podendo ser multiplataforma, isto é, produzido para plataformas diferentes (rádio, TV, impresso), podendo ser polivalente, quando o

conteúdo possui mais de um formato para o uso na mesma plataforma ou em uma combinação de linguagens, onde os formatos se complementam (Salaverría, 2014a).

Intitula-se conteúdo *cross-media* aquele é que produzido para funcionar em diversas plataformas diversas, independentemente de onde o público prefira consumir (Davidson, 2010). Por exemplo, uma reportagem é *cross-media* quando a equipe de reportagem produziu ela para ser lida no jornal impressa, vista em vídeo na e escutada em forma de áudio, com a disponibilização desses conteúdos em jornais, TV, rádios e na internet.

Já o conceito de *transmedia* é muito próximo dos primeiros, principalmente de cross-media. Ambos abordam a produção de conteúdo em diversas plataformas, com a diferença que no *transmedia*, as plataformas se complementam, isto é, o público é levado para consumir o produto em formatos diferentes na mesma reportagem, enquanto no *cross-media* ele escolhe o seu desejado. No *transmedia*, o conteúdo não é adaptado e sim produzido para ser consumido em plataformas diferentes, de uma forma que possa ser também não linear (Canavilhas, 2013).

Segundo Salaverría (2014b), a convergência das formas de produção de conteúdo alterou profundamente as redações dos jornais. O conceito de jornalismo multimédia se proliferou com as redações de emissoras de televisão, de jornais impressos, rádios ou mesmo de nativos digitais a produzir notícias em diversos formatos.

Para avaliar as possibilidades de convergência mediática em uma empresa de comunicação ou em uma associação entre *media*, Sehl et al. (2018) organizam em cinco aspectos diferentes: a estrutura da redação, o planejamento editorial, o processo de produção, o ritmo de publicação e o grau de multiqualificação entre a equipa.

3.2 Cooperativismo, solidariedade e sociedade aberta

3.2.1 Cooperação

A ideia de um determinado grupo social trabalhar em rede, isto é, de forma unida em um sistema em que todos se ajudam e operam em conjunto é antiga. Segundo Sales (2010), há registros de cooperação e associação solidária em civilizações antigas como os babilónios e entre povos nativos das Américas.

No entanto, o cooperativismo como uma alternativa aos sistemas económicos vigentes começa a ganhar força a partir dos séculos XVIII e XIX na Europa, com a primeira e a segunda revolução industrial. Pensadores como Robert Owen (1772 – 1858) e Philippe

Joseph Benjamins Buchez (1796-1865) passaram a defender modelos empresariais cooperativos em substituição ao capitalismo da época, como forma de promover a justiça social em defesa dos operários (Sales, 2010).

Enquanto Owen defendia um maior diálogo entre operários e patrões nas divisões de lucros das empresas, Buchez entendia que a criação de entidades cooperativas formadas por trabalhadores seria a forma da classe operária ter o controle dos meios de produção (Sales, 2010).

A criação de cooperativas também foi defendida por anarquistas como Pierre-Joseph Proudhon (1809-1865). Contrário ao conceito de propriedade existente no capitalismo, o filósofo francês entendia que os meios de produção deveriam controlados por pequenas federações locais de trabalhadores (Sales, 2010).

Para Proudhon, a organização autónoma dos trabalhadores do meio de produção, que preservasse a liberdade de cada indivíduo ao mesmo tempo que os trabalhadores percebessem a sua força coletiva seria o ponto de partida para uma sociedade formada por vários grupos de trabalhadores auto-organizados. O termo "autogestão" é atribuído ao **pensamento de Proudhon, apesar de o autor francês não ter utilizado a expressão (Ferraz & Dias, 2008).**

A primeira grande experiência cooperativista ocorreu na segunda revolução industrial na cidade de Rochdale, Inglaterra, em 1844. Um grupo de operários do setor têxtil se uniu para formar a *Cooperativa dos Pioneiros de Rochdale* (Vieta, 2010). Foram 28 trabalhadores que abriram um armazém na cidade cujas regras internas eram norteadas por sete princípios:

> a) formação de capital para emancipação dos trabalhadores mediante economias realizadas com a compra em comum de gêneros alimentícios;
>
> b) construção de casas para fornecer habitação a preço de custo;
>
> c) criação de estabelecimentos industriais e agrícolas com duplo objetivo: produzir direta e economicamente tudo o que fosse indispensável aos operários desempregados ou que percebiam baixos salários;
>
> d) educação a luta contra o alcoolismo;
>
> e) comercialização (compra e venda) somente a dinheiro, para que os cooperados só assumissem compromissos dentro de suas possibilidades orçamentárias, e evitando o crédito, que considerava um "mal social".
>
> f) Cooperação integral. (Sales, 2010, p.29).

A cooperativa de Rochdale tornou-se uma referência para outras iniciativas ocorridas no século XIX e seus princípios ainda são seguidos por defensores do cooperativismo atualmente. A Aliança Cooperativa Internacional (ACI), fundada em 1895 por ingleses, franceses e alemães, passou a organizar e incentivar a criação de novas cooperativas no mundo (Sales, 2010; Schneider, 2020; Vieta, 2010). Entre as definições atuais do que é cooperativismo, a ACI define como:

> Uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para atender às suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns por meio de uma empresa de propriedade conjunta e controlada democraticamente e é guiada por valores de autocontrole ajuda, responsabilidade própria, democracia, igualdade, equidade e solidariedade (Vieta, 2010, p.3).

Além da iniciativa de criar meios de produção e serviços com princípios de autogestão, o cooperativismo agiu também na recuperação de empresas de propriedade privadas que faliram. É o caso do *Hotel Bauen* em Buenos Aires, Argentina. Construído em 1978 para o Mundial de Futebol, o empreendimento faliu em 2001, desempregando mais de 200 pessoas. Dois anos depois, durante um processo de recuperação de empresas falidas no país, um grupo de ex-trabalhadores decidiu tomar conta do espaço (Faulk, 2008).

Uma cooperativa de trabalhadores foi criada para assumir a gestão do hotel, que continuava a utilizar o nome *Bauen*, mas como uma sigla para *Buenos Aires, Una Empresa National*. A cooperativa enfrentou processos e algumas derrotas na Justiça dos antigos proprietários, mas acabou prevalecendo e, atualmente, o hotel é dividido em quatro cooperativas de trabalhadores que fazem a gestão de todo o espaço (Faulk, 2008).

Rios (2017) enumera como principais características do cooperativismo o facto de ser uma associação feita por pessoas e não pelo capital; uma gestão democrática e horizontal, com todos os cooperados com a palavra final sobre qualquer decisão da entidade através de assembleias gerais e a divisão completa dos lucros entre os envolvidos.

Segundo Ratner (2009), nem toda forma de cooperação entre agentes pode ser chamada de cooperativismo. Para o autor, o cooperativismo não é apenas sinónimo de ajuda mútua, pois há a necessidade de cumprir interesses coletivos para a devida caracterização.

> Se eu ajudar você a pintar sua casa e você me ajudar a pintar a minha, isso é um ato de cooperação (no sentido geral) e de reciprocidade, mas não é

> cooperativismo. Neste ato, você e eu permanecemos fundamentalmente independentes com nossos próprios interesses e propriedade. Simplesmente nos envolvemos em uma ajuda mútua temporária para ajudar uns aos outros a cumprir nossos interesses individuais (Ratner, 2009, p.54).

Ratner (2009) descreve três possibilidades de cooperativismo por nível de cooperação entre os associados. A partir de um exemplo de uma economia do setor agrícola, o autor afirma que no primeiro nível de cooperação, um grupo de agricultores se une para comprar uma máquina que irá atuar na fazenda de todos que ajudaram na compra. Cada um produz e vende do seu jeito, tendo a partilha da máquina como ação em conjunto.

No segundo nível, estes mesmos agricultores não apenas partilhariam o maquinário, mas teriam em conjunto um sistema para o processamento das colheitas. Cada uma planta do seu jeito, mas o processamento é partilhado com uma equipe técnica contratada por todos para fazer o serviço (Ratner, 2009).

No nível mais alto os agricultores também partilham o terreno e o cultivo, ficando com apenas uma pequena parte da terra como própria. Todo o processo produtivo passa a ser partilhado e organizado em conjunto pelos agricultores associados, permitindo maior distribuição das riquezas produzidas (Ratner, 2009).

3.2.2 Cooperativismo, economia solidária e social

Além de questões jurídicas como a tentativa de retoma dos antigos funcionários, a cooperativa *Bauen* na Argentina teve como desafio ser uma cooperativa em um mercado capitalista (Faulk, 2008). Se o sistema promete uma autonomia maior dos trabalhadores e a dispensa do "patrão" nos moldes tradicionais, os funcionários ainda precisam enfrentar os desafios do mercado (Lima, 2010).

Isto porque terceirizar parte das atividades mais complicadas e menos lucrativas para coletivos de trabalhadores passou a ser uma alternativa para grandes empresas, utilizando-se das promessas do cooperativismo para uma terceirização de atividades indesejadas (Lima, 2010).

Estes desafios impostos ao mercado exigem que as instituições cooperativas se mantenham dentro dos princípios citados por Ratner (2009), isto é, a necessidade de fins coletivos e de uma solidariedade entre os participantes para que os projetos sejam bem-sucedidos.

Fuchs (2007) discute o antagonismo entre o capitalismo e o cooperativismo dentro dos conceitos de sociedade em rede de Castells (2002). Se a convergência e a colaboração são características destas novas sociedades com o suporte das TICs, o capitalismo na sociedade da informação continua a privilegiar a competição, favorecer grupos económicos dominantes e gerar a alienação de quem sente-se tecnologicamente excluído.

Fuchs (2007) defende então uma "Sociedade de Informação Participativa, Cooperativa, Sustentável", baseada na solidariedade e no uso das tecnologias para promover uma maior inclusão social e de cidadania. A economia em rede condizente com a realidade tecnológica do século XXI, porém, adaptada para os princípios de uma economia solidária (Sebastiao, 2012).

Singer (2001, 2002) conceitua economia solidária a partir da ideia de que as sociedades capitalistas se movem por competição e solidariedade. O trabalho, a produção e as riquezas produzidas por estas sociedades são guiadas pela competição, pela busca de melhores desempenhos, com ideais individuais, enquanto a solidariedade surge nas relações humanas afetivas, como família, amigos e ambientes escolares.

Para Singer (2001, 2002), os movimentos cooperativos do século XIX foram os primeiros a, de uma forma explícita, levar os princípios da solidariedade para a economia. Isto porque as cooperativas de trabalhadores não foram criadas visando maior produtividade ou condições de competitividade, como ocorrem em situações atuais de *coopetição*, mas de promover uma ajuda mútua entre trabalhadores que antes de pensar em lucros e riquezas precisam preocupar-se com na sobrevivência e com bem-estar de todos os envolvidos.

Portanto, a economia solidária é essencialmente um sistema econômico alternativo ao capitalismo, focado na solidariedade entre os cidadãos, cujo objetivo é a produção e o consumo de produtos e serviços focados apenas em atender necessidades de uma sociedade específica, gerando trabalho e rendimento aos integrantes, sem o objetivo do lucro e acumulação de riquezas (França Filho, 2002; Singer, 2001, 2002; Vieira et al., 2017).

Semelhante ao termo economia solidária, a economia social é um termo mais utilizado no contexto europeu, enquanto o primeiro aparece com maior frequência na literatura latino-americana. A Economia Social europeia também se baseia no cooperativismo de trabalhadores no século XIX e passou a ganhar força a partir dos anos 70, como uma

oposição ao liberalismo contemporâneo e a redução da presença do estado em ações sociais (França Filho, 2002).

França Filho (2002) defende que as economias solidária e social vão contra a lógica liberal de mercado que pregaria uma harmonia entre demanda e consumo que não ocorreria na realidade. Na economia solidária, a oferta atenderia apenas uma real demanda de necessidades de uma localidade específica.

> Portanto, o motor da geração de atividades econômicas ou da criação de oferta não é a lógica de rentabilidade do capital investido na ação, mas o desejo de atendimento das reais necessidades/demandas exprimidas pelos grupos locais. A ideia de economia solidária reflete assim a própria ação desses grupos locais na sua tentativa de autogeração de riqueza, ou seja, de tentativa de resolução das suas problemáticas sociais (França Filho, 2002, p.14).

França Filho (2002) e Vieira et al. (2017) também distinguem a economia social ou solidária do terceiro setor, movimento que possui maior força nos Estados Unidos também a partir dos anos 70. Segundo os autores, o terceiro setor centraliza-se na filantropia, isto é, na solidariedade da iniciativa privada com setores socialmente prejudicados, enquanto a solidária e social parte da autogestão, propriedade coletiva das cooperativas e de entidades como as associações mutualistas.

Outros exemplos economia solidária no contexto europeu seriam a criação creches parentais, sociedades de crédito, clubes de troca e organizações de autoprodução coletivas.

Os estudos e iniciativas a respeito da economia solidária a partir dos anos 70, como resposta aos problemas sociais, deu origem ao conceito de inovação social. Ela ocorre quando redes colaborativas que atuam na economia solidária investem na criatividade para o desenvolvimento de novas soluções para os problemas sociais (Vieira et al., 2017).

A inovação social leva ao empreendedorismo social, isto é, na busca por soluções economicamente sustentáveis para resolver problemas da sociedade dentro de uma lógica coletiva, cooperativa e sem fins lucrativos. A inovação social surge para solucionar em áreas ignoradas pelo Estado e pela iniciativa privada (França Filho, 2002; Singer, 2001, 2002; Vieira et al., 2017).

Um exemplo apresentado por Vieira et al. (2017) de inovação social foram os programas para atender a saúde de trabalhadores desenvolvidas por associações de ajuda mútua. As soluções encontradas por estas mutualistas precederam programas estatais de

segurança social na Europa, ou seja, foram coletivos sociais solidários que através da inovação apontaram um caminho para a criação de uma política pública que atendesse toda a sociedade.

3.2.3 Cooperação, empreendedorismo e *coopetição*

Em oposição a ideia de um cooperativismo como alternativa solidária ao capitalismo, princípios de autogestão e cooperação também foram absorvidos pelo capitalismo, sendo associado a ideais liberais de competição e iniciativa. Para Kirsten (1993), o que ela chama de visão socialista do cooperativismo exclui o empreendedorismo, algo que dificultaria o sucesso dos projetos coletivos.

A autora defende um cooperativismo empreendedor, com as cooperativas agindo dentro de uma lógica mais próxima das empresas, identificando oportunidades no mercado, propondo novas soluções, e mantendo os objetivos comuns entre os cooperados.

Kirsten (1993) classifica o cooperativismo empreendedor em três categorias: a) quando o empreendedorismo ocorre entre todos os cooperados; b) quando ocorre apenas na diretoria da entidade; c) quando a iniciativa é de um terceiro setor, como governo ou ONGs.

No terceiro caso, a autora refere-se a ações (governamentais ou não) para estimular o empreendedorismo como incubadoras de empresas. A entidade externa coordena e fomenta as ações de empreendedorismo entre os cooperados.

A possibilidade de cooperar dentro de uma lógica capitalista como solução para os negócios resultou na criação do termo *coopetição*, que une cooperação + competição (Luo, 2007). Gnyawali & Ryan Charleton (2018) **definem *coopetição* como:**

> Coopetição se refere à competição e cooperação simultâneas entre empresas com a intenção de criar valor. Os dois elementos para esta definição são simultaneidade e intenção de criação de valor. Simultaneidade se refere à presença simultânea de competição e cooperação, enquanto a intenção de criação de valor se refere à ambição primária das empresas de gerar novos benefícios adicionais (Gnyawali **&** Charleton, 2018, p.2513).

Entre as razões para que competidores busquem alianças e cooperação entre si, **Daidj & Jung (2011)** apontam acesso a recursos, redução de custos, maior poder de negociar com fornecedores e ganhos de produtividade. Os autores afirmam que o termo *coopetição* vai além de um tipo de cooperação, tornando-se importante em

ecossistemas empresariais, isto é, o desenvolvimento de ações em conjunto que garantam a existência de um ambiente onde os agentes possam competir entre si.

Luo (2007) reforça que foi a expansão da globalização que acelerou as discussões e as experiências de *coopetição*, pois em um mercado internacional com alta tecnologia e velocidade na comunicação, as empresas passaram a ganhar novos concorrentes. A *coopetição* seria, portanto, uma alternativa de negócios cada vez mais frequente na sociedade em rede de Castells (2002) e Van Dijk (2012), onde as estruturas não funcionam de forma linear e hierarquizada.

Além de uma simples parceria entre empresas para conseguir alguns objetivos em comum, a *coopetição* é uma série de ações em conjunto dentro de um mesmo mercado que visa a sustentabilidade financeira de todos e as possibilidades de crescimento. Se a cooperação ocorre com um determinado segmento e a competição é contra outro setor, não se configura uma *coopetição* (Luo, 2007).

3.2.4 Cooperativismo nos *media*

O modelo cooperativo de propriedade e administração de uma empresa foi implantado também nos meios de comunicação. Grohmann (2018) cita os meios de comunicação *Eldiario.es* (Espanha), *Tiempo Argentino* (Argentina), *Lavaca* (Argentina), *The Bristol Cable* (Reino Unido) e *EfimeridaSyntakton* (Grécia) como exemplos de media sob administração de cooperativas. Já Kucinski (1991) destaca a presença do espírito cooperativista no jornalismo alternativo que tem em sua génese a proposta de ser uma voz contrária aos grandes meios de comunicação. Outras iniciativas apresentadas por Grohmann (2018) mostram que o cooperativismo é antigo ente os *media* e ocorre por diversos:

> O Co-operative News é o jornal cooperativo mais antigo do mundo, tendo sido criado em 1871. A Media Co-op é uma rede de cooperativas de mídia local dedicada a fornecer cobertura jornalística sobre comunidades do Canadá. A NewScoop YYC é uma cooperativa jornalística da cidade de Calgary, também no Canadá, focado em cobertura sobre a cidade, com o slogan de "cidade próspera". A Positive News se coloca como a primeira cooperativa global de mídia fomentada por crowdfunding, de propriedade dos leitores e dos jornalistas. O Demcra é um site comunitário sem fins lucrativos destinado a compartilhamento e discussões de links (Grohmann, 2018, p. 67).

A possibilidade da distribuição das riquezas e do poder de decisão por parte dos trabalhadores são as principais razões para a criação de uma cooperativa em qualquer segmento da economia. Entre os desafios para as cooperativas está a burocracia que pode ser gerada pelo facto de a entidade ser gerida por todos os trabalhadores. Esta

burocracia nas decisões pode ser eliminada com maior facilidade em empresas privadas concorrentes das cooperativas (Pelegrini et al., 2015; Vieta, 2010).

Outro desafio de uma cooperativa apontado por Pelegrini et al. (2015) é quando a entidade cresce muito e passa a obter grandes resultados no mercado. Os autores apontam que, em muitos casos, os princípios sociais de distribuição de riquezas são colocados de lado com o foco em tornar a empresa mais competitiva contra os concorrentes capitalistas.

3.2.3 Sociedade Aberta

O cooperativismo dos séculos XIX e XX e as sociedades em rede impulsionadas pela revolução das tecnologias de informação e comunicação possuem interlocução com o conceito de sociedade aberta, surgido na metade do século XX com foco na liberdade do conhecimento.

Um dos primeiros autores a utilizar a expressão, Popper (1998) defendia uma sociedade aberta em contraponto a uma sociedade fechada. Na sociedade aberta, todos poderiam ter acesso a todas as informações, conhecimentos e teriam liberdade para tomar suas decisões.

Popper **(**1998**)** também compartilhava da crítica da Escola de Frankfurt a sociedade de massas, porém, também se distanciava da crítica marxista com um forte discurso liberal contra o totalitarismo. A sociedade fechada do autor é aquela com princípios autoritários, onde cada elemento cumpre uma função, como se fosse um organismo. Neste espaço, os indivíduos poderiam progredir, mudar e estariam fadados a apenas cumprir funções.

A *Open Society* (sociedade aberta) de Popper deu origem ao conceito de *Open Knowledge* (conhecimento aberto). Segundo García-Peñalvo et al. (2010), a ideia de um conhecimento aberto para todos já existia no século XVII, com a fundação da *Royal Society of London for the Improvement of Natural Knowledge* em 1667. O objetivo da entidade era a disseminação do conhecimento científico por toda a sociedade britânica, permitindo maior acesso dos cidadãos ao conhecimento desenvolvido nas universidades.

A revolução tecnológica na segunda metade do século XX e ideias como a sociedade aberta de Popper deram origem a novos movimentos pela partilha livre de conhecimentos, sejam eles tecnológicos ou não. Os primeiros estágios da internet nos anos 60 e o crescimento das empresas de softwares nos anos 80 levaram a duas

expressões: *software* livre e código aberto, isto é, os programas de computador poderiam ser gratuitos e com a possibilidade de outros programadores alterarem e refazerem eles através do acesso aberto aos códigos de programação (Lemos & Junior, 2006).

Com a internet comercial a partir dos anos 90, surgiram iniciativas como a *Creative Commons* (criada em 2001), uma entidade sem fins lucrativos dos Estados Unidos que estabeleceu regras para quem quiser compartilhar suas produções e conhecimentos na internet. Diferente dos direitos autorais clássicos, a *Creative Commons* faz com que o autor permita a reutilização e a alteração de seus produtos, caso deseje, podendo limitá-los para uso em ações sem fins lucrativos ou mesmo para uso comercial (Feres & Oliveira, 2016).

O conceito de *Open Knowledge*, portanto, parte de um princípio de individualidade e de direitos de cada cidadão, de ter acesso a todo tipo de informação ou conhecimento, mas a sua atuação na prática ocorre em redes coletivas ou cooperativas conectadas hoje principalmente pela internet, onde ocorre a partilha de conteúdos, dados, obras, conhecimentos em geral.

Do *Open Knowledge* nasceram variantes como *Open Science*, *Open Source* e *Open Journalism*. O primeiro é a defesa do livre acesso e partilha no meio académico. Segundo (Albagli et al., 2014), a *Royal Society* da Inglaterra, a mesma que já defendia a difusão do conhecimento no século XVII, lançou um documento em 2012 como um guia para a ciência aberta com seis regras básicas:

> a) cientistas precisam ser mais abertos entre eles mesmos e com o público e a mídia;
>
> b) deve ser atribuído maior reconhecimento ao valor do levantamento, análise e comunicação de dados;
>
> c) padrões comuns para compartilhamento de informações são requeridos para torná-las mais amplamente utilizáveis;
>
> (d) publicar dados de modo reutilizável para apoiar descobertas deve ser mandatório;
>
> (e) mais especialistas em gerenciar e apoiar o uso de dados digitais são necessários;
>
> (f) novas ferramentas de software precisam ser desenvolvidas para analisar a crescente quantidade de dados sendo levantados (Albagli et al., 2014, p.435).

A difusão da ciência aberta gerou diversas ações práticas no meio acadêmico, como o *Open Access* que tornou publicações científicas gratuitas em todo o mundo, a escola aberta, que defende que metodologias de ensino e conteúdos didáticos também sejam livres e o *Open Data*, que é a partilha livre dos dados objetivos em investigações científicas (Albagli et al., 2014).

O *Open Source*, ou código aberto, é um termo mais comum na tecnologia, que defende que aplicações, programas e outras tecnologias tenham seus códigos de criação disponíveis na internet para que qualquer desenvolvedor possa trabalhar, alternando ou melhorando o produto (Perens, 1999; Vos & Fernandes, 2017).

Trata-se de uma evolução do software livre, ou seja, primeiro houve a defesa que deveriam existir programas gratuitos para a população. Depois, entendeu-se que não apenas deveria ser livre para os utilizadores, mas também para quem desenvolve (Feres & Oliveira, 2016; Lemos & Júnior, 2006).

O *Linux* é um dos casos mais conhecidos no mercado de código aberto. O sistema operacional de computadores foi desenvolvido pelo programador finlandês Linus Torvalds em 1991. O seu diferencial foi tornar o código aberto para que qualquer programador pudesse alterar (Mota Filho, 2012).

Por causa do código aberto, há inúmeras versões de Linux disponíveis no mercado, todos gratuitos para os utilizadores. Na comunicação, o *Wordpress* é um caso conhecido de código aberto. A plataforma de blogues foi desenvolvida no início do século XXI e desde o seu início teve código aberto e de propriedade de uma fundação sem fins lucrativos com sede nos Estados Unidos (Primo, 2014).

A plataforma é hoje atualizada e melhorada por uma comunidade internacional de desenvolvedores e corresponde a 30% das páginas existentes no mundo e quase dois terços das páginas voltadas a conteúdo noticioso (Rosa, 2018).

3.3 Jornalismo em rede

A inclusão do jornalismo no conceito *Open* e de sociedade aberta ganhou força a partir do século XXI com a popularização da internet. A presença de outros atores na emissão da informação, como os chamados "jornalistas cidadãos", fez surgir a ideia de uma rede aberta de notícias, que além de *Open Journalism* também foi chamada pela expressão *Networked Journalism* (jornalismo em rede) (Sill, 2011).

Cohn (2007) associa o termo jornalismo em rede com iniciativas como o *OhmyNews* e *Global Voices Online*, isto é, seria uma ferramenta de ligação de múltiplas vozes da sociedade em um órgão de comunicação social. Para o autor, a network *journalism* é aquele feito a partir de iniciativas de *crowdsourcing*, quando um grupo de pessoas se une para uma única ação, como a cobertura de um evento noticioso.

Cohn (2007) e Jarvis (2006) remetem a ideia de *gatewatching* como novo papel do jornalismo na sociedade, em sucessão ao *gatekeeping*, ideia apresentada por (Bruns, 2008). A comunicação social deixa de ser um portão de controle do fluxo de informações e adapta-se a sociedade em rede como um vigilante e curador de conteúdo em uma sociedade onde todos são emissores de informação.

Jarvis (2006) e Beckett & Mansell (2008) conceituam em inglês *networked journalism* também a partida da ideia de uma produção colaborativa que una cidadãos e profissionais do jornalismo. Neste caso, as ligações ocorrem apenas entre cidadãos participativos e jornalistas ou jornais.

Já para Heinrich (2011, 2012) jornalismo em rede é um conceito mais amplo, que vai além da participação dos cidadãos no processo de produção das notícias. Para a autora, a quebra da linearidade nos fluxos de informação da sociedade em rede permite novas ligações não apenas entre jornais e cidadãos.

Conforme dito no item 3.1, uma rede é composta por três elementos conectados entre si de forma não linear. No caso do jornalismo, a rede pode ser formada por empresas de *media*, profissionais de jornalismo, cidadãos independentes ou em grupos da sociedade civil como associações, ONGs, empresas ou até representações do poder público.

No jornalismo em rede, as estruturas dos órgãos de comunicação social horizontalizados e descentralizados, independente da relação do *medium* com a sociedade externa. Esta rede de jornalistas pode ser interna dentro de uma empresa mediática ou formada por profissionais de empresas diferentes, que cooperam entre si em busca de um objetivo comum (Beckett & Mansell, 2008; Heinrich, 2011).

Portanto, o jornalismo em rede é toda prática jornalista que ocorre de forma descentralizada, não linear, com vários elementos que convergem entre si no ecossistema da comunicação social. Estes elementos interligam-se através das tecnologias de comunicação e informação (TICs), por meio de ações de cooperação,

colaboração e convergência mediática entre os integrantes (Beckett & Mansell, 2008; Heinrich, 2011; Jarvis, 2006).

Para Deuze & Witschge (2018), este formato é uma característica mais comum nos novos media, especialmente nos nativos digitais. Já Barsotti (2018) afirma que as redações dos jornais hoje já funcionam em rede, ainda que não seja uma decisão editorial.

> As próprias redações estão conectadas em rede. Parte das rotinas produtivas passam pelas interações digitais. Repórteres podem debater suas pautas em grupos de WhatsApp ou "vendê-las" aos seus chefes por e-mail. Editores das homes recebem sugestões de chamadas dos demais editores por e-mail para o site ou para posts nas páginas dos veículos nas redes sociais. Durante as reuniões de pauta, editores recebem alertas de suas equipes via smartphones sobre acontecimentos de última hora. O conceito de jornalismo em rede, portanto, contempla não só os produtos jornalísticos como os processos e interações por trás deles, numa rede permanentemente entrelaçada (Barsotti, 2018, p. 144).

Além da produção, o jornalismo em rede deve ter em conta também a distribuição das notícias. Além da globalização desta distribuição, as novas tecnologias impuseram uma nova forma de consumo, não linear, onde o público não espera a hora do programa noticioso da rádio ou televisão, nem lê as notícias conforme apresentadas no jornal impresso do dia seguinte (Barsotti, 2018; Heinrich, 2008).

O consumo de informações depois da revolução das TICs é sob demanda (Costa, 2014), cada vez mais especializado, onde o público consome apenas aquilo que deseja, a hora de desejar. O público deixa se se passivo para ser ativo no processo sem a necessidade de expressar-se pelos canais abertos pelos *media* para as audiências.

Este cenário requer uma nova estrutura de distribuição da informação e o jornalismo em rede atua com o uso canais de comunicação horizontais em diversas plataformas (Deuze & Witschge, 2018), participação massiva em redes sociais, além do uso de tecnologias para que a informação esteja adaptada a qualquer tipo de dispositivo (Barsotti, 2018).

3.3.1 Em rede com a sociedade: público, participativo e dialógico

A partir dos conceitos de Heinrich (2008, 2011), Deuze & Witschge (2015), Anderson et al. (2012) podemos dividir a formação das redes no jornalismo em rede em dois grupos: quando há elementos da sociedade, seja ela organizada ou de cidadãos, ou quando a rede é apenas entre agentes mediáticos como jornalistas e jornais ou emissoras de rádio e TV.

Conforme dito no item 3.2.3, antes da revolução das TICs, a ligação dos *media* com a sociedade ocorria de forma unidirecional e linear, com o *medium* como emissor e a sociedade como receptor. Os espaços para manifestação da sociedade resumiam-se a área de opinião nos jornais impressos e quadros específicos para audiência nas rádios e TVs.

Algumas iniciativas de participação das audiências já existiam desde o fim do século XVII e o século XVIII. Assis (2017) destaca que jornais britânicos e americanos estimulavam os leitores a comentar o noticiário, em alguns casos, deixando uma página inteira do jornal livre para o leitor escrever o que quisesse. Ainda assim, esta comunicação não tinha uma circulação entre o público.

Sixto-Garcia et al. (2020) destacam a possibilidade de interação do jornalismo com as audiências a partir de quatro etapas de empoderamento dos públicos de (Piller; Ihl; Vossen, 2010), que adaptados para a comunicação social são classificados como:

> (1) empoderamento zero ou orientação de produto em que os usuários não têm permissão para interagir no processo de desenvolvimento em qualquer nível, mas sim que o meio ambiente produz e o mercado consome; (2) empoderamento seletivo ou pequena delegação de poder ao público para decidir sobre as ideias desenvolvidas anteriormente pelo meio de comunicação; (3) empoderamento criativo, caracterizado por dar ao consumidor liberdade para expressar sua opinião e criar o que julgar mais adequado aos seus interesses particulares, embora sujeito à decisão final do meio de comunicação; e (4) empoderamento total ou envolvimento total do público para aceitar o processo de cocriação sem qualquer restrições e permitir o lançamento de produtos de informação que os usuários acreditam que irão satisfazer suas necessidades (Sixto-Garcia et al., 2020, p. 3).

O primeiro caso famoso de uma rede formada entre os *media* e as audiências ocorreu no fim dos anos 80 e início dos anos 90 nos Estados Unidos, com as iniciativas no Estado do Kansas que levaram ao chamado "jornalismo público". Conforme citado no capítulo anterior, tratava-se de uma iniciativa de jornais de proximidade para que o público ajudasse nas decisões editoriais, através de eventos e inquéritos (Haas, 2012; Rosen, 1996).

A participação das audiências era controlada, não envolvia a produção das notícias e sim a escolha de conteúdo. Os leitores quebraram esta barreira para produzirem informação com o desenvolvimento da internet. A tecnologia permitiu não apenas que qualquer pessoa pudesse escrever, fotografar, filmar e editar conteúdos com baixos custos, mas também ganhou espaços para difusão desses conteúdos fora dos meios tradicionais de comunicação (Wall, 2015).

O surgimento dos blogs no início dos anos 2000, seguido das redes sociais como *Facebook, MySpace* e *Twitter* dão origem aos *self-media* e aos intitulados jornalistas cidadãos, amadores que produziam conteúdos em blogs ou redes sociais de forma constante, normalmente sobre assuntos localizados, que passaram a disputar audiências e publicidade com os meios de comunicação tradicionais (Deuze & Witschge, 2018).

O chamado jornalismo participativo foi uma resposta dos media para a concorrência dos jornalistas cidadãos. Ao invés de colocarem os self-media como adversários, os jornais evoluíram o conceito do "jornalismo público" trazendo a audiência não apenas para ajudar nas decisões editoriais, mas também para o processo de produção das notícias.

Bruns (2008, 2014) explica que a participação do público no processo de produção das notícias a partir do século XXI ocorre em todas as redações de alguma forma, mesmo que não seja a intenção do *medium* atuar no jornalismo participativo. Para o autor, os meios de comunicação passaram a ter um novo papel na comunicação social, mudando do *gatekeeping* para o *gatewatching*.

Gatekeeping é o nome em dado ao processo tradicional da edição jornalística. Como é impossível divulgar todas as notícias, os editores de um jornal ficam no "portão da redação" e filtram o que é mais importante para a sociedade atendida (Bruns, 2008, 2014).

Na sociedade em rede, todos os cidadãos produzem, se manifestam e conversam entre si e para todo o mundo através da rede mundial de computadores. Neste caso, o jornalista passa a atuar com o *gatewatching*. A sua função continua ser entender o que é mais importante, mas como todas as notícias podem ser acessas pelos públicos, o jornalista atua em uma curadoria de conteúdo, refinando e indicando a importância de cada uma (Bruns, 2008, 2014).

O jornalismo participativo, portanto, é quando o meio de comunicação, diante de uma sociedade em rede, atua deliberadamente para que sua audiência participe do processo. Assim como no jornalismo público dos Estados Unidos dos anos 90, os jornais têm o objetivo de aproximarem mais dos seus leitores e, consequentemente, vender mais assinaturas, exemplares ou mesmo publicidade (Assis, 2017; Bruns, 2014; Domingo, 2011).

De acordo com Domingo (2011), a participação das audiências no processo de produção jornalística pode ocorrer em cinco etapas diferentes: a) acesso/observação; b) seleção/filtragem; c) processamento/edição; d) distribuição; e) interpretação.

O primeiro item, acesso/observação, é o momento em que o jornalista está a coletar informações para a notícia (Lawrence et al., 2018). Nesta etapa, as redes sociais contribuíram muito para o jornalismo participativo, pois permitiu que os jornalistas pudessem acompanhar fatos e levantar dados com a ajuda das audiências mesmo sem pedir a participação delas.

Assis (2017) destaca a criação de plataformas, como a *Public Insight Network (PIN)*, desenvolvida pela *American Public Media*, uma rede de comunicação pública dos Estados Unidos. O PIN une jornalistas e audiências que se cadastram voluntariamente para serem fontes de notícias.

A etapa de seleção/filtragem é o processo de edição, a escolha das informações que se tornarão notícias no meio de comunicação (Lawrence et al., 2018). A participação das audiências neste processo é aquilo que o jornalismo público dos Estados Unidos nos anos 90 propôs-se a fazer: deixar o público escolher os temas mais importantes na cobertura de um processo eleitoral, por exemplo (Rosen, 1996).

O processamento/edição é a etapa onde o jornalismo participativo mais diferencia-se do tradicional. É o momento da captura de imagens, da escrita dos conteúdos, edição, até a publicação da notícia (Lawrence et Al, 2018). Colocar as audiências nesta etapa consiste em uma participação maior no final do produto, já que a peça a ser entregue será feita por não profissionais.

Um dos casos mais famosos no mundo é do sul-coreano *OhMyNews*, lançado em 2005, que permitia que qualquer pessoa escrevesse publicasse um artigo no site. Os editores do projeto faziam apenas uma curadoria (Assis, 2017). Outros casos famosos inclui o *BlastingNews*, que chegou a ter uma versão portuguesa, que além de permitir a publicação de artigos pelo público em geral, remunerava os participantes de acordo com a audiência do material publicado.

A distribuição é uma das etapas onde a audiência é mais participativa. Trata-se dos locais onde o conteúdo jornalístico será publicado e divulgado e as redes sociais tornaram-se essenciais na distribuição (Lawrence et al., 2018). Os jornais passaram a incentivar a distribuição dos seus conteúdos pelas redes sociais, com estratégias para

que as audiências virassem um canal para a realização da publicidade dos próprios meios.

A interpretação seria a etapa final, depois da notícia publicada, com a forma em que o conteúdo é recebido pelas audiências. A internet permitiu uma maior interação dos públicos, que passou a repercutir e comentar o que é publicado nos jornais, inicialmente por fóruns especializados e depois em redes sociais como grupos de Facebook (Vos & Singer, 2015) .

Assis (2017) destaca que além dos comentários feitos em redes sociais, o jornalismo dispõe de tecnologias para métricas de audiência dos sites para analisar o comportamento do público na recepção das notícias. Neste caso, o público participa e afeta decisões editoriais sem se manifestar, apenas com as escolhas que faz durante a navegação na internet.

A partir destas cinco etapas, Lawrence et al. (2018) diferenciam o público como consumidor reativo e como usuário ativo na produção jornalística a partir de quatro pontos: o *front-end* e *back-end*, a participação, o engajamento e a abordagem do *medium* sobre o público.

Tabela 7. Públicos no jornalismo participativo (Lawrence et al., 2018, p.1124)

	Público reativo	**Público ativo**
Front-end e Back-end	*Back end* / recepção de notícias	*Front-end* / produção de notícias
Participação	Participação em notícias	Participação por meio de notícias
Engajamento	Ceticismo sobre o público	Otimismo sobre o público
Abordagem do *medium*	Abordagens finas	Abordagens espessas

Poder de decisão e jornalismo dialógico

Para Carpentier (2011), o jornalismo é participativo quando as audiências possuem algum tipo de poder de decisão nos processos. Este entendimento exclui, por exemplo, atividades em que um leitor envia fotos para o jornal, mas não participa do processo de seleção e publicação.

Carpentier (2011) conceitua e distingue os termos: acesso; interação; e participação. No primeiro, as audiências possuem acesso, podem opinar, avaliar, comentar, mas suas ações não vão além. No segundo, as audiências interagem com os *media*, enviam fotos, vídeos, informações, mas ainda não possuem poderes de decisão.

O terceiro item, participação, é o que Carpentier (2011) chama de *co-decisão*, ou seja, as audiências, sejam elas independentes ou organizadas socialmente, possuem poderes das decisões do que será produzido e publicado. Uma forma de praticar jornalismo onde a sociedade *co-decide* com os meios de comunicação é o que Heikka (2017) intitula jornalismo dialógico.

O autor finlandês buscou unir os conceitos de inovação social e jornalismo participativo para chegar no jornalismo dialógico, um estágio mais avançado na participação da sociedade junto aos *media*. Sobre inovação social, Heikka (2017) cita Schumpeter (1942) para afirmar que inovação é a *(re)combinação* de partes distintas para formar algo novo ou algo que seja percebido como uma novidade. A inovação social seria aquela que possui uma meta ligada a alguma área ou questão social.

Para Heikka (2017), uma inovação social pode ser participativa se ela tiver a presença de diálogos. O diálogo difere-se de discussão pois os agentes envolvidos possuem o interesse de chegar em uma conclusão coletiva.

Aplicando o conceito de sociedades em rede para a esfera da comunicação, Heikka (2017) propõe que os *media* atuem em redes descentralizadas com elementos da sociedade civil sem que necessariamente seja de uma iniciativa do jornal, sem que ocorra dentro das redações e com poderes de decisão partilhados.

As ligações entre os elementos desta rede, *media* e atores sociais, será pelas tecnologias de comunicação, mas principalmente através do diálogo entre os participantes, para que todos não apenas alcancem seus objetivos, mas que tenha um objetivo em comum entre todos.

O que Heikka (2017) chama de jornalismo dialógico é, portanto, um estágio posterior do jornalismo participativo. Ao invés de chamar a sociedade para participar do processo de produção das notícias, os *media* levam o processo jornalístico para dentro de uma iniciativa em comum da comunidade, sendo o *medium* apenas um dos elementos do ecossistema.

Ao correlacionar os conceitos de jornalismo público de Rosen (1996), Merritt (1995) (2001) e Hass (2012), do jornalismo participativo de (Lawrence et al., 2018), (Domingo, 2011) e do dialógico de Heikka (2017), verifica-se quatro estágios na participação das audiências nos jornais.

Os quatro estágios convergem com os quatro níveis de empoderamento apresentados por Sixto-Garcia et al. (2020) e os três estágios fora o jornalismo tradicional convergem com o modelo AIP (Ação, Interação, Participação) de Carpentier (2011).

Tabela 8. Estágios da participação do público no jornalismo

O público participa no:	**Tradicional**	**Público**	**Participativo**	**Dialógico**
Captação de informações	X	X	X	X
Seleção dos conteúdos		X	X	X
Produção, processamento			X	X
Edição			X*	X
Distribuição		X	X	X
Interpretação	X	X	X	X
Iniciativa da sociedade civil na formação da rede				X
Decisão Editorial/ Comando do projeto				X

Heikka & Carayannis (2019) citam Scharmer & Kaufer (2013) para distinguir três estágios de colaboração entre *media* e sociedade a serem utilizadas no jornalismo dialógico: *co-iniciação*, *co-detecção* e *co-criação*.

O primeiro estágio é o da *co-iniciação*. Para os autores, trata-se da etapa inicial pois é o momento em que os elementos interessados em construir uma rede se reúnem para analisarem objetivos em comum. A demanda em comum é o primeiro elo entre os futuros membros da rede e pode ser uma iniciativa individual de um membro ou coletiva (Heikka & Carayannis, 2019).

A *co-iniciação* no jornalismo pode ocorrer por iniciativa de um *medium* ou de algum outro ator social, que cria a esfera para que os interesses em comum surjam. Essa esfera é pública e pode ser presencial ou virtual, através das TICs. Heikka & Carayannis (2019) citam laboratórios de inovação e centros de incubação como possíveis espaços de *co-iniciação*, pois facilitam a reunião de interessados em compartilhar projetos que poderão formar uma rede.

A segunda etapa é a *co-detecção*, que Heikka & Carayannis (2019) também chamam de *co-sensoriamento*. É o momento em que os participantes discutem as necessidades, opiniões e sugestões tanto dos integrantes da rede, quanto de agentes externos. A etapa funciona como uma pesquisa de marketing para compreender a situação atual dos objetivos que todos da rede querem alcançar. Além dos objetivos, analisa-se também

os potenciais, conhecimentos e habilidades de todos os interessados e como cada um pode contribuir.

A etapa final é a *co-criação*. Com os agentes formados e os primeiros diálogos realizados entre eles e com agentes externos, surge a etapa de ação coletiva. A rede toda começa a trabalhar em conjunto para criar as soluções para os problemas detectados no estágio anterior (Heikka & Carayannis, 2019).

Os autores trazem como exemplo, um caso envolvendo as escolas públicas do município de Chicago nos Estados Unidos no fim dos anos 2000 e início da década passada. A autarquia havia decido fechar algumas escolas com a alegação que o número de alunos havia reduzido, não sendo mais necessária a manutenção de algumas das estruturas abertas.

Um grupo de pais começou a protestar, colocando dados sobre as escolas em um blog de forma independente. Entidades sociais que estudam e analisam dados dos governos nos Estados Unidos tomaram a iniciativa de formar uma rede dialógica que envolveu pais, outras entidades sociais e os *media* locais de Chicago.

O resultado foi uma página na internet com material jornalístico e um amplo banco de dados que não apenas refutava os dados apresentados pela autarquia de Chicago, mas também apontava quais escolas deveriam ser mantidas abertas segundo os critérios anunciados pelo poder público.

Heikka & Carayannis (2019) apontam que a *co-iniciação* foi uma iniciativa das entidades sociais de dados públicos. Junto com os *media*, pais organizados e outras entidades, fizeram um levantamento de informações e reclamações de país por todo o município e a partir daí cocriaram a página para rebater a autarquia.

A comunicação social neste caso, de proximidade, foi dialógica. Participou do processo, dialogou com atores e produziu jornalismo cumprindo o papel dos media na sociedade, mas sem fazer de forma isolada e sem ser o ator principal do processo. Integrar uma iniciativa da sociedade civil beneficiou os meios de comunicação a entregar um trabalho com mais qualidade e mais proximidade com suas audiências (Heikka & Carayannis, 2019).

3.3.2 Redes internas no jornalismo – cooperação, colaboração e convergência

O conceito de jornalismo em rede pode ser também aplicado a uma rede onde apenas agentes mediáticos participam, sejam eles profissionais independentes ou empresas de *media*. Estas redes promovem um jornalismo colaborativo, com ações de cooperação entre as publicações e a co-criação de produtos jornalísticos, além de poder promover uma convergência mediática, isto é, a aproximação de meios escritos com sonoros e audiovisuais (Fiebig, 2017; Heinrich, 2012).

A cooperação no jornalismo é antiga. Segundo Jenkins & Graves (2022), um ótimo exemplo é criação da *Associated Press* nos Estados Unidos. A agência de notícias é uma cooperativa criada por jornais de todo o país em 1846 e seu principal objetivo sempre foi o fortalecimento dos meios cooperados. As emissoras de televisões nos Estados Unidos também tiveram experiências cooperativas na segunda metade do século XX, com o objetivo de trocar informações sobre todo o território americano.

No entanto, a ideia de cooperação entre meios de comunicação ganhou uma nova dimensão a partir do final dos anos 90 e início dos anos 2000 com a internet. A globalização e as facilidades que a tecnologia proporcionou na troca de informações colocou a cooperação jornalística como uma importante alternativa para constituição de modelos de negócios mais sustentáveis (Jenkins & Graves, 2022).

A cooperação passou a ser uma alternativa de modelos de negócios porque a constituição de redes de jornalismo permite benefícios como a redução de custos e o aumento do portfólio de produtos ou serviços entre os cooperados (Fiebig, 2017). O modelo em rede pode envolver tanto os meios de comunicação não concorrentes ou mesmo concorrentes, no modelo de *coopetição*, conforme apresentado no item 3.3.2 (Basole et al., 2015).

> Talvez o mais significativo seja que o acesso aberto às plataformas de disseminação digital permitiu o aumento do jornalismo social e empreendedor, onde os produtores não são limitados por imperativos comerciais. Esse espaço também viu o desenvolvimento de novas formas de organizar o trabalho jornalístico, baseadas em modelos organizacionais emergentes, que são mais colaborativos do que comerciais, e têm características profissionais e ideológicas associadas a uma história mais longa do trabalho jornalístico (Burns & Matthews, 2018, p.1576).

A *coopetição* como alternativa de negócios para jornais evidencia-se também no jornalismo de proximidade. A pequena estrutura dos jornais locais ou mesmo de jornalistas independentes com blogs e outras estruturas digitais, pode ser compensada em uma

pequena rede com *media* próximos que se ajudam e entregam um produto mais robusto no mercado (Burns & Matthews, 2018). O aprofundamento na cobertura jornalística é um dos pontos citados por meios locais que atuarem em rede nos Estados Unidos.

> A colaboração pode ajudar as organizações de notícias locais a cumprir funções críticas afetadas pelo downsizing, esgotamento de recursos e centralização. Os participantes dos esforços locais de colaboração baseados nos EUA citaram benefícios como ganhar experiência para cobrir histórias complexas; obter acesso a tópicos, áreas geográficas e fontes pouco cobertos; alcançar alavancagem coletiva; e estimular discussões públicas sobre questões-chave (Jenkins & Graves, 2022, p. 4).

Entidades como o *Texas Tribune* e o *Centro de Jornalismo Investigativo de Wisconsin* fazem um trabalho de partilha de conteúdos investigativos dentro de seus estados que podem ser utilizados por uma rede de *media* locais de abrangência municipal ou de condados americanos (Jenkins & Graves, 2022).

Estes pequenos jornais locais também podem fazer uma rede com entidades sem fins lucrativos nacionais ou estaduais, em caso de países como Estados Unidos e Brasil. Nos Estados Unidos, há casos de cooperação jornalística sem fins lucrativos como no Colorado, onde há rede de meios hiperlocais conectados a um grande jornal na capital estadual, responsável por uma partilha de conteúdos entre si. (Ferrucci, 2019; Ferrucci e Alaimo, 2020).

Para Zanetti (2012), a partilha de conteúdo é uma das características da sociedade em rede e a internet permitiu que as redes de partilha (ou compartilhamentos) tornassem globais. Os primórdios deste formato começam com o P2P, sigla para *peer to peer*. uma tecnologia que permitiu que usuários pudessem trocar arquivos entre si sem a necessidade de um regulador central.

Além de arquivos, a internet possibilita o compartilhamento de imagens, áudios, vídeos, dados, gráficos, informações em geral que contribuem para um ambiente de rede horizontal. Zanetti (2012) destaca as plataformas atuais de redes sociais, cuja essência também está na partilha (ou compartilhamento) de informações.

> A lógica do compartilhamento estaria calcada na ideia de contribuição, que tem como principal "mote" a partilha de conteúdo para ser disponibilizado às outras pessoas. É essa atitude que está na essência de plataformas como Facebook, Flickr, Youtube, Myspace ou Soundcloud, mas também já se tornou uma exigência em sites corporativos, portais de informação e mesmo blogs amadores. As plataformas que não dispõem de ferramentas de classificação de qualidade, compartilhamento junto a várias redes sociais e disponibilização de comentários, já são consideradas "pouco interativas" (Zanetti, 2012, p. 66).

Graves & Konieczna (2015) lembram que o conceito de partilha de conteúdo é ainda mais antigo, fazendo parte da história do jornalismo. A troca de informações entre jornais foi relevante até o século XIX e voltou a pauta nas últimas décadas influenciados pelas mudanças no comportamento da sociedade, agora globalizada e conectada pela internet e também por questões financeiras, pois os custos podem ser otimizados com a cultura da partilha.

> Os primeiros jornais da Europa e dos Estados Unidos emprestaram livremente e reciprocamente um ao outro, com parágrafos de texto migrando do papel para o papel (Slauter, 2012). Essa forma de compartilhamento direto de notícias persistiu até o século XIX, apoiada por vários mecanismos comerciais e legais. Na Europa, os jornais locais algumas vezes compartilhavam o custo de assinar um boletim estrangeiro (Slauter, 2008); na América colonial e no início da América, o compartilhamento foi auxiliado pelo costume, codificado na Lei dos Correios de 1792, de permitir que os impressores trocassem jornais gratuitamente (Graves & Konieczna, 2015, p. 1970).

A partilha de conteúdos tornou-se comum hoje principalmente por agentes do jornalismo alternativo, onde o caráter da troca de notícias também possui valor ideológico, se apoiar um parceiro na mesma causa. Porém, a cultura encontra-se também dos grandes conglomerados de comunicação (Aldea-Martinez, 2016).

Desde março 2015, sete grandes jornais europeus estão unidos em um projeto de partilha de notícias, além de algumas produções em conjunto. Intitulado *Lena - Leading European Newspaper Alliance*, a entidade estabelece que seus membros podem compartilhar reportagens e artigos entre si sem a necessidade de uma autorização prévia, com a tradução de responsabilidade de cada associado. A cobertura das eleições dos Estados Unidos em 2016 foi a primeira grande ação em conjunto do *Lena*, que inclui jornais como o espanhol *El País*, o italiano *La Repubblica* e o alemão *Die Welt* (Aldea-Martinez, 2016).

Em um levantamento sobre os estudos e classificações para a colaboração e/ou cooperação no jornalismo, Jenkins e Graves (2022) destacaram aspectos fundamentais para a constituição das redes de jornalismo como a necessidade de colocar a competição em segundo plano, de organizar os agentes envolvidos em um bom planeamento que defina as ferramentas para a execução das atividades em conjunto.

Já o *Center of Cooperative Media* da *Montclair State University* (EUA) desenvolveu uma classificação das atividades colaborativas a partir de um estudo de 44 projetos de colaboração jornalística nos Estados Unidos, que abrangem mais de 500 redações pelo país. O relatório, liderado pela investigadora Sarah Stonbely, aponta duas vertentes para a

classificação das redes: a durabilidade dos projetos e o nível de integração das redações (Stonbely, 2017).

Dentro da classificação por níveis de integração, a partilha de conteúdo, citada anteriormente como a mais conhecida forma de cooperação entre redações ou profissionais do jornalismo, constitui-se como o nível mais simples. Isto porque neste caso, as redações atuam de forma independente (Heft et al., 2019; Napoli et al., 2019; Stonbely, 2017).

Além da produção independente, os outros dois níveis de colaboração entre os *media* que podem ser feitos são: a *co-criação/produção* e a produção integrada. A *co-criação* é o estágio onde um determinado produto do meio de comunicação é produzido em conjunto pelos membros da rede desde o início até sua publicação (DeRienzo, 2020; Napoli et al., 2019; Stonbely, 2017).

O nível de *co-criação* inclui a produção conjunta de reportagens, dossiês, onde o produto final é apresentado em todos os *media* participantes, com a autoria de todos. Estes materiais podem ser produzidos em um único formato ou em formatos diferentes, permitindo a criação de uma rede que faça uma convergência de meios para a entrega de um único produto final, a ser consumido de diversas formas (DeRienzo, 2020; Napoli et al., 2019; Stonbely, 2017).

O estágio mais avançado de uma rede de jornais na classificação de Stonbely (2017) é a Produção Integrada. Neste caso, os *media* associados não apenas produzem em conjunto, mas colocam quase todas as suas operações dentro de uma lógica de rede. As atividades dos participantes funcionam de forma sincronizada como se fosse apenas uma única empresa a controlar a todos.

Para Jenkins & Graves (2022), a produção integrada de redações jornalísticas necessita não apenas de um bom pleneamento e boas ferramentas tecnológicas de integração, mas sobretudo culturas cooperativas nos jornais, rádios e outros meios de comunicação envolvidos para que particularidades e problemas individuais de cada redação não atinjam o projeto coletivo.

Além da classificação por níveis de integração, o relatório do *Center of Cooperative Media* também organiza a colaboração jornalística pela duração do projeto. Stonbely (2017) explica que a colaboração entre os *media* não precisa ser contínua, com a possibilidade de aplicação por tempo determinado. Por isso, uma rede de jornais pode

conter projetos temporários ou permanente, em diferentes níveis de integração, conforme a necessidade dos envolvidos.

Tabela 9 Estágios de colaboração entre os *media**.

Nível de colaboração	Temporários	Permanentes
Produção independente entre os participantes	Partilha de dados ou conteúdos para uma ação específica nos jornais (uma cobertura eleitoral, por exemplo). Formato mais simples e recomendado para iniciar o processo de colaboração no jornalismo.	Partilha permanente de conteúdos e dados entre as instituições jornalísticas. Ideal para pequenas empresas que precisam de mais conteúdo publicado em seus media que conseguem produzir
Co-criação/produção	Desenvolvimento de conteúdo jornalístico em conjunto. Reportagens feitas por várias mãos, em meios diferentes. Pode suprimir falta de recursos humanos para produção de grandes reportagens.	No caso de uma co-produção permanente, os media se organizam para cobrir situações recorrentes nos quais não conseguem produzir sozinhos. Ação exige maior sintonia entre os participantes.
Produção integrada	O caso do Panamá Papers. Não se trata apenas de produzir uma reportagem em conjunto, mas de partilhar dados, fontes e outras informações. Produção exige muita organização e confiança dos participantes.	O caso mais avançado de colaboração entre media. As estruturas de redação dos participantes são diretamente afetadas para que elas ocorram de forma sincronizada.

* Produção própria a partir da classificação do *Center of Cooperative Media* da *Montclair State University* (Stonbley, 2017).

Uma classificação para os níveis de integração semelhante é apresentada por Sehl et al. (2019). Os autores classificam em: produção centrada na plataforma com coordenação mínima, colaborações de *media* cruzada com base em projetos ou planejamento e produção editorial altamente integrados.

Estes três níveis são analisados a partir de cinco pontos existentes em uma empresa jornalística: estrutura da redação, planejamento editorial, processo de produção, ritmo de publicação e grau de habilidades múltiplas entre as equipas editoriais.

Tanto a classificação de Stonbely (2017), como de Sehl et al. (2019), seguem um padrão encontrado nos princípios do cooperativismo (Ratner, 2009). Em todos os casos, a classificação foi feita a partir de três níveis nos quais os agentes envolvidos pretendem

agir coletivamente, de acordo com o interesse de cada um e a disponibilidade para a atuação conjunta.

Além da redação

A operação conjunta entre as publicações pode ir além da parte editorial de uma empresa jornalística. Ots (2012), em um estudo de uma ação cooperativa entre jornais locais do interior da Suécia, explica que as ações colaborativas podem ocorrer tanto na esfera editorial, como administrativa ou comercial e de marketing.

A cooperação administrativa conceituada por Ots (2012) prevê o trabalho coletivo para redução de custos operacionais das empresas de *media* como impressão de jornais e servidores para as páginas na internet. Ações integradas nos departamentos de recursos humanos ou mesmo na área editorial, como a partilha de equipamentos eletrônicos enquadram-se na área administrativa.

Na categoria de vendas, Ots (2012) cita as possibilidades de ações coletivas de marketing e vendas integradas nos meios participantes. A possibilidade de a subscrição de um jornal dar acesso a conteúdo para assinantes de outro meio parceiro é uma das possibilidades de cooperação no meio comercial e de marketing.

A cooperação editorial envolve pontos como a partilha de conteúdos produzidos pelos jornais cooperados e uma convergência mediática entre os parceiros. A cultura de partilha de notícias e colaboração entre jornais e jornalistas é uma alternativa para racionalizar custos e aumentar os conteúdos disponibilizados por cada meio (Graves & Konieczna, 2015).

PARTE II – MÉTODOS

Capítulo 4. Metodologia

4.1 Problemática

Conforme mencionado no capítulo 1, vivemos um período de crise do jornalismo causada pelas transformações na comunicação, sobretudo com a revolução das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) que alteraram hábitos de consumo de notícias e, principalmente, os modelos de negócios das empresas de comunicação social como jornais impressos e digitais, emissoras de rádio e televisão (Anderson et al., 2012; Camargo, 2021; Christofoletti, 2019; Costa, 2014; Deuze & Witschge, 2018).

A crise agrava-se nos meios de proximidade, conforme referido no capítulo 2. A globalização reforça o regionalismo, mas os modelos de negócios estão globalizados e funcionam em escalas nos quais projetos com limitação de audiência encontram barreiras para sua sustentabilidade financeira. O problema é agravado no interior dos países, onde a transição para o digital é mais lenta e a crise gera desertos de notícias, territórios onde não há mais meios de comunicação social (Araujo et al., 2020; Camponez, 2017; Jerónimo, 2017; Jerónimo, et al., 2022; Morlandstø, 2019).

O combate à crise na comunicação social necessita de iniciativas que buscam criatividade nos modelos de negócios dos jornais, uma transição mais rápida e segura para o digital sem abandonar completamente os meios impressos, a diversificação das fontes de receita e o estabelecimento de parcerias, seja com outros *media*, seja com as audiências (Assis, 2017; Harte et al., 2018; Napoli et al., 2019; Siapera & Papadopoulou, 2016).

A participação das audiências, fenómeno impulsionado pela internet, gerou práticas nominadas pela investigação académica como jornalismo colaborativo e jornalismo dialógico. Em outro aspecto, as parcerias foram entre os *media*, sobretudo nos pequenos jornais e rádios, onde o tamanho das empresas limita a expansão de conteúdos e audiências. A cooperação mediática mostrou-se um caminho para enfrentar os desafios na área financeira, especialmente (DeRienzo, 2020; Graves & Konieczna, 2015; Heikka & Carayannis, 2019; Jenkins & Graves, 2019; Ots, 2012; Westlund et al., 2020).

Portanto, pode-se afirmar que a problemática desta tese é que o jornalismo de proximidade vive uma crise que se agrava todos os anos, com demissões em redações, fechamento de jornais, e diretores, gestores e jornalistas com baixas perspectivas do

futuro. A busca por saídas para uma crise que começou no início deste século e parece não ter fim é objeto de estudos em universidades e em constantes debates, colóquios e outros eventos onde discute-se o futuro do jornalismo.

Esta tese busca aprofundar a temática da crise do jornalismo de proximidade a partir das seguintes premissas:

a) Cada meio de comunicação tem o seu modelo de negócio. Não existe um modelo genérico, a ser aplicado por toda a comunicação social. No jornalismo de proximidade, cada região possui suas especificidades que alteram os negócios (Costa, 2014; Osterwalder & Pigneur, 2011; Rodrigues et al., 2017).

b) O jornalismo de proximidade é formado, em sua maioria, por meios pequenos, com poucos recursos. Pensar o jornal local em um contexto de economia global é um dos grandes desafios (Araujo et al., 2020; Hindman, 2015; Jenkins & Graves, 2019; Jerónimo, 2017).

c) O cooperativismo tem como princípio a união de forças para um bem comum. O cooperativismo pode atuar entre concorrentes e as TICs facilitam a formação de redes (Fuchs, 2007; Ratner, 2009; Sales, 2010).

A partir destas premissas pergunta-se:

a) Qual a contribuição que a academia pode dar para o combate à crise no jornalismo de proximidade?

b) Como as ideias de cooperativismo, de formação de redes e de economia solidária podem contribuir para os modelos de negócios dos jornais de proximidade?

4.2 Objetivos

O objetivo desta tese é entender de que forma os meios de comunicação de proximidade podem atuar de forma conjunta como uma alternativa de modelos de negócios para que seu *medium* seja mais competitivo em um mundo de transformações do mercado da comunicação social. Busca-se não o desenvolvimento de um modelo de negócios específico para um grupo de jornais, mas sim entender quais pontos são fundamentais para que projetos cooperativos sejam desenvolvidos a partir de suas realidades.

Para tal, esta tese pretende estruturar um método para desenvolver projetos para jornais em conjunto a partir de um conceito de jornalismo de proximidade em rede.

Portanto, trata-se de uma pesquisa descritiva, já que pretende-se descrever um conceito a partir de outros conceitos já existentes na literatura, como *jornalismo de proximidade* e *jornalismo em rede* (*network journalism*). Segundo Franciscato (2006), a pesquisa descritiva tem como um dos seus objetivos, a interpretação e classificação de fenómenos.

> Na pesquisa descritiva, o pesquisador procura "conhecer e interpretar a realidade, sem nela interferir para modificá-la", isto é, "está interessado em descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los", com o objetivo de conhecer "a natureza do fenômeno, sua composição, processos que o constituem ou nele se realizam" (Franciscato, 2006, p. 6).

Além de uma pesquisa descritiva, esta tese utiliza-se também de elementos da pesquisa-ação, no caso, para elaboração do método para desenvolvimento dos projetos em rede. Segundo Thiollent (2022), a *pesquisa-ação* alia teoria e prática com o objetivo de fazer uma intervenção específica na sociedade, buscando propor a solução para um problema encontrado.

Almeida et al. (2019) reforçam que o resultado prático não precisa constar na pesquisa, mas um caminho objetivo para resolução do problema através da investigação realizada. No caso da tese, o desenvolvimento de um método que contenha elementos para os projetos em rede é o caminho objetivo.

Thiollent (2022) explica que esta metodologia pede por uma ação prática como forma de validação. Segundo o autor, "na pesquisa-ação os pesquisadores desempenham um papel ativo no equacionamento dos problemas encontrados, no acompanhamento e na avaliação das ações desencadeadas em função dos problemas" (Thiollent, 2022, p. 15).

A validação, no caso, ocorrerá por duas metodologias: os estudos de casos de associações de jornais a respeito de cooperação e colaboração e a apresentação de uma série de propostas para um grupo de *media* regionais de Portugal. No primeiro caso, o objetivo é confrontar o método criado com as redes já existentes. No segundo, busca-se validar o método, aplicando-o dentro da realidade portuguesa, com um grupo de *media* locais dispostos a trabalhar em conjunto, podendo aplicar a proposta após a tese se for de interesse do grupo.

A partir da pesquisa descritiva e pesquisa-ação como estruturas principais, estrutura-se a tese com quatro objetivos que terão instrumentos de metodologias diferentes para sua aplicação.

Tabela 10. Metodologia da tese

Objetivos	Métodos
- Descrição de jornalismo de proximidade em rede; características de cooperação, colaboração, convergência e partilha de conteúdos dentro do conceito.	- Revisão de literatura sobre jornalismo de proximidade, jornalismo em rede e temas relacionados como conceito de sociedade em rede, globalização e proximidade e cooperativismo. - Cruzamento da literatura
- Desenvolver um método com os elementos essenciais para a construção de projetos em rede focados no jornalismo de proximidade.	- Revisão de literatura conforme item anterior. - Revisão de literatura sobre desenvolvimento de projetos e modelos de negócios. - Desenvolvimento do método.
- Mapear os casos de cooperação, colaboração, convergência e partilha de conteúdos entre jornais de proximidade e analisar regras de funcionamento e resultados apresentados.	- Estudos de casos com três associações mediáticas que tenham ações que visam a cooperação dos associados. - Entrevistas com diretores ou presidentes das entidades. - Levantamento de dados - Análise das atividades desenvolvidas de acordo com o método criado.
- Apresentar uma proposta para um grupo de media locais de Portugal a partir do método desenvolvido.	- Proposta prática para um grupo de meios de comunicação de uma região de Portugal. - Observação não participante dos meios selecionados. - Entrevistas com diretores dos jornais e rádios. - Elaboração de um conjunto de propostas com o método desenvolvido a partir dos dados coletados nas entrevistas e relatório de observação.

4.3 Métodos

4.3.1 Descrição de jornalismo de proximidade em rede

A revisão de literatura foi a principal metodologia utilizada tanto para chegar nas necessidades deste primeiro item, bem como para seu desenvolvimento. Como o objetivo geral da tese era entender como o jornalismo de proximidade poderia atuar formando redes de *media* como uma alternativa de modelos de negócios, era preciso definir primeiro o que seria um jornalismo de proximidade em rede.

No primeiro momento, foi feito um estado da arte sobre a investigação a respeito dos tópicos abordados nesta tese:

a) Jornalismo local, regional e de proximidade;

b) Crise e transformações no jornalismo no século XXI;

c) Globalização e regionalismo;

d) Sociedade em rede, cooperativismo, economia solidária, conceitos de rede;

e) Jornalismo público, participativo, jornalismo em rede;

f) Modelos de negócios, gestão da comunicação.

A partir da revisão de literatura destes assuntos, buscou-se uma convergência entre os temas. O objetivo foi fazer uma descrição do que seria um jornalismo em rede a partir de autores como Barbosa (2013), Barsotti (2018), Heikka (2017), Heinrich (2011); Jarvis (2006), Novak (2019) e van Dijk (2012).

Este jornalismo em rede foi descrito sob a ótima do jornalismo de proximidade, a partir de autores como: Franklin & Murphy (1998), Camponez (2002), Correia (2011), Jenkins & Graves (2019), Jerónimo (2015) e Napoli et al. (2019).

A revisão de literatura feita no desenvolvimento do projeto desta tese apontava uma classificação de três vetores que norteariam o jornalismo de proximidade em rede: cooperação, colaboração e convergência mediática. Os três vetores foram verificados na literatura após o começo da tese e foram incorporados a descrição do conceito, como estruturas para o desenvolvimento do método de aplicação.

4.3.2 Desenvolvimento do método

Tuzzo & Braga (2016) destacam que os dados levantados em uma pesquisa bibliográfica são essenciais para uma investigação qualitativa, pois tornam-se instrumentos para validação de hipóteses. Nessa tese, a revisão de literatura também teve como objetivo reunir características para o desenvolvimento do método para aplicação de projetos de jornalismo de proximidade em rede.

A partir da descrição do que é jornalismo de proximidade em rede, foi desenvolvido um mapa conceitual para, posteriormente, desenvolver o método para criação de modelos de negócios. Segundo Novak & Cañas (2010), mapas conceituais são ferramentas gráficas utilizadas para organizar o conhecimento. Os mapas conceituais possuem palavras-chave sobre um determinado conceito, que são interligadas em uma forma gráfica que facilite o entendimento do assunto.

O mapa conceitual de jornalismo de proximidade em rede apontou para cinco palavras-chave principais, divididas em dois vetores: o primeiro possui os termos cooperação, colaboração e convergência mediática; o segundo, redes internas e redes externas.

As palavras-chave do mapa conceitual foram cruzadas com o conceito de tela de modelos de negócios de Osterwalder & Pigneur (2011). Criou-se, então, um método para desenvolver projetos de jornalismo em rede, com seis componentes a partir do mapa conceitual.

Thiollent (2022) explica que nos casos de pesquisa-ação, as hipóteses podem ser substituídas por diretrizes ou instruções para validação. Essas instruções funcionam como orientações para resolver os problemas.

> Seja como for, podemos considerar que a pesquisa-ação opera a partir de determinadas instruções (ou diretrizes) relativas ao modo de encarar os problemas identificados na situação investigada e relativa aos modos de ação. Essas instruções possuem um caráter bem menos rígido do que as hipóteses, porém desempenham uma função semelhante. Com os resultados da pesquisa, essas instruções podem sair fortalecidas ou, caso contrário, devem ser alteradas, abandonadas ou substituídas por outras (Thiollent, 2022, p. 33).

Neste caso, os componentes para o método de desenvolvimento de projetos de jornalismo de proximidade em rede são as instruções que substituem as hipóteses. Elas serão descritas no capítulo a seguir, junto com o conceito, a serem validadas, alteradas ou descartadas nos estudos de casos e na proposta para o grupo de *media* regionais.

4.3.3 Estudos de caso

A primeira validação do método desenvolvido para que *media* de proximidade possam atuar em rede será feita com estudos de caso de cooperação e colaboração em redes de jornais e rádios. O objetivo é analisar as ações praticadas por essas entidades sob a ótica do método desenvolvido. Assim, cada atividade será descrita conforme o método criado.

Conforme Stake (2016), trata-se de estudos de caso coletivos, pois reúne vários estudos individuais instrumentais, isto é, analisa-se as características do objeto, mas com um objetivo maior e não intrínseco no caso. Todos eles são feitos de forma coordenada, para atingir um resultado em comum.

Para realização destes estudos coletivos, empregou-se as seguintes técnicas:

a) Entrevistas em profundidade com os diretores das associações.

b) Levantamento de dados complementares sobre as entidades.

c) Descrição das atividades realizadas.

d) Enquadramento segundo o método a ser desenvolvido.

A entrevista em profundidade e o levantamento de dados são as técnicas utilizadas para extrair todas as informações necessárias a respeito das atividades realizadas pelas entidades a serem estudadas. No caso das entrevistas, permite-se que o investigador explore critérios subjetivos dos entrevistados, desde detalhes que não possam ser recolhidos por dados oficiais até a opinião pessoal dos entrevistados sobre o tema abordado (Temer & Tuzzo, 2017).

Entre as perguntas subjetivas a serem feitas, estão a percepção dos presidentes das associações mediáticas sobre a participação dos associados nos projetos das entidades, sobretudo no interesse dos jornais e rádios em cooperarem entre si. Questiona-se também as projeções que estes presidentes fazem de suas respectivas entidades quanto ao futuro no âmbito da cooperação entre associados.

O levantamento de dados será feito em documentos oficiais das entidades como página oficial na internet, livros e outros arquivos públicos. Esta etapa serve para completar informações, números e dados que eventualmente os presidentes não saibam na hora da entrevista.

As entrevistas serão transcritas e publicadas em anexo a esta tese. A partir deste documento e das demais informações coletadas sobre as entidades será feita uma descrição de todas as atividades das associações conforme a lista abaixo:

a) Histórico e objetivos das entidades;

b) Número de associados, direitos e deveres de cada membro, regras para admissão;

c) Vantagens concebidas aos associados;

d) Projetos que envolvam a cooperação entre os participantes.

A partir desta organização, separam-se as ações que envolvam a cooperação entre os associados para uma classificação conforme o método desenvolvido no capítulo V. Após a classificação, faz-se uma análise geral das três entidades estudadas a partir de suas

ações sob a ótima do conceito de jornalismo de proximidade em rede desenvolvido no capítulo V.

Foram escolhidas três associações mediáticas de meios regionais para os estudos. No caso português, as entidades são a Associação de Imprensa de Inspiração Cristã (AIIC) e a Associação de Rádios de Inspiração Cristã (Aric). Ambas não possuem apenas meios regionais em seus quadros de associados. Porém, a maior parte deles enquadra-se como jornalismo de proximidade.

No caso da AIIC, há jornais classificados na Entidade Reguladora da Comunicação (ERC) como de conteúdo doutrinário. Na Aric, há a presença da Rádio Renascença, de cobertura nacional. Os dois presidentes das entidades, no entanto, reafirmam que as associações hoje possuem como missão defender o jornalismo regional, radiofónico ou escrito.

Como a legislação portuguesa proíbe a existência de emissoras de TV regionais e a AIIC representa a imprensa regional escrita impressa e digital, buscou-se uma terceira entidade no exterior para os estudos de casos. A Associação de Jornais do Interior de Santa Catarina (Adjori/SC), com sede no Estado de Santa Catarina, Brasil, foi a escolhida.

Trata-se de uma entidade em língua portuguesa com mais de 40 anos de existência e com a proposta de fortalecer seus associados através de projetos em rede como uma de suas missões (Selhorst & Júnior, 2018).

4.3.4 Proposta para *media* regionais portugueses

A segunda etapa da validação é o desenvolvimento de uma proposta para um grupo de *media* regionais portugueses atuar em conjunto a partir do método desenvolvido. Conforme o item 4.2, trata-se de uma metodologia de pesquisa-ação, que não necessita que os meios de comunicação envolvidos coloquem em prática as propostas a serem apresentadas. O desenvolvimento da proposta em si é uma forma de validação do método (Almeida et al. 2019, Thiollent, 2022).

Conforme o capítulo 3, uma rede precisa de pelo menos três elementos e duas ligações para ser constituída (Castells, 2002, 2015; Van Dijk, 2012). Para a proposta final da tese, buscou-se como critérios: a) quatro meios de comunicação regionais; todos os concelhos sede em um raio de 100 quilômetros; c) ao menos uma rádio e um com presença digital; d) o interesse dos diretores destes meios em discutir projetos jornalísticos em comum.

Os contatos para a busca destes *media* começaram no início de 2022. A região da Beira Interior, sede da Universidade da Beira Interior, foi descartada por baixo interesse dos diretores em atuar em conjunto. Em junho foi definida a Região Oeste de Portugal por haver meios interessados não apenas em participar do estudo, mas também o interesse em colocar em prática após a conclusão da tese. Aceitaram o convite os diretores dos meios de comunicação:

a) Jornal Gazeta das Caldas, Caldas da Rainha – impresso e digital.

b) Jornal Badaladas, Torres Vedras – impresso

c) Jornal Alvorada, Lourinhã – impresso e digital

d) Rádio 105 fm – Peniche – rádio e digital

As metodologias aplicadas nesta fase da tese foram:

a) Pesquisa bibliográfica sobre o jornalismo regional na sub-região Oeste.

b) Pesquisa documental de dados socioeconómicos da sub-região Oeste.

c) Observação não participante das rotinas de atividades dos *media*;

d) Entrevista em profundidade com diretores dos *media*;

e) Análise e desenvolvimento das propostas a partir dos itens anteriores.

As pesquisas bibliográfica e documental foram importantes tanto antes da observação e entrevista, quanto no desenvolvimento da proposta. Conforme dito nos capítulos 3 e 5, questões culturais e socioeconómicas de cada região influenciam diretamente no jornalismo de proximidade.

A observação não participante com os *media* envolvidos foi agendada no dia 28 de julho de 2022 e aplicada nos meses de setembro e dezembro de 2022. Trata-se de uma metodologia de investigação etnográfica desenvolvida por pesquisadores da antropologia que visa acompanhar um determinado grupo social por um período para observar rotinas, hábitos e outros comportamentos que não podem ser obtidos por outros métodos como entrevistas e grupos focais (Bezerra, 2010).

Há dois tipos de observação possíveis para um investigador: participante e não participante. No primeiro caso, o investigador não apenas observa, mas também interage, participa e pode alterar os processos e hábitos dos observados. Na observação

não participante, o investigador apenas acompanha as rotinas de forma silenciosa, sem fazer nenhuma ação que altere a rotina (Godoy, 1995).

Optou-se por fazer uma observação participante nesta tese por se tratar de lidar com equipas de meios de comunicação dentro das empresas. Ou seja, a simples presença de uma pessoa a observar os trabalhos já afetaria a rotina. Outro ponto é a necessidade de conversar com as pessoas que trabalham no jornal para obter mais informações, facto que já descaracteriza a observação não participante.

Dentro da observação participante, optou-se por uma observação periférica. Segundo Adler & Adler (1987), é o método que menos envolve o investigador nas atividades dos observados. Há uma interação com os participantes, mas sem precisar de uma intervenção direta.

Esta observação participante seguiu princípios que Valladares (2007) considera os mandamentos desta metodologia como um período necessário para acompanhamento, um estudo prévio dos observados, a criação de uma rotina de trabalho do investigador e a necessidade de sempre deixar claro os objetivos da investigação em andamento para as pessoas observadas.

Definiu-se, então, o acompanhamento das atividades dos *media* por uma semana, a observar não apenas a redação das empresas, mas também setores como administrativo e comercial. Os trabalhos foram realizados durante os seguintes períodos:

Tabela 11. Observação participante nos *media*

Meio de comunicação:	**Período**
Jornal Gazeta das Caldas	19 a 23 de dezembro de 2022
Jornal Badaladas	26 a 30 de setembro de 2022
Jornal Alvorada	12 a 16 de setembro de 2022
Rádio 105fm	05 a 09 de setembro de 2022

A observação do jornal Gazetas das Caldas ocorreu apenas no mês de dezembro devido a imprevistos com as agendas, tanto da equipa do jornal, quanto do investigador. Foram verificados durante o período de observação:

a) Rotina de trabalho dos integrantes das equipas. Horários de entrada, saída e funções a desempenhar durante o expediente;

b) Volume de notícias publicadas na versão digital e tempo utilizado para a versão impressa. Uso de recursos multimédia para a produção das notícias;

c) A percepção dos integrantes das equipas sobre a região, outros meios de comunicação regional e o futuro do jornalismo;

d) O papel do meio de comunicação na comunidade. Interatividade com a audiência e possíveis interações de outros atores da sociedade civil.

e) Estrutura física das sedes dos jornais e condições de trabalho.

No último dia de cada observação, foi realizada uma entrevista com diretor do meio de comunicação. Assim como nos estudos de casos (item 4.3.3), a entrevista tem o objetivo de buscar questões subjetivas, neste caso, o interesse dos diretores por projetos de jornalismo em rede na sub-região Oeste de Portugal. As entrevistas também foram utilizadas para sanar dúvidas surgidas durante a observação.

O último passo esta etapa foi a produção da proposta para os quatro meios de comunicação. Em uma grelha, colocou-se em tópicos as maiores potencialidades de cada meio e as maiores demandas. Também se verificou os interesses e possibilidades de trabalhar em rede de cada jornal ou rádio por setor da empresa, como redação e departamento comercial.

Fez-se, então, várias propostas para os *media* envolvidos, a partir do método desenvolvido.

Capítulo 5. Um modelo de negócios para jornais em rede

5.1 O desenho do modelo

Conforme citado no capítulo 1, modelos de negócios são a descrição de uma lógica para criar, entregar e capturar valor em uma instituição ou empresa (Orofino, 2011; Osterwalder & Pigneur, 2011). Aplicado ao jornalismo, todo *medium* possui um modelo de negócios, pois os gestores do meio de comunicação sabem o que é o seu negócio, para quem vendem, como produzem, como entregam e como dão valor, isto é, precificam o produto comercializado (Costa, 2014).

Os modelos de negócios atuam como "um esquema para a estratégia ser implementada através das estruturas organizacionais dos processos e sistemas" (Osterwalder & Pigneur, 2011, p. 15). Este esquema foi apresentado em forma de um desenho por Osterwalder e Pigneur que incluem nove componentes fundamentais para implantação das estratégias:

Tabela 12. Componentes dos modelos de negócios (Osterwalder & Pigneur, 2011)

Componente	Descrição
Segmento de Clientes	Para quem a empresa deseja vender o seu produto
Proposta de Valor	Que valor o produto ou serviço possui para o cliente? E qual valor monetário deve ser atribuído?
Canais	Quais os meios para que esta empresa se comunique com seus clientes?
Relacionamento com Clientes	Fidelização dos clientes e formas de atendimento.
Fontes de receita	Quais são as origens dos recursos financeiros da empresa?
Recursos principais	Recursos financeiros, recursos humanos, equipamentos.
Atividades-chave	Quais as principais ações desta empresa? O que ela produz/oferta?
Parcerias Principais	Fornecedores, parceiros institucionais, empresas que participam do processo de produção.
Estrutura de custo	Quais os custos para manter as operações da empresa?

Ainda conforme o capítulo 1, Anderson et al. (2012) e Costa (2014) explicam que o jornalismo que predominou no século XX possuía um desenho de modelo de negócios em comum. Segundo os autores, uma empresa jornalística é dividida em quatro setores: editorial, comercial, administrativo e circulação, sendo o comercial responsável pela

maior parte das receitas e a circulação a funcionar como um complemento através de assinaturas e vendas avulsas.

No caso de emissoras de rádio e televisão, a fonte de receita era praticamente oriunda da publicidade. O setor editorial era o responsável pela operação, desenvolvimento do produto, que possuía baixa concorrência no mercado. Destacava-se ainda, o facto dos jornais no século XX terem o monopólio da emissão da informação e a baixa variedade na forma de consumo: jornais e revistas no meio impresso e espaços para o jornalismo em emissoras de rádio e TV, com programação em direto (Anderson et al., 2012; Christofoletti, 2019).

O desenho de Osterwalder & Pigneur (2011) pode ser utilizado para o modelo de negócios predominante no jornalismo no século XX conforme Anderson et al., (2012) e Costa (2014):

Tabela 13. Desenho do modelo de negócios dos jornais no século XX.

Componentes	Descrição
Segmento de Clientes	Leitores/ouvintes/telespectadores de uma determinada região.
Proposta de Valor	O jornalismo detinha o monopólio da emissão das notícias.
Canais	Jornais impressos, revistas, emissoras de rádio e televisão.
Relacionamento com Clientes	Sessão de cartas nos jornais, espaço para participação do público no rádio e TV.
Fontes de receita	Publicidade, assinaturas e vendas avulsas.
Recursos principais	Jornalistas, paginadores, fotógrafos, representantes comerciais, editores de áudio e vídeo, cinegrafistas.
Atividades-chave	Publicação de notícias em seus canais
Parcerias Principais	Anunciantes, assinantes, provedor do leitor, poder público.
Estrutura de custo	Recursos humanos Gastos com circulação/transmissão.

5.2 Um método para modelos de negócios nos jornais de proximidade

O jornalismo passa por uma transformação de seu modelo de negócios desde o início do século XXI, com a popularização da comunicação via internet, conforme apontado no capítulo 1. Trata-se de uma crise que já dura mais de duas décadas na audiência, na credibilidade e, principalmente, no financiamento (Anderson et al., 2012; Christofoletti, 2019; Deuze & Witschge, 2018).

A necessidade de não apenas adaptarmos a internet, mas pensarmos em um novo modelo de negócios, desde a produção jornalística, o setor comercial, os formatos, a distribuição da informação e até as fontes de receitas foi apontada por Anderson et al. (2012) há uma década.

Repensar o jornalismo no ecossistema digital exige não apenas novas práticas, mas novas estruturas, novas diretrizes editoriais e comerciais. Na produção da informação, o jornalismo precisa ser mais digital, multimédia, convergente (Deuze & Witschge, 2015; Jenkins, 2015), oferecer uma informação com mais rapidez, maior velocidade, em diversos formatos, sem perder a qualidade e responsabilidade ética de ser um dos pilares da democracia.

Estas novas exigências fazem-se em um mercado com muito mais atores e com menos recursos das fontes de receitas tradicionais como a publicidade e as subscrições. O jornalismo precisa se reinventar em um meio onde as grandes plataformas, Google e Facebook, concentram a maior parte dos recursos (Costa, 2014).

O jornalismo precisa inovar de uma forma que consiga entregar mais para as suas audiências, sem perder a qualidade, ao mesmo tempo que busca novas fontes de receitas. Isto tudo em meio a um cenário de crescente desinformação (Patatt et al., 2020; Vasconcellos, 2020).

Na última década, a necessidade de mudança apontadora pelos investigadores teve iniciativas que mostraram novos caminhos. A redução das verbas da publicidade leva os *media* a olharem mais para as fontes de receitas oriundas do público. Assinaturas digitais, *paywalls*, campanhas de *crowdfunding* tornaram-se mais frequentes em jornais digitais (Aitamurto, 2019; Sjøvaag, 2015).

A publicidade também se reinventou no meio digital, com iniciativas como a publicidade programática (item 1.4.1) e a renovação dos *publieditoriais*, uma ferramenta já existente nos meios tradicionais, que ganhou nova importância nas receitas do jornalismo digital (Carrera & Krüger, 2020; Silva, 2016).

5.2.1 Desafios locais e regionais

A necessidade de buscar novos modelos de negócios também ocorre no jornalismo de proximidade. Conforme no item 2.3, a crise também afetou os *media* regionais com problemas semelhantes aos meios nacionais: dificuldades em obtenção de receitas e novos leitores (Jerónimo, 2015, 2017).

Um dos pontos de dificuldades dos jornais locais está nas fontes de receitas. A publicidade programática, uma das alternativas apresentadas na obtenção de receitas, associa as receitas ao valor total de cliques e visualizações, sem contar outros fatores da notícia, como o interesse local (Hindman, 2018).

Esta ferramenta exige do jornal um volume algo de produção de conteúdo, algo que gera dificuldades entre os meios locais, tanto pela falta de assuntos, no caso de jornais de pequenas cidades e vilas, quanto pela falta de recursos humanos para produzir um grande volume de notícias e reportagens (Camponez, 2017; Camponez et al., 2020).

As audiências querem estar informadas sobre o que ocorrem em suas localidades, porém, o jornalismo disputa a atenção com outros conteúdos digitais entregues por grandes plataformas, como guias locais, classificados. As notícias locais representam apenas meio por cento da audiência da internet (Hindman, 2018).

Um novo modelo de negócios precisa levar em consideração que a comunicação hoje é *glocal* – global e local ao mesmo tempo (Robertson, 1995). Se a produção dos conteúdos permanece local, o modelo de financiamento é global. Um *medium* regional atende uma audiência que pode viver em pequenas localidades no interior dos países, mas que está conectada com o mundo através da internet (Araujo et al., 2020).

Por outro lado, a proximidade do jornalismo regional com suas audiências pode ser explorada em um novo modelo de negócios. Nos meios locais, o *medium* está próximo dos leitores e dos seus anunciantes – comércios, pequenas fábricas, entidades públicas e da sociedade civil – que possuem uma relação de proximidade com os jornais que vai além do financiamento do meio de comunicação (Franklin & Murphy, 1998; Jenkins & Graves, 2019; Napoli et al., 2019).

Esta proximidade é muitas vezes criticada por razões éticas, interesses de anunciantes e representantes da sociedade que afetam a independência editorial dos jornais (Correia, 1998). Porém, Ferrucci & Alaimo (2020) e Heikka (2017) apontam caminhos entre as relações dos *media* de proximidade e os agentes da sociedade civil.

Esta relação entre jornais e a sociedade pode ser feita por uma pactuação entre os envolvidos para poder garantir a sustentabilidade financeira dos *media* e preservar os princípios editoriais, além de proporcionar outras formas de interação entre o jornalismo com a sociedade, conforme citado no item 3.4.1 (Ferrucci & Alaimo, 2020; Heikka, 2017).

Novos modelos de negócios para o jornalismo regional devem, portanto, levar em consideração a possibilidade de o jornal local ter um volume maior de produção, uma maior

conexão com o mundo, desde leitores em outras regiões até na publicação de notícias externas de interesse de sua comunidade aliado a uma maior integração com os agentes da sociedade civil da região de abrangência. Um jornal local que entrega também conteúdo nacional consegue maior espaço no mercado, aponta Hindman (2018).

Os desafios para o jornalismo de proximidade apontados no capítulo 2 evidenciam que um *medium* local terá dificuldades se enfrentá-los individualmente. Se um jornal sozinho não possui condições de ter um modelo sustentável financeiramente, um caminho apontado é agir em rede, de forma cooperativa, unindo forças para viabilizar sua proposta editorial no mercado (Graves & Konieczna, 2015; Jenkins & Graves, 2022; Ots, 2012).

Segundo Jenkins & Graves (2022), muitos estudos sobre colaboração no jornalismo iniciariam em análise de projetos nacionais e internacionais, mas são nos meios locais que a colaboração tornou-se uma alternativa:

> A partir do final dos anos 2000, a atenção crescente para a "crise" no jornalismo alimentou o interesse no jornalismo colaborativo como um possível remédio, com exemplos de parcerias em rápida proliferação entre diferentes tipos de organizações de notícias e entre comunidades, regiões e países, embora estudos tenham tendia a enfatizar os esforços baseados nos EUA e internacionais (Jenkins & Graves, 2022, p. 4).

A atuação em rede de jornais de proximidade como uma alternativa de modelos de negócios, demonstrou resultados positivos na Suécia (Ots, 2012), Estados Unidos (Ferrucci & Alaimo, 2020) e Reino Unido (Harte et al., 2018; Abbott, 2020) como um caminho para combater a crise no setor.

Nos casos citados, a rede de jornais atuou em diversas áreas das empresas cooperadas como redação, administrativo, marketing e área comercial. Estas redes uniram *media* locais concorrentes e não concorrentes, operando e elaborando novos produtos em conjunto, visando a redução de custos, novas receitas e melhoria dos produtos entregues para as audiências.

Estas redes não incluíram apenas jornais impressos, mas também rádios locais e jornais digitais que produzem conteúdos multimédia. A integração destes meios de comunicação também por uma convergência de formatos, permitindo ao público o acesso a um jornalismo independente do meio (Avilés & Carvajal, 2008; Barbosa, 2013; Cádima, 2015; Canavilhas, 2012b; Jenkins, 2015).

Portanto, uma alternativa de modelo de negócios para o jornalismo de proximidade é a criação de redes mediáticas onde os agentes possam trabalhar em cooperação, colaboração e em uma convergência de meios.

5.3 Redes internas e externas

A revisão de literatura sobre cooperativismo e colaboração nos *media* aponta duas formas diferente de redes com o jornalismo: uma colaboração entre os *media*, apresentado como jornalismo colaborativo (Jenkins & Graves, 2019; Napoli et al., 2019; Ots, 2012, Heinrich, 2012) e uma cooperação entre os jornais e a sociedade civil, apresentado como jornalismo participativo ou dialógico (Assis, 2017; Galli, 2021; Heikka, 2017; Heikka & Carayannis, 2019; Ferrucci & Alaimo, 2020; Carpentier, 2011).

Uma rede interna, entre os *media*, é apresentada como ferramenta para melhoria da qualidade da produção jornalística. Uma rede de jornais permite a partilha de notícias e a produção conjunta, entregando um produto com maior volume e qualidade para as audiências. A colaboração permite ainda uma expansão da influência do *medium* local para fora da sua área de cobertura (Jenkins & Graves, 2019; Napoli et al., 2019; Ots, 2012, Heinrich, 2012).

Já a rede constituída entre os *media* e sociedade civil permite pensar em um novo modelo de negócios para buscar a solução de um dos maiores entraves: as fontes de receita. Em um jornal de proximidade, essa rede busca unir interesses em comuns de todos os agentes para que uma determinada localidade tenha um jornal em funcionamento (Assis, 2017; Galli, 2021; Heikka, 2017; Heikka & Carayannis, 2019, Ferrucci & Alaimo, 2020).

O deserto de notícias, fenómeno da crise do jornalismo que resultou em localidades que não possuem meios de comunicação local, apontado no item 2.4, evidencia que em algumas localidades, principalmente em concelhos com população muito pequena e com baixa atividade económica, o modelo de negócios tradicional do jornalismo, com publicidade e assinaturas, é inviável. Os estudos do jornalismo precisam abordar formas de sustentabilidade dos meios de comunicações nessas áreas, as mais afetadas pelos desertos de notícias em todos os países que já realizaram este mapeamento (Abernathy, 2022; Atlas da Notícia, 2021; Grafton, 2021; Jerónimo, et al., 2022; Ramos, 2021a).

O jornalismo comunitário, ou sem fins lucrativos, é apresentado por Ferrucci & Alaimo (2020) como uma forma de combater os desertos de notícias. Nos casos apresentados

pelos autores, a sociedade civil atua em rede com os *media*, participando de sua administração e garantindo que as comunidades em questão terão sempre um meio de comunicação a funcionar.

Portanto, torna-se evidente que a formulação de novos modelos de negócios em rede para o jornalismo de proximidade precisa partir de duas vertentes: uma interna, entre os *media* que irão compor esta rede, e outra externa, entre os meios e os demais setores da sociedade.

A partir destas duas vertentes, buscam-se os vetores para sua execução. Neste caso, é preciso conhecer caminhos e estratégias para que esta rede funcione envolvendo todos os seus agentes. O objetivo final desta associação é que os *media* participantes ofereçam melhores serviços, melhores fontes de receitas e com menores custos, tornando seu negócio viável sob ponto de vista financeiro.

A literatura sobre o tema apontada no capítulo 3 aponta dois vetores: cooperação e colaboração. Os dois termos referem-se a atividades desenvolvidas em conjunto, que formam redes, porém com significados um pouco diferentes. Para Roschelle & Teasley (1995), cooperação é uma ação conjunta onde cada elemento possui uma parte da responsabilidade enquanto colaboração é uma ação específica, para um determinado fim, onde elementos diferentes se unem para agir.

Para Konow-Lund et al. (2019), colaboração é um esforço que é partilhado para um fim comum enquanto a cooperação agrupa recursos e assistência para ajudar todos os envolvidos. Portanto, entende-se a cooperação como operação conjunta, neste caso, entre os meios de comunicação, enquanto a colaboração é a criação conjunta de produtos jornalísticos entre meio diferentes. Usa-se então, as expressões "jornalismo colaborativo" e "cooperação mediática".

A colaboração representa as criações e produções que são feitas entre os participantes da rede, que podem ser desde reportagens a campanhas de marketing (Baccin, 2019; Heikka, 2017; Heikka & Carayannis, 2019; Mesquita, 2019; Napoli et al., 2019; Nonato, 2015).

Já a cooperação mediática envolve operação dos meios de comunicação, com foco maior da sustentabilidade financeira dos envolvidos e com projetos permanentes. O cooperativismo no jornalismo também envolve a redação como a simples partilha de conteúdos, além de aspectos administrativos como a compra conjunta de servidores (Ots, 2012; Ratner, 2009; Rios, 2017; Sales, 2010; Siapera & Papadopoulou, 2016).

Inclui-se ainda um terceiro vetor, a convergência mediática. Voltada apenas para a rede entre os *media*, a convergência é outra característica do jornalismo em rede a ser utilizada nos modelos de negócios, convergindo jornais impressos, rádios locais, jornais digitais e webTVs no caso de Portugal (Barbosa, 2013; Basole et al., 2015; Canavilhas, 2012a; Jenkins, 2015).

Portanto, o desenho do modelo de negócios em rede para o jornalismo de proximidade parte de dois eixos: o primeiro diz questão sobre os integrantes da rede (interno e externo) e o segundo sobre as formas de interação entre os elementos (cooperação, colaboração e convergência).

5.4 Formas de interação entre os elementos da rede

5.4.1 Cooperação

Conforme apontado no item 3.2, a literatura sobre cooperativismo e suas relações com o jornalismo apontam para dois caminhos: o cooperativismo da economia solidária (Ratner, 2009; Singer, 2001), principalmente em situações em que o modelo comercial se demonstra insustentável e a *coopetição*, quando agentes concorrentes se unem para garantir a sustentabilidade do mercado para todos (Basole et al., 2015; Gnyawali & Ryan Charleton, 2018; Luo, 2007).

Conforme no item 3.2.3, Kirsten (1993) defende o empreendedorismo no cooperativismo como forma de tornar os cooperados mais competitivos no mercado, seja esta cooperação direta entre os cooperados, entre entidades representativas ou a partir de uma supervisão do governo ou entidade externa.

Esta alternativa enquadra-se na necessidade dos *media* regionais, formada normalmente por pequenas empresas, que sofrem para competir em um mercado cada vez mais globalizado (Guimerà Orts et al., 2018; Matsushita, 2019; Radcliffe & Ali, 2017). A visão empreendedora do cooperativismo permite a cooperação entre concorrentes diretos, chamada de *coopetição* (Basole et al., 2015; Gnyawali & Ryan Charleton, 2018; Luo, 2007).

A *coopetição* no jornalismo pode ser aplicada a vários departamentos de um jornal, como redação, administrativo, comercial e marketing (Ots, 2012). A *coopetição* entre *media* regionais permite partilha de conteúdos, equipamentos e contratação de serviços que visam a redução dos custos para os cooperados sem perder a qualidade dos serviços prestados (Daidj & Jung, 2011).

No caso da Suécia, Ots (2012) revela que na primeira década deste século, a competição entre os jornais locais ficou em segundo plano, e uma política de cooperação mediática levou a fusões de jornais com um grupo, coordenando vários *media* locais, incluindo concorrentes, e a construção de alianças entre grupos adversários para tornar seus produtos mais competitivos.

No Reino Unido, a Independent Community News Network (ICNN) foi fundado em 2018 com a participação da Universidade de Cardiff no País de Gales. Criado para representar o jornalismo hiperlocal, possui hoje 115 associados que recebem apoio jurídico, possuem uma parceria com a BBC entre outras ações feitas pela entidade para fortalecer os *media* hiperlocais britânicos (Abbott, 2020).

Economia Solidária

Em contraponto à ideia de empreendedorismo no cooperativismo, Fuchs (2007) e Ratner (2009) apontam um antagonismo entre o capitalismo e a ideologia cooperativista, sendo a segunda uma alternativa para este tipo de economia.

A Sociedade de Informação Participativa, Cooperativa, Sustentável proposta por Fuchs (2007), que vai ao encontro do conceito de economia solidária (Singer, 2001, 2002) é a visão solidária do cooperativismo que também enquadra-se no conceito do cooperativismo como vertente de um modelo de negócios em rede para o jornalismo de proximidade.

A economia solidária no jornalismo é chamada também por "jornalismo sem fins lucrativos", quando a gestora do medium é uma entidade que busca recursos na sociedade apenas para sua manutenção (Ferrucci & Alaimo, 2020).

A rede de solidariedade proposta por Singer (2001, 2002) aplicada ao jornalismo leva a uma rede onde o jornal integra-se com outros setores da sociedade ao mesmo tempo que estes setores passam a ser coproprietários do jornal. Trata-se, portanto, da rede externa, entre os *media* e demais atores, voltada para a sua manutenção e a garantia do *medium*.

Além de ser apresentado como uma alternativa para comunidades inseridas no deserto de notícias (Abernathy, 2020; Ferrucci & Alaimo, 2020; Ramos, 2021a), a cooperação solidária permite uma maior integração dos *media* com a sociedade inclusive na produção e publicação das notícias, conforme a proposta de um jornalismo dialógico proposto por Heikka (2017).

Além do jornalismo dialógico, a cooperação solidária entre os *media* e os *media* com a sociedade enquadram experiências de jornalismo comunitário conforme existentes em países como EUA (Ferrucci & Alaimo, 2020), Brasil (Paiva, 2006) e Reino Unido (Abbott, 2020; Harte et al., 2018).

5.4.2 Colaboração

A segunda vertente para a formação de um modelo de negócios para uma rede de jornalismo de proximidade estrutura-se na colaboração, a elaboração conjunta de atividades. O termo pode ser utilizado tanto para redes internas, entre os *media* (Jenkins & Graves, 2019, 2022; Ots, 2012), quanto para redes externas, com agentes da sociedade civil (Assis, 2017; Domingo, 2011; Heikka & Carayannis, 2019).

Quanto as redes externas, a colaboração entre os *media* e outros atores civis passa por vários estágios, desde o jornalismo público (Haas, 2012; Merritt, 1995; Rosen, 1996), onde o público é consultado na produção das notícias, passando pelo jornalismo colaborativo (Assis, 2017; Bruns, 2014; Domingo, 2011), onde o público participa do processo de produção e no jornalismo dialógico (Heikka, 2017; Heikka & Carayannis, 2019), onde o processo de produção está dentro de da sociedade civil, sendo o jornalismo apenas uma parte dele .

O jornalismo público, fenómeno do começo dos anos 90 nos Estados Unidos, surgiu em jornais de cobertura de estados americanos, isto é, com uma proximidade maior entre jornalistas e audiência. A essência desta escola jornalística reúne características comuns ao jornalismo local, pois exige uma proximidade com os leitores para suas ações obterem êxito (Haas, 2012; Merritt, 1995; Rosen, 1996).

Logo, o jornalismo de proximidade, de alguma forma, já atua em rede com a sociedade, sendo as escolas jornalísticas citadas anteriormente métodos e estágios no qual esta rede é realizada.

O conceito de jornalismo em rede de Heinrich (2011, 2012) aborda tanto a ideia de rede externa quanto interna. Segundo Basole et al., (2015), Burns & Matthews (2017) e Fiebig (2017), as redes internas de jornais são um fenómeno mais comum em novos meios de comunicação, que criados em um ambiente de crise nos *media* buscam unir forças com outros meios para entregar melhores produtos com menores custos.

Conforme no item 3.2.2, Stonbely (2017) elaboram três níveis para a integração de redações de jornais: produção independente; *co-criação*; produção integrada.

A produção independente pode ser exemplificada pela partilha de conteúdos, um conceito comum nas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) que já era utilizada pelo jornalismo antes mesmo da internet, mas que tornou-se mais frequente nos últimos anos (Zanetti, 2012; Graves & Konieczna, 2015).

A *co-criação* ou *co-produção* pode ser exemplificada no caso do projeto *Leading European Newspaper Alliance*[4], que reúne sete grandes jornais europeus para produção conjunta de grandes reportagens e entrevistas.

Já a produção integrada classificada por Napoli et al. (2019) prevê não apenas a produção de peças (notícias, campanhas de marketing), mas todo o funcionamento das redações dos jornais em rede de forma integrada. Isto afeta toda a agenda de notícias e ainda pode afetar a escala de trabalho dos jornalistas, entre outros fatores.

Já Heikka & Carayannis (2019) dividem a colaboração em outras três categorias. A partir de Scharmer & Kaufer (2013), os autores classificam como: *co-iniciação*, *co-detecção* e *co-criação*.

A diferença para Napoli et al. (2019) é a inclusão de dois estágios iniciais, antes mesmo da rede atuar: a *co-iniciação* é o ato de reunir os interessados em formar a rede (mesmo que seja temporária) enquanto a *co-detecção* é a definição das prioridades, habilidades e conhecimentos de cada integrante.

A *co-criação* para Heikka & Carayannis (2019) engloba todos os níveis de integração apresentados por Napoli et al. (2019). Trata-se da execução das propostas para formar a rede.

Portanto, a junção das duas classificações deve ser feita com os passos apresentados por Heikka & Carayannis, sendo o terceiro passo dividido nas três categorias apontadas por Napoli et al. (2019).

5.4.3 Convergência Mediática

Aponta-se a convergência mediática como terceiro vetor de uma rede de jornalismo de proximidade devido as transformações no jornalismo apresentados no capítulo 1, com a revolução das TICs e a possibilidade da integração entre *media* com formatos diferentes, especialmente rádio e jornais, formatos predominantes no jornalismo regional português, conforme o item 2.4.

[4] http://www.lena.news

A revolução das Tecnologias de Comunicação e Informação (TICs) mudou a forma de aquisição e consumo da produção jornalística, com destaque para produtos para consumo em dispositivos móveis, audiência de podcasts, entre outros (Baccin, 2019; Canavilhas, 2012c; Johnson, 2017; Rojas-Torrijos et al., 2020).

A dificuldade de transição dos formatos tradicionais do jornalismo (impresso, rádio e TV) para uma comunicação digital e convergente de formatos ocorre muitas vezes devido a questões financeiras dos *media*, tanto na compra de equipamentos para produzir o material *multimedia*, quanto na formação dos profissionais para as novas ferramentas (Bates, 2008; Bonixe, 2017; Canavilhas, 2013; Deuze & Witschge, 2018; Jerónimo, 2015).

A formação de redes de *media* regionais como alternativa de modelos de negócios não menciona apenas jornais impressos e digitais, mas também rádios e TVs locais (WebTVs no caso português). São meios que atuam em canais diferentes, cada um com seus conhecimentos e habilidades para produzir naquele determinado formato (Bates, 2008; Canavilhas, 2013).

Portanto, a convergência mediática entre *media* locais pode permitir que o jornalismo colaborativo apontado no item anterior ocorra também com formatos diferentes, levando às audiências de cada *medium*, uma experiência de consumo em um formato não habitualmente usado por ele.

Segundo Salaverría (2014), Davidson (2010) e Canavilhas (2013), a convergência destes meios pode ocorrer de três formas distintas: *multimedia*, *crossmedia* e *transmedia*. A divisão em três categorias é semelhante aos níveis de integração do jornalismo colaborativo por Napoli et al. (2019).

O *multimedia* é a convergência independente de formatos, uma notícia com um texto e um vídeo distintos, por exemplo. O *crossmedia* é produção unificada para formatos diferentes e o *transmedia* é a integração total, onde a notícia precisa ser consumida em mais de um formato para ser completa.

5.5 Mapa conceitual e método

O mapa conceitual de jornalismo de proximidade é constituído a partir da descrição do conceito no item 5.2 e, especialmente, dos vetores apresentados nos itens 5.3 e 5.4.

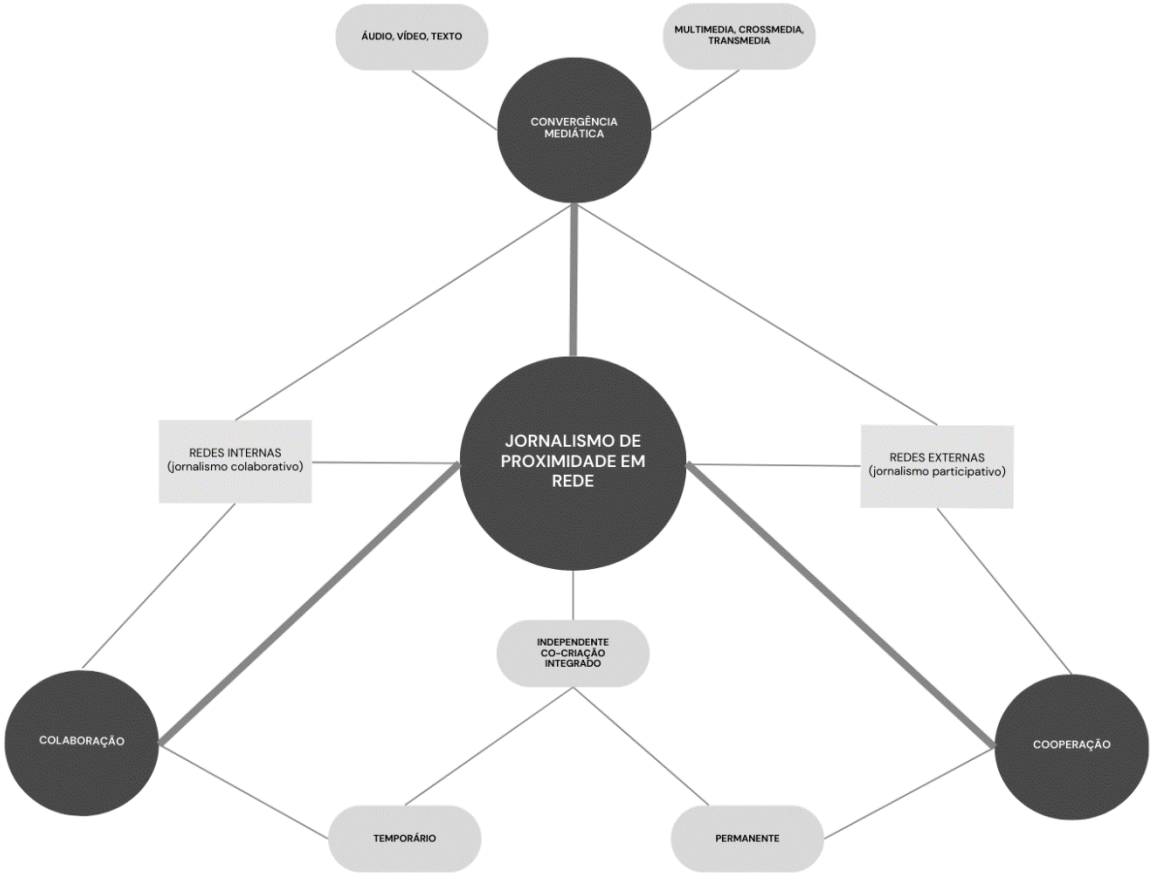

Figura 4. Mapa conceitual: jornalismo de proximidade em rede

O desenho do modelo de negócios de Osterwalder & Pigneur (2011) lista nove componentes que, segundo os autores, todas as empresas ou instituições possuem ao atuarem no mercado e na sociedade. O desenho visa, com os componentes, permitir que sejam desenvolvidas estratégias para melhorar o modelo de negócios.

Para uma rede de jornais de proximidade, o desenho do modelo de negócios estrutura-se a partir dos dois eixos e três formas de interação conforme o mapa conceitual apresentado na figura 4.

Tabela 14. Vetores para formação do modelo de negócios em rede.

Eixos	Redes internas	Redes externas
Cooperação	Coopetição (associações de jornais, partilha de conteúdos, outros)	Cooperação solidária (jornalismo sem fins lucrativos, jornalismo comunitário)
Colaboração	Jornalismo colaborativo, co-criação de reportagens, campanhas de marketing,	Jornalismo público, Jornalismo participativo, Jornalismo dialógico,

Convergência Mediática	Reportagens crossmedia, multimedia e transmedia.	Jornalismo dialógico

A partir destes vetores, estrutura-se então, um método para criação de projetos em rede no jornalismo de proximidade. Este método possui seis componentes em que meios de comunicação, ao formarem uma rede, precisam levar em consideração para confecção de projetos.

Tabela 15. Componentes para modelos de negócios em rede.

1. *Media* Envolvidos
2. Agentes externos
3. Setores envolvidos
4. Nível de integração dos elementos
5. Formatos em convergência
6. Duração

5.5.1 *Media* envolvidos

O primeiro componente do desenho é a definição dos *media* envolvidos. Por tratar-se de rede de *media* de proximidade, o ponto de partida é a definição de quais jornais, rádios, TVs e projetos digitais vão participar. A união dos media para o desenvolvimento de atividades é o princípio do jornalismo colaborativo apresentado no item 3.3.2.

O jornalismo de proximidade tem como característica uma relação mais próxima entre o jornalismo e suas audiências em uma determinada região, independente desta região ter uma delimitação geográfica ou não (Camponez, 2002; Correia, 2011; Jerónimo, 2015). Portanto, uma rede de *media* de proximidade precisa definir qual é esta região, quais suas delimitações e qual o alcance de cada *medium* participante.

O agente mediático pode ser uma empresa jornalística, uma associação de jornalistas ou mesmo um profissional da área independente, que atue como *freelancer* em uma determinada área de abrangência da rede.

5.5.2 Agentes externos

O jornalismo de proximidade possui uma relação mais intrínseca não apenas com suas audiências, mas com instituições da sociedade onde está inserido. Portanto, após definir quais meios de comunicação participarão da rede, é preciso identificar quais

agentes externos compõe o grupo. Trata-se das formas de jornalismo participativo e dialógico apresentados no item 3.3.1.

Associações de moradores, instituições sem fins lucrativos, entidades representantes de trabalhadores, setores da economia, associações empresariais, instituições religiosas são algumas possibilidades de agentes externos que podem compor uma rede com os *media*.

O jornalismo sem fins lucrativos praticado em algumas regiões dos Estados Unidos (Ferrucci & Alaimo, 2020), utilizado como forma de combater os desertos de notícias, uniram jornais e entidades civis em redes.

No caso dos jornais do estado do Colorado, a participação externa foi na administração/financeiro dos jornais (Ferrucci & Alaimo, 2020). Já das escolas de Chicago, a produção dos conteúdos teve não apenas a participação de entidades não jornalística, como partiu delas a organização da rede (Heikka & Carayannis, 2019).

Portanto, os *media* da rede precisam definir o papel destas entidades. Qual a colaboração? Onde eles participarão do processo para ajudar nos modelos de negócios dos *media* locais?

5.5.4 Setores envolvidos

A literatura apresentada sobre cooperação e colaboração no jornalismo aponta a possibilidade de integração além da produção editorial dos jornais. A cooperação mediática pode ocorrer na administração dos *media*, na área comercial e mesmo na circulação.

Definidos quem são os agentes internos e externos da rede, é preciso definir quais setores dos jornais integrantes serão afetados pelas ações cooperativas e colaborativas. Para as classificações das estruturas dos meios de comunicação social, os estudos de Ots (2012), Costa (2014) e Anderson et al., (2012) convergem para a seguinte divisão interna:

- Administração/Financeiro

- Comercial/Marketing

- Circulação/Transmissão

- Editorial

Conforme dito no item anterior, o modelo de negócios em rede deve conter também qual a participação dos agentes externos em cada setor dos *media* que participará de atividades em rede.

5.5.4 Nível de integração

Quais ações colaborativas serão desenvolvidas pela rede? Qual o tipo de cooperação que ocorrerá entre os *media*? Os agentes externos participarão de que forma dos processos? Napoli et al. (2019), do Centro de *Media* Cooperativa da Universidade de Nova Jersey apontam três níveis de integração em um cenário semelhante aos níveis de cooperativismo apresentados por (Ratner, 2009).

Uma rede de jornais de proximidade pode ter ações a funcionar apenas com produções independentes entre os elementos, enquanto outras podem ter uma produção integrada cujas redações, por exemplo, só possam funcionar quando em rede. O nível de integração ainda pode variar de acordo de acordo com o setor envolvido e com os participantes da rede.

Os níveis de integração apresentados por Stombely (2017) dizem respeito ao jornalismo colaborativo, isto é, entre meios. Porém, como os níveis seguem o mesmo padrão do cooperativismo, pode ser aplicado também no jornalismo participativo, quando os meios formam redes com a sociedade.

São os três níveis de integração:

- Produção independente (agentes trocam informações e serviços, mas separadamente)

- Produção colaborativa (agentes produzem juntos determinadas ações)

- Produção integrada (funcionamento de alguns setores dos *media* dependem da rede)

5.5.5 Convergência

Após definirem quais agentes internos e externos, quais setores envolvidos e qual o nível de integração, os elementos poderão apontar no projeto quais formatos serão integrados pela rede. A escolha dos tipos de meios de comunicação (jornal impresso, jornal digital, rádio, TV) permitirá a rede saber com quais formatos ela poderá trabalhar, entre texto, vídeo, áudio. Depois, decide-se de que forma esses formatos irão convergir.

As possibilidades de convergência mediática são aquelas apontadas por Salaverría (2014), Davidson (2010) e Canavilhas (2013)

- *Multimedia* – O conteúdo produzido pela rede possui mais de um formato a ser entregue. Exemplo: notícia escrita com áudios de uma entrevista anexadas, podendo ser ouvidas na página.

- *Cross-media* – O conteúdo publicado pela rede é produzido para ser veiculado em mais de um formato. Exemplo: um mesmo repórter escreve a notícia para o jornal impresso e grava para veiculação na rádio.

- *Transmedia* – O conteúdo publicado é produzido para ser consumido em mais de um formato de forma integrada. Exemplo: grande reportagem publicada parte na edição impressa de um jornal, parte em um programa de rádio, com conteúdos não repetidos.

5.5.6 Duração

Um modelo de negócios em rede para jornais de proximidade pode ser constituído por uma associação registada ou mesmo por uma série de ações feitas em conjunto, sem a necessidade da rede funcionar por tempo indeterminado.

Conforme apontado no item 5.3, uma rede ter ações de cooperação e colaboração, sendo o primeiro para projetos permanentes, ou seja, uma atividade regular cujo funcionamento é coletivo. Já colaboração é quando um grupo de atores se une para uma ação específica, isto é, normalmente em ações temporárias, com data para começar a acabar.

A partir dos estudos do Centro de *Media* Cooperativa da Universidade de Nova Jersey (Napoli et al., 2019) e de Ots (2012), entende-se que o componente final de um desenho de modelo de negócios em rede seja a duração do projeto, que pode ser:

- Projeto temporário – Uma rede constituída com começo, meio e fim.

- Projeto permanente – Uma rede constituída com tempo indeterminado.

Na figura a seguir, apresenta-se o método para desenvolvimento dos projetos em rede.

Figura 5. Método para criação de modelos de negócios em rede

PARTE III – RESULTADOS

Capítulo 6. O jornalismo em rede nas associações mediáticas

6.1 O associativismo nos *media*

A ideia de existir associações para defender os interesses dos meios de comunicação tem origem no século XIX em países da Europa e Estados Unidos. A profissionalização do jornalismo fez com que ao mesmo tempo que surgissem sindicatos para defender os jornalistas, surgissem também entidades para representar os meios de comunicação (Deuze, 2005; Moreira & da Silva, 2016).

Mais do que uma representação patronal, as associações de imprensa foram constituídas para defender interesses, preservar e ampliar o espaço dos *media* nas sociedades. A primeira associação de imprensa no mundo surgiu em 1867 nos Estados Unidos (Deuze, 2005; Moreira & da Silva, 2016). Em Portugal, a primeira associação de imprensa foi o Grémio Nacional de Imprensa Regional, fundado em 1970, que passou a chamar-se Associação Portuguesa de Imprensa em 2004 (*História da Associação Portuguesa de Imprensa*, sem data).

Além em representar o setor junto aos outros aspectos da sociedade, as associações de imprensa também passaram a desempenhar papéis ligados ao cooperativismo como a ajuda mútua entre associados. Com a revolução das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), ampliaram-se as possibilidades para um jornalismo em rede, com a integração de conteúdos, formatos e outros aspectos dos meios de comunicação.

As associações representativas de classe, como as associações de imprensa, observadas sob o aspecto do cooperativismo e empreendedorismo de Kirsten (1993), podem permitir que um determinado grupo de pequenas empresas se ajude mutuamente, possibilitando que todas tenham mais condições de disputar um mercado cada vez mais globalizado.

Portanto, as associações de imprensa, sobretudo as que representam os meios regionais, um dos segmentos mais atingidos pela crise do jornalismo, podem atuar sobre os princípios do cooperativismo e *coopetição* (Basole et al., 2015; Luo, 2007), criando uma ou várias redes de jornalismo.

Os estudos de caso a seguir buscam analisar as atuações de associações de meios regionais a partir da proposta de criação de redes de jornalismo de proximidade do

capítulo anterior. Estuda-se dois casos de entidades que representam os media regionais portugueses e um caso brasileiro.

6.2 As associações

6.2.1 Associação de Imprensa de Inspiração Cristã (AIIC)

A Associação de Imprensa de Inspiração Cristã (AIIC), é uma pessoa coletiva, sem fins lucrativos e de duração ilimitada, fundada em 3 de março de 1994 em Lisboa com o objetivo de unir jornais e revistas cuja linha editorial converge com os princípios do cristianismo (Paulo Ribeiro, entrevista pessoal, dezembro 6, 2021).

A ideia de uma entidade representativa do jornalismo de inspiração cristã em Portugal começou a ser pensada em 1975, através de uma manifestação de responsáveis diocesanos da Comunicação Social na cidade de Fátima. Em 1985, os responsáveis diocesanos pela comunicação entregaram a Comissão Episcopal da igreja uma proposta de associação, que passou a ser, de facto, implantada a partir de 1992 (AIIC, SN).

Segundo Paulo Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021), atual presidente da AIIC, a associação surgiu a partir de uma preocupação da igreja católica em Portugal de que seria preciso uma entidade que representasse não apenas os meios de comunicação confessionais de todos os distritos do país, mas que também fizessem ligações com jornais regionais, muitos deles de propriedade da igreja e outros que, apesar de serem independentes, tinham uma linha editorial de inspiração cristã.

> Os jornais e revistas confessionais não tinham uma associação para defender seus interesses. Interesses, por exemplo, na circulação. Antes da internet, jornais e revistas eram apenas em papel e os correios assumiam (e ainda assumem) uma importância na circulação. Precisávamos de uma entidade com que fizesse uma interligação com os correios e com a expedição internacional. Muitas revistas confessionais têm a maioria dos leitores espalhados pelos continentes, ondes os missionários da igreja passaram, nomeadamente nos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa, os Palops (Ribeiro, entrevista pessoal, dezembro 6, 2021).

Um dos fundadores da entidade, o Padre António Salvador dos Santos foi eleito o primeiro presidente. Desde então, a AIIC teve apenas outros dois presidentes: o Padre Elísio Assunção, que ficou no cargo entre 2015 e 2018, e Paulo Ribeiro, o primeiro não ligado à igreja, no cargo desde 2019. Ribeiro é chefe de redação do Jornal Alvorada, do concelho de Lourinhã (Ribeiro, entrevista pessoal, dezembro 6, 2021).

Em 1998, o governo português declarou a associação uma entidade de utilidade pública, decisão que conferiu à AIIC, maiores poderes na captação de recursos e execução de projetos (AIIC, sn). Segundo o estatuto da entidade, os objetivos da associação são:

> – Garantir a representação dos seus associados, defender os seus direitos e zelar pela observância das obrigações;
>
> – Promover entre os associados a cooperação, o diálogo e a crítica para a dignificação destes meios de Comunicação Social;
>
> – Incentivar nos associados a atenção e a abertura aos sinais dos tempos que se manifestam nos contextos económico, social, cultural, político e religioso do mundo contemporâneo;
>
> – Procurar que os associados, conscientes de que a Comunicação Social de Inspiração Cristã é uma realidade temporal com autonomia e regras próprias, comum a todo o Povo de Deus, mas particularmente, campo de actividade AIIC, sejam expressões válidas e correctas da opinião pública na Igreja e desta nas suas relações com o mundo actual;
>
> – Valorizar profissional, técnica e culturalmente os agentes da Associação (AIIC, SN).

A AIIC possui hoje, 180 meios de comunicação associados, entre jornais regionais e jornais e revistas de caráter confessional. A mensalidade varia de acordo com a periodicidade do *medium* e os jornais nativos ou somente em plataformas digitais pagam o equivalente a um semanário impresso.

Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) ressalta que a linha editorial é o critério principal para admissão na entidade. O estatuto editorial deve privilegiar a proximidade, a importância das pessoas e a solidariedade. Não explorar a degradação humana e ter um foco mais construtivo e menos polêmico (Ribeiro, entrevista pessoal, dezembro 6, 2021).

> A entidade tem origem junto à igreja católica, mas não trabalhamos exclusivamente na nossa mensagem e sim em uma multirreligiosidade. É o ecumenismo que o Papa Francisco tanto fala. Defendemos a aproximação com outras mensagens, com outras entidades jornalísticas também (Ribeiro, 2021).

Atualmente, a entidade possui como fontes de receita as mensalidades dos associados e uma porcentagem do que a *Visapress*, entidade responsável pela recolha dos direitos autorais em Portugal, recebe anualmente.

Os recursos são utilizados na partilha de um escritório e um funcionário com a Associação dos Rádios de Inspiração Cristã (Aric), com sede em Lisboa. Outros gastos da entidade dizem respeito a eventos realizados e gastos com deslocamento de

membros da diretoria. Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) ressalta que os cargos de diretoria da entidade não são remunerados.

6.2.2 Associação de Rádios de Inspiração Cristã (Aric)

A Associação de Rádios de Inspiração Cristã (Aric), é uma pessoa coletiva, sem fins lucrativos e de duração ilimitada, fundada em 23 de setembro de 1991 em Lisboa com o objetivo de unir as rádios locais de Portugal que eram de propriedade da Igreja Católica, a Rádio Renascença, maior rádio pertencente a igreja, e outras emissoras com afinidades editoriais (Queirós, 2001).

Segundo Nuno Cruz Inácio, (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021), atual presidente da Direção da Aric, a associação surgiu para suprir uma necessidade de setores da igreja católica que passaram a ser donos de rádios locais a partir de 1989.

> As rádios locais foram legalizadas em 1989 em Portugal. Mas o fenómeno das rádios locais surgiu entre 1985 e 1986. Eram rádios piratas e o governo percebeu que precisava logo criar um processo de regularização. O governo lançou um concurso de legalização e estabeleceu regras. O governo deu um bônus às rádios que estivessem ligadas aos jornais regionais. Quem tivesse jornais, tinha preferência na atribuição do alvará (Inácio, entrevista pessoal, dezembro 6, 2021).

Como a Igreja Católica, através da imprensa, tinha uma presença muito forte nas localidades, muitos padres decidiram apresentar candidaturas. Com isto, diversos jornais de inspiração cristã, que formariam a AIIC seis anos depois, passaram a ter também uma emissora de rádio local (Inácio, entrevista pessoal, dezembro 6, 2021).

> Por um lado, a ideia era boa. O problema é que ninguém se lembrou em fazer um jornal em 15 em 15 dias não é como fazer uma rádio todos os dias. Procuraram a Rádio Renascença, nacional, e disseram “aqui estão os alvarás, não sabemos o que fazer com isso, fiquem com as rádios” (Inácio, entrevista pessoal, dezembro 6, 2021).

Inácio (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) destaca a importância do engenheiro Magalhães Crespo, da Rádio Renascença, para a constituição da Aric. Partiu de Crespo a iniciativa de criar uma entidade onde a Renascença pudesse ajudar as demais rádios ligadas à Igreja Católica em Portugal.

Na constituição da Aric, em 1991, a entidade possuía 20 rádios associadas que recebiam conteúdos da Renascença para incluir em suas programações. A permissão

para as associadas da Aric utilizarem programas de jornalismo com noticiário nacional continua presente na entidade hoje.

Em 2021, a Aric possuía 73 associados, a sua grande maioria rádios locais com a linha editorial de inspiração cristã. A entidade não possui mais vinculações diretas com a Igreja Católica através da Renascença e Inácio (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) reforça que a maioria das associadas atualmente não são de propriedade da igreja.

Assim como na AIIC, a Aric mantém os princípios cristãos como linha editorial dos seus associados. Dos 73 associados, encontram-se rádios locais com predomínio de programação musical, noticiosa ou de desporto. A entidade também permite a associação de rádios com transmissão exclusiva para a internet. Em dezembro de 2021, havia duas associadas: a Net Rádio Católica, propriedade da igreja, e a Rádio Ilhéu da Ilha de São Miguel, nos Açores.

De acordo com o estatuto da entidade, a Aric tem como objetivos:

> a) Afirmar e defender os interesses das empresas de radiodifusão suas associadas, atuando como parceiro social, independentemente de todos os poderes políticos, económicos ou sociais, com único fundamento nos valores, princípios e interesses próprios dos seus membros; b) Dinamizar as actividades que tenham como objectivo a promoção de uma maior comunhão de esforços a apoios das rádios associadas, nomeadamente no tocante aos princípios cristãos por que se deverão reger; c) Promover encontros de reflexão e estudo, formação e informação comum a todas as associadas e ou aos seus funcionários e colaboradores; d) Incentivar a produção e intercâmbio de programas radiofónicos comuns às várias associadas, nomeadamente os que visem o desenvolvimento regional e a informação religiosa; e) Criar uma estrutura comum de apoio técnico, jurídico e comercial, bem como um banco de dados e de documentação; f) Promover estudos e pesquisas em todos os campos relacionados com a radiodifusão; g) Apoiar a formação das suas associadas no uso adequado das técnicas de comunicação social. (Aric, 2022).

Para ser associado, a rádio precisa pagar uma quota mensal que vai de acordo com o tipo de alvará. Rádios locais pagam menos que as regionais que pagam menos que as nacionais. O valor é fixo e mensal.

As quotas são a principal fonte de receita da entidade, que possui uma sede em Lisboa e um centro de formação na cidade de Fátima. A sede de Lisboa é partilhada com a Associação de Imprensa de Inspiração Cristã, que paga uma renda para uso das instalações, que inclui um auditório para pequenos eventos e um estúdio de rádio. Há apenas um funcionário, também cedido e partilhado com a AIIC.

O estúdio de rádio é utilizado para eventuais programas e projetos a serem desenvolvidas pela associação para a rede de associados. Já o auditório é também disponibilizado para locação, constituindo outra fonte de receita para a entidade. O centro de formação em Fátima é utilizado apenas quando ocorrem cursos e formações para os associados.

6.2.3 Associação de Jornais do Interior de Santa Catarina (Adjori)

A Associação dos Jornais do Interior de Santa Catarina (Adjori/SC) é uma associação civil sem fins lucrativos com sede no município de Florianópolis, Estado de Santa Catarina, Brasil. Fundada em 24 de outubro de 1981 no município de Balneário Camboriú, Santa Catarina, por um grupo de jornais que buscava se reunir para fortalecer o jornalismo no interior do estado (José Roberto Deschamps, entrevista pessoal, novembro 3, 2021).

O primeiro presidente da entidade foi José Paschoal Baggio, diretor e proprietário do jornal Correio Lageano, do município de Lages. Depois de Baggio, a Adjori/SC teve outros cinco presidentes, incluindo o atual, José Roberto Deschamps, proprietário do Jornal Metas, do Município de Gaspar, no cargo desde 2019 (Deschamps, entrevista pessoal, novembro 3, 2021).

Segundo o atual presidente, a entidade foi criada para fortalecer os jornais dos pequenos municípios que atuavam regionalmente, pois Santa Catarina em 1981 possuía três jornais de circulação estadual, com sede nos três maiores municípios catarinenses: Joinville, Florianópolis e Blumenau, respectivamente. Emissoras de rádio e televisão nunca fizeram parte da entidade e o jornalismo digital ganhou espaço a partir de 2019:

> O estatuto da Adjori determinava que apenas jornais impressos poderiam participar e houve uma resistência inicial aos jornais digitais. Mas depois, alguns dos nossos associados deixaram de circular no meio impresso e nós fizemos a alteração no estatuto em 2019 para permitir os digitais. Hoje, temos alguns que já nasceram somente na internet (Deschamps, entrevista pessoal, novembro 3, 2021).

A associação possuía em 2021, 127 publicações jornalísticas associadas. São 103 jornais impressos e 87 jornais digitais, sendo 24 exclusivamente digitais (Adjori, sn, Deschamps, entrevista pessoal, novembro 3, 2021). Entre as 103 publicações impressas, a Adjori/SC possui jornais de publicação diária, bissemanal, semanal, quinzenal e mensal. A maioria circula uma vez por semana.

A participação de jornais diários na entidade é recente e a maioria deles entrou nos últimos 10 anos. Deschamps (entrevista pessoal, novembro 3, 2021) explica que existe uma outra entidade registada em Santa Catarina, a Associação dos Diários de Interior (ADI) que congregava os jornais de circulação diária. O presidente da Adjori/SC atribui a conflitos internos na outra entidade a vinda de vários deles para a associação.

Todos os jornais impressos associados à Adjori/SC somam aproximadamente 390 mil exemplares por semana. A entidade estima que o grupo atinge 2,4 milhões de leitores em todo o estado a partir de uma estimativa que cada exemplar é lido por seis pessoas. Santa Catarina possuía no final de 2021, uma população estimada de 7.338.473 pessoas segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Os cálculos da Adjori/SC apontam que os exemplares dos jornais podem chegar a quase um terço da população do Estado.

De acordo com Deschamps (entrevista pessoal, novembro 3, 2021), as 127 publicações associadas possuem sede em cerca de 100 municípios. Como a maioria é de cobertura regional, a entidade acredita que exemplares dos seus jornais circulam nos 295 municípios de Santa Catarina. “Nenhum jornal de circulação estadual na história do Estado conseguiu chegar perto disto” (Deschamps, entrevista pessoal, novembro 3, 2021).

No ambiente digital, A Adjori/SC possui 87 jornais com versão digital sendo 30 dentro de uma plataforma ofertado pela própria associação e 57 com páginas independentes. As estimativas da entidade apontam para 12 milhões de visualizações por mês em todos os sites somados.

Para associar, a publicação jornalística precisa ter ao menos, um ano de existência e ser uma empresa constituída com registo de atividade principal *Comunicação* na Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) das finanças do Brasil.

Não há uma mensalidade para os associados. A quota é cobrada a partir de uma participação da Adjori/SC na mediação de venda de publicidade. A associação possui um departamento comercial e nas vendas que faz, 10% ficam com a entidade. Deschamps (entrevista pessoal, novembro 3, 2021) reforça que este valor já foi variado, mas foi unificado em 10% em 2019.

Mas a principal fonte de receita da associação é a parceria estabelecida com empresas de atuação estadual, entidades representativas, como a Federação das Indústrias do

Estado de Santa Catarina (Fiesc) e estruturas públicas como o governo estadual e a Assembleia Legislativa de Santa Catarina (Alesc).

Segundo Deschamps (60%) das receitas vem dessas parcerias, seja na venda de publicidade ou em outros projetos. Outras vendas isoladas de anúncios, a publicidade de uma revista anual da associação são outras fontes de receitas.

A Adjori Santa Catarina possui hoje, um escritório alugado na capital do Estado, Florianópolis e uma equipa fixa com oito funcionários. Os cargos da diretoria não são remunerados.

6.3 Atividades e parcerias

6.3.1 Associação de Imprensa de Inspiração Cristã (AIIC)

Segundo Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021), os benefícios de um jornal regional ou confessional português, ao associar-se a AIIC são:

Tabela 16: Benefícios da AIIC.

- Newsletter diária sobre assuntos relacionados à comunicação social em Portugal
- Assinatura do jornal digital da entidade, o trimestral "Mais Informação".
- Direito à participação nas reuniões e decisões sobre posicionamentos da entidade perante a sociedade portuguesa.
- Apoio jurídico aos jornais associados.
- Direito a participação na Visapress via AIIC. Jornal pode se inscrever para receber os direitos de autor sem pagar a conta de inscrição na cooperativa.
- Representação junto ao poder público como Presidência da República, Governo de Portugal e Assembleia da República e outras entidades como os Correios.

Além dos benefícios oferecidos de forma contínua, Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) reforça a existência de projetos de curta duração que também trouxeram benefícios aos jornais associados. Uma delas é a cobertura de eventos religiosos, sejam eles em Portugal ou em outros países, como o Vaticano.

Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) explica que, para a realização de cobertura jornalística no Vaticano, a AIIC utiliza-se dos recursos humanos dos jornais, nomeadamente jornalísticas e fotógrafos, que viajam até o local de destino e produzem um conteúdo que pode ser utilizado por todos os associados.

O jornal trimestral "Mais Informação" também é produzido com a parceria dos jornais associados, assim como a newsletter. Já o apoio jurídico prestado para os jornais é feito

diretamente pela entidade para os associados através de parcerias e contratos com empresas do setor jurídico.

Parcerias

Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) ressalta a importância da *Visapress*, cooperativa criada para representar os direitos de autor nos media portugueses que entrou em funcionamento em 2011. O presidente da AIIC conta que a iniciativa foi do presidente da Associação Portuguesa de Imprensa (API), João Palmeiro, mas com o apoio institucional da AIIC desde quando a ideia foi lançada, mesmo com a rejeição de alguns associados, que não acreditavam no projeto.

A associação apoiou plenamente a iniciativa da Associação Portuguesa de Imprensa (API) e permitiu que os jornais menores tivessem voz e espaço na cooperativa que se tornou uma importante fonte de receita para os media. "O retorno aos jornais dos dividendos da *Visapress* não foi imediato, mas o meu antecessor no cargo acreditou no projeto quando ainda era vice-presidente" (Ribeiro, entrevista pessoal, dezembro 6, 2021).

O apoio a constituição da *Visapress* é um dos exemplos de parcerias que a entidade promoveu, segundo Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021). De acordo com ele, a associação sempre teve uma preocupação de fazer pontes com outras entidades mediáticas, além das parcerias fora do jornalismo, como o governo português e a Igreja Católica.

Um dos exemplos com resultados claros apresentado por Ribeiro é o cumprimento da lei que obriga que no mínimo 25% da publicidade institucional do Estado português deva ir para os media regionais. O presidente afirma que esta lei não era cumprida até 2020 e uma articulação das quatro maiores entidades representantes dos media mudou o panorama.

Juntas, AIIC, Associação Portuguesa de Imprensa (API), Associação Portuguesa de Rádios (APR) e Associação de Rádios de Inspiração Cristã (Aric), enviaram uma carta ao primeiro-ministro António Costa, com uma posição conjunta sobre vários temas, incluindo a questão da publicidade para os media regionais.

Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) atribui a essa organização o facto do governo ter comprado publicidade antecipada no início da pandemia de Covid-19 em 2020, respeitando os 25% exigidos por lei.

> Juntos, representamos mais de 90% dos media portugueses. Os 25% estavam na lei, mas nunca tinham sido cumpridos. Foi esta pressão que a nossa associação colocou, com a ajuda das demais, que fez o governo cumprir. E todos os media locais foram beneficiados, não apenas os jornais associados a AIIC e rádios associadas à Aric (Ribeiro, entrevista pessoal, dezembro 6, 2021).

As parcerias da AIIC com as outras associações mediáticas não devem parar na *Visapress* e defesa do cumprimento da publicidade institucional. Segundo Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021), a entidade sugeriu a Aric, API e APR a criação de uma cooperativa para gerir toda a publicidade institucional veiculada nos media portugueses.

A proposta é constituir uma nova cooperativa, que reuniria as quatro entidades representativas dos media em Portugal. Esta entidade seria responsável por mediar todas as publicidades de grande porte, sejam elas do Estado ou de grandes empresas no país. A cooperativa faz a compra e distribui entre os cooperados conforme as regras internas da entidade.

Com a cooperativa em funcionamento, os jornais de pequeno porte, assim como as rádios locais, teriam mais condições de pleitear a publicidade de grandes campanhas institucionais no país, pois não precisaria enfrentar adversários maiores. Todos os cooperados teriam direito conforme seu tamanho. Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) destaca que a iniciativa partiu da AIIC.

> Foi uma ideia lançada pela AIIC que possui o interesse das outras entidades. A cooperativa é que passará a negociar com as empresas e o Estado, ela fará a intermediação. As quatro entidades representam mais de 90% dos media portugueses. Nós e a API são mais de 80% dos jornais impressos e digitais (Ribeiro, entrevista pessoal, dezembro 6, 2021).

Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) afirma que a pandemia da Covid-19 iniciada em 2020 atrasou o processo para constituição da cooperativa, mas que ela deverá avançar com o abrandamento da crise sanitária. Para o presidente da associação, esses tipos de parcerias constituem a natureza da AIIC, que entende o desenvolvimento dessas parcerias como um dever da entidade.

Outra iniciativa destacada por Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) foi na Comissão da Carteira Profissional de Jornalista (CCPJ), onde a entidade possui assento. O presidente explica que a comissão possui diversas seções, e uma delas é a disciplinar, responsável por atos importantes da comissão, como decidir sobre eventuais acusações e denúncias contra jornalistas.

Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) conta AIIC tinha o direito de eleger um membro na eleição de 2020, mas abdicou para evitar um impasse com membros que eram representantes de outros setores.

> O grupo de pessoas que já estava a compor a comissão queria ser reconduzido, mas um deles não tinha conseguido ser eleito. Os outros ameaçaram também não participar e nós, que tínhamos o direito de integrar, preferimos abdicar para que aquela pessoa que não tinha entrado pudesse ser eleita. Assim, provamos mais uma vez que nosso objetivo é sempre a convergência, a cooperação (Ribeiro, entrevista pessoal, dezembro 6, 2021).

6.3.2 Associação de Rádios de Inspiração Cristã (Aric)

As rádios que desejarem associar-se a Aric têm direito a uma série de benefícios fixos. São eles:

Tabela 17: Benefícios da Aric.

- Direitos autorais. Os associados possuem direito a 25% de desconto junto à Sociedade Portuguesa de Autores.
- Formação gratuita para jornalistas, radialistas e setor comercial.
- Apoio jurídico
- Apoio na confecção de projetos de candidaturas ao Estado.
- *Streaming online*. 50% de desconto para associados poderem transmitir sua programação via internet através de empresa parceira.
- 10% de desconto na subscrição do *Avaplayer*, *software* de automação para rádios.
- Desconto para associados em empresa responsável por gravação de spots avulsos ou avenças mensais para publicidade em rádio.
- Desconto na Sitemaster, empresa de equipamentos técnicos para rádios.

Entre os benefícios fixos, Inácio (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) destaca que as rádios pagavam em média de 240 a 260 euros por ano para terem o serviço de streaming. A compra coletiva da Aric baixou o valor para 110 euros por ano em dois canais de transmissão: um com 128k e outro em 320k.

Já as formações, que ocorrem na cidade de Fátima, ocorriam em média de duas a três vezes por ano até 2020. A pandemia da Covid-19 fez com que as atividades fossem suspeitas até a data da entrevista com Inácio, dezembro de 2021.

Parcerias externas

Inácio (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) destaca as parcerias realizadas com as demais associações mediáticas de Portugal; Associação Portuguesa de Imprensa (API),

Associação Portuguesa de Rádios (APR), além da Associação de Imprensa de Inspiração Cristã (AIIC), entidade que a Aric partilha sua sede.

Entre os frutos destas parcerias estão as ações junto ao governo português por mais recursos para os *media* locais, assim como citado por Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) e a proposta de criação de uma cooperativa para gestão da publicidade institucional do Estado português e de outras empresas de dimensão nacional.

Entre as parcerias com entidades de fora da comunicação, Inácio (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) reforça a Igreja Católica, que apesar de não ser mais proprietária da maioria das rádios associadas, continua próxima da Aric, inclusive na produção dos conteúdos.

> Em muitas parcerias que temos com a igreja, eles produzem os conteúdos e nós disponibilizamos para associados. Um dos desafios para as rádios locais é não transmitir apenas música. Esses conteúdos passam no chamado *primetime*? Claro que não, mas são importantes para a programação (Inácio, 2021).

A Aric possui ainda, duas parcerias internacionais regulares. A primeira é com a bancada portuguesa no Parlamento Europeu. O programa Hora de Europa é produzido pela Aric quinzenalmente, sempre com a participação de dois deputados, um do Partido Socialista (PS) e outro do Partido Social Democrático (PSD). O objetivo é levar assuntos relacionados a União Europeia para os associados, que podem reproduzir o programa em suas rádios.

A outra parceria é com a Vox – Associação Mundial de Rádios de Inspiração Cristã. Constituída em 1997 em Lisboa, a Vox tem como objetivo reunir as rádios de inspiração cristã em todos os países lusófonos (Anuário Católico, SN). A Aric é fundadora da Vox e representa Portugal na entidade. O objetivo da participação é aumentar o diálogo e as parcerias com os países da lusofonia.

Ações internas

Além dos benefícios financeiros e administrativos apresentados no início deste item, a Aric também atua nas áreas de marketing, comercial e editorial com iniciativas que integram as rádios associadas. No marketing, Inácio (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) destaca que a entidade procura realizar campanhas com o objetivo de valorizar as rádios locais.

A ação mais atual foi produzida em 2021 para ser veiculada no ano de 2022. A campanha, a ser veiculada nas rádios, busca conscientizar os cidadãos para terem rádios com pilha em casa como medida preventiva para catástrofes naturais.

A proteção civil distribui panfletos a alertar que em caso de uma catástrofe, as pessoas devem ter água, comida enlatada, rádio e pilhas. Por quê? Porque sabemos que nesses casos, a primeira coisa a cair são as telecomunicações e um rádio com pilha torna-se essencial para a informação. Já temos o spot gravado e um acordo com a AIIC para divulgar esta campanha (Inácio, entrevista pessoal, dezembro 6, 2021).

Na área comercial, a Aric também atua como intermediadora em campanhas publicitárias. Inácio (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) ressalta que a entidade não vende, mas faz os contatos que permitem que as rádios locais consigam vender direto para grandes anunciantes nacionais. A ideia da cooperativa com AIIC, APR e API tem o objetivo de profissionalizar esta intermediação já feita pela Aric.

A Aric também disponibiliza seu estúdio em Lisboa para que as rádios possam utilizar e incentiva a colaboração entre as associadas para produção de spots. Segundo Inácio (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021), é comum rádios utilizarem vozes de outras emissoras na produção de comerciais.

Na área editorial, Inácio (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) afirma que a Aric não possui uma política permanente de ações de colaboração no jornalismo das associadas, porém, acompanha, incentiva e participa de várias atividades que envolvem a cooperação entre as redações.

O presidente da Aric cita como exemplos de colaboração:

Tabela 18: Colaboração nas rádios da Aric.

- Partilha dos conteúdos. Material produzido por Renascença e RFM é utilizado em rádios locais.
- Conteúdo semanal colaborativo entre as rádios associadas da Aric na Ilha do Pico, Açores. O programa semanal é produzido em conjunto.
- Cobertura colaborativa de eventos como Rali Vinho da madeira. Rede com 5 rádios (uma não associada da Aric) se juntam para cobertura conjunta do evento. Última edição do evento foi realizada em 2020. Outro evento é a Volta de Portugal onde utiliza-se as estruturas das rádios locais para uma cobertura em rede.
- Bolsa do Turismo em Lisboa. Rádios de Lisboa e proximidades associadas da Aric partilham conteúdos a serem usados por outras rádios no país na cobertura do evento anual.

Outras duas ações colaborativas e cooperativas permanentes estão nos planos da Aric. A primeira é a criação de programas diários para o horário noturno (0h-6h), com foco na

proximidade e relação com os ouvintes. O objetivo é oferecer um conteúdo com relação mais pessoal em um horário em que há muitos ouvintes em solidão. A produção seria diretamente da associação.

A segunda é um projeto de criação de uma aplicação para telemóveis conjunta. Na aplicação, além de poder sintonizar todas as rádios associadas com streaming online, haveria um espaço de notícias em texto, com conteúdo produzido por todas as rádios que quiserem participar do projeto. Inácio (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) não soube informar quando a proposta deve ser aplicada.

6.3.3 Associação de Jornais do Interior de Santa Catarina (Adjori)

Segundo Deschamps (entrevista pessoal, novembro 3, 2021), a intermediação na venda de publicidade é uma das principais atividades realizadas pela entidade. Ele explica que Adjori/SC possui um departamento comercial que vende anúncios para empresas e entidades interessadas em anunciar em todo o Estado, e assim a associação funciona como uma agência de publicidade. Os principais clientes são Governo de Santa Catarina, Alesc, Fiesc, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), SC Gás e Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul.

Além da publicidade, a entidade mantém uma parceria com essas entidades na produção de publieditoriais. Esses conteúdos são produzidos por funcionários da entidade e disponibilizado para os jornais em forma de uma página da entidade a circular uma vez por semana (ou em todas as edições, nos casos quinzenais e mensais) nas versões impressas.

Esta página de publieditoriais não é obrigatória para os associados, nem vinculante a algum tipo de benefício. Porém, Deschamps (2021) afirma que a adesão é suficiente para que o produto seja comercializado e outros anúncios com as mesmas empresas sejam feitos.

Ainda na área comercial, a Adjori/SC oferece como benefício aos seus associados, uma assistência jurídica na regularização das empresas junto ao poder público para que elas possam receber verbas públicas, seja por um anúncio no jornal ou em outro tipo de convênio. Deschamps (entrevista pessoal, novembro 3, 2021) explica que muitos jornais associados estavam com problemas de documentação que impediam de fazer estes convênios e a Adjori/SC passou a ter profissionais contratados para resolver isto sem custos ou contrapartida dos associados.

Um desses convênios com o poder público ocorreu em. A Alesc firmou um convênio com a Adjori/SC para a venda de conteúdo publieditorial por meio de uma coluna com informações sobre o legislativo catarinense. São R$ 4 milhões anuais que a Alesc disponibiliza neste convênio, inicialmente feito para cinco anos, a ser utilizados por jornais credenciados.

> Há alguns pontos fundamentais neste convênio. Primeiro que não é publicidade, não é campanha de anúncio. Estes R$ 4 milhões estão fora da rubrica de publicidade do orçamento da assembleia. O recurso é fixo, vem todo mês para os jornais credenciados. O segundo ponto é que o convênio é firmado com entidades de jornais e não diretamente com a publicação. Nosso convênio possui 100 jornais credenciados, cerca de 90 da Adjori, mas aceitamos publicações de fora também (Deschamps, 2021).

Este convênio é exclusivo para os jornais impressos. Deschamps (entrevista pessoal, novembro 3, 2021) explica que a Alesc já possui outro com a Associação Catarinense das Emissoras de Rádio e Televisão (Acaert) e uma conversa a respeito dos jornais exclusivamente digitais deverá ser feita para atendê-los também.

Os valores repassados aos jornais ficam relativos à quantidade de publicações feitas, quanto maior a periodicidade, maior o valor repassado. Um convênio semelhante foi realizado com o Governo de Santa Catarina em 2021. Segundo Deschamps (2021), o valor será maior pois é relativo a seis meses, porém, o convênio é apenas para este período e não cinco anos.

Outro convênio destacado por Deschamps (2021) é com a Centrais Elétricas de Santa Catarina (Celesc), empresa de capital misto controlada pelo Governo de Santa Catarina, que detém a exclusividade na comercialização e distribuição de eletricidade no estado.

> A Celesc disponibiliza para empresas, a possibilidade de incluir a cobrança recorrente de algum tipo de serviço junto a conta de energia. Muitos jornais sempre usaram para ofertar as assinaturas por este modo. A Celesc cobra hoje, algo em torno de R$ 6 por lançamento em conta de energia. Nós fizemos um convênio com eles e para jornais associados o valor ficou em 3,5% do total do lançamento. Isto é, se a assinatura do jornal custa 20 reais, via Celesc é acrescentado apenas 70 centavos (Deschamps, entrevista pessoal, novembro 3, 2021).

Deschamps (entrevista pessoal, novembro 3, 2021) destaca que a opção de assinar via Celesc é importante para os jornais, pois é uma alternativa mais procurada pelos leitores que não gostam de usar cartão de crédito, com a mesma segurança para as publicações receberem os valores, já que está associada a conta de energia.

Os convênios com o poder público foram possíveis porque a Adjori tornou-se uma entidade de utilidade pública estadual através de uma lei sancionada pelo governador de Santa Catarina em 14 de novembro de 2013 (Santa Catarina, 2013).

Além do convênio com a Celesc, a Adjori/SC possui como ação na área de circulação dos jornais, o CCJ: Cadastro Catarinense de Jornais. O CCJ é um selo de verificação de periodicidade criado em 2002 para aumentar a credibilidade dos associados junto aos anunciantes.

Deschamps (entrevista pessoal, novembro 3, 2021) explica que a CCJ foi criada inicialmente como controlo interno da entidade, mas depois passou a ser usada pelo governo estadual e outras entidades como indicador de confiança na regularidade da publicação dos jornais.

> Nós temos uma equipe que faz isso. Os jornais enviam a versão impressa no dia que circular para nós. A equipe cadastra os dados, o exemplar, e quando fizer 20 edições consecutivas sem falha na periodicidade, o jornal recebe um selo do CCJ e as cópias são enviadas para a Biblioteca Pública Estadual para eventual verificação (Deschamps, entrevista pessoal, novembro 3, 2021).

Softwares

Um dos serviços disponibilizados pela Adjori/SC para seus associados é a subscrição de um grupo de softwares para gestão de publicações jornalísticas. O pacote inclui:

- Um programa para gestão e emissão de anúncios de publicidade

- Um programa para gestão financeira

- Um programa para gestão das assinaturas (impresso e digital)

- Um programa para gestão editorial (edição de textos e ligação com softwares de paginação)

- Uma plataforma de gerenciamento de *conteúdos* para os sites dos jornais.

A compra do pacote com todos os softwares é feita com recursos da própria associação e disponibilizado sem custos para os associados. Deschamps (entrevista pessoal, novembro 3, 2021) reforça que a contratação ocorreu na primeira década do século e que muitos jornais tinham dificuldades de implantar alguns programas, pois eles exigiam um servidor próprio. Em 2021, a empresa responsável havia atualizado os programas para que eles atuassem online, dispensando o servidor próprio.

Deschamps (entrevista pessoal, novembro 3, 2021) não soube informar qual a porcentagem de uso dos softwares pelos associados. O único dado apresentado foi em relação a plataforma dos conteúdos. Eram 30 sites integrados em 2021.

Rede Catarinense de Notícias

Todos os softwares disponibilizados pela associação podem ser trabalhados em rede com os outros jornais, isto é, os programas foram desenvolvidos para que ações possam ser feitas em conjunto entre associados (Deschamps, entrevista pessoal, novembro 3, 2021).

A plataforma de *conteúdos* online reunia em 2021, 30 jornais. Segundo Deschamps (2021) é possível que os jornais partilhem notícias tanto produzidas entre jornais ou pela redação que a Adjori/SC possui, que produz notícias de âmbito estadual.

Com o objetivo de ampliar esta integração, um portal de notícias da Adjori foi criado em 2017 para ser a central de todas as notícias produzidas pela redação da entidade e todos os associados. A RCN Online (Rede Catarinense de Notícias) foi ao ar no dia 6 de novembro de 2017 em um evento em Florianópolis (Deschamps, entrevista pessoal, novembro 3, 2021).

Deschamps (entrevista pessoal, novembro 3, 2021) explica que pela plataforma, a RCN pode colocar notícias estaduais diretamente na página dos jornais regionais, com link direto, com fazendo uma cópia da notícia no site do jornal. Ao mesmo tempo, a página da RCN Online partilha em sua página e nas redes sociais, links direto para os jornais.

Apesar dos recursos, Deschamps (entrevista pessoal, novembro 3, 2021) afirma que há baixa integração entre as redações dos associados, limitando-se a partilha de notícias quando há casos que interessam o estado inteiro. Nos demais casos, a redação da Adjori atua como uma agência de notícias. A entidade pretende organizar outras ações nos próximos anos com o objetivo de integrar também o jornalismo, principalmente por meio da RCN Online.

Além da plataforma digital, a Adjori/SC atua na área editorial dos jornais com cursos e oficinas de formação. Deschamps (entrevista pessoal, novembro 3, 2021) afirma que a qualificação dos profissionais é um dos principais objetivos da entidade e que essas formações ocorrem normalmente junto ao eventual anual da entidade, além do Prémio Adjori de Jornalismo, além de eventos regionais ocorridos ao longo do ano.

Criado em 1999, o prémio é um concurso dividido em várias categorias (reportagem, suplemento especial, crónica ou artigo opinativo, charge, apresentação gráfica, site, reportagem multimédia, editorial) com o objetivo de estimular a melhoria na qualidade dos produtos dos associados.

6.4 Cooperação e colaboração nas associações

A Associação de Imprensa de Inspiração Cristã (AIIC) possui uma natureza de associativismo ligado à religião católica, porém atua como representante de um número significativo de jornais regionais em Portugal.

Dentro da proposta de criação de redes de jornalismo de proximidade do capítulo anterior, o caso da AIIC enquadra-se dentro dos seis componentes apresentados da seguinte forma:

Tabela 19. AIIC segundo os componentes do jornalismo de proximidade em rede.

1. Media Envolvidos	- 180 jornais portugueses regionais e confessionais, espalhados por todo o país
2. Agentes externos	- Igreja Católica (proprietária de boa parte dos integrantes e responsável pela criação da entidade - Associação Portuguesa de Imprensa (*Visapress*, nova cooperativa, ações institucionais). - Associação de Rádios de Inspiração Cristã (Sede, nova cooperativa, ações institucionais). - Associação Portuguesa de Rádios (nova cooperativa, ações institucionais).
3. Setores envolvidos	- Redação (cobertura de eventos ligados à igreja católica, newsletter, revista Mais Informação) - Administrativo (apoio jurídico, *Visapress*) - Comercial/Marketing (Projeto da futura cooperativa, cumprimento da lei da publicidade institucional, relações institucionais) - Circulação (defesa do porte pago)
4. Nível de integração	- Independente (*Visapress*, *newsletter*, revista, apoio jurídico) - Colaborativa (cobertura de eventos religiosos) - Integrada (projeto da nova cooperativa, relações institucionais)
5. Convergência	- Não há convergência mediática nos projetos
6. Duração	- Temporária (cobertura de eventos religiosos) - Permanente (todas as outras ações)

A rede interna da AIIC é formada pelos seus jornais associados, que podem ser divididos em dois grupos: os regionais e os confessionais. As outras associações que

representam os media portugueses foram classificadas como externas por representarem outros interesses e outros media portugueses, apesar muitos jornais estarem associados a AIIC e API ao mesmo tempo. A Igreja Católica surge como importante agente da rede externa. Proprietária de vários integrantes da rede interna, ela possui impacto no editorial das empresas jornalísticas, estando ligada a uma das poucas integrações na área da redação.

Quanto aos setores envolvidos, evidencia-se o envolvimento maior das áreas comercial e administrativa nas atividades realizadas pela AIIC. A associação coloca-se como representante nacional dos jornais associados em interesses que envolvem principalmente o Estado, e as ações descritas por Ribeiro (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) apontam um foco na questão financeira e comercial.

Há também a parceria institucional da AIIC com a Aric para partilha da sede em Lisboa que não tem impacto direto nos jornais. O benefício desta cooperação entre as entidades é indireto para os associados, com a redução de custos para funcionamento da entidade, que tem como receitas as contribuições dos jornais e uma parte da verba da *Visapress*.

Quanto ao editorial, a única atividade apresentada que envolve as notícias que são produzidas para os jornais é a cobertura conjunta de eventos religiosos. O presidente da associação descreveu ainda a existência de um newsletter e um jornal da entidade, que são conteúdos produzidos, mas não a ser usados diretamente dentro dos jornais.

Uma análise do nível de integração dos projetos e parcerias da entidade conforme Napoli et al. (2019) aponta uma pouca integração mediática nos projetos descritos. A grande maioria dos atos são classificadas como de produção independente, isto é, sem as rotinas de trabalho dos jornais sejam integradas.

A participação na *Visapress*, o apoio jurídico, a luta pelo porte pago, a newsletter e o jornal da associação são realizações feitas a partir da entidade, sem que os demais associados precisem agir para que todo o processo funcione. As relações institucionais feitas em nome dos jornais também possuem um nível de integração mais baixo por ser a entidade a falar em nome de todos.

De origem religiosa, a Associação de Rádios de Inspiração Cristã (Aric) se apresenta em 2021 como representante das rádios locais portuguesa, independente da questão religiosa. A entidade também não faz mais no tipo de transmissão utilizado, a aceitar rádios exclusivas no meio digital.

Dentro da proposta de criação de redes de jornalismo de proximidade do capítulo anterior, o caso da Aric enquadra-se dentro dos seis componentes apresentados da seguinte forma:

Tabela 20. Aric segundo os componentes do jornalismo de proximidade em rede

1. Media Envolvidos	- 73 rádios espalhadas por todo o país, majoritariamente locais.
2. Agentes externos	- Associação de Rádios de Inspiração Cristã (partilha da sede, nova cooperativa, ações institucionais). - Associação Portuguesa de Imprensa (nova cooperativa, ações institucionais). - Associação Portuguesa de Rádios (nova cooperativa, ações institucionais). - Igreja Católica (distribuição de conteúdos, linha editorial. - Associação Mundial de Rádios de Inspiração Cristã (eventos, marketing). - Bancada portuguesa no parlamento europeu (programa quinzenal)
3. Setores envolvidos	- Redação (cobertura colaborativa de eventos, partilha de conteúdos, criação de programas colaborativos, projeto dos programas noturnos para a rede) - Administrativo (apoio jurídico, descontos em softwares, equipamentos, serviços, junto a sociedade portuguesa de autores, apoio em projetos) - Comercial/Marketing (intermediação em anúncios nacionais, produção colaborativa de spots, projeto da futura cooperativa, cumprimento da lei da publicidade institucional, relações institucionais) - Circulação (desconto em serviço de transmissão online, projeto de aplicação integrada para dispositivos móveis)
4. Nível de integração	- Independente (partilha de conteúdos, ações no setor administrativo, cumprimento da lei da publicidade institucionao, desconto em serviço de transmissão online) - Colaborativa (cobertura colaborativa de eventos, intermediação em anúncios nacionais) - Integrada (projeto da nova cooperativa, relações institucionais, criação de programas colaborativos no caso das rádios dos Açores)
5. Convergência	- Projeto da aplicação para dispositivos móveis (multimédia)
6. Duração	- Temporária (ações ligadas ao editorial e marketing) - Permanente (ações ligadas ao administrativo e circulação/transmissão)

Já a Associação de Jornais do Interior de Santa Catarina (Adjori/SC) foi criada para defender os interesses dos jornais regionais catarinenses por iniciativa de proprietários dos jornais, sem vinculação política ou religiosa.

Dentro da proposta de criação de redes de jornalismo de proximidade do capítulo anterior, o caso da Adjori/SC enquadra-se dentro dos seis componentes apresentados da seguinte forma:

Tabela 21. Adjori/SC segundo os componentes do jornalismo de proximidade em rede

1. Media Envolvidos	- 127 publicações jornalísticas impressas e digitais de Santa Catarina, sendo 24 somente digitais.
2. Agentes externos	- Governo do Estado de Santa Catarina (convênios, publicidade, projeto CCJ) - Assembleia Legislativa de Santa Catarina (convênios, publicidade, publieditoriais) - Entidades como BRDE, Celesc, Sebrae e Fiesc (publicidade e publieditoriais) - Empresas de atuação estadual como a SC Gás (publicidade e publieditoriais)
3. Setores envolvidos	- Redação (Prémio Adjori, RCN Online, software de gestão editorial e plataforma de conteúdos) - Administrativo (apoio jurídico, softwares de gestão) - Comercial/Marketing (Publicidade coletiva, convênios para publieditoriais) - Circulação (CCJ, Convênio Celesc, RCN Online)
4. Nível de integração	- Independente (Prémio Adjori, softwares de gestão, plataforma de conteúdos, CCJ, Convênio Celesc, convênios) - Colaborativa (RCN Online) - Integrada (Publicidade coletiva)
5. Convergência	- Reportagens multimédia da RCN Online (texto e vídeo)
6. Duração	- Temporária (Prémio Adjori) - Permanente (todas as outras ações)

Considerou-se nível de integração de produção independente os softwares de gestão, incluindo a plataforma de conteúdos e nível colaborativo a RCN Online. Isto porque os dois primeiros possuem a possibilidade de uma integração maior, mas são apenas ferramentas a serem utilizadas. Já o segundo, a RCN Online, já é um projeto editorial que visa a colaboração de todos em um grande portal de notícias.

Quanto aos setores dos jornais, entendeu-se que a RCN Online é, simultaneamente, redação e circulação. O primeiro por permitir a partilha de conteúdos e o uso das

notícias estaduais como uma agência de notícias e o segundo pelo facto da RCN Online divulgar o link direto dos jornais, isto é, ajuda na circulação da versão digital dos meios associados.

Por último, entende-se que a publicidade coletiva realizada pela Adjori é uma ação integrada assim como o projeto de criação de uma cooperativa para gestão dos anúncios pelas associações portuguesas. Nos dois casos, o departamento comercial dos jornais é diretamente afetado, não apenas por ter um grupo maior a também comercializar para o meio de comunicação, mas também pelo facto das decisões do departamento ficarem sujeitas às ações feitas pela associação ou cooperativa.

O departamento comercial do jornal passa a também depender da associação ou cooperativa, que também precisa da palavra dos associados ou cooperados para poder vender para o anunciante, o que caracteriza a dependência de ambas as partes para execução dos trabalhos.

6.5 Análise

A Associação de Imprensa de Inspiração Cristã propõe-se a ser uma entidade que não apenas defende os interesses dos associados, mas um agente ativo na cooperação mediática de Portugal, com iniciativas que beneficiem todos os *media* do país e não apenas os seus associados.

Esta posição é evidenciada na maioria de suas das atividades, que não ocorrem apenas internamente, mas sempre com a parceria com outros agentes. No entanto, as respostas apresentadas pelo presidente mostram uma baixa cooperação entre os associados.

As atividades são feitas pela diretoria para os associados sem a necessidade de os associados colaborarem com os projetos. A exceção das coberturas religiosas, basta ser associado e receber os benefícios. Esta falta de necessidade reflete-se justamente na área editorial, onde as redações dos jornais têm um nível de integração baixo, em muitos casos, nulo, pois as coberturas religiosas não exigem a participação de todos.

A pouca atividade no campo editorial anula as possibilidades de convergência mediática dentro da AIIC. O quinto elemento da composição das redes de jornalismo de proximidade (capítulo 5) só existe em casos de projetos que envolvam a redação dos jornais, o que não é o caso.

Por outro lado, a AIIC mostra-se bem-sucedida nos conceitos de cooperação mediática com outras associações de *media*. Além dos projetos voltados para captação de receitas,

destaca-se a cooperação administrativa com a Aric, entidade com os mesmos princípios, só que entre rádios portuguesas.

A ideia de criar uma cooperativa para representar comercialmente mais de 90% dos media portugueses junto a grandes potenciais anunciantes coloca a AIIC dentro do conceito de *coopetição* (Basole et al., 2015; Burns & Matthews, 2018), isto é, competidores no mercado que se unem para cooperar e fortalecer, com o entendimento que a crise do jornalismo (Anderson et al., 2012; Christofoletti, 2019; Deuze & Witschge, 2018) é um adversário maior e em comum para todos os *media*.

Como a rede da AIIC atua em todo o território português, os agentes externos não mediáticos são instituições nacionais, algo diferente do comentado por Heikka & Carayannis (2019) e Ferrucci & Alaimo (2020). No entanto, tanto a Igreja Católica quanto o poder público, entidades nas quais a AIIC mantém relações institucionais, podem ser aplicadas a nível local, por cada associado. Muitos deles já possuem por terem suas empresas ligadas ou de propriedade da igreja.

Portanto, a AIIC mostra-se uma entidade ligada aos princípios cooperativos (Ratner, 2009) e com uma rede de jornais constituída principalmente no campo comercial. A colaboração entre as redações é um desafio a ser pensado.

Entidades representativas de *media* de inspiração religiosa, Aric e AIIC têm em comum as redes internas (seus associados) e as redes externas como Igreja Católica, demais entidades mediáticas. A diferença entre os dois está na atuação internacional da Aric, com parlamento europeu e associação mundial de rádios.

Quantos aos setores de um meio de comunicação afetados ou envolvidos pela rede constituída na associação, a Aric possui contribuições nos quatro setores. As iniciativas voltadas para o setor administrativo focam na redução de despesas para os associados, com descontos em programas de computador e equipamentos.

No departamento comercial verifica-se a atuação na intermediação dos anunciantes com as associadas. A Aric, junto das demais associações mediáticas, possui o projeto de constituição de uma cooperativa para tratar do assunto, mas a própria Aric assume esse trabalho em determinados casos, quando é acionado ou por associadas, ou por anunciantes.

Na circulação/transmissão da informação, uma iniciativa já em andamento na compra coletiva de um serviço de streaming online. A outra ação proposta, a criação de uma

aplicação para dispositivos móveis, integra circulação/transmissão com o departamento editorial.

A atuação da Aric sobre os departamentos editoriais de suas associadas marca uma diferença com a AIIC, entidade irmã na imprensa. Inácio (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021) citou diversas iniciativas feitas pelas associadas que vão desde a partilha de conteúdos até um programa inteiramente colaborativo feito na Região dos Açores.

A partilha de conteúdos, segundo Inácio (entrevista pessoal, dezembro 6, 2021), começou com as rádios maiores, Renascença e RFM, ambas da Igreja Católica, a partilhar seus programas para as locais poderem reproduzir. Porém, a Aric pretende ampliar a partilha com a criação de um programa próprio para horário noturno e a aplicação para dispositivos móveis poderá fazer que a partilha ocorra com mais frequência entre associadas locais.

Qual ao nível colaborativo de integração, a Aric afirma apoiar a ajuda mútua entre as rádios, apesar de não serem projetos regulares os já realizados. Das iniciativas da própria associação, destaca-se a cobertura de eventos como a Volta de Portugal, onde a Aric coordena as rádios para atuarem em rede em um aprofundamento da cobertura jornalística.

A cobertura da Volta de Portugal e programa semanal nos Açores evidenciam o jornalismo colaborativo formado por redes de *media* citado por Napoli et al. (2019). Estas iniciativas otimizam custos financeiros e permitem que as rádios associadas entreguem um produto que não conseguiram entregar se atuassem isoladamente.

Os casos apresentados pela Aric possuem a iniciativa dos seus associados em diversos casos, que montam suas próprias redes menores, como no caso das rádios dos Açores. O papel da associação mediática pode ser de construir uma rede maior em ações como os benefícios de compras coletivas ou na criação da cooperativa para gestão da publicidade em nível nacional. Mas também pode ser de organizar as pequenas redes localizadas, com a oferta de apoio e estrutura para que elas possam realizar suas atividades em conjunto.

Assim como nas entidades portuguesas estudadas, a Adjori/SC possui um trabalho em rede muito mais voltado ao setor comercial e administrativo, isto é, na origem das receitas e da gestão financeira das empresas.

Evidencia-se a prioridade no setor comercial pelos agentes externos. Todos os parceiros da Adjori Santa Catarina estão diretamente ligados à venda de anúncios e de

publieditoriais. Entre esses agentes externos, a maioria deles é de instituições públicas: o executivo estadual; o poder legislativo; um banco público; uma empresa de energia de capital misto, controlada pelo governo estadual.

As relações com o poder público mostram-se claras com a lei de utilidade pública, algo que a AIIC também conseguiu em Portugal e com um convênio para publicação de *publieditoriais* fora do orçamento da publicidade. As ações da Adjori/SC para o apoio público possuem resultados concretos, em leis e convênios.

Destaca-se ainda no caso da Adjori/SC as ações no departamento de circulação: plataforma de conteúdos e um software para gestão de assinaturas são ofertados de forma gratuita aos associados, além de um convênio para reduzir custos na oferta de assinaturas junto a conta de energia, uma estratégia importante para os jornais aumentarem e fidelizarem os clientes.

Assim como na AIIC em Portugal, a Adjori/SC ainda possui poucos resultados quando a integração envolve a redação. A admissão do presidente da associação que poderia ser feito mais pelo setor aponta uma dificuldade em integrar os jornais quando o assunto não envolve diretamente os recursos financeiros.

A posição da presidência da Adjori/SC, em prol da integração das redações, mas sem resultados obtidos assemelha-se a AIIC e diferencia-se da Aric. Dos três casos analisados, a associação de rádios portuguesa é a que possui maiores resultados na integração do jornalismo, com ações que independem muitas vezes da iniciativa da entidade.

Capítulo 7. Proposta para uma rede de *media* de proximidade

7.1 Contexto regional

Oeste é o nome dado a uma sub-região de Portugal, classificada como Unidade Territorial Estatística de nível 3 (NUT III), pertencente a Região Centro (NUT II) do país. É uma sub-região composta por 12 concelhos, organizados administrativamente por meio da Comunidade Intermunicipal do Oeste[5] . Os maiores concelhos da sub-região são Torres Vedras com 79.280 habitantes, Alcobaça com 53.742 e Caldas da Rainha com 52.477.

A região se destaca pela produção agrícola de hortifrutis, da produção de vinhos, e de atividades costeiras, como pesca e o turismo das praias da região. Os concelhos de Torres Vedras e Alenquer estão entre os maiores produtores de vinho em Portugal.

Dados da Entidade Reguladora da Comunicação[6] (ERC) apontam que a região possuía em 2022, 17 publicações periódicas regionais e 8 emissoras de rádio locais. Esses 25 meios de comunicação estavam localizados em 10 dos 12 concelhos. Bombarral e Sobral do Monte Agraço não tinham nenhum meio de comunicação, encontrando-se em um deserto de notícias (Jeronimo et Al., 2022). O jornal mais antigo da região é o Gazeta das Caldas, de Caldas da Rainha, fundado em 1 de outubro de 1945.

7.2 Os *media* participantes

7.2.1 Rádio 102Fm

A 102FM é uma rádio de frequência local com sede no concelho de Peniche. Sua concessão foi dada em 1989 para uma cooperativa que deu o nome de Rádio Litoral Peniche. Em 1999, a cooperativa vendeu a rádio para o empresário Luís Parreira, que continua à frente da empresa.

Em entrevista concedida para realização desta tese, Parreira (2022) afirmou que a rádio chegou a ter 11 funcionários no começo dos anos 2000, mas devido a problemas financeiros, a estrutura foi reduzida e hoje há apenas um funcionário contratado, o técnico multimédia Nuno Jorge, além de outros colaboradores esporádicos. A sede da

[5] https://www.oestecim.pt
[6] https://labcomca.ubi.pt/wp-content/uploads/2023/02/desertos_noticias_europa_2022_.pdf

rádio atual fica em uma sala comercial junto ao prédio do Corpo de Bombeiros Voluntários de Peniche. Há três salas: um estúdio principal, um estúdio auxiliar e uma sala de reuniões/redação, além de uma casa de banho.

Figura 6. Estúdio principal da Rádio 102Fm.

O diretor da rádio admite que o conteúdo da rádio é muito prejudicado pela falta de um jornalista profissional. Segundo o diretor, a falta de recursos financeiros impede a contratação. As atividades são divididas da seguinte forma: Parreira faz o comercial, administrativo e coberturas externas. Já Nuno Jorge é o operador da rádio e realiza atividades internas, como entrevistas no estúdio e manutenção das redes sociais.

Dos colaboradores esporádicos, Parreira conta que três atuaram em 2022: José Monteiro, que colabora na área do desporto com coberturas de eventos; Ângela Malheiro, jornalista que estava a produzir um especial sobre o Padre Bastos, figura histórica da cidade de Peniche; e Ricardo Rosado, que seria responsável por um programa de animação musical na parte da tarde. Na semana da observação, nenhum dos três colaboradores participaram das atividades da rádio.

Por falta de recursos humanos, a rádio não possui mais programação em direto. Todo o conteúdo informativo é produzido previamente pelo diretor e o único funcionário e divulgado em quatro horários durante o dia: 9h, 12h, 15h e 18h. O restante da programação é de animação, com o predomínio de músicas portuguesas.

A falta de colaboradores fixos deixa a rádio sem notícias por um determinado período. Nuno Jorge conta que, quando saiu de férias em agosto de 2022 por duas semanas, deixou vários conteúdos prontos para rodar na rádio durante o período, porém, eram notícias antigas, que poderiam ser publicadas independente da data.

Parreira ainda destaca a programação cultural de Peniche e região, que é divulgada na rádio ao longo da programação, sem horários exatos, e os vídeos de entrevistas e reportagens que são feitas. Não há um mínimo de conteúdo multimédia a ser produzido semanalmente. O diretor acredita que fica na média de cinco vídeos semanais (entrevista pessoal, setembro 5, 2022).

A Rádio está presente nas redes sociais, com destaque para Facebook e YouTube. Jorge (entrevista pessoal, setembro 7, 2022), afirma que o Facebook é a rede social com maior repercussão na comunidade e a que recebe maior atenção. A 102Fm possui uma página na internet com notícias escritas e com fotos, mais a possibilidade de ouvir a rádio pela internet.

> Tudo aquilo que fazemos na rádio passa nas redes sociais. Tudo aquilo que fazemos nas redes sociais passa na rádio. Todos esses vídeos que tu vês nas redes sociais que, há semanas com menos, há semanas com mais, passam na rádio. As entrevistas, as reportagens, não faz sentido (entrevista pessoal, setembro 5, 2022).

Durante o período da observação, a página da 102Fm no Facebook teve 59 publicações, entre links para notícias no site, meteorologia para Peniche e imagens de eventos da cidade. A página oficial contabilizou 12 notícias e 14 entrevistas em vídeo foram publicadas no Facebook e no canal da rádio no YouTube.

Todas as receitas da rádio têm origem na publicidade. Antes exclusivamente em spots durante a programação, a 102Fm possui hoje as opções de anúncios junto às redes sociais, vídeos e em campanhas especiais. De acordo com Parreira, (entrevista pessoal, setembro 5, 2022) em média, 70% da publicidade tem origem na iniciativa privada e 30% no serviço público.

A publicidade estatal é predominante da Câmara Municipal de Peniche, ocasionalmente de freguesias e concelhos próprios e, também, do Governo de Portugal, que não anunciante com frequência. Parreira cita a compra antecipada de publicidade do Estado, ocorrida em 2020 em decorrência da Pandemia da Covid-19, como uma inciativa do governo positiva para as finanças da rádio.

Parreira destaca que os conteúdos especiais produzidos pela 102Fm são uma fonte importante de publicidade, pois trata-se de produtos com forte apelo junto à comunidade. O diretor dá como exemplo, o “especial freguesias”, feito anualmente nos primeiros meses do ano, onde cada uma das quatro freguesias de Peniche são destacadas por semana, em uma série de entrevistas por personagens dessas comunidades.

> É darmos a quem normalmente não tem voz. Ou seja, todos os anos, damos a volta por todo o concelho, a todas as instituições, todas as coletividades, todos os grupos desportivos que estão abertos...fazemos todos os anos mais de 100 entrevistas (entrevista pessoal, setembro 5, 2022).

A implantação dos vídeos nos últimos anos ajudou a potencializar a parte comercial do especial freguesias. Pois além da voz para as pessoas das comunidades, a 102Fm passou a dar também visibilidade através do audiovisual.

Parreira explica que a maior parte da publicidade privada vem dos comerciantes do concelho e que a entidade que representa o comércio é uma das maiores parceiras da rádio. O MOV.Peniche – Núcleo Empresarial do Concelho de Peniche- foi constituído em março de 2018 para ocupar o lugar da associação comercial da cidade, que faliu após 80 anos de existência.

O diretor da rádio conta que foi um dos fundadores da nova entidade, sendo o número dois do núcleo no primeiro mandato. Ele decidiu se afastar do comando empresarial por entender que não seria adequado estar na direção da rádio e do núcleo ao mesmo tempo. Ainda assim, a rádio continua a realizar parcerias, apoiando eventos do grupo empresarial e vice-versa.

A Agroeste, evento promovido pelo MOV.Peniche junto da Câmara Municipal, é um dos eventos apoiados pela rádio. A edição de 2022 ocorreu durante a semana da observação do meio de comunicação, com a 102Fm a realizar reportagens em áudio e vídeo sobre o evento.

Destacam-se ainda entre os parceiros da 102Fm a Câmara Municipal, as juntas de freguesias e o Corpo de Bombeiros Voluntários de Peniche, este último, que viabilizou a atual sede da rádio.

7.2.2 Jornal Alvorada

O Jornal Alvorada é uma publicação bimensal impressa com versão digital diária com sede no concelho de Lourinhã, registada na ERC com o número 104007. O jornal é de propriedade da Fábrica da Igreja Paroquial de Nossa Senhora da Anunciação da Lourinhã, ligada ao patriarcado de Lisboa. O Padre Ricardo Miguel Sousa Franco é o atual diretor da publicação (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 16, 2022).

O Alvorada foi fundado em 1960 por iniciativa do Padre António Pereira Escudeiro. A primeira edição circulou em 5 de novembro e o jornal sempre foi bimensal, de propriedade é administrado pela fábrica da igreja. A sede e redação do jornal fica junto

a paróquia da igreja, no centro de Lourinhã (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 16, 2022).

O atual chefe da redação, o jornalista Paulo Ribeiro, deu entrevista como representante do meio para a realização desta tese. Segundo ele, até o começo dos anos 80 a publicação era produzida de forma comunitária, por membros ligados à comunidade da igreja. A primeira funcionária, do setor administrativo, foi contratada apenas nos anos 80 e o primeiro jornalista profissional nos anos 90.

Atualmente, o jornal conta com quatro funcionários, sendo eles dois jornalistas, a incluir o chefe da redação Paulo Ribeiro, uma paginadora, uma funcionária do setor administrativo e comercial (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 16, 2022).

O diretor, padre Ricardo Miguel Sousa Franco, não possui remuneração para direção da publicação e não atua diariamente nos processos do jornal. Na semana da observação, ele encontrava-se em viagem para Israel a serviço da igreja. Ainda assim, escreveu o editorial da edição do dia 16 de setembro de 2022.

Há ainda um colaborador remunerado para a cobertura dos eventos do desporto, que possui carteira profissional como colaborador. Este, porém, não trabalha na redação. Toda a equipa é responsável por um jornal com uma tiragem impressa de 2,6 mil exemplares.

Em setembro de 2022, o jornal tinha 1.8 mil assinantes da versão impressa e 13 assinantes na versão digital. A página do Jornal Alvorada na internet não possui um serviço de *paywall*, mas o assinante digital pode conferir a versão que foi impressa em formato PDF através da área do assinante (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 16, 2022).

A edição impressa é enviada em quase sua totalidade para assinantes e pontos de venda no concelho de Lourinhã. Há alguns assinantes de outros concelhos, regiões e até países, principalmente Canadá e França. De acordo com Ribeiro (entrevista pessoal, 2022), são lourinhenses emigrantes que têm no jornal a sua forma de manter contato com a terra natal.

Figura 7. Capas das edições impressas do Jornal Alvorada.

A maior parte das impressões vai para a casa dos assinantes através dos correios. Neste processo, o jornal sai da gráfica diretamente para o serviço de entrega sem passar pelo jornal. Ribeiro explica que as vendas em banca são pouco significativas e servem mais para manter a presença da publicação. A entrega aos pontos de venda é feita pela funcionária Geneviéve da Cunha com o carro da empresa (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 16, 2022).

Na ausência do Padre Ricardo, Paulo Ribeiro falou sobre as questões de negócios do jornal. Segundo ele, o Alvorada encontra-se em dificuldades financeiras, conseguindo hoje apenas pagar as contas, mas sem margens de garantia. Cerca de 80% das receitas são oriundas da publicidade, enquanto 20% são da circulação (assinaturas + vendas em banca).

Os principais anunciantes são comerciantes do concelho e a Câmara Municipal, que mantém por contrato anual, uma página institucional por edição, além de anúncios esporádicos de campanhas do governo, entre outras ações. Apesar do predomínio dos comerciantes locais, Ribeiro conta que o jornal já recebeu anúncios regionais e de empresas nacionais.

O Alvorada não possui um representante comercial. Responsável pelo administrativo, Geneviéve da Cunha acaba, por muitas vezes, a desempenhar este papel. Ela não procura anunciantes nas ruas, mas recebe pedidos de anúncios tanto presencialmente na sede do jornal, quanto por e-mail e telefone (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 16, 2022).

Segundo Geneviéve da Cunha (entrevista pessoal, setembro 14, 2022), muitos pequenos anunciantes e assinantes, principalmente de maior idade, preferem fazer estas negociações presencialmente. Estes casos revelam a proximidade e o sentimento de

pertença na comunidade com a publicação, pois, segundo ela, muitas empresas nem precisariam anunciar. Elas fariam apenas para contribuir com o jornal.

> Muitos deles vem aqui pessoalmente e não dizem que o vieram renovar a assinatura do jornal e sim pagar a quota. O jornal é tão ligado a comunidade, que as pessoas acham que são proprietárias dele também (Cunha, entrevista pessoal, setembro 14, 2022).

Tanto Geneviéve da Cunha quanto Ribeiro estão preocupados com o futuro do jornal quanto aos assinantes. Isto porque, segundo ambos, a maioria deles são pessoas mais idosas e as gerações mais novas estão desinteressadas em ler e assinar a publicação. A regra vale para os moradores da Lourinhã e para os emigrantes em outros países como Canadá e França.

Uma iniciativa do jornal de manter a proximidade com os emigrantes da região no estrangeiro ocorreu durante a pandemia da Covid-19 em 2020. A redação coletou depoimentos de lourinhenses que moravam em outros países e publicou-os no jornal com fotos. Depois, Geneviéve da Cunha entrou em contato com as famílias e enviou a edição em PDF, com o objetivo de aumentar a rede de contatos no exterior (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 16, 2022).

Para os funcionários do Alvorada, outra forma de buscar essa proximidade é com mais publicações no meio digital. O jornal possui uma página que publica notícias com texto escrito e foto, além de uma página no Facebook, a rede social utilizada para divulgar os conteúdos digitais.

Entre os dias 12 e 16 de setembro de 2022, foram publicadas 21 notícias no site e 52 postagens no Facebook. Nem todas as notícias são produzidas pelo jornal. O Alvorada contrata os serviços da Agência Lusa, utilizados principalmente para a versão digital. Sofia de Medeiros destaca que, em diversas situações, as informações da agência de notícias são completadas com informações locais levantadas pelos jornalistas da redação (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 16, 2022).

A linha editorial, tanto da versão impressa quanto digital, é de inspiração cristã. Segundo Ribeiro, isso significa que o jornal preza pela paz e evita sensacionalismos como o apelo em notícias com violência e de muita polémica. Ribeiro conta que já ocorreram situações em que, por ele, a manchete da edição seria sobre um determinado assunto, que envolvia polémicas, mas pela linha editorial da publicação, ele optou por outro tema.

7.2.3 Jornal Badaladas

O Jornal Badaladas é uma publicação regional de inspiração cristã, com sede no concelho de Torres Vedras. De propriedade da Fábrica da Igreja Paroquial da Freguesia de São Pedro e Santiago de Torres Vedras, o Badaladas possui uma versão impressa semanal e em janeiro de 2022 estava sem uma versão digital (Joaquim Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 30, 2022).

O jornal foi fundado em maio de 1948 pelo padre Joaquim Maria de Sousa como um jornal mensal. Inicialmente, o Badaladas não era uma propriedade da Igreja Católica e sim particular do padre fundador. No final da década de 60, ele decidiu doar a publicação para a fábrica da igreja de Torres Vedras por entender que esta mudança permitiria a continuidade da publicação. Apesar da ligação da Igreja, Ribeiro reforça que o Badaladas nunca foi uma publicação de conteúdo doutrinário/paroquial e sim de informação geral.

Apesar de não ter mais o proprietário, Sousa permaneceu a frente como diretor do jornal até 1988. Segundo Ribeiro, foi ele que lidou pessoalmente com as questões de censura do regime do Estado Novo. Várias reportagens foram censuradas e algumas publicadas geraram problemas para o editor, mas a publicação não chegou a ser suspensa (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 30, 2022).

No fim dos anos 80, junto à mudança na direção, o jornal passou por um período de profissionalização, com a contratação de jornalistas profissionais e funcionários de outros setores para administrar a publicação. Assim como no Alvorada de Lourinhã, o jornal era feito até então por colaboradores voluntários da comunidade, muitos com alguma ligação à igreja. Ribeiro lembra que a imprensa regional portuguesa era, em sua maioria, amadora, e o início da profissionalização surpreendeu o sindicato (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 16, 2022).

> Quem tinha carteira profissional era quem trabalhava em Lisboa ou Porto, na televisão. E eu lembro-me de pedir o título profissional, por ser profissional...era o sindicato que emitia a carta e achavam muito estranho. “Sim, mas por que é que você quer uma carteira profissional?”. Porque que na altura, quem trabalhava na imprensa regional tinha outro emprego (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 16, 2022).

Ribeiro afirma que o jornal viveu um bom momento entre o início dos anos 90 e 2008, com muitas receitas, uma equipa estruturada em todos os setores e boas vendas em bancas e assinaturas. A crise económica mundial de 2008 começou a mudar o cenário

e o jornal começou a perder receitas. Consequentemente, a estrutura do jornal foi diminuindo, assim como a perda de assinantes e de vendas nas bandas.

Atualmente, o jornal conta com uma equipa formada por sete pessoas, além do diácono Rui Luís Rocha Pinto, que a igreja designou para ser o administrador do jornal. Compõe a equipa quatro jornalistas, incluindo o diretor Joaquim Ribeiro, um paginador e duas funcionárias do setor administrativo e comercial (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 16, 2022).

A sede do jornal fica em no prédio do Centro Pastoral de Torres Vedras, em um espaço com dois andares. A redação possui duas salas, mais uma do diretor de informação e outra utilizada para reuniões e entrevistas.

O jornal é finalizado às quartas-feiras e enviado para a gráfica em Braga. Na quinta-feira de manhã, os funcionários do jornal fazem a distribuição nos pontos de venda do concelho. São 7 mil exemplares semanais, sendo 5,5 mil para assinantes e cortesias. E os demais para venda em banca (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 16, 2022).

O jornal já teve uma versão digital, mas está sem desde 2019, quando sofreu um ataque informático. No endereço badaladas.pt há apenas a capa da edição mais recente, ficha técnica, estatuto editorial, informações de contato e uma tabela de publicidade. Segundo Ribeiro, a equipa da redação já solicitou a direção do jornal o investimento em uma nova página na internet, mas até o dia da entrevista não houve uma data para isso acontecer.

Badaladas

Casal Monte Ferreiro sem rede de esgotos contesta aplicação de taxa de saneamento

Primeiro mergulho do ano

NESTA EDIÇÃO

Academia Digital ensina pais a mexer no computador

CDU denuncia "atentados ambientais" no concelho torriense

Sismo de intensidade 3,4 foi sentido em toda a região Oeste

Bombeiros de Torres Vedras sem descanso na passagem de ano

Faleceu o papa emérito Bento XVI

Torreense volta ao campeonato e termina o ano a vencer

Figura 8. Capa da primeira edição de 2023 do Badaladas.

A publicidade e as assinaturas são as principais fontes de receita do jornal. Ribeiro (2022) não soube dizer qual o peso de cada um na contabilidade da publicação, mas destaca que as vendas em banca são pequenas em comparação aos dois primeiros. A publicidade é quase toda do comércio local de Torres Vedras e a Câmara Municipal anuncia no Badaladas, apesar de não ter um contrato fixo anual como no Alvorada (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 16, 2022).

De acordo com Ribeiro (entrevista pessoal, setembro 16, 2022), a publicidade do governo de Portugal aumentou após a pandemia de 2020. Ele lembra que o Estado sempre teve a obrigação, por lei, de investir aos menos 25% nos *media* regionais, mas apenas após a compra de publicidade antecipada para mitigar efeitos da pandemia de Covid-19 que os anúncios do governo começaram mesmo a aparecer. Já as empresas nacionais quase não anunciam na publicação, apenas quando há um interesse específico no concelho.

Com mais de 5 mil assinantes, a circulação continua a ser uma importante fonte de renda para o Badaladas. Paula Veiga e Conceição Alves, no entanto, alertam para um problema geracional. Assim como no Alvorada, a maioria dos assinantes são mais idosos e falta de interesse dos jovens pelo jornal faz com que o número caia a cada ano. Elas também reclamam da baixa presença da publicação nos meios digitais, facto que justificaria o desinteresse dos jovens (Veiga, Alves, entrevista pessoal, setembro 27, 2022).

A falta do online é motivo de reclamação também na redação. O paginador Luís Lucas acredita que o jornal não está a se renovar e terá dificuldades para entrar no mundo digital mesmo quando um novo site entrar no ar (Lucas, entrevista pessoal, setembro 28, 2022).

Ribeiro concorda que o jornal precisa estar logo com uma página nova, mas reforça que não basta apenas ter um site, mas é preciso fazer um novo planeamento e adequar as atividades da redação, hoje 100% dedicado ao impresso, para ter retorno. “Só colocar o site no ar não resolve. É melhor planear bem antes de voltar (Ribeiro, entrevista pessoal, setembro 16, 2022).

Em setembro de 2022, o jornal tinha uma página no Facebook com 20 mil seguidores. O espaço é utilizado pela publicação para colocar as capas das edições e algumas notícias factuais.

7.2.4 Jornal Gazeta das Caldas

O Jornal Gazeta das Caldas é um semanário impresso e diário digital com sede no concelho de Caldas da Rainha. A publicação, registada na ERC com o número 106891, é de propriedade da Cooperativa Editorial Caldense, que possui 270 cooperados. Fernando Manuel Vieira Xavier, tesoureiro na gestão 2019-2022, foi eleito presidente em 15 de dezembro de 2022 e tomou posse em janeiro de 2023 (Gazeta das Caldas, 2023).

A primeira edição da Gazeta das Caldas circulou no dia 1 de outubro de 1925. Os fundadores do jornal foram Guilherme Nobre Coutinho e Nuno Infante da Câmara. Entre 1925 e 1975, o jornal teve diversas direções da sociedade proprietária do jornal. A Cooperativa Editorial Caldense foi fundada em 30 de janeiro de 1975 para assumir a publicação, que passava por dificuldades financeiras (Gazeta das Caldas, 2023).

Atualmente, o jornal possui uma sede própria no Centro de Caldas da Rainha dividido em dois espaços: um para administrativo, comercial e recepção e outra sala, em outro andar, para redação.

O presidente da cooperativa, Fernando Xavier e o diretor-adjunto da redação, Joaquim Paulo, foram entrevistados para a realização desta tese. Segundo Paulo (entrevista pessoal, dezembro 21, 2022), a edição impressa possui em média 48 página e é fechada às terças-feiras.

São 8 mil exemplares publicados por semana a partir das quintas-feiras, sendo 4 mil para assinantes. De acordo com o diretor adjunto, as vendas em banca estavam em 2022 em torno de 800 exemplares por semana.

> No passado já tivemos mais. Porém, durante a pandemia de Covid-19 as vendas em banca ficaram abaixo dos 500 exemplares semanais. Estamos a recuperar essas vendas em pouco tempo. São números expressivos que reforçam a credibilidade da Gazeta das Caldas junto à comunidade (Paulo, entrevista pessoal, dezembro 21, 2022).

Xavier (entrevista pessoal, dezembro 21, 2022) conta que quando assumiu a tesouraria do jornal em 2018, a publicação passava por dificuldades financeiras e já havia tido redução de funcionários. Os problemas citados por Xavier são os mesmos das demais publicações observadas: crise financeira dos anunciantes, falta de interesse nas gerações mais jovens, entre outros fatores.

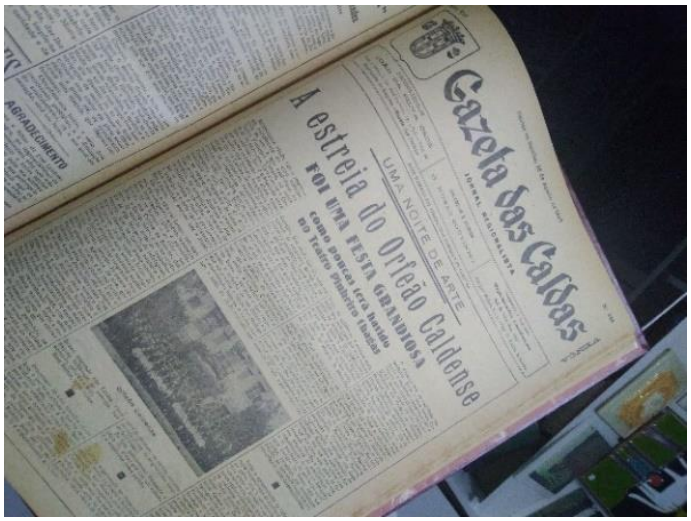

Figura 9. Capa de uma edição de 1932 da Gazeta das Caldas.

Para Xavier (entrevista pessoal, dezembro 21, 2022), o jornalismo regional ainda passa por muitas dificuldades financeiras e ele destaca o aumento do preço do papel em 2022, que sofreu um reajuste de 40%. Ele credita o aumento à Guerra da Ucrânia e afirma que, se não fosse esta inflação, o jornal poderia ter terminado o ano de 2022 com lucros.

A Gazeta das Caldas possui hoje 60% da sua arrecadação com publicidade e 40% com circulação (assinantes impressos e digitais, vendas em banca). Xavier conta que a publicidade na edição impressa do jornal decaiu muito nas últimas décadas e a publicidade digital ainda não deu resultados que compensassem. Para equilibrar as contas, o jornal apostou em outra atividade: a produção de revistas.

Diretor adjunto, Joaquim Paulo foi contratado em 2019 para fazer mudanças editoriais na Gazeta das Caldas. Segundo ele, o jornal produzia poucos cadernos especiais ao longo do ano, situação que começou a ser mudada a partir de 2020.

> Era preciso fazer mudanças no jornal. Ajustes para que pudéssemos produzir mais especiais, revistas sem perder a qualidade do jornal. Conseguimos e em 2022, produzimos uma média de uma revista ou especial por mês. São projetos editoriais, jornalísticos, mas que conseguem uma publicidade maior. São produtos lucrativos para a Gazeta das Caldas sem perder a independência editorial (Paulo, entrevista pessoal, dezembro 21, 2022).

De acordo com Xavier, a publicidade desses cadernos especiais e revistas, aliada a outras iniciativas do jornal como colóquios e outros eventos geraram uma receita fundamental para que os recursos humanos fossem mantidos, sem precisar reduzir a equipa.

Em dezembro de 2022, o jornal contava com uma equipa com seis jornalistas, dois paginadores, dois representantes comerciais, uma funcionária do administrativo, uma recepcionista e duas estagiárias. A direção da Cooperativa Editorial Caldense, proprietária do jornal, é formada apenas por voluntários nem nenhum tipo de remuneração.

Dos seis jornalistas, o diretor José Luís de Almeida Silva não participa mais das atividades diárias da redação, que é comandada por Joaquim Paulo. De acordo com Paulo (entrevista pessoal, dezembro 21, 2022), Silva é o diretor a mais tempo na função na imprensa regional portuguesa.

Outra alteração ocorrida a partir da pandemia da Covid-19 foi a implantação do teletrabalho na redação. Paulo (entrevista pessoal, dezembro 21, 2022) lembra que entre os dias 17 de março e 30 de maio de 2020, quase todas as atividades estiveram em teletrabalho por decisão do governo português no combate a pandemia. Os resultados entregues pelos jornalistas durante o período fizeram com que a prática fosse mantida após a reabertura das atividades.

A partir de então, os jornalistas tiveram a opção de trabalhar em casa ou na redação, sendo obrigatória a presença na sede somente em situações específicas, como as reuniões da redação nas quartas-feiras. Paulo (entrevista pessoal, dezembro 21, 2022) explica que até o fechamento da edição é feito a partir de casa.

> Os jornalistas podem trabalhar na redação sempre, se quiserem. Temos uma jornalista, a Natacha Narciso, que faz isso. Ela mora próximo ao jornal e prefere escrever daqui. Quem opta por escrever em casa tem acesso aos programas necessários para trabalhar, como o *InCopy* e o *InDesign* (Paulo, entrevista pessoal, dezembro 21, 2022).

Nos demais setores do jornal, o trabalho continua a ser feito a partir da sede, que fica aberta das 9h às 19h. São duas funcionárias que revezam na recepção: Alda Bernardino e Fátima Almeida, que cuidam de assinaturas, finanças e também da loja que o jornal mantém na recepção, onde vende além de exemplares do jornal, livros de autores locais e objetos de artesãos da região.

O jornal também possui uma página na internet, com notícias a serem publicadas diariamente e participação nas redes sociais Instagram e Facebook, a segunda com mais participação social. Xavier (entrevista pessoal, dezembro 21, 2022) revela que a Gazeta das Caldas já desenvolveu um projeto para o novo site, que terá entre as novas funções, a impossibilidade de o assinante digital baixar o jornal em formato PDF. A intenção é

combater a pirataria de jornais, fazendo com que o somente o assinante consiga ler o jornal disponibilizado de forma online.

Os recursos para o novo site virão do Concurso aos Incentivos do Estado à Comunicação Social, onde a Gazeta de Caldas já foi selecionada. A publicação concorreu em 2022 na categoria modernização tecnológica e desenvolvimento social, onde os *media* podem acender até 30 mil euros.

Enquanto planeia mudanças no acesso digital, a Gazeta das Caldas mantém todas as edições do jornal impresso encadernadas e preservadas em duas salas da sede, uma junto ao comercial/administrativo e outra junto à redação. Representante comercial, Sara Lopes explica o acervo está disponível para a comunidade, que pode visitar o local por meio de uma marcação prévia.

7.3 Interesses e visões de rede dos *media* envolvidos

A ideia da construção de uma rede envolvendo quatro meios de comunicação da sub-região Oeste é bem-vinda pelos quatro *media* estudados, porém, com percepções, interesses e disponibilidades diferentes. Os quatro diretores, Luís Parreira (102Fm), Paulo Ribeiro (Alvorada), Joaquim Ribeiro (Badaladas) e Joaquim Paulo (Gazeta das Caldas) concordam que um trabalho pode gerar mais conteúdo e mais qualidade para os meios de comunicação sem acarretar mais custos.

À exceção do Badaladas, todos os *media* participantes já tiveram experiências colaborativas com outros meios. Paulo Ribeiro, do Alvorada, colaborou com a 102Fm nas eleições autárquicas de 2021. O jornalista fez entrevistas com os candidatos a presidente da Câmara de Peniche, conteúdo disponibilizado no rádio e na versão digital. Por se tratar de um material produzido por Paulo Ribeiro, o Jornal Alvorada também pode utilizar o conteúdo produzido para a rádio.

Tanto Parreira quanto o técnico da rádio Nuno Jorge concordam que a 102fm possui equipamentos e expertise para produção de conteúdos multimédia: câmeras de vídeo, tripés, estúdio, softwares de edição e um funcionário com habilidades de edição. O que falta são justamente os jornalistas, profissionais que os demais meios investigados possuem, mas não possuem as técnicas.

Maior estrutura em recursos humanos, a Gazeta de Caldas já desenvolveu parcerias com outros meios de comunicação. Uma revista especial sobre futebol, com um guião de campeonato nacional, produto editorial desenvolvido na casa, foi encartado no jornal

Público, de circulação nacional. O facto do especial ser encartado em jornal nacional facilitou a venda de publicidade, que ficou para a empresa (Paulo, entrevista pessoal, dezembro 21, 2022)

A Gazeta de Caldas também fez uma revista com um guião do futebol local em uma parceria editorial/comercial com o jornal Região de Leiria. De acordo com Paulo (entrevista pessoa, 2022), os resultados foram positivos tanto na questão editorial, quanto no comercial e no reforço da marca junto a um segmento da sociedade na região Oeste.

Destaca-se ainda o facto do chefe de redação do Alvorada, Paulo Ribeiro, ser o presidente da Associação de Imprensa de Inspiração Cristã (AIIC), entidade de dimensão nacional que já desenvolve ações de cooperação e colaboração entre seus associados, conforme apresentado no capítulo 6. O jornal Badaladas é o outro associado na AIIC.

7.3.1 Agentes externos

Os quatro *media* investigados possuem boas relações com as entidades empresariais de seus concelhos sede e com as respectivas autarquias. Destaca-se a 102Fm, que afirma ter uma relação mais intrínseca com a entidade empresarial local, a MOV.Peniche (Parreira, entrevista pessoal, setembro 9, 2022).

Dois jornais são de propriedade da Igreja Católica. Badaladas e Alvorada pertencem a estruturas diferentes da igreja, mas possuem a ligação pelas suas origens e propriedade. Ambos se definem como jornais não confessionais, mas de inspiração cristã e possuem sede junto a estrutura física da igreja em seus concelhos.

Destacam-se também a participação dos *media* em ações comunitárias, principalmente em freguesias fora do centro das cidades. A Gazeta de Caldas não só participa, como promove eventos com a participação da comunidade, enquanto a 102Fm tem os especiais Freguesias e Carnaval para aproximar de sua audiência (Paulo, Parreira, entrevistas pessoais, 2022).

Os quatro *media* também estão sediados em concelhos que integram Comunidade Intermunicipal (CIM) do Oeste, conforme dito no item 7.1, uma entidade que congrega concelhos próximos dentro de uma NUTS que ainda busca uma identidade regional própria. Parreira e Ribeiro afirmaram nas entrevistas para a tese que a CIM ainda busca consolidar-se como uma força política regional e uma integração dos media locais seria algo importante para a promoção de novos projetos.

Outro ponto externo destacado pelos diretores na região Oeste é o turismo. Os quatro concelhos sede dos meios de comunicação dão relevância para esta atividade económica. Caldas da Rainha é um tradicional destino turístico de Portugal com águas termais e turismo histórico e os concelhos de Peniche, Lourinhã e Torres Vedras destacam-se no verão pelas suas praias.

Um dos grandes investimentos da região Oeste, no entanto, é o Aspirante Geoparque Oeste. Trata-se de uma iniciativa que visa transformar o território em geoparque da Organização das Nações Unidas para a Educação (UNESCO). Segundo o projeto local, um geoparque é:

> Um território singular, com uma área geográfica unificada onde locais e paisagens de importância geológica internacional são geridos numa conceção holística de proteção, educação e desenvolvimento sustentável, para além de se constituir como território de excelência para a investigação científica. Para tanto, revela-se imprescindível sensibilizar e envolver as populações locais relativamente à importância do património geológico do território, incrementando o seu sentido de pertença e de identidade (Geoparque Oeste, 2022).

A constituição do Aspirante Geoparque Oeste ocorreu em 2017 em uma parceria do Grupo de Etnologia e Arqueologia da Lourinhã (GEAL) com os municípios de Lourinhã, Torres Vedras, Peniche, Bombarral e Óbidos, a Sociedade de História Natural, a Associação Científica e a Universidade Nova de Lisboa. (Geoparque Oeste, 2022).

Em 2020, a Aspirante Geoparque Oeste ganha a adesão dos concelhos de Cadaval e Caldas da Rainha e a saída do concelho de Óbidos. Em 13 de setembro de 2022, uma prestação de contas do projeto foi feita em um hotel de Peniche, facto que recebeu cobertura jornalística dos jornais Alvorada e Gazeta de Caldas.

Segundo Ribeiro (entrevista pessoal, setembro 16, 2022) este é um projeto regional de grande porte, que envolve educação, preservação do patrimônio e turismo, que pode funcionar como um impulsionador do desenvolvimento regional do Oeste.

Uma revista a apresentar o projeto do geoparque foi distribuída pela prestação de contas. O produto foi desenvolvido pelo jornal Gazeta das Caldas em parceria com o Aspirante Geoparque Oeste.

Figura 10. Revista do Aspiring Geoparque Oeste, produzido pela Gazeta das Caldas

7.3.2 Necessidades

Durante as quatro semanas de observação, diretores e funcionários dos *media* investigados foram questionados sobre as necessidades, planos para o futuro e o que seus meios de comunicação devem se preocupar nos próximos anos. Todos os diretores entrevistados e os profissionais do jornalismo observados concordam que seus respectivos meios de comunicação precisam avançar na migração para o digital.

As necessidades, no entanto, são diferentes. A 102Fm criou uma página no YouTube e no Facebook, chamando de 102FMTV. O único meio investigado que não possui jornalistas é quem mais aposta em vídeos e conteúdo pela internet. Por outro lado, Joaquim Ribeiro, diretor do Badaladas, único jornal sem site com notícias dos investigados, destacou na observação uma curiosidade de Torres Vedras: as rádios do concelho também apostam em conteúdos multimédia digitais como a 120Fm, e assim como a rádio de Peniche, também não possuem jornalistas.

Figura 11. 102FMTV, conteúdo multimédia da rádio de Peniche

Sempre que foram questionadas na observação sobre conteúdo multimédia para a internet, as equipas de redação da Gazeta das Caldas e do Badaladas colocaram uma mesma barreira: a falta de tempo para produzir esses conteúdos. Os jornalistas dos dois meios afirmam que suas publicações possuem conteúdo de qualidade, que seria necessário contratar mais jornalistas para avançar no digital, algo fora da realidade financeira das duas publicações.

Por fim, praticamente todas as equipas que foram observadas concordam que seus jornais e rádio podem produzir mais e melhor, mas faltam recursos para que isto seja feito.

7.4 Atividades propostas para a rede

Para definir um conjunto de propostas para serem desenvolvidas em rede, utilizou-se primeiramente as informações captadas nas entrevistas e observações para enquadrar interesses e possibilidade de cada meio de acordo com o método do capítulo 5.

Compreende-se, então, que o primeiro elemento é constituído pelos quatro meios de comunicação. Os demais elementos foram colocados de acordo com cada médium.

Tabela 22: Os quatro *media* e possibilidades de acordo com o método

1. *Media* envolvidos	**2. Agentes externos**
- Rádio 102Fm - Jornal Alvorada - Jornal Baladadas - Jornal Gazeta das Caldas	- MOV.Peniche (102Fm) - Igreja Católica (Alvorada, Badaladas) - CIM Oeste (Todos) - Aspiring Geoparque Oeste (Todos, com destaque ao Gazeta das Caldas)
3. Setores envolvidos	**4. Níveis de integração**
- Redação (Todos) - Comercial (Todos) - Marketing/Circulação (Todos) Administrativo (102FM, Alvorada e Gazeta das Caldas)	- Integrado (102FM e Alvorada) - Co-produção (Gazeta e Badaladas) - Independente (Todos)
5. Convergência	**6. Duração**
- Multimédia (todos) - *Crossmedia* (102FM, Alvorada e Gazeta das Caldas) - *Transmedia* (Gazeta das Caldas, 102FM)	A depender da proposta

Em agentes externos, foram destacados apenas as entidades com atuação mais próxima dos *media* envolvidos (igrejas e MOV.Peniche) e aqueles cujo potencial pode agregar todos os *media* na rede a ser proposta, casos do Geoparque Oeste e da Comunidade Intermunicipal do Oeste. Estes destaques não descartam a possibilidade da entrada de outros agentes em propostas específicas.

No elemento sobre os setores dos *media* que podem ser envolvidos para um projeto em rede, encontrou-se disponibilidade em praticamente todas as áreas de todos os *media*. O setor administrativo do Jornal Badaladas foi destacado por não apresentar, durante a observação, informações que apontem para um verdadeiro interesse. O jornal de Torres Vedras é quem demonstrou maior dificuldade para envolver-se em projetos em rede.

Quanto aos níveis de integração, a Rádio 102FM e o Jornal Alvorada, por serem estruturas muito menores, demonstram mais abertura para projetos permanentes, que precisariam da rede o tempo inteiro para serem executados. Isto não impede, no entanto, que Gazeta das Caldas e Badaladas possam estar em projetos totalmente integradas, apenas possuem menor necessidade disto.

Na convergência, destacou-se o Jornal Badaladas, o único 100% online no momento da observação, com maior dificuldade para conteúdos *crossmedia*. Isto porque atualmente

a produção jornalística é 100% voltada ao impresso e a equipa de redação afirmou não ter condições de produzir também em outros formatos.

O formato *Transmedia*, mais complexo, exigiria uma simbiose maior entre jornalistas do texto escrito e de formatos multimédia. Neste caso, destacou-se Gazeta das Caldas e Rádio 102FM. O primeiro, por já ter jornalistas mais preparados, apesar de não ser uma prática atual. O segundo por ter espaço para adaptar seu trabalho estes projetos.

Diante destas anotações, do método constituído no capítulo 5 e da realidade dos *media* e da região apontada nos itens 7.1 e 7.2, apresenta-se a seguir, um conjunto de propostas a serem aplicados pelos *media*.

7.4.1 Plataforma digital integrada

Três dos quatro meios de comunicação estão na internet e o quarto não está pois sofreu um ataque informático. Dois deles, Gazeta das Caldas e Alvorada, utilizam a plataforma *Wordpress*. A primeira proposta é criação de uma plataforma em *Wordpress* em rede, onde cada medium teria sua página, seu layout, seus conteúdos fechados para assinantes, ou seja, uma página independente. Porém:

1. Seria possível partilhar as notícias produzidas entre os jornais.

2. Seria instalado um *paywall* e se os jornais quisessem, poderiam permitir que o assinante de um, possa ler uma notícia online do outro.

3. Cada jornal teria a sua estatística de audiência, mas haveria uma estatística de audiência em conjunto, dos quatro *media*, que poderia ser utilizada em proposta de anúncio em rede.

Os custos para produzir este site e a manutenção em um servidor de hospedagem seriam divididos entre os quatro, permitindo que Alvorada e Gazeta pudessem usar seus atuais layouts. A hospedagem conjunta para os quatro teria um custo menor que cada um possui hoje individualmente.

Tabela 23: Proposta 01 conforme o método

1. *Media* envolvidos	Todos
2. Agentes externos	Nenhum
3. Setores envolvidos	Redação (principal), comercial (em casos de anúncios coletivos, administrativo (hospedagem)
4. Níveis de integração	Independente, integrado (no caso da hospedagem)
5. Convergência	Multimédia com texto, áudio e vídeo (na partilha de conteúdos)
6. Duração	Permanente

7.4.2 Especial Aspiring Geoparque Oeste

A candidatura a geoparque da Unesco da região Oeste envolve todos os concelhos dos *media* investigados. O Aspiring Geoparque Oeste tem poder de mobilização regional e capacidade de obter recursos para seu desenvolvimento.

Trata-se de um tema de alta relevância regional e sua divulgação é critério de noticiabilidade por interesse público. A proposta é avançar naquilo que a Gazeta das Caldas já produziu. Além de uma revista sobre o tema, os jornais podem criar uma marca para designar o apoio à candidatura em seus jornais.

A partir desta marca pode ser feito um planejamento que envolva mais uma revista especial, com reportagens produzidas pelos três jornais, com a Rádio 102Fm sendo responsável pela transformação do conteúdo para áudio e, em alguns casos, vídeo.

Todos os jornais podem ter uma seção em seus respectivos sites com o apoio à candidatura e a campanha de publicidade para esta seção pode ser partilhada com os demais meios de comunicação. Através de ferramentas como o *Google Analytics*, é possível fazer a audiência somada da seção de cada site, resultando em um volume maior de visualizações para comercialização de anúncios.

Tabela 24: Proposta 02 conforme o método

1. *Media* envolvidos	Todos
2. Agentes externos	Nenhum
3. Setores envolvidos	Redação (principal), comercial (publicidade no site e nas reportagens)
4. Níveis de integração	Co-criação
5. Convergência	Multimédia (na partilha de conteúdos) e *Crossmedia* com texto e vídeo
6. Duração	Temporária (ações determinadas até o resultado final)

7.4.3 Especial empresas do Oeste

A revista anual do Jornal Gazeta das Caldas pode ser integrada na rede e também ganhar uma versão digital, que permitirá seu conteúdo e publicidade serem expostos de forma permanente, pois trata-se de um catálogo, um conteúdo atemporal que pode ser visitado no ano inteiro.

Joaquim Paulo, diretor adjunto da Gazeta das Caldas, contou durante o período de observação, que uma boa parte das empresas que saíram na lista da revista são do concelho de Torres Vedras e que seria interessante uma parceria com o Jornal Badaladas. Destaca-se ainda, a boa relação que a Rádio 102Fm possui com a entidade empresarial de Peniche – o proprietário da rádio já foi diretor da associação.

Propõe-se, então, a expansão do especial das empresas do site com as 500 ou 1000 maiores empresas da região Oeste, a envolver os quatro *media* observados. A Gazeta das Caldas, criadora, fica responsável pela organização editorial, com apoio direto das redações do Badaladas e Alvorada para captação dos dados. Na parte comercial, a Rádio 102FM participa diretamente.

A compra do site especial das empresas seria coletiva e a revista sairia nos três jornais uma vez ao ano, mesmo período em que o site seria atualizado. A publicidade envolveria destaque na revista, na lista das empresas no site, banners no site e um conteúdo publicitário na rádio, material que também estaria disponível na internet.

Tabela 25: Proposta 03 conforme o método

1. *Media* envolvidos	Todos
2. Agentes externos	MOV.Peniche, outras associações empresariais
3. Setores envolvidos	Redação (principal), comercial (publicidade no site e nas reportagens)
4. Níveis de integração	Co-criação
5. Convergência	*Crossmedia* (conteúdos patrocinados) com texto e vídeo
6. Duração	Permanente (atualização uma vez ao ano)

7.4.4 Especial de Verão

Os quatro concelhos que são sede dos *media* investigados possuem vocação para o turismo. Três deles possuem praias procuradas por turistas de Portugal e do estrangeiro durante o verão: Peniche, Lourinhã (Areia Branca) e Torres Vedras (Santa Cruz). Caldas da Rainha, apesar de ser um concelho litorâneo, não se destaca pelas praias, mas possui

forte turismo em outros setores, assim como Óbidos, concelho onde a Gazeta de Caldas faz-se presente, um destino turístico internacional pela história e gastronomia.

O especial de verão pode ser constituído nos mesmos moldes do especial empresas do oeste: com uma revista a ser publicada entre os meses de abril e junho, com uma página própria na internet ou seção em cada site de jornal que poderia receber atualizações até o mês de setembro.

A revista poderia ser produzida com reportagens multimédia feitas em conjunto pelas redações dos *media* envolvidos e com um guião de hotéis e restaurantes da região, com conteúdo patrocinados tanto na versão impressa, quanto digital.

A revista não teria como público-alvo apenas os moradores da região, mas turistas de outras regiões, a levar uma audiência para os *media* regionais de um público que tradicionalmente não consume estes jornais.

Além de produtos multimédia, com vídeos e áudios, o conteúdo seria reproduzido em programas para a 102Fm, com espaço durante a programação normal da rádio. A 102FM ficaria responsável pela edição multimédia e conversão dos conteúdos para o áudio.

A publicidade, tanto da revista impressa quanto digital, seria feita pelos quatro *media* em parcerias com entidades representantes da restauração e hotelaria da região, assim como o Turismo do Centro, um parceiro-chave para a divulgação do material.

Tabela 26: Proposta 04 conforme o método

1. *Media* envolvidos	Todos
2. Agentes externos	Turismo do Centro, entidades representativas da restauração e hotelaria.
3. Setores envolvidos	Redação e Comercial.
4. Níveis de integração	Co-criação
5. Convergência	*Crossmedia* com texto áudio e vídeo
6. Duração	Temporária (primavera e verão, anualmente)

7.4.5 Gestor de redes sociais

Durante o período da observação, os jornalistas e profissionais envolvidos nas redações dos quatro *media* investigados afirmaram que o seu meio de comunicação deveria estar mais presente nas redes sociais, porém, não havia tempo para dedicar a estas plataformas. O Facebook é a rede social mais utilizada por todos, mas ainda sim com baixa produção de conteúdo exclusivo para redes sociais.

A proposta, então, é de contratar um gestor de *media* sociais para fazer a gestão partilhada das redes dos quatro meios. Este profissional seria responsável por planear a produção de conteúdos para as redes, analisar quais plataformas são mais importantes para cada jornal, distribuir tarefas para as equipas de acordo com o tempo disponível, produzir algumas peças, formatos padrões para publicações e auxiliar jornalistas em situações como transmissões em direto.

O profissional também auxiliaria os outros setores do jornal em duas vertentes: organizar a venda de publicidade pelas redes sociais e criar peças de marketing dos próprios jornais, como venda de assinaturas.

Os custos deste profissional seriam partilhados entre os *medias* em uma das seguintes possibilidades: a) contratação de uma agência de marketing digital para execução do serviço; b) contratação de um profissional por um jornal, com os demais a contratar o serviço daquele jornal; c) contratação de um profissional como freelancer, com quatro contratos, um para cada meio.

Tabela 27: Proposta 05 conforme o método

1. *Media* envolvidos	Todos
2. Agentes externos	Nenhum
3. Setores envolvidos	Redação, Marketing, Comercial
4. Níveis de integração	Produção integrada
5. Convergência	Multimédia (principalmente com texto e vídeo)
6. Duração	Permanente

7.4.6 Representação comercial coletiva

Conforme apresentado nos estudos de casos (Capítulo 6), as associações de rádio e imprensa de inspiração cristã, que representam rádios e jornais regionais em Portugal, pretendem criar uma cooperativa junto com a Associação Portuguesa de Imprensa (API) e Associação Portuguesa de Rádios (APR) que ficaria responsável pela representação comercial junto ao Governo de Portugal e empresas nacionais e internacionais na venda de publicidade para jornais e rádios associados.

As associações que representam os *media* regionais destacam que o Governo de Portugal costuma não cumprir a lei dos 25% de publicidade institucional para os *media* regionais e as empresas de atuação nacional pouco observam rádios e jornais regionais na hora de anunciar. Por isso, a ideia de uma representação coletiva que inclua os pequenos meios de comunicação nas campanhas publicitárias.

O que se propõe neste item é uma representação coletiva dos quatro meios investigados enquanto a cooperativa não é constituída. Neste caso, os representantes dos quatro meios produziriam uma proposta coletiva documentada, a ser apresentada tanto ao governo, quanto as empresas nacionais.

Esta proposta uniria a tiragem, vendas em banca, assinaturas, audiência da rádio e de todos os sites dos meios somados, para apresentar a força dos quatro meios em conjunto. As associações de rádio e de imprensa de inspiração cristã (AIIC e Aric) seriam acionadas como parceiras deste projeto.

No primeiro momento, este documento seria apresentado aos potenciais anunciantes. Em um segundo momento, caso a cooperativa não seja constituída, a proposta seria de buscar um representante comercial em Lisboa que estivesse autorizado a vender em nome dos quatro meios em conjunto.

Tabela 28: Proposta 06 conforme o método

1. *Media* envolvidos	Todos
2. Agentes externos	Aric, AIIC
3. Setores envolvidos	Comercial
4. Níveis de integração	Co-criação (os comerciais continuariam a funcionar de informa independente)
5. Convergência	Multimédia (texto, áudio e vídeo)
6. Duração	Permanente ou até a cooperativa sair

7.4.7 Compras/subscrições coletivas

A última proposta é a compra ou subscrição de serviços, equipamentos e softwares que sejam de interesse dos *media* envolvidos. Nos jornais, a paginação é feita por programas diferentes: Gazeta das Caldas e Alvorada utilizam o Adobe InDesign enquanto o Badaladas utiliza o QuarkXpress. Todos os paginadores concordam que o ideal seria ter a versão mais recente do InDesign, vendida em forma de subscrição mensal ou anual.

Outros serviços podem incluem *software* para edição de vídeos, gestão de assinaturas, gestão financeira e agência de notícias. Dos quatro *media* investigados, apenas o Alvorada assina a Agência Lusa. E todos os diretores afirmaram que gostariam de ter mais conteúdos publicados nas suas versões digitais.

Portanto, propõe-se listar serviços de interesses de todos para depois negociar uma compra ou subscrição coletiva: a) paginação; b) edição de vídeo; c) edição de áudio; d)

agência de notícias; e) gestão de assinaturas; f) gestão financeira; g) equipamentos como câmeras, portáteis, microfones.

Tabela 29: Proposta 07 conforme o método

1. *Media* envolvidos	Todos
2. Agentes externos	Nenhum
3. Setores envolvidos	Redação (principal), Comercial, Circulação
4. Níveis de integração	Independente
5. Convergência	Nenhum
6. Duração	Permanente

Conclusões

O jornalismo de proximidade é um ponto frágil do ecossistema da comunicação social, mais suscetível a crises que os *media* que abordam temas nacionais, internacionais e especializados. Não foi o primeiro a sofrer alterações com a expansão da internet, mas acabou mais afetado pelas condições existentes para enfrentar os problemas que foram apresentados.

As soluções apresentadas no capítulo 1 são difíceis de implantar nos jornais pequenos, que cobrem pequenas localidades. Falar em subscrições digitais e *crowdfunding* para meios que trabalham com públicos tão pequenos é complicado. Falar em *publirreportagens* para jornais onde uma abertura de um supermercado poder ser considerada uma notícia de interesse público é outro desafio.

Inovar em um ambiente ainda dominado pelo jornalismo impresso, propor vídeos para um jornal de uma vila onde a internet não possui muita qualidade, colocam questionamentos do futuro do jornalismo de proximidade. Sem contar a publicidade digital, cada vez mais distante desses pequenos empreendimentos de comunicação social.

Mas o ponto principal nos desafios do jornalismo de proximidade no século XXI está quanto ao seu tamanho. O panorama do jornalismo de proximidade português apresentado no item 2.4 e os problemas de escala apontados por Hindman (2018) evidenciam que um meio de comunicação local, não possui condições de enfrentar estas adversidades das transformações do jornalismo sozinho, por conta própria. As saídas para a crise precisam levar em consideração a ideia de colaboração mediática, de formação de redes.

Jenkins & Graves (2022) destacam que a ideia de colaboração no jornalismo é antiga e passou a ser vista com maior ênfase, inclusive nas investigações académicas, a partir do final da década de 90, quando a internet iniciou sua expansão, facilitando esta colaboração.

No entanto, os autores destacam que a maior parte desses estudos estão voltados para os grandes projetos nacionais e internacionais, como o consórcio *Panamá Papers*. Porém, é no jornalismo de proximidade que a ideia de cooperativismo e colaboracionismo cresce e faz diferença no enfrentamento da crise.

Publicado em 2017, o relatório *Comparing models of collaborative journalism* do *Center for Cooperative Media* da Universidade do Estado de Nova Jérsei (Stonbely, 2017) traz uma dimensão dos casos de colaboração mediática nos Estados Unidos, permitindo que o relatório organizasse os modelos de colaboração.

O capítulo 3 desta tese, sobre redes e jornalismo, apresentou um caminho para os problemas do jornalismo de proximidade, apresentados no capítulo 2 com base nos desafios gerais do jornalismo encontrado no capítulo 1.

O jornalismo precisa de modelos de negócios pós-industriais (Anderson et al., 2012), que leve em conta as questões da economia globalizada (Hindman, 2018) e isto precisa ser feito também do jornalismo de proximidade (Camponez, 2017) em comunidades pequenas ameaçadas de virarem desertos de notícias (Abernathy, 2018), localidades com baixa população e escassas atividades económicas (Ramos, 2021a).

Estes novos modelos de negócios precisam ser feitos em rede, seguindo princípios do cooperativismo (Ratner, 2009), da economia solidária (Singer, 2001) em situações de cooperação entre competidores (Basole et al., 2015). O caminho não é a criação de um modelo de negócios padrão para meios de comunicação locais por todo o globo, mas o desenvolvimento de um método para que os media de cada região possam criar seus modelos, seus projetos em rede.

O mapa mental e o método desenvolvidos no capítulo 5 estruturam uma forma de pensamento e ação para desenvolver esses modelos de negócios em rede. O mapa mental foi feito a partir de dois eixos. No primeiro, evidenciou-se que jornalismo em rede não precisa ser apenas entre jornalistas e jornais.

Especificamente no jornalismo de proximidade, as redes externas, com agentes da sociedade civil, são fundamentais para as atividades do meio de comunicação. Neste caso, utiliza-se uma das características mais importantes do jornalismo de proximidade para o novo modelo de negócios: a relação intrínseca com a comunidade.

Os estudos de casos do capítulo 6 evidenciaram que o método pode ser utilizado não apenas no desenvolvimento de projetos em rede, mas como ferramenta de análise para ações existentes. Com características diferentes e de dois países diferentes, os três casos mostraram uma semelhança em projetos de colaboração mediática dos meios de comunicação.

O predomínio da cooperação, isto é, de ações permanentes justifica-se pela natureza das redes estudadas: são associações, entidades regulares que precisam ofertar

vantagens aos seus associados. O predomínio do setor comercial também explica-se pela emergência da parte financeira da crise do jornalismo. A busca pela ampliação das fontes de receitas motiva meios de comunicação no Brasil e em Portugal a trabalharem de forma conjunta.

A proposta desenvolvida no capítulo mostrou ser possível o desenvolvimento de projetos a partir do método criado. Destaca-se, aqui, a receptividade das direções dos *media* analisados para toda a proposta da tese de doutoramento. Foi unânime entre os responsáveis pelo departamento de jornalismo que a colaboração pode levar os *media* a produzirem mais e melhor.

As propriedades dos meios de comunicação analisados também evidenciaram que a ideia de uma rede de jornalismo de proximidade deve e precisa envolver outros atores sociais. São dois jornais de propriedades da Igreja Católica, um de uma cooperativa formada por integrantes da sociedade civil e outro de um empresário associado ao grupo empresarial local.

Ou seja, qualquer projeto editorial a ser pensado nesses meios precisa levar em conta a Igreja Católica, que possui uma longa história com a imprensa regional portuguesa, sendo a proprietária de muitos meios, e com vários empresários locais, que podem ter um papel além de anunciarem nos *media*.

As propostas desenvolvidas buscaram explorar o máximo das potencialidades de cada meio e da região Oeste de Portugal. A existência do Consórcio Intermunicipal da Região Oeste (Oeste CIM) e do projeto *Aspiring* Geoparque Oeste apontam um movimento de integração para o desenvolvimento regional, dos concelhos trabalharem em conjunto em projetos de grande porte que só são possíveis por serem coletivos.

Portanto, a Região Oeste e os quatro *media* analisados foram um bom modelo para que uma proposta de jornalismo de proximidade em rede fosse criada. Em comparação com os casos já existentes analisados no capítulo 6, o método demonstrou-se possível para ser utilizado em diversas situações, em realidades diferentes, com interesses diferentes dos meios de comunicação.

O método pode ser aplicado, inclusive, para novos projetos de comunicação. Como descrito no item 2.4, os desertos de notícias emergem nos países como uma das consequências da crise no jornalismo. O desenvolvimento de políticas públicas para criar novos media em desertos de notícias precisa levar em consideração um jornalismo em rede.

Isto porque, como Anderson et al. (2019) afirmam, é preciso pensarmos em um modelo pós-industrial e o formato antigo talvez seja impraticável em comunidades tão pequenas nos dias de hoje. Um jornalismo digital, em rede com outras pequenas localidades, pode ser uma alternativa para que essas comunidades tenham jornalismo a um custo financeiro viável.

Mais do que novos projetos, os dois últimos capítulos demonstraram que o trabalho cooperativo, colaborativo, convergente dos meios de comunicação já ocorre, sendo sim, um caminho para o jornalismo, especialmente de proximidade.

Rádios nos Açores fazem trabalhos colaborativos por conta própria, sem ação direta da associação. A Gazeta das Caldas já realizou parcerias com jornais maiores, como Região de Leiria e Público. O diretor do jornal Alvorada já colaborou com a Rádio Peniche em uma cobertura eleitoral.

O trabalho em rede já existe, já é praticado não por bondade mútua, mas por necessidade dos pequenos *media* de melhorarem seus produtos. Muitos *media* já seguem a tese que o jornalismo de proximidade deve atuar em rede. O objetivo deste trabalho foi organizar o pensamento dos movimentos cooperativos e colaborativos em um método para aplicação prática.

Desafios e investigações futuras

O projeto de tese de doutoramento foi proposto antes de 2020, ou seja, antes da pandemia de Covid-19. A crise causada pelo novo coronavírus atrasou a investigação e as entrevistas e visitas aos jornais participantes da proposta só pode ser realizada no segundo semestre de 2022, quando os meios de comunicação conseguiram retomar suas habituais rotinas.

A ideia inicial da tese era não apenas propor, mas buscar a aplicação das propostas nos meios de comunicação estudados, com um relatório dos resultados encontrados no final. Porém, além dos problemas gerados pela Covid-19, as propostas apresentadas no capítulo 7 mostram que os *media* envolvidos não precisariam de apenas boa vontade para aplicar, mas também dispor de algum recurso financeiro.

A aplicação da proposta do capítulo 7 ou de uma outra, a partir do método desenvolvido, é um dos desafios futuros após esta tese. Compreende-se a necessidade de não apenas entregar as propostas para os jornais aplicarem, mas também de fazer um acompanhamento das atividades, a fim de gerar ajustes e aperfeiçoamentos.

Uma aplicação supervisionada das propostas exige recursos, não apenas para o investigador, mas também incentivos aos meios de comunicação para as execuções. Assim como no estado do Colorado, Estados Unidos (Ferrucci & Alaimo, 2020), a academia pode contribuir com laboratórios de *media* em rede.

Outra possibilidade de aplicação está nas áreas dos desertos de notícias. Como dito anteriormente, desenvolver redes meios hiperlocais em comunidades atingidas pelo deserto pode ser um laboratório para encontrar saídas para este fenómeno. Um projeto que envolvesse unidades de investigação, comunidades e governos, interessados em políticas públicas contra a desinformação e a desertificação de notícias.

Referências

Abbott, M. (2020). The latest news from next door. *British Journalism Review*, *31*(1), 41–46.

Abernathy, P. M. (2018). The expanding news desert. *University of North Carolina: Center for Innovation and Sustainability in Local Media*, *18*, 2018.

Abernathy, P. M. (2020). *News deserts and ghost newspapers: Will local news survive?* University of North Carolina Press.

Abernathy, P. M. (2022). The State of Local News: the 2022 Report. *Northwestern Medill School Local News Initiative*.

Adler, P. A., & Adler, P. (1987). *Membership roles in field research* (Vol. 6). Sage.

AFP. (2018, Outubro). Fechamento de jornais cria desertos de notícias locais nos EUA, diz estudo. *Revista Exame*. https://exame.abril.com.br/mundo/fechamento-de-jornais-cria-desertos-de-noticias-locais-nos-eua-diz-estudo/

Ahva, L., & Pantti, M. (2014). Proximity as a journalistic keyword in the digital era: A study on the "closeness" of amateur news images. *Digital Journalism*, *2*(3), 322–333.

Aitamurto, T. (2015). The role of crowdfunding as a business model in journalism: A five-layered model of value creation. *Crowdfunding the Future*, 189–205.

Aitamurto, T. (2019). Crowdfunding for Journalism. *The International Encyclopedia of Journalism Studies*, 1–4. https://doi.org/10.1002/9781118841570.iejs0064

Albagli, S., Clinio, A., & Raychtock, S. (2014). Ciência Aberta: correntes interpretativas e tipos de ação | Open Science: interpretive trends and types of action. *Liinc em Revista*, *10*(2).

Aldea-Martinez, B. D. (2016). *Editoras europeias trabalham em conjunto para traduzirem notícias e atraírem audiências no exterior*. monetização. https://monetização.com/editoras-europeias-trabalham-em-conjunto-para-traduzirem-notícias-e-atraírem-audiências-no-exterior-c50085d5f186

Almeida, J. L. S. de, Perucchi, V., & Freire, G. H. A. (2019). A PESQUISA-AÇÃO COMO ESTRATÉGIA METODOLÓGICA NA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, *9*(3), 130–146.

Alves, K. D. C., & Chaves, A. S. (2020). O Gênero discursivo Publipost: uma análise do discurso digital na rede social Instagram. *Revista Philologus*, *78*, 2232–2344.

Ampuja, M. (2015). A Sociedade em rede, o Cosmopolitismo e o "Sublime Digital": *Parágrafo*, *1*(3).

Ana Marisa Vieira. (2019). Mais de 12 mil residentes deixaram Distrito de Portalegre em menos de uma década. *Antena Sul*. https://www.antenasul.pt/mais-de-12-mil-residentes-deixaram-distrito-de-portalegre-em-menos-de-uma-decada/

Anderson, C. W., Bell, E., & Shirky, C. (2012). *Post-industrial journalism: adapting to the present: a report*. Columbia Journalism School.

Araujo, G. C. de, Scarfoni, E. N., & Pimenta, P. P. (2020). Da globalização ao localismo: implicações democráticas. Em *Uma nova democracia para o século XXI?* (pp. 94–110).

Assis, E. de. (2017). *Influências no jornalismo participativo: um estudo local sobre decisões tomadas pelo público* [Dissertação de Mestrado]. Universidade Federal de Santa Catarina.

Atalaia, R. (2018). *7,2 milhões de pessoas usam internet móvel em Portugal*. Jornal de Negócios. https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/telecomunicacoes/detalhe/72-milhoes-de-pessoas-usam-internet-movel-em-portugal

Atlas da Notícia. (2021). *Atlas da Notícia*. https://www.atlas.jor.br

Atlas da Notícia. (2022). *Atlas da Notícia*. https://www.atlas.jor.br

Avilés, J. A. G., & Carvajal, M. (2008). Integrated and cross-media newsroom convergence: Two models of multimedia news production - The cases of novotécnica and la verdad multimedia in Spain. *Convergence*. https://doi.org/10.1177/1354856507087945

Baccin, A. (2019). Jornalismo appificado "Pelas Ruas": colaborativo e hiperlocal. *Narrativas jornalísticas para dispositivos móveis*, 195–216.

Bahia, J. P. D. (2009). *Ser baiano na medida do recôncavo: o jornalismo regional como elemento formador de identidade* [Programa de Pós-Graduação em Cultura e Sociedade da UFBA]. http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/10833%0A

Baldessar, M. J., Dellagnelo, P. V., & Letti, G. (2018). O Jornalismo como Território: Hiperlocalismo e o Pertencimento Comunitário1. *Comunicação*, 25.

Barbosa, S. (2013). Jornalismo convergente e continuum multimídia na quinta geração do jornalismo nas redes digitais1. Em J. Canavilhas (Ed.), *Notícias e Mobilidade: O Jornalismo na Era dos Dispositivos Móveis* (p. 33). Livros LabCom. http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.878.4768&rep=rep1&type=pdf#page=41

Barbosa, S. (2014). Agentes de inovação, renovação e de reconfiguração para o jornalismo em tempos de convergência. *Revista de Cibercomunicación*, *1*(1), 1–8. http://plataformarevistascomunicacion.org/2015/10/agentes-de-inovacao-renovacao-e-de-reconfiguracao-para-o-jornalismo-em-tempos-de-convergencia/

Barsotti, A. (2018). As máquinas não param: o jornalismo em rede na era da convergência de redações. *Líbero*. , *21*(41), 142–154. http://seer.casperlibero.edu.br/index.php/libero/article/view/950

Basole, R. C., Park, H., & Barnett, B. C. (2015). Coopetition and convergence in the ICT ecosystem. *Telecommunications Policy*. https://doi.org/10.1016/j.telpol.2014.04.003

Bastos, H. (2007). *Da implementação à estagnação : os primeiros doze anos de ciberjornalismo em Portugal*.

Bastos, H. (2014). Da crise dos media ao desemprego no jornalismo em Portugal. *Parágrafo*, *2*(2), 38–46.

Bates, B. J. (2008). Transforming information markets: Implications of the digital network economy. *Proceedings of the American Society for Information Science and Technology*, *45*(1), 11.

Bauman, Z. (1999). *Globalização: as conseqüências humanas*. Zahar.

Beckett, C., & Mansell, R. (2008). Crossing boundaries: New media and networked journalism. *Communication, culture & critique*, *1*(1), 92–104.

Bell, E. (2019). *Do technology companies care about journalism?* Columbia Journalism Review. https://www.cjr.org/tow_center/google-facebook-journalism-influence.php

Beneti, M. B., & Toledo-Vieira, C. H. (2017). *Promovogue: uma análise de conteúdo dos publieditoriais da revista Vogue*.

Benezath, R., & Reis, R. (2020). A MUDANÇA NO ECOSSISTEMA JORNALÍSTICO E O DESERTO DE NOTÍCIAS NO ESPÍRITO SANTO. *Anais do Seminário Comunicação e Territorialidades*, *1*(6).

Benson, R. (2018). Can foundations solve the journalism crisis? *Journalism*, *19*(8), 1059–1077. https://doi.org/10.1177/1464884917724612

Bertocchi, D. (2017). Startups De Jornalismo: Desafios E Possibilidades De Inovação. *Contemporanea - Revista de Comunicação e Cultura*, *15*(1), 101–117.

Bezerra, A. K. G. (2010). A pesquisa etnográfica e as especificidades da observação participante. *Vinheta. Paraíba*, *1*, 1–18.

Bittencourt, M. C. A. (2018). Jornalismo, Inovação E Empreendedorismo. *Líbero*, *41*, 74–87.

Bob Franklin, & David Murphy. (1998). *Making the local news : local journalism in context*. Routledge.

Bolaño, C. (2009). Jornalismo Online: reflexões a partir da Economia Política da Comunicação. *Sel, Susana (Compiladora)(2009): La comunicación mediatizada: Hegemonías, Alternatividades, Soberanías. Buenos Aires: Clacso*, 71–81.

Bolaño, C. R. S. (2000). Sociedade da informação: reestruturação capitalista e esfera pública global. *Estudos de Sociologia*, *5*(8).

Bolaño, C. R. S. (2012). Economia política, globalização e comunicação. *Revista novos rumos*, *25*.

Bolaño, C. R. S., & Vieira, E. S. (2014). Economia política da internet e os sites de redes sociais. *Eptic online: revista electronica internacional de economia política da informaçao, da comuniçao e da cultura*, *16*(2), 71–84.

Bonixe, L. (2017). As rádios locais portuguesas na transição para a Internet. *Media e Jornalismo de Proximidade na Era Digital*, 47–86.

Bonixe, L. (2020). Jornalismo radiofónico e inovação. *Media and Jornalismo*, *20*(36), 153–169.

Botelho, J. (2022, Fevereiro 24). *30 cidades nortistas deixaram de ser desertos de notícias em 2021*. Atlas da Notícia. https://www.atlas.jor.br/analise/30-cidades-nortistas-deixaram-de-ser-desertos-de-noticias-em-2021/

Botelho, M. (2017, Setembro 4). A crise dos jornais e do jornalismo. *Meios & Publicidade*. http://www.meiosepublicidade.pt/2017/09/crise-dos-jornais-do-jornalismo/

Bravo, F. C. F. (2012). *O jornalismo hiperlocal na era digital: O contributo e papel do blogue Graciosa Online para a RTP*.

Bruns, A. (2008). *The active audience: Transforming journalism from gatekeeping to gatewatching*. Academic Press.

Bruns, A. (2014). Gatekeeping, gatewatching, realimentação em tempo real: novos desafios para o jornalismo. *Brazilian Journalism Research*, *10*(2), 224–247.

Burns, L. S., & Matthews, B. J. (2017). " Post-Industrial " Journalism as a Creative Industry. *International Journal of Industrial and Manufacturing Engineering*, *11*(6), 1543–1551.

Burns, L. S., & Matthews, B. J. (2018). *Understanding journalism*. Sage.

Cabral, E. D. T. (2016). Entre o local e o global : estratégias dos conglomerados de mídia no Brasil Entre local y global : estrategias de conglomerados de medios en Brasil Between local and global : media conglomerates strategies in Brazil. *Revista Eptic*, *18*(3), 76–94.

Cádima, F. R. (2015). Novas convergências digitais: mídia, humanidades e artes. *Revista Novos Olhares*. https://doi.org/10.11606

Camargo, J. A. (2021). *O impacto das plataformas digitais no jornalismo*. Federação Nacional dos Jornalistas.

Camponez, C. (2002). Jornalismo de proximidade. *Coimbra: Minerva*.

Camponez, C. (2017). Proposta de novos pactos comunicacionais na era do hiperlocal. Em P. Jerónimo (Ed.), *Media e jornalismo de proximidade na era digital* (pp. 11–26). Editora LabCom.IFP.

Camponez, C., Miranda, J., Fidalgo, J., Garcia, J. L., Matos, J. N., Oliveira, M., Martins, P., & Silva, P. A. (2020). *Estudo sobre os Efeitos do Estado de Emergência no Jornalismo no Contexto da Pandemia Covid-19. Relatório*.

Canavilhas, J. (2012a). From remediation to convergence: looking at the Portuguese media. *Brazilian Journalism Research*, *8*(1), 7–21.

Canavilhas, J. (2012b). Jornalismo na Web: Da Pirâmide Invertida à Pirâmide Deitada. *Revista Aprender*, 58–65.

Canavilhas, J. (2012c). Jornalismo para dispositivos móveis: informação hipermultimediática e personalizada. *Actas do IV CICLCS*.

Canavilhas, J. (2013). *Jornalismo Transmídia: um desafio ao velho ecossistema midiático*. https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/4347/1/jornalismotransmedia.pdf

Canavilhas, J. (2014). Hipertextualidade: Novas arquiteturas noticiosas. *Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença*, *December*, 3–24.

Canavilhas, J. (2021). *Epistemología del periodismo móvil. Artículo de revisión*. 1–21.

Canclini, N. G. (2003). *A globalização imaginada*. Editora Iluminuras Ltda.

Cardoso, G. L. (2007). *Mídia Na Sociedade Em Rede, a* (Vol. 2). FGV Editora.

Cardoso, G., Paisana, M., & Pinto-Martinho, A. (2020). *Reuters Institute Digital News Report 2020–PORTUGAL*.

Cardoso, G., Paisana, M., & Pinto-Martinho, A. (2021). *Digital News Report Portugal 2021*. https://obercom.pt/wp-content/uploads/2021/06/DNR_PT_2021_final.pdf

Cardoso, G., Paisana, M., & Pinto-Martinho, A. (2022). *Digital News Report Portugal 2022*. https://obercom.pt/wp-content/uploads/2022/06/DNRPT_2022_FINAL_14Jun.pdf

Carla Borges Ferreira. (2019, Fevereiro 4). Público cria marca de Branded Content. *Meios & Publicidade*.

Carlos A. Zanotti, C. A. (2017). WhatsApp e a publicização de notícias na sociedade midiatizada. Em J. Canavilhas & C. Rodrigues (Eds.), *Jornalismo móvel: linguagem, géneros e modelos de negócio* (pp. 243–262). Editora LabCom.

Carlson, M., & Usher, N. (2016). News Startups as Agents of Innovation: For-profit digital news startup manifestos as metajournalistic discourse. *Digital Journalism*, *4*(5), 563–581. https://doi.org/10.1080/21670811.2015.1076344

Carpentier, N. (2011). *Media and participation: A site of ideological-democratic struggle*. Intellect.

Carrera, F., & Krüger, P. (2020). Publicidade inteligente: convergências entre os chatbots e as marcas. *Signos do Consumo*, *12*(1), 27–41.

Carvajal, M., García-Avilés, J. A., & González, J. L. (2012). Crowdfunding and non-profit media. *Journalism Practice*, *6*(5–6), 638–647. https://doi.org/10.1080/17512786.2012.667267

Carvalho Berti, O. M. de. (2019). Vinte e um anos da lei das rádios comunitárias no Brasil. Pontos e contrapontos. *Rádio-Leituras*, *10*(2).

Castells, M. (2002). A era da informação: economia, sociedade e cultura. A sociedade em rede (Vol. 1). *Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian*.

Castells, M. (2005). A sociedade em rede: do conhecimento à política. *A sociedade em rede: do conhecimento à acção política*, 17–30.

Castells, M. (2015). *O poder da comunicação*. Paz e Terra.

Castells, M. (2017). *Redes de indignação e esperança: movimentos sociais na era da internet*. Editora Schwarcz-Companhia das Letras.

Castilho, C. (2017). *Jornalismo local: como e porque vale a pena apostar nele*. Blog. https://medium.com/@ccastilho/jornalismo-local-como-e-porque-vale-a-pena-apostar-nele-650529105346

Castro, A. C. S. de. (2014). Jornalismo e Inovação Digital: The New York Times e The First Look. *Leituras do Jornalismo*, *2*.

Christofoletti, R. (2019). *A crise no jornalismo tem solução?* Estação das Letras e Cores.

Chyi, H. I., & Ng, Y. M. M. (2020). Still unwilling to pay: An empirical analysis of 50 US newspapers' digital subscription results. *Digital Journalism*, *8*(4), 526–547.

Coe, N. M., & Yeung, H. W. (2015). Toward a Dynamic Theory of Global Production Networks. *Economic Geography*, *91*(1), 29–58. https://doi.org/10.1111/ecge.12063

Coelho, P., & Silva, M. T. da. (2018). O lucro social e financeiro do jornalismo de investigação. *Media & Jornalismo*, *18*(32), 73–94.

Cohen, N. S. (2017). Jornalismo Empreendedor e o estado precário do trabalho midiático. *Revista Parágrafo*, *5*(1), 129–145.

Cohn, D. (2007). Time citizen journalism pulled its acts together. *Press Gazette*, *16*.

Conde, M. G. (2017). Jornalismo no feed de notícias: a relação entre jornalismo e redes sociais através do Instant Articles do Facebook. Em J. Canavilhas & C. Rodrigues (Eds.), *Jornalismo móvel: linguagem, géneros e modelos de negócio* (pp. 135–152). Editora Labcom.

Correia, J. C. (1998). *Jornalismo e Espaço Público*. http://www.livroslabcom.ubi.pt/pdfs/20110826-correia_jornalismo_espacopublico.pdf

Correia, J. C. (2011). *Ágora - Jornalismo de Proximidade: Limites, Desafios e Oportunidades*. http://www.labcom-ifp.ubi.pt/ficheiros/20121224-agora_ebook.pdf

Correia, J. C., Morais, R., & Sousa, J. (2013). *Agenda dos cidadãos: relatório e memória de um projecto*. Livros LabCom.

Costa, C. T. (2014). Um modelo de negócio para o jornalismo digital. *Columbia Journalism Review, a Revista de Jornalismo ESPM*, *9*(9), 51.

Covas, V. (2015). *Micropagamento por notícias pode ser um mais um fracassado modelo de negócios para o novo jornalismo*. Medium. https://medium.com/@viniciuscovas/micropagamento-por-notícias-pode-ser-um-mais-um-fracassado-modelo-de-negócios-para-o-novo-jornalismo-8f97fdcb9998

Crespo, M., Foa, C., & Pinto-Martinho, A. (2018). Como o jornalismo lida com a inovação: um estudo de caso das melhores práticas em Portugal. *Como o jornalismo lida com a inovação: um estudo de caso das melhores práticas em Portugal*, *9*, 75–102.

da Silva, L. L. (2015). *Inovação disruptiva no modelo de negócio da imprensa generalista portuguesa* [Dissertação de Mestrado]. Universidade Técnica de Lisboa.

Daidj, N., & Jung, J. (2011). Strategies in the media industry: Towards the development of co-opetition practices? *Journal of Media Business Studies*, *8*(4), 37–57. https://doi.org/10.1080/16522354.2011.11073530

Dailey, L., Demo, L., & Spillman, M. (2005). The convergence continuum: A model for xtudying xollaboration between media newsrooms. *Atlantic Journal of Communication*, *13*(3), 150–168. https://doi.org/10.1207/s15456889ajc1303_2

Davidson, D. (2010). Cross-media communications: An introduction to the art of creating integrated media experiences. Em *Pittsburgh: Lula Press*. https://doi.org/10.1177/1094670514524625

Davoudi, H., An, A., Zihayat, M., & Edall, G. (2018). *Adaptive Paywall Mechanism for Digital News Media*. 205–214. https://doi.org/10.1145/3219819.3219892

de Lombaerde, P., Iapadre, L., McCraine, A., & Tajoli, L. (2018). Using network analysis to study globalization, regionalization, and multi-polarity. *Network Science*, *6*(4), 494–516. https://doi.org/10.1017/nws.2018.25

DeRienzo, M. (2020). *Collaborative journalism for local media How news, nonprofits and other organizations cooperate on coverage, conserve resources*.

Deuze, M. (2005). What is journalism? Professional identity and ideology of journalists reconsidered. *Journalism*, *6*(4), 442–464.

Deuze, M., & Witschge, T. (2015). Além do Jornalismo. *Leituras do Jornalismo*, *02*, 1–31.

Deuze, M., & Witschge, T. (2018). Beyond journalism: Theorizing the transformation of journalism. *Journalism*, *19*(2), 165–181. https://doi.org/10.1177/1464884916688550

Decreto-Lei nº 106/88 de 31 de março - Estatuto da Imprensa Regional, (1988). https://www.ccpj.pt/media/1061/estatuto-da-imprensa-regional.pdf

Domingo, D. (2011). Managing audience participation. *Participatory journalism: Guarding open gates at online newspapers*, 76–95.

Drucker, P. F. (1994). *The theory of the business*. October.

Durães, P. (2021, Outubro 8). Visapress apela aos portugueses para acabarem com prática ilegal que custa 3,5 milhões de euros por mês à imprensa. *Meios & Publicidade*. https://www.meiosepublicidade.pt/2021/10/visapress-apela-aos-portugueses-para-acabarem-com-pratica-ilegal-que-custa-35-milhoes-de-euros-por-mes-a-imprensa/

Faulk, K. A. (2008). If they touch one of us, they touch all of us: Cooperativism as a counterlogic to neoliberal capitalism. *Anthropological Quarterly*, 579–614.

Feres, M. V. C., & Oliveira, J. V. de. (2016). *PRECISAMOS FALAR SOBRE COPYRIGHT: O QUE CREATIVE COMMONS, OPEN ACCESS E DEEP WEB TÊM EM COMUM?* www.pidcc.com.br

Fernandes, J. C., & Lima, M. R. del V. de. (2017). Conexões entre o jornalismo hiperlocal e o jornalismo investigativo: algumas reflexões e observações. *Comunicação & Inovação*, *18*(36), 45–61. https://doi.org/10.13037/ci.vol18n36.3873

Ferraz, D. L. da S., & Dias, P. (2008). Discutindo autogestão: um diálogo entre os pensamentos clássico e contemporâneo e as influências nas práticas autogestionárias da economia popular solidária. *Organizações & Sociedade*, *15*(46), 99–117.

Ferreira, F. (2011). Colocando em prática o jornalismo comunitário: expectativas e desafios. *NEGÓCIOS EM PROJEÇÃO*, *2*(2), 57–66.

Ferreira, G. B. (2011). Qual o papel do jornalismo nas democracias contemporâneas? Jornalismo público e deliberação política. *Exedra: Revista Científica*, *1*, 79–92.

Ferrucci, P., & Alaimo, K. I. (2020). Escaping the news desert: Nonprofit news and open-system journalism organizations. *Journalism*, *21*(4), 489–506.

Ferrucci, P., & Nelson, J. L. (2019). The new advertisers: How foundation funding impacts journalism. *Media and Communication*, *7*(4), 45–55. https://doi.org/10.17645/mac.v7i4.2251

Fiebig, M. F. (2017). Convergência ou cooperação? Uma análise sobre o jornalismo da Rolling Stone Brasil. *Temática*, *13*(01).

Flores, A. M. M. (2017). Jornalismo de inovação: um conceito múltiplo. *Brazilian Journalism Research*, *13*(2), 164–187.

Fonseca, A. M., Diz, H. M., & Dos-Santos, M. J. P. L. (2016). Crowdfunding as a Way to Finance Investigative Journalism in Portugal. *Palabra Clave*, *19*(3), 893–918.

França Filho, G. C. de. (2002). *Terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais*.

Francis, D., & Bessant, J. (2005). Targeting innovation and implications for capability development. *Technovation*, *25*(3), 171–183.

Franciscato, C. E. (2006). Considerações metodológicas sobre a pesquisa aplicada em jornalismo. *Encontro Nacional de Pesquisadores em Jornalismo. Porto Alegre*.

Franklin, B., & Murphy, D. (1991). *What News? The Market, Politics and Local Press: Vol. =*. Routledge. http://ir.obihiro.ac.jp/dspace/handle/10322/3933

Fuchs, C. (2007). *Internet and society: Social theory in the information age*. Routledge.

Fuchs, C. (2011). Como podemos definir vigilância? *MATRIZes*, *5*(1), 109–136.

Fuchs, C., & Qiu, J. L. (2018). Ferments in the Field: Introductory Reflections on the Past, Present and Future of Communication Studies. *Journal of Communication*, *68*(2), 219–232. https://doi.org/10.1093/joc/jqy008

Galli, G. T. (2021). O jornalismo comunitário, a democracia e as identidades individuais e coletivas. *Revista Alterjor*, *23*(1), 99–124.

Garcia, J. L., Matos, J. N., & Silva, P. A. da. (2021). Jornalismo em estado de emergência: uma análise dos efeitos da pandemia Covid-19 nas relações de emprego dos jornalistas. *Comunicação e sociedade*, *39*, 269–285.

García, X. L. (2008). Cibermermedios galegos , un elo forte na integración de Galiza no espazo lusófono. *Anuário Lusófono*.

García, X. L. (2012). Cibermedios locales: en la encrucijada por la indefinición de modelos en tiempos convulsos. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación*, *21*.

Gárcia, X. L., Fernández, M. L., Bran, C. T., & Fariña, J. P. (2012). A convergência como instrumento de renovação/conservação do jornalismo em Galícia: estratégias e indefinições. *Brazilian Journalism Research*, *8*(1), 50–64.

García-Peñalvo, F. J., de Figuerola, C. G., & Merlo, J. A. (2010). Open knowledge: Challenges and facts. *Online information review*.

Gitlin, T. (2011). A surfeit of crises: Circulation, revenue, attention, authority, and deference. *Will the last reporter please turn out the lights*, 91–102.

Gnyawali, D. R., & Ryan Charleton, T. (2018). Nuances in the Interplay of Competition and Cooperation: Towards a Theory of Coopetition. *Journal of Management*, *44*(7), 2511–2534. https://doi.org/10.1177/0149206318788945

Godoy, A. S. (1995). A pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas. *Revista de administração de empresas*, *35*, 65–71.

Gonçalves, E. R., & Nicolau, M. (2018). Perspectivas atuais entre o Global e o Local: as mudanças provocadas pela cibercultura nos valores-notícia dos telejornais locais de Campina Grande. *Temática*, *2*, 63–78.

Grafton, K. (2021, Abril 16). News deserts: Why the decline in local journalism threatens democracy. *The Hamilton Spectator*. https://www.thespec.com/opinion/contributors/2021/04/16/news-deserts-why-the-decline-in-local-journalism-threatens-democracy.html

Graves, L., & Konieczna, M. (2015). Sharing the news: Journalistic collaboration as field repair. *International Journal of Communication*, *9*(1), 1966–1984.

Grohmann, R. (2018). Cooperativismo de plataforma e suas contradições: análise de iniciativas da área de comunicação no Platform. Coop| Platform Cooperativism and its contradictions: an analysis of media initiatives on Platform. Coop. *Liinc em Revista*, *14*(1).

Guimerà Orts, J. À., Domingo, D., & Williams, A. (2018). Local journalism in Europe: Reuniting with its audiences. *Sur le journalisme*, *7*(2), 4–11.

Haak, B. Van Der, Parks, M., & Castells, M. (2012). The Future of Journalism : Networked Journalism VPRO Television , The Netherlands University of Southern California.

International Journal of Communication, *6*, 2923–2938. https://doi.org/1932–8036/2012FEA0002

Haas, T. (2012). *The pursuit of public journalism: Theory, practice and criticism*. Routledge.

Harte, D., Howells, R., & Williams, A. (2018). *Hyperlocal Journalism: The decline of local newspapers and the rise of online community news*. Routledge.

Heft, A., Alfter, B., & Pfetsch, B. (2019). Transnational journalism networks as drivers of Europeanisation. *Journalism*, *20*(9), 1183–1202. https://doi.org/10.1177/1464884917707675

Heikka, T. (2017). *Dialogic Journalism How Can Journalists Participate in the Networks of Social Innovation ? Taneli Heikka Dialogic Journalism How Can Journalists Participate in the Networks of Social Innovation ?*

Heikka, T., & Carayannis, E. G. (2019). Three Stages of Innovation in Participatory Journalism---Co-initiating, Co-sensing, and Co-creating News in the Chicago School Cuts Case. *Journal of the Knowledge Economy*, *10*(2), 437–464. https://doi.org/10.1007/s13132-017-0466-0

Heinrich, A. (2008). Network Journalism: Moving towards a Global Journalism Culture. *RIPE Conference: Public Service Media for Communication and Partnership*.

Heinrich, A. (2011). *Network journalism: Journalistic practice in interactive spheres* (Vol. 3). Routledge.

Heinrich, A. (2012). Foreign reporting in the sphere of network journalism. *Journalism Practice*, *6*(5–6), 766–775.

Held, D., & McGrew, A. (2001). *Prós e contras da globalização*. Zahar.

Hindman, M. (2015). Stickier news: What newspapers don't know about web traffic has hurt them badly - but there is a better way. Em *Shorenstein Center on Media, Politics and Public Policy - Discussion Paper Series* (Número April).

Hindman, M. (2018). *The Internet trap: How the digital economy builds monopolies and undermines democracy*. Princeton University Press.

História da Associação Portuguesa de Imprensa. (sem data). Associação Portuguesa de Imprensa. Obtido 2 de Março de 2022, de https://apimprensa.pt/historia/

Hoak, G. (2021). Covering COVID: Journalists' stress and perceived organizational support while reporting on the pandemic. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, *98*(3), 854–874.

Horkheimer, M., & Adorno, T. W. (1985). Dialética do esclarecimento. *Rio de Janeiro: Jorge Zahar*, 19–52.

Ito, L. de L. (2017). Modelos de negócio para o jornalismo digital: do paywall ao crowdfunding. *SBPJor – Associação Brasileira de Pesquisadores em Jornalismo*, 1–15.

http://sbpjor.org.br/congresso/index.php/sbpjor/sbpjor2017/paper/viewFile/671/432

Jarvis, J. (2006). *Networked journalism*.

Javorski, E., Barroso, L. M., & Alves, J. (2019). JORNALISMO UNIVERSITÁRIO NO INTERIOR DA AMAZÔNIA ORIENTAL: O CASO EXPERIMENTAL DO RONDON NOTÍCIAS. *Aturá-Revista Pan-Amazônica de Comunicação*, *3*(3), 17–35.

Jenkins, H. (2015). *Cultura da convergência*. Aleph.

Jenkins, J., & Graves, D. L. (2019). *Case studies in collaborative local journalism*. Reuters Institute for the Study of Journalism.

Jenkins, J., & Graves, L. (2022). Do More with Less: Minimizing Competitive Tensions in Collaborative Local Journalism. *Digital Journalism*, 1–20. https://doi.org/10.1080/21670811.2022.2026237

Jerónimo, P. (2015). *Ciberjornalismo de proximidade*. Labcom.IFP.

Jerónimo, P. (2017). A chegada da imprensa regional a um "admirável mundo novo". *Media e Jornalismo de Proximidade na Era Digital*, 27–46.

Jerónimo, P., Correia, J. C., & Gradim, A. (2022). Are We Close Enough? Digital Challenges to Local Journalists. *Journalism Practice*, *16*(5), 813–827. https://doi.org/10.1080/17512786.2020.1818607

Jerónimo, P., & Esparza, M. S. (2022). Disinformation at a Local Level: An Emerging Discussion. *Publications*, *10*(2), 15.

Jerónimo, P., Ramos, G., & Torre, L. (2022). *Desertos de Notícias Europa 2022 Relatório de Portugal*. https://labcomca.ubi.pt/wp-content/uploads/2023/02/desertos_noticias_europa_2022_.pdf

Johnson, T. S. P. (2017). Entre títulos e algoritmos: novas práticas editoriais de notícias móveis em jornais brasileiros. Em C. Rodrigues & J. Canavilhas (Eds.), *Jornalismo móvel: linguagem, géneros e modelos de negócio* (pp. 369–388). Editora LabCom. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52457372/Livro_JDM.pdf?1491268659=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DProposta_de_inventario_das_maquinas_de_v.pdf&Expires=1611686321&Signature=J2DUE~ClrxSBLz~-HxWOnrnSvqWMlEDU5la5c2xsvZ20y36wtjMPKuLnkD

Joseph, A. (1942). Schumpeter, Capitalism, socialism, and democracy. *Nueva York*.

Junior, W. T. L. (2018). Jornalismo hiperlocal: projeto experimental Lupa NH. *Comunicação & Inovação*, *19*(39), 67–81. https://doi.org/10.13037/ci.vol19n39.5030

Kirsten, M. (1993). Entrepreneurship: The missing link to successful cooperativism? *Agrekon*, *32*(4), 209–216.

Konow-Lund, M., Gearing, A., & Berglez, P. (2019). Transnational cooperation in journalism. *Oxford Research Encyclopedia of Communication*.

Kucinski, B. (1991). Jornalistas e revolucionários. Em *Nos tempos da imprensa alternativa* (Vol. 2).

Latif, Z., mengke, Y., Danish, Latif, S., Ximei, L., Pathan, Z. H., Salam, S., & Jianqiu, Z. (2018). The dynamics of ICT, foreign direct investment, globalization and economic growth: Panel estimation robust to heterogeneity and cross-sectional dependence. *Telematics and Informatics*, *35*(2), 318–328. https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.12.006

Lawrence, R. G., Radcliffe, D., & Schmidt, T. R. (2018). Practicing engagement: Participatory journalism in the Web 2.0 era. *Journalism Practice*, *12*(10), 1220–1240.

Lemos, C. E. B., & Pereira, R. M. (2011). *Jornalismo hiperlocal no contexto multimídia: um relato da experiência do jornal-laboratório Contramão Online*. 1–14.

Lemos, R., & Júnior, S. V. B. (2006). Copyleft, software livre e Creative Commons: a nova feição dos Direitos Autorais e as Obras Colaborativas. *Revista de Direito Administrativo*, *243*, 148–167.

Lima, J. C. (2010). Participação, empreendedorismo e autogestão: uma nova cultura do trabalho? *Sociologias*, *12*, 158–198.

Luo, Y. (2007). A coopetition perspective of global competition. *Journal of World Business*, *42*(2), 129–144. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jwb.2006.08.007

Magnoni, A. F., & Miranda, G. V. (2018). Jornalismo hiperlocal e internet: a comunicação hiperlocal cidadã como possibilidade na arena pública. *Comunicação & Informação*, *21*(3), 166. https://doi.org/10.5216/ci.v21i3.52742

Mathews, N. (2020). Life in a news desert: The perceived impact of a newspaper closure on community members. *Journalism*, 1464884920957885.

Matsushita, K. (2019). Globalization of the emerging media newsroom. *Journalism and translation in the era of convergence*, 135–153.

McLuhan, M. (1974). *Os meios de comunicação: como extensões do homem*. Editora Cultrix.

Mendes, Â. da C. (2011). *Novos Modelos de Negócio para a Imprensa Online: o Modelo Freemium no Publico. pt, no Elpais. com e no Nytimes. com* [Dissertação de Mestrado]. Instituto Politécnico de Portoalegre.

Merritt, D. (1995). Public journalism and public life. *National Civic Review*, *84*(3), 262–266.

Mesquita, L. M. (2019). *O impacto do Jornalismo Colaborativo no exercício da profissão na atualidade Análise comparada das plataformas ICIJ, Investigate Europe e Connectas*. https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/17820

Meyer, P. (2009). *The vanishing newspaper: Saving journalism in the information age*. University of Missouri Press.

Mick, J., & Tavares, L. M. (2017). A governança do jornalismo e alternativas para a crise. *Brazilian Journalism Research*, *13*(2), 120–145.

Morais, R., Jerónimo, P., & Correia, J. C. (2020). *Jornalismo na Região Centro: Trabalho, tecnologia e negócio* (1.ª ed., Vol. 1). Livros LabCom.

Moreira, M. H. T., & da Silva, L. M. (2016). A ABI e a construção da identidade profissional dos jornalistas brasileiros. *Universitas: Arquitetura e Comunicação Social*, *13*(1).

Moreno, J. (2015). O valor económico da informação na sociedade em rede. *O valor económico da informação na sociedade em rede*, *2*, 1–28.

Moreno, J., & Cardoso, G. (2018). *Os desafios do jornalismo na sociedade em rede*.

Morlandstø, L. (2019). Innovation and Value Creation in Local Media. *The Journal of Media Innovations*, *5*(1), 1–14. https://doi.org/10.5617/jomi.4350

Mota Filho, J. E. (2012). *Descobrindo o Linux-3ª Edição: Entenda o sistema operacional GNU/Linux*. Novatec Editora.

Napoli, P. M., Stonbely, S., McCollough, K., & Renninger, B. (2019). Local Journalism and the Information Needs of Local Communities: Toward a Scalable Assessment Approach. *Journalism Practice*, *13*(8), 1024–1028. https://doi.org/10.1080/17512786.2019.1647110

Nelson, J. L. (2019). The next media regime: The pursuit of 'audience engagement' in journalism. *Journalism*, 1–18. https://doi.org/10.1177/1464884919862375

Nerone, J. (2015). Journalism's crisis of hegemony. *Javnost*, *22*(4), 313–327. https://doi.org/10.1080/13183222.2015.1091614

Newman, N. (2022). *Journalism, media and technology trends and predictions 2022*. Reuters Institute for the Study of Journalism.

Newman, N., Fletcher, Richard, Kalogeropoulos, A., & Nielsen, R. K. (2019). Reuters Institute Digital News Report 2019. *Reuters Institute for the Study of Journalism*, *2019*, 1–156.

Nisbet, M., Wihbey, J., Kristiansen, S., & Bajak, A. (2020). Funding the News: Foundations and Nonprofit Media. *SSRN Electronic Journal*, *June*. https://doi.org/10.2139/ssrn.3503177

Nobre, A. (2020, Dezembro 30). Vendas de jornais continuam em queda. *Expresso*. https://expresso.pt/economia/vendas-de-jornais-continuam-em-queda=f848269

Nonato, C. (2015). Blogs, colaborativismo e crowdfunding: novos arranjos para o livre exercício do jornalismo e a prática da cidadania. *Revista Alterjor*, *12*(2), 44–57.

Novak, A. (2019). Networked Press Freedom: Creating Infrastructures for A Public Right to Hear. *Digital Journalism*, *7*(3), 406–407. https://doi.org/10.1080/21670811.2018.1552169

Novak, J. D., & Cañas, A. J. (2010). A teoria subjacente aos mapas conceituais e como elaborá-los e usá-los. *Práxis educativa*, *5*(01), 9–29.

Oliveira, W. V. de, Mendes, J. C., & Encarnação, O. P. da. (2019). CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO COMO DIFERENCIAIS COMPETITIVOS. *PESQUISA & EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA*, *16*.

Olsen, R. K., & Solvoll, M. K. (2018). Bouncing off the Paywall–Understanding Misalignments Between Local Newspaper Value Propositions and Audience Responses. *JMM International Journal on Media Management*, *20*(3), 174–192. https://doi.org/10.1080/14241277.2018.1529672

Orofino, M. A. R. (2011). *Técnicas de criação de conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócio* [Dissertação de Mestrado]. Universidade Federal de Santa Catarina.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios* (Vol. 1). Alta Books. https://doi.org/65.012.2 O85b

Ots, M. (2012). Competition, collaboration and cooperation: Swedish provincial newspaper markets in transition. *Journal of Media Business Studies*, *9*(2), 43–63. https://doi.org/10.1080/16522354.2012.11073543

Padoa, I. R., & Nunes, A. C. B. (2020). O papel da inovação na viabilização econômica do jorna-lismo: análise do modelo de negócio do JOTA Pro. *10º Encontro de Jovens Pesquisadores em Jornalismo. Anais [...]. Virtual*, *3*.

Pagani, T. (2018). *Design thinking*. Senac.

Paiva, R. (2006). Jornalismo comunitário: uma reinterpretação da mídia (pela construção de um jornalismo pragmático e não dogmático). *Revista FAMECOS*, *13*(30), 62–70.

Papadopoulos, P., Snyder, P., & Livshits, B. (2019). Another Brick in the Paywall: The Popularity and Privacy Implications of Paywalls. *arXiv preprint arXiv:1903.01406*.

Patatt, C., Rocha, F. J., & Franco, M. (2020). Estudos de Desinformação. *Ej 11 // 2020*, 1–72.

Pavlik, J. v. (2013). Innovation and the future of journalism. *Digital Journalism*, *1*(2), 181–193. https://doi.org/10.1080/21670811.2012.756666

Pelegrini, D. F., Shiki, S. de F. N., & Shiki, S. (2015). Uma abordagem teórica sobre cooperativismo e associativismo no Brasil. *Extensio: Revista Eletrônica de Extensão*, *12*(19), 70–85.

Perens, B. (1999). The open source definition. *Open sources: voices from the open source revolution*, *1*, 171–188.

Peruzzo, C. N. K. (2005). Mídia regional e local: aspectos conceituais e tendências. *Comunicação & Sociedade*, *26*(43), 67–84.

Picard, R. G. (2014). New approaches to paid digital content. *Reuters institute digital news report*, 80–82.

Pinheiro, G. (2009). *De quando é o primeiro jornal online? Que tal 1981?*. https://brasil.estadao.com.br/blogs/macaco-eletrico/de-quando-e-o-primeiro-jornal-online-que-tal-1981/

Popper, K. R., & Amado, M. (1998). *A sociedade aberta e seus inimigos*. Itatiaia.

Primo, R. (2014). *Um estudo sobre processo de desenvolvimento de software livre: o caso do WordPress*.

Quintanilha, T. L. (2018). 2029 - The end of print newspapers in Portugal? A longitudinal study on the main performance indicators in Portugal's traditional print-newspaper industry [2029 - o fim dos jornais em papel em Portugal? Um estudo longitudinal sobre os principais indicador. *Observatorio*, *12*(3), 138–155. https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85052090243&partnerID=40&md5=8b91162dd48cbdfeb68be570948a07dc

Radcliffe, D., & Ali, C. (2017). Local News in a Digital World: Small-Market Newspapers in the Digital Age. *Tow Center for Digital Journalism*, *Autumn*, 110. https://ssrn.com/abstract=3094783Electroniccopyavailableat:https://ssrn.com/abstract=3094783

Rafter, K. (2019). Entrepreneurial Journalism. *The International Encyclopedia of Journalism Studies*, 1–6. https://doi.org/10.1002/9781118841570.iejs0125

Ramos, G. (2021a). Deserto de Notícias: panorama da crise do jornalismo regional em Portugal. *Estudos de Jornalismo*, *13*, 30–51.

Ramos, G. (2021b). O público como fonte de receita: Estratégias de disponibilização de conteúdos de jornais digitais. *Estudos em Comunicação*, *33*, 15–32. https://doi.org/10.25768/20.04.03.33.02

Ramos, G., & Correia, J. C. (2020). Modelos de negócios para o jornalismo regional: O caso Setúbal na Rede. *Estudos de Jornalismo*, *10*, 50–63.

Ramos, G. R. (2018). *Novos modelos para o jornalismo regional: Um estudo do jornal Sermos Galiza* [Dissertação de Mestrado]. Universidade da Beira Interior.

Ratner, C. (2009). Cooperativism: A social, economic, and political alternative to capitalism. *Capitalism Nature Socialism*, *20*(2), 44–73.

Reis, T. A. (2018). Jornalismo Regional: uma leitura a partir dos critérios de noticiabilidade do jornal O Progresso. *Estudos em Jornalismo e Mídia*, *15*(1), 62–72. https://doi.org/10.5007/1984-6924.2018v15n1p62

Rios, G. S. L. (2017). *O que é cooperativismo*. brasiliense.

Roberts, C. (2019). Personal Privacy with Global Publication of Local News. *Journal of Media Ethics*, *34*(4), 205–214. https://doi.org/10.1080/23736992.2019.1671844

Robertson, R. (1995). Glocalization: Time-space and homogeneity-heterogeneity. *Global modernities*, *2*, 25–45.

Rodrigues, A. R. M. (2021). *Jornalismo Independente na Era Digital: características e modelos de negócio na Divergente e no Fumaça*.

Rodrigues, C. (2012). Jornalismo hiperlocal: sucessos e fracassos da informação de proximidade. *Ágora-Jornalismo de Proximidade: Limites, Desafios e Oportunidades*, 189–201.

Rodrigues, D. F., Nunes, M. F. H., & Mederios de Souza, C. H. (2017). As transformações na indústria jornalística e a necessidade de um novo modelo de negócio: o AVNA. *Interdisciplinary Scientific Journal*, *4*(2), 203–218.

Rojas-Torrijos, J. L., Caro-González, F. J., & González-Alba, J. A. (2020). The emergence of native podcasts in journalism: Editorial strategies and business opportunities in Latin America. *Media and Communication*, *8*(2), 159–170. https://doi.org/10.17645/mac.v8i2.2699

Rosa, L. M. da. (2016). *Impactos do advento da comercialização programática de mídia digital no mercado publicitário brasileiro*.

Rosa, N. (2018, Março 5). 30% dos sites da internet são feitos no Wordpress, revela pesquisa. *Canal Tech*. https://canaltech.com.br/internet/30-dos-sites-da-internet-sao-feitos-no-wordpress-revela-pesquisa-109272/

Roschelle, J., & Teasley, S. D. (1995). The Construction of Shared Knowledge in Collaborative Problem Solving. Em *Computer Supported Collaborative Learning* (pp. 69–97). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-85098-1_5

Rosen, J. (1996). *Getting the Connections Right: Public Journalism and the Troubles in the Press (Perspectives on the News)*. A Twentieth Century Fund Essay.

Saad, E. (2016). Inovação e empresas informativas: aliados, inimigos ou em permanente estado de "discussão da relação"? *Parágrafo*, *4*(2), 72–87.

Salaverría, R. (2014a). El periodismo en 2014: balance y tendencias. *Cuadernos de Periodistas*, *diciembre*, 9–22. http://www.cuadernosdeperiodistas.com/media/2015/01/09-22-SALAVERRIA.pdf%5Cnhttp://www.cuadernosdeperiodistas.com/periodismo-en-2014-balance-y-tendencias/

Salaverría, R. (2014b). Multimedialidade: Informar para cinco sentidos. Em J. Canavilhas (Ed.), *Webjornalismo 7 características que fazem a diferença* (pp. 25–52). Livros LabCom.

Sales, J. E. (2010). 03) Cooperativismo: Origens e Evolução. *Revista Brasileira de Gestão e Engenharia| RBGE| ISSN 2237-1664*, *1*, 23–34.

Santos, K. de P. (2019). Novas práticas publicitárias em uma sociedade midiatizada: uma análise do publieditorial como um formato de "publicidade oculta". *Anais de Artigos do Seminário Internacional de Pesquisas em Midiatização e Processos Sociais*, *1*(3).

Sarah Banet-Weiser, & Manuel Castells. (2019). Economia é Cultura. Em M. Castells (Ed.), *Outra economia é possível* (pp. 13–47). Zahar.

Scharmer, C. O., & Kaufer, K. (2013). *Leading from the emerging future: From ego-system to eco-system economies*. Berrett-Koehler Publishers.

Schneider, N. (2020). Broad-Based Stakeholder Ownership in Journalism: Co-ops, ESOPs, Blockchains. Em *Media Industries* (Vol. 7, Número 2).

Sebastiao, S. P. (2012). A Comunicação Interna na Empresa em Rede e em Sistemas Sociais Cooperativos. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, *2*(3 (ene-jun)), 9–26.

Sehl, A., Cornia, A., Graves, L., & Nielsen, R. K. (2018). Newsroom Integration As An Organizational Challenge. *Journalism Studies*, *0*(0), 1–22. https://doi.org/10.1080/1461670x.2018.1507684

Sehl, A., Cornia, A., Graves, L., & Nielsen, R. K. (2019). Newsroom integration as an organizational challenge: Approaches of European public service media from a comparative perspective. *Journalism Studies*, *20*(9), 1238–1259.

Selhorst, B., & Júnior, M. A. B. (2018). Adaptação dos jornais do interior sul catarinense para as mídias sociais. *8º Encontro do JPJor*.

Shabir, G., Safdar, G., Jamil, T., & Bano, S. (2015). Mass Media, Communication and Globalization with the Perspective of 21 st Century. *New Media and Mass Communication*, *3*, 11–16.

Siapera, E., & Papadopoulou, L. (2016). Entrepreneurialism or Cooperativism? *Journalism Practice*, *10*(2), 178–195. https://doi.org/10.1080/17512786.2015.1125760

Sill, M. (2011). The Case for Open Journalism Now. *Annenberg School for Communication & Journalism, University of Southern California, Los Angeles, CA. Accessed September*, *10*, 2019.

Silva, M. M. da Q. A. (2016). *Emagrecimento e obesidade no publieditorial da revista Saúde* [Dissertação de Mestrado]. Universidade Federal do Mato Grosso Sul.

Silveira, S., & Morisso, J. G. (2018). O uso de algoritmos na mídia programática. *Parágrafo*, *6*(1), 71–82. http://revistaseletronicas.fiamfaam.br/index.php/recicofi/article/view/710

Singer, P. (2001). Economia solidária versus economia capitalista. *Sociedade e estado*, *16*, 100–112.

Singer, P. (2002). A recente ressurreição da economia solidária no Brasil. *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira*, *2*.

Sixto-Garcia, J., Lopez-Garcia, X., & Toural-Bran, C. (2020). Opportunities for content co-creation in digital native newspapers. *Profesional de la información*, *29*(4).

Sjøvaag, H. (2015). Introducing the Paywall. *Journalism Practice*, *10*(3), 304–322. https://doi.org/10.1080/17512786.2015.1017595

Stake, R. (2016). *A Arte da Investigação com Estudos de Caso*. Fundação Calouste Gulbenkian.

Starkey, G. (2017). Directo e local nunca mais? As comunidades de ouvintes e as tendências de globalização na propriedade e produção de rádios locais. *Comunicação e Sociedade*, *20*(0), 157. https://doi.org/10.17231/comsoc.20(2011).889

Sternberg, R. J., & Lubart, T. I. (1996). Investing in creativity. *American psychologist*, *51*(7), 677.

Stonbely, S. (2017). Comparing models of collaborative journalism: Center for Cooperative Media. *Monclair State University (September): https://collaborativejournalism. org/models/, Accessed October*, *14*, 2017.

Tavares, C. Q. (2018). *A CRISE DO MODELO TRADICIONAL DE JORNALISMO: Reconfiguração da prática profissional na redação da Gazeta do Povo*.

Telo, D., Santos, S., & Cardoso, G. (2018). *Jornalismo, Indignação e Esperança*.

Temer, A., & Tuzzo, S. (2017). A entrevista como método de pesquisa qualitativa: uma leitura crítica das memórias dos jornalistas. Atas. Investigação Qualitativa em Ciências Sociais. *6º Congresso Ibero-Americano em Investigação Qualitativa (CIAIQ2017). Disponível em*, 449–458.

Thiollent, M. (1986). *Metodologia da pesquisa-ação*. Cortez Editora.

Tuzzo, S. A., & Braga, C. F. (2016). O Processo de triangulação da Pesquisa Qualitativa: O metafenômeno como Gênese. *Revista da pesquisa qualitativa*, *4*, 140–158.

Usher, N. (2023). The Real Problems with the Problem of News Deserts: Toward Rooting Place, Precision, and Positionality in Scholarship on Local News and Democracy. *Political Communication*, 1–16.

Ustyuzhanina, E. v, Evsukov, S., & Komarova, I. (2018). Network Economy as a New Economic System. *European Research Studies Journal*, *21*, 77–89. https://doi.org/10.35808/ersj/1045

Valladares, L. (2007). Os dez mandamentos da observação participante. *Revista brasileira de ciências sociais*, *22*, 153–155.

Van Dijk, J. (2012). *The network society*. Sage.

van Leuven, S., & Berglez, P. (2016). Global journalism between dream and reality: A comparative study of The Times, Le Monde and De Standaard. *Journalism Studies*, *17*(6), 667–683.

Vasconcellos, F. C. (2020). A construção do imaginário de influenciador como estratégia de aumento da credibilidade do jornalismo no ambiente digital. *Estudos de Desinformação*, 56–72.

Vieira, N. dos S., Parente, C., & Barbosa, A. C. Q. (2017). *Terceiro setor, economia social e economia solidária: laboratório por excelência de inovação social*.

Vieta, M. (2010). *Beyond capitalocentrism*. Affinities.

Vos, R. A., & Fernandes, P. L. (2017). *Open Science, Open Data, Open Source*.

Vos, T. P., & Singer, J. B. (2015). Media Discourse About Entrepreneurial Journalism Implications for journalistic capital. *Journalism Practice*, *0*. https://doi.org/10.1080/17512786.2015.1124730

Wahl-Jorgensen, K., & Quandt, T. (2022). Introduction: global perspectives on journalism and the coronavirus pandemic. *Journalism Studies*, *23*(5–6), 545–550.

Wall, M. (2015). Citizen Journalism: A retrospective on what we know, an agenda for what we don't. *Digital Journalism*, *3*(6), 797–813. https://doi.org/10.1080/21670811.2014.1002513

Westlund, O., Krumsvik, A. H., & Lewis, S. C. (2020). *Competition, Change, and Coordination and Collaboration: Tracing News Executives' Perceptions About Participation in Media Innovation*. https://doi.org/10.1080/1461670X.2020.1835526

Zanetti, D. (2012). A cultura do compartilhamento e a reprodutibilidade dos conteúdos. *C-Legenda - Revista do Programa de Pós-graduação em Cinema e Audiovisual*, *25*, 60–70. https://doi.org/10.22409/c-legenda.v0i25.26232

ANEXOS

Anexo 1: Entrevistas dos estudos de casos

Paulo Ribeiro (AIIC)

Paulo Ribeiro, presidente da Associação Portuguesa de Inspiração Cristã (AIIC). Entrevista realizada presencialmente no dia 6 de dezembro de 2021, em Lisboa.

Há quanto tempo existe a AIIC? Por que que ela foi fundada? Qual é a razão de existir a Associação de Imprensa de Inspiração Cristã?

A Associação só teve três presidentes até agora. Eu fui o primeiro presidente da AIIC, ou seja, os dois anteriores, o fundador, o padre Salvador e o padre Elísio, eram padres. Porque na altura, tendo em conta que foi há 25 anos, a Igreja achou importante que houvesse uma associação que representasse os interesses dos meios que pertenciam às diversas dioceses, às diversas paróquias, como aos jornais que, não sendo detentores, detidos pela Igreja, se reviam na mensagem, nos fundamentos jornalísticos cristãos.

O que é que isto quer dizer? Quer dizer que os estatutos editoriais de cada uma das publicações devem privilegiar a proximidade, a importância da pessoa, a solidariedade, sem desvirtuar dos factos, obviamente, mas ter um foco construtivo e não um foco meramente polémico ou meramente atrás de outros interesses instalados ao nível económicos, ao nível sociais.

Portanto, não explorar a degradação humana, manter uma perspectiva de construção, portanto que é essa também a mensagem da Igreja. E simultaneamente os jornais confeccionais e revistas confeccionais marcadamente religiosas não tinham nenhuma associação que pudesse também defender os seus interesses.

Que interesses são esses?

Por exemplo, porque até o advento da internet e até o advento das redes sociais, os jornais e as revistas eram expedidas e eram lidas unicamente em suporte físico, em papel. Os correios assumiam e ainda assumem uma importância fundamental no âmbito da distribuição postal para que a mensagem seja levada até aos seus leitores que é esse o grande objetivo quando se faz um jornal, quando se faz uma revista.

Daí ser importante haver uma estrutura que também seja em interligação com as empresas do setor que operam nessa área. Neste caso, estamos a falar nos Correios, em Portugal, mas estamos a falar também na Expedição Internacional, isto porque os Correios têm o da distribuição postal em Portugal, quase um exclusivo. E estamos a

falar também das empresas que fazem a expedição internacional, porque há muitas revistas confessionais em que o grosso dos seus leitores estão espalhados pelos diversos continentes onde os missionários portugueses passaram, onde a Igreja Católica tem nomeadamente os *paulotos*, que são marcados, entre aspas, da leitura de muitas dessas revistas e jornais.

Foi isso que levou e que fosse também uma voz, uma estrutura que tivesse uma voz com a Igreja, com a Conferência Episcopal Portuguesa, que pudesse haver uma ligação, um trabalho estreito, a nível de como comunicar, o que comunicar, como é que a Igreja pode comunicar melhor com os leitores servidos pela associação, pelos diversos títulos. Portanto, foi isso.

Isso foi em que ano?

Foi há cerca de 25 anos.

Então essa associação, ela não é, apesar de ela ter uma participação da Igreja, ela...

Não pertence à Igreja. Ela é uma entidade autónoma. Autónoma e independente. Possui estatutos próprios, é uma pessoa coletiva de direito privado, portanto, a gente faz as obrigações legais que, obviamente, qualquer outra associação tem.

Temos cerca de 180 títulos, entre jornais e revistas, em uma associação que foi declarada de utilidade pública pelo primeiro Ministro em 1998.

E quais são os requisitos para quem tem um jornal se associar a ela?

Um estatuto editorial se apresente ao público como promotor dos valores humanos e cristãos à luz do Evangelho. Este estatuto vai ser analisado pela direção.

E quais os objetivos atualmente?

O objetivo é garantir a representação dos seus associados, defender os seus direitos, isolar pela observância das obrigações, promover entre os associados a cooperação ou diálogo e a crítica para a dignificação destes meios de comunicação social, incentivar nos associados a atenção e abertura aos sinais dos tempos que se manifestam nos contextos económicos, social, cultural, político e religioso do mundo contemporâneo.

Portanto, nós também defendemos ao nível da *multirreligiosidade*, ou seja, que não estejamos fechados unicamente na nossa mensagem, mas procuramos também

estabelecer pontos com as outras. O ecumenismo que tanto o Papa tem falado, portanto, da AIIC também.

Por isso é que trabalhamos com outras associações, nomeadamente a Associação Portuguesa de Imprensa, e com a Associação de Rádios de Inspiração Cristã (Aric). Só para dar um exemplo deste ecumenismo levado à prática também do ponto de vista económico e social, foi a AIIC, depois a Aric, que também concordou, criamos muitas pontes, ao nível de posições comuns ao nível de todas as associações de rádio, posições comuns junto ao governo.

Temos em linha um objetivo de criar uma cooperativa entre as quatro associações para gerir a publicidade institucional. E partiu de nós, da AIIC, essa vontade de agregar as outras associações.

É quase que uma missão de vocês, não é?

Essa iniciativa? Exatamente. E criando essas fontes, já fizemos, por exemplo, aqui há dois anos, há um ano, houve uma posição comum, pela primeira vez, das quatro associações, junto do Governo, relativamente à questão, por exemplo, da publicidade institucional.

Nós as quatro, subscrevemos um comunicado proposto por nós, a subscrever pelas quatro associações, para alertar o Governo para a importância da comunicação social regional e local, tendo em conta o cumprimento da lei, de forma a que a lei seja cumprida em benefício de todos, uma vez que esta imprensa regional de proximidade, esta comunicação social local de proximidade, que avalias também as áreas locais, estava em risco e verdade, o que aconteceu depois foi que pela primeira vez na história, no âmbito da pandemia, o governo decretou a compra antecipada de publicidade.

E teve uma linha específica para os meios locais.

Com o cumprimento da lei da publicidade institucional em que 25% dessa verba obrigatoriamente tinha que ser alocado à Comunicação Social Local e Regional. Isto era o que estava na lei, mas nunca tinha sido cumprido. E nós acreditamos que foi esta pressão que a nossa associação colocou e depois as outras associações também se juntaram a nós que levou a que o governo levasse. .

Vocês começaram a associação quando praticamente não havia internet, ou estava ainda num estágio muito inicial.. A associação está aberta também a jornais nativos digitais atualmente?

Sim. Até porque grande parte dos nossos associados já estão também, simultaneamente, o produto online. Por exemplo, a Agência Eclésia é um produto marcadamente digital. E a nossa associada, aliás, a Agência Eclésia é vice presidenta da direção.

O associado paga algum valor? Paga cotas. Há uma cota mensal, anual?

É mensal. Pode ser paga anualmente. Mas é mensal. E é consoante a tiragem do...o custo é consoante a tiragem do título.

E se for digital?

Se for digital, temos o valor já específico que é o equivalente ao semanário.

E quais benefícios um associado da AIIC possui?

O principal benefício é que, diariamente, recebe uma *newsletter* com uma informação diária sobre assuntos de comunicação social. Diariamente, via digital. Recebia também, três em três meses, uma edição digital do jornal da associação, o *Mais Informação*. Mas deixámos de editar em papel devido aos custos, porque o digital é o primeiro nesse aspecto e começamos a enviar digitalmente essa informação.

O associado tem acesso a todas as decisões que são tomadas do ponto de vista e todas as discussões onde a AIIC está presente em primeira mão, portanto, tem essa vantagem. Tem também um apoio jurídico, um apoio aquilo que for necessário no âmbito da comunicação social, fazemos essa ponte.

Duas questões importantes, também, que é um benefício direto. Um é que a AIIC foi sócia fundadora da Visapress, que é a cooperativa de gestão dos direitos de autor. E como tal, através das verbas que vem da cópia privada, como tal, os associados da AIIC que queiram inscrever se na Visapress, inscrevem se através da nossa associação e todos os anos recebem uma parte correspondente às suas vendas do direito autor. Portanto é um benefício direto de dinheiro que recebem através da entidade.

Isso é possível porque nós somos associados. Nós, associação, somos associados à Visapress. Aliás, nós somos presidentes do Conselho Fiscal da Visapress.

Também somos interlocutores com os correios via a Associação Portuguesa de Imprensa (API), uma vez que a API é que tem assento no Conselho Consultivo dos Correios relativamente à questão da gestão e do porte pago[7].

Somos um interlocutor dos jornais com as autoridades, já fomos recebidos pelo presidente da República duas vezes e cada vez temos mais voz para ser ouvidos, representando os interesses da associação também na Assembleia da República, que é bastante importante.

Fomos nós que batalhamos para a alteração da lei da publicidade institucional, no que diz respeito ao abaixamento do valor em que cada organismo público é obrigado a reportar à ERC, a entidade reguladora. Todas as campanhas estavam em 20 mil euros ou 25 mil euros e por nossa proposta abaixou o teto para 5 mil euros, de forma a que pudesse não haver escapatória para os organismos públicos para não reportarem à ERC às campanhas e a prejudicar diretamente a quem quisessem e sem fazer o cumprimento da lei.

E como é que a associação se sustenta? É só com a mensalidade dos associados? Ou tem mais alguma outra fonte de receita?

Não, tem as cotas dos associados. Ultimamente solicitamos à Assembleia Geral que uma parte, uma percentagem pequena dos direitos da Visapress fossem, para cada um dos associados, uma parte fosse também a atividade da associação. Para sustentar a atividade da associação.

E qual é a estrutura que vocês têm hoje da entidade?

Temos o Paulo Ferreira, que é funcionário das duas associações (Aric).

E a escritório, vocês tinham no Benfica e agora estão vindo para cá (Freguesia de Prior Velho, concelho de Loures). Vai ficar só aqui? Ou seja, a estrutura é bem enxuta também.

Tem que ser. Tem que ser devido aos poucos recursos financeiros que a associação tem também. Somos todos voluntários.

Esta foi uma forma que muito agradecemos Aric, porque é uma forma de trabalharmos juntos. Cada uma tem a sua especificidade, porque uma opera na rádio, outra opera na imprensa. Mas é uma forma também de partilharmos custos. E é uma forma de

[7] Apoio do governo na distribuição dos jornais locais pelos Correios

sinergias. Aliás, é isso que nós também advogamos cada vez mais. A cooperação e as sinergias. Para podermos enfrentar os novos desafios tem que ser desta forma.

Quais as relações atuais de Aric, AIIC, API e a Associação Portuguesa de Rádios (APR)? Como funciona essa parceria com a Aric além da partilha da sede e funcionário?

Portanto, o que funciona em conjunto com a Aric, da parte da AIIC, é a partilha do espaço, partilha das instalações e a partilha, portanto, de custos de funcionamento, que é uma sinergia fantástica porque permite que ambas as associações, tendo em conta as contingências do mercado, as grandes dificuldades que os associados têm do ponto de vista económico, portanto, não oneremos os associados com cotas mais pesadas, mas rentabilizemos aquilo que temos, de forma a podermos continuar a fazer mais e melhor.

Temos instituído parcerias importantes, pontuais e importantes, ao nível com a Associação Portuguesa de Imprensa, que tem havido um diálogo muito profícuo, uma das quais se reverte e se, por exemplo, compagina na Comissão da Carteira Profissional de Jornalistas, onde a AIIC e a API estão como representantes do setor da imprensa no plenário da Comissão da Carteira Profissional de Jornalistas. A API convidou a AIIC a fazer parte, a integrar esses grupos.

A Comissão da Carteira Profissional dos Jornalistas tem o núcleo de membros que são eleitos pelos próprios jornalistas. A Comissão da Carteira é o organismo português que emite as carteiras profissionais.

O plenário tem na sua composição elementos que são eleitos pelos jornalistas em listas próprias, que os jornalistas, cada um dos jornalistas profissionais vota nos seus representantes e tem outros representantes que são nomeados pelo setor. Neste caso, a imprensa tem dois lugares, as rádios também e é essa mecânica que faz com que nós estejamos, neste caso sou eu que sou o representante neste mandato, entrei para a obtenção da carteira profissional, o que é importante.

E talvez não saiba a importância que os associados, talvez não se apercebam da importância que tem a nossa presença lá. Porque é lá que são tomadas as grandes decisões, todas as decisões relativamente ao jornalismo profissional. E a imprensa em geral tem, cada vez mais, graças a Deus, tem tido jornalistas profissionais e a especificidade da imprensa regional não tem nada a ver com a especificidade dos grandes órgãos de comunicação social.

A nossa presença na Comissão da Carteira tem sido, modéstia à parte, importante porque temos valorizado, junto dos restantes colegas que pertenciam ao plenário representando outras sensibilidades, valorizado a importância que o jornalista da imprensa regional e dos rádios locais também, obviamente, que eu não dissocio, nós não dissociamos, na vez que o trabalho de proximidade é idêntico, e nesse sentido tem sido importante para que os outros representantes dos outros sectores não se esqueçam que o país não é apenas os médias nacionais.

Vocês acabam sendo a voz da imprensa regional.

Sim, seguramente. E temos tido o reconhecimento. A outra cadeira é da API. Temos de trabalhar também em conjunto. Os dois, lá na comissão. E posso garantir que se os primeiros passos foram algo difíceis. Eu posso garantir que estamos a terminar o mandato e que tenho a sensação e tenho esse feedback dos meus colegas em que fomos importantes lá estar, porque conseguimos devido à nossa equidistância, a outros interesses, conseguimos estabelecer pontos e houve momentos importantes na vida deste mandato da Comissão da Carteira Profissional.

Por exemplo, tem algum exemplo bem prático para colocar?

Houve uma altura em que foi necessário, houve um momento complicado, um momento muito complicado, mas foi um momento tenso, não posso escondê-lo. Relativamente à eleição da Comissão Disciplinar, por exemplo. A Comissão da Carteira tem o plenário, do plenário são eleitos dois representantes para o secretariado. O secretariado, digamos, que é o órgão que reúne todos as semanas.

O Plenário e a Assembleia Geral se reúnem a cada dois meses. Extraordinariamente pode reunir mensalmente ou qualquer outra periodicidade. Desses dois são do plenário e são do secretariado, juntamente com a presidente, que é eleita por todos. E depois deste, há também eleição de três elementos da Comissão da Carteira, do plenário, da Assembleia Geral, para a secção disciplinar.

O que é a secção disciplinar? É que analisa todos os processos respeitantes à entrada de novos membros, renovação, problemas processos disciplinares, tudo isso.

E houve uma altura em que, nessa eleição, tivemos ali um impasse muito grande porque um dos membros não foi eleito, ou seja, a mesma equipa pretendia a recondução, mas como a eleição é uninominal, houve um dos membros que não foi eleito. E gerou ali um grande burburinho, grande complicação, porque os outros dois não queriam aceitar integrar a secção disciplinar se aquele elemento não continuasse com eles. E o que é

que aconteceu? E andámos a ir à volta, à volta, à volta, os outros dois representantes, a API e a AIIC, tinham mais votos do que essa pessoa, portanto, era um desses representantes que iria integrar a secção disciplinar.

E só para provar que nós não estamos agarrados a nada, estamos para construir pontes e não temos qualquer tipo de objetivo extra a não ser defender o nosso setor, nós abdicamos do nosso lugar, que tínhamos direito pelo voto na secção disciplinar, eu e o meu colega da API, não aceitávamos ir e subiu esse elemento que estava em falta.

Isso foi uma ponte criada que levou a que todos os outros membros, se tivessem dúvidas relativamente à nossa postura, ao nosso interesse em estar na comissão da carteira, que não fosse melhorar e construir. Este foi um momento crucial porque era um impasse, não saímos dali, porque ninguém dava as suas posições, cada um estava na sua trincheira.

E nós dissemos, meus caros, se nós abdicarmos do nosso direito, porque fomos votados para estar na comissão disciplinar, aceitam? Sendo assim, ok. E assim resolveu-se o problema. Nós abandonámos, portanto, e o elemento em falta subiu, ficou tudo resolvido e temos as coisas pacificadas.

As duas associações nacionais e as duas associações de inspiração cristã de rádio e imprensa estão tomando decisões em conjunto. Quando é que foi a primeira vez que vocês tomaram um posicionamento unificado?

O primeiro grande momento, eu posso estar a ser injusto porque eu não tenho todo o acumulado da história dos anos da Associação, mas pelo feedback que me deram os meus colegas, o primeiro grande momento de parceria, de estaremos juntos num processo, foi quando foi constituída a Visapress.

A constituição da Visapress foi um projeto que o João Palmeiro (presidente da API) corporizou e que o padre Elísio Ferreira, o meu antecessor, na altura era vice presidente da direção, apostou. Mesmo tendo colegas que não se reviam, não estavam tão confiantes nessa visão, porque a Visapress só começou a receber dividendos passado 10 anos.

Por quê? Porque foi a constituição da cooperativa e primeiro que a lei da cópia privada fosse instituída e começasse a gerar dividendos e depois começou esses dividendos. Os primeiros foi para pagar a estrutura da Visapress e a dívidas porque estava a funcionar e não tinha receitas, primeiro teve que matar essas dívidas e depois só a partir daí começou a dividir aos associados.

A Visapress é um exemplo em que os pequeninos estão representados juntamente com os grandes. Ou seja, na Assembleia Geral, e como é uma cooperativa, cada um tem direito a um voto, independente da sua grandeza. A cooperativa é um cooperante com um voto. Não é uma sociedade anónima, não é uma sociedade por cotas, em que o valor da cota é que é primazia relativamente ao valor do voto. E isto permite que estejamos na mesma mesa, com a Confina, com a Global Media, com a Agência Lusa, com os outros grandes parceiros.

E vocês também fizeram valer os interesses da associação na briga pelos 25%.

Relativamente à questão da publicidade institucional, fomos nós que com aquela, esse grande momento de união de uma posição comum, que enviámos uma carta ao primeiro Ministro. Foi esse que permitiu, inclusivamente, que fossem criadas as bases para se constituir, para se materializar, que ainda falta do ponto de vista burocrático, essa concretização, a tal cooperativa para gerir a publicidade institucional.

Qual a proposta desta cooperativa?

O objetivo é que cada uma das associações, que são quatro associações, portanto, tenhamos uma entidade que possa negociar com as agências, com o Estado, que a publicidade institucional que vem, somos nós que distribuímos aos nossos associados, através dessa cooperativa.

Nós e a API representamos, seguramente, quase 80% da imprensa regional portuguesa.

E aí as outras duas devem pegar quase todas as rádios também?

Exatamente.

Além do Estado, vocês pretendem usar essa cooperativa...

Junto das empresas. Junto dos grandes operadores. E foi uma ideia lançada pela AIIC. Conversamos com a Aric em primeiro lugar, obviamente porque temos essa proximidade, não apenas física, mas também ideológica.

Construímos a ponte com a API e com a APR e começamos a desenvolver o projeto. A pandemia, de facto, veio complicar esta estratégia, esta operacionalização.

Em qual ponto encontra-se a cooperativa?

Neste momento está em *standby* por causa desta situação pandémica. Temos que realizar assembleias gerais para aprovar os estatutos, para aprovar a denominação. Os princípios já estão aprovados através das direções.

A AIIC que já chegou a fazer por conta própria alguma ação nesse sentido? De ser representante comercial para os jornais?

Nós nunca chegámos a fazer. A API chegou a fazer. E por que que esta ideia surgiu durante a pandemia também e ainda não foi concretizada na sua plenitude? Por parte da sua operacionalização. Por quê? Porque nós, somos nós, que substituímos o Estado na questão da montagem, da distribuição da publicidade institucional ao abrigo da compra antecipada de publicidade do Estado em 2020.

O próprio Secretário de Estado, o próprio Governo, tendo sentido que era incapaz de poder processar na questão da publicidade institucional, convidou as quatro associações, das rádios e dos jornais, para que propusessem uma matriz de distribuição desse dinheiro ao Estado para que esse dinheiro fosse canalizado para os órgãos. E fomos nós que fizemos para a imprensa regional e local.

E não foi só para os nossos associados, foi para todos. Foram 500 títulos, de imprensa regional, local e digital.

E agora nesse projeto da cooperativa o jornal para receber vai ter que ser cooperado?

Não. É só para fazer a gestão. Mas o objetivo, obviamente, é que quem é associado, o custo, o rapel, portanto o custo de distribuição da publicidade, vai ser menor. Mas tem que haver uma vantagem, o associado. Quem não é, vamos por, há uma campanha para o que escrever todo dia. Mas é a intenção.

Já ocorreu alguma iniciativa da AIIC que envolveu a gestão dos jornais? Alguma coisa que pôde ajudar na gestão dos gastos dos jornais? Alguma compra coletiva? Alguma ação que foi feita nesse sentido?

Nós temos procurado manifestar junto com o Cenjor (Centro de Formação Profissional para Jornalistas) e manifestámos, já reunimos com a direção do centro no âmbito da procura do aumento da formação profissional para os meios de comunicação social regionais.

Foi realizada alguma campanha de marketing, alguma ação conjunta de promoção dos jornais da AIIC?

Somente interno da AIIC, não. Foi feita uma parceria com AIIC e Aric, que apresentamos para à Visapress de valorização dos média regionais. A cooperativa patrocinou.

Vocês já têm algum trabalho com efeito de colaboração de conteúdo partilhado, de reportagem em conjunto, entre jornais da AIIC?

Temos, pontualmente. E vou dar um exemplo. Nós temos uma página em que é alimentada com fotografias de fotojornalistas profissionais em que os nossos associados podem ir buscar essas fotografias gratuitamente.

Um banco de imagens, chamado *MissãoPress* em que, juntamente com a agência Eclésia, os nossos associados podem ir buscar as fotografias a custo zero para poderem publicar isenta de direitos de autor.

E depois temos patrocinado reportagens especiais para conteúdos especiais no Vaticano, em que pagamos, por exemplo, a acompanhar o Sínodo dos Bispos. Vai um jornalista da Agência Ecclesia e um jornalista da Revista da Vida Cristã. Ambos tiram fotografias e fazem textos jornalísticos de acompanhamento destes momentos em que nós patrocinamos também. E depois esse conteúdo é produzido com exclusividade para os associados da AIIC.

Como é que o presidente da AIIC vê, além da cooperativa das quatro entidades, o futuro da imprensa regional de Portugal? Os meios regionais de Portugal devem trabalhar mais em conjunto? Com mais solidariedade? De que forma?

Aquilo que eu defendo, nós já o fazemos. Por exemplo, no jornal Alvorada da Lourinhã, é um órgão da Igreja Católica, da fábrica da Igreja da Lourinhã, e nós já fazemos há muitos anos uma parceria com o jornal Voz do Mar de Peniche, que é também da Igreja, pois existe uma parceria económica também. O que é que acontece? O nosso meio faz a gestão daquele jornal, ou seja, o jornal tem a sua autonomia administrativa e financeira, mas a administração financeira é partilhada.

Penso que o caminho está nas parcerias. Há dois bons exemplos. O jornal Região de Leiria, que é nosso associado, faz parcerias, por exemplo, com a Gazeta das Caldas, que é o jornal que está a sul do distrito de Leiria. E eles fazem parcerias, por exemplo, ao

nível de revistas de conteúdos económicos. Isso são parcerias importantes porque podem ser rentabilizados e quanto mais produtos comuns tiverem como forma de captar receitas e, simultaneamente, enriquecer os produtos editoriais.

Só que, infelizmente, em Portugal temos esta visão. Agora vou dizê-lo paroquial no mau sentido, entendido no circunspecto, na mão fechada, circunscrita ao nosso território. E somos avessos à colaboração com outras entidades, com outros, porque parece estar no nosso sangue.

Estamos no nosso regionalismo, na nossa bolha. Parece que ao darmos um passo e eu senti isso quando nós fizemos o ponto de vista institucional das associações, este caminho com as outras associações é que tem que dizer que que há enorme generosidade. Portanto, o Nuno Inácio, como presidente da direção da Aric, foi de uma enorme generosidade em abrir as portas. Obviamente a Aric também tem interesse e há uma comparticipação. Mas é uma enorme generosidade abrir as portas para vir outra associação cá para dentro.

Também destaco o presidente da API. O João Palmeiro tem procurado construir muitas pontes e, felizmente, desde o tempo do Padre Elísio e concretizando neste mandato tem vindo muitos assuntos que temos trabalhado em comum, que só é possível quando há generosidade da parte dos dirigentes, porque se cada um pensar por si e só pensar no seu umbigo, não vamos a lado nenhum.

Acho que só com colaboração que teremos a possibilidade de podermos ser mais fortes economicamente, a nível local. Sem prejudicar a autonomia editorial de cada um.

Nuno Inácio (Aric)

Nuno Inácio, presidente da Associação de Rádios de Inspiração Cristã (Aric). Entrevista realizada presencialmente no dia 6 de dezembro de 2021, em Lisboa.

Quando é que surgiu Aric? Sua missão e objetivos?

Basicamente, a Aric nasceu em 1º de maio de 1991, dia formal da sua fundação, 1 de. Faria 30 anos em condições normais, não houvesse Covid. Portanto, fizemos 30, mas não fizemos festa.

Como é que é a associação nasce? As rádios locais são legalizadas em Portugal em 1989. O fenómeno surgiu em 85, 86. A maior parte delas são de 86 e o governo percebeu que

rapidamente tinha que legalizar, tinha que arranjar um processo para legalização, porque eram tudo rádios piratas. O espectro estava completamente esmagado. Toda a gente fazia rádios onde lhe apetecia. Isso estava a ser um problema para o país.

E então o governo decide lançar um concurso de legalização. E nesse concurso a legalização definiu regras. O exemplo concreto do meu concelho, por exemplo, pela sua dimensão, tinha direito a uma rádio local, mas existiam duas. Toda a gente foi a concurso para que pudessem ter acesso a esse alvará e depois eram classificadas e o melhor projeto teoricamente ganhava.

O Governo de então decidiu majorar, ou seja, dar um bónus de pontuação às rádios que estivessem ligadas aos jornais, por uma questão de escala. Não era o fator único, mas era um fator distintivo.

A Igreja Católica, através da imprensa, tinha uma presença muito forte nas localidades. O que aconteceu foi muitos senhores padres decidiram apresentar candidaturas também a atribuição dos alvarás e essa alvarás foram atribuídos. Houve um conjunto considerável de rádios que ficaram nas mãos de jornais.

Só que, se por um lado a ideia era boa, não se lembraram que fazer um jornal de 15 em 15 dias não é propriamente a mesma coisa que fazer rádio todos os dias. O que é que aconteceu? Em 89 recebem os alvarás e rapidamente percebem que o paradigma era completamente diferente. E começam a bater à porta da Rádio Renascença, detida pelo Patriarcado e pela Conferência Episcopal, a dizer "estão aqui os alvarás, nós não sabemos o que é que fazemos com isto, fiquem com as rádios".

E o então vice-Presidente do Conselho da Renascença, o Engenheiro Magalhães, que foi o primeiro Presidente da Assembleia Geral da Aric, disse "Não, não, não! Esses patrimónios são das vossas terras. Não faz sentido que se percam e que vão parar às mãos de um grupo nacional, como é o caso da Renascença. O que podemos fazer é arranjar uma forma de trabalharmos em conjunto da Renascença, ajudarmos a montarem".

E foi isso que aconteceu. Em maio de 1991 surge a Aric com 20 rádios locais espalhadas por todo o país. E começa logo com este espírito de partilha. A Renascença, que na altura só tinha o canal Renascença e o canal RFM, disponibiliza a essas rádios a possibilidade de usarem os seus conteúdos.

A partilha sempre fez parte da história da Aric?

Nós temos um centro de formação em Fátima e temos agora aqui nas instalações também um local para fazer formação. Nasce com a partilha de conhecimentos técnicos. Os engenheiros, então da Rádio Renascença, ajudaram muitas rádios a resolver problemas de som de emissores de antenas. Quando havia um equipamento que avariava, não só a Renascença, mas depois as outras rádios da área que foram crescendo, tinham e mantêm esse espírito de entreajuda.

Ou seja, hoje imagina que a rádio de Torres Vedras tem um problema no emissor. Se eu tiver um emissor de reserva, eu recebo no meu emissor enquanto o meu está a reparar.

Temos, por exemplo, três rádios no Pico. As três rádios da Ilha do Pico são as três associadas da Aric e essas três rádios fazem um programa semanal de informação regional em que partilham uns conteúdos, transmitem as três à mesma hora.

Outro exemplo ocorre com as visitas papais. Como é óbvio, uma pequena rádio local não consegue fazer uma cobertura da visita papal com a dimensão que gostaria. Imagina que vamos ter uma visita no próximo 13 de Maio. Nesta altura, no final do ano, dizemos a todos os sócios atenção que está prevista a visita papal. Quem é que são as rádios que estão interessadas em transmitir e que podem disponibilizar pessoas.

Juntamos essa gente toda no centro em Fátima e em vez de fazermos uma emissão para cada rádio, juntamo-nos todos e fazemos em conjunto.

A Volta a Portugal em bicicleta é um dos poucos desportos que corre o país todo. Sim, o que é que naturalmente acontecia à volta? Chegava a Castelo Branco e a rádio de Castelo Branco só ia fazer a chegada ao concelho. O ouvinte saneou o que é que se passava naquele dia, mas a rádio de Castelo Branco não tinha dinheiro para fazer a volta toda.

A própria Aric todos os anos consegue, junto de parceiros privados, encontrar verba para fazer a cobertura total da volta. Uma equipa da área que faz transmissão para toda a gente.

Quantos rádios temos hoje associadas à Aric? Quais as condições para se associar?

Temos mais de 70 emissoras locais e regionais. A associação envia a ficha de associados aos interessados que pagam uma quota mensal. Fixos, tem um valor fixo de acordo com a dimensão.

A Aric já não é uma associação ligada diretamente à Igreja Católica. Portanto, nós já temos ou já tivemos associada que não eram da Igreja Católica, mas eram igrejas de inspiração cristã, reconhecidas como tal. Hoje, a maior parte das nossas associadas não têm qualquer ligação a qualquer religião.

A única coisa que nós dizemos? É que não pode ser atentatória aos princípios culturais de inspiração cristã. Basicamente, que é a cultura portuguesa, porque é base da cultura portuguesa, é de inspiração divina, entende? A única coisa que temos mantido até hoje é tentar que haja aqui uma linha de convergência. Mas temos rádios de todos os géneros musicais, desportivas, informativas e arrisco-me a dizer que hoje 85% das nossas associadas não têm qualquer ligação direta a nenhuma igreja.

Quais os benefícios diretos fixos que os associados possuem?

Nos direitos autorais, 25% de desconto para nossos sócios. Todas as rádios têm que pagar a Sociedade Portuguesa de Autores. Os nossos associados possuem esse desconto.

Temos ainda cursos de formação gratuita para associados. Antes da pandemia, eram cerca de duas ou três por ano, voltado para jornalistas, radialistas, comerciais. Por lei, as empresas em Portugal têm que dar 35 horas de formação aos seus funcionários, ou seja, uma semana de formação de dois em dois anos. Então, o que nós fazemos é um plano de formação que permite às nossas associadas fazerem formação especializada na sua área e ainda para mais, a custo zero.

Mais benefícios diretos, apoio jurídico. Ou seja, se tiver um programa qualquer legal, nós damos apoio ao associado gratuitamente até ao momento de ir a um tribunal. Se for uma coisa que tenha que ir a um tribunal, aí já não temos capacidade para ser nós a suportar.

Outro benefício, o apoio nas candidaturas ao Estado. Como sabes, existem todos os anos os editais. Nós damos apoio na construção das candidaturas no projeto sem custos.

Além disso, temos outra vantagem que é mais recente, que é a questão do streaming online. As rádios hoje, além de estarem no FM, estão praticamente todas em streaming. Começámos este ano um novo serviço na associação que permite que as nossas associadas poupem cerca de 50% do que gastavam anteriormente para estarem na internet.

Para teres uma ideia, as nossas associadas estão a pagar entre 240€ e 260€ por ano para terem qualidade de serviço de streaming. E nós conseguimos baixar isto para cerca de 110€ por ano.

Temos outra redução de custos. O software de rádio mais usado em Portugal é o *AVAPlayer*. Nós temos um acordo com a com o AVA e somos a única associação que tem esse acordo que dá 10% de desconto aos associados na subscrição.

Mais um benefício é a parceria com uma empresa que faz gravação de publicidade. Eles têm uma rede nacional de pessoas que trabalham com eles, com várias vozes e depois eles fazem a produção e a montagem de sonoplastia, em que as rádios associadas a Aric, que também tem um desconto pelo facto de serem associadas sobre o preço de tabela deles.

O mesmo se passa com a *SiteMaster,* que é uma empresa de venda de equipamentos, onde os sócios da Aric também têm descontos sobre os preços de tabela, quer na assistência técnica, quer na compra.

Além das quotas, vocês têm mais alguma outra fonte de receita?

Nossas fontes de receita, além das quotas, são exclusivamente as próprias instalações, porque são da Aric. Este espaço onde nós estamos é nosso. Temos a AIIC, que é nossa arrendatária, e temos o auditório que vamos tentando arrendar cada vez que alguém precisa para fazer um evento.

Há duas semanas tivemos aqui um evento de três dias em que utilizaram, quer o auditório quer o resto das instalações, para apresentações comerciais, novidades de equipamentos, entre outras ações.

Além disso, para as coberturas específicas, a nossa fonte de financiamento é: vamos às empresas nacionais que normalmente não fazem investimento em rádio local, ou seja, tentamos não ir bater ou não fazer concorrência aos nossos sócios, não faria sentido. E vendemos publicidade a essas empresas para suportar os custos de transmissão. Por exemplo, o caso da Volta a Portugal? Alojamento, alimentação.

E ainda tem um plus. Nós normalmente temos um ou dois patrocinadores na cobertura dos eventos que todas as rádios passam, mas a própria rádio localmente depois também pode revender esse produto.

Quanto à estrutura, vocês têm a sede e um funcionário partilhado com a AIIC, isso?

Sim. Um funcionário a tempo inteiro. E depois temos os diretores que estão espalhados pelo país. Todo, mas que são voluntários. Somos voluntários, trabalhamos nas nossas contas, nas nossas empresas.

Além da parceria óbvia que vocês têm com a AIIC, quais outras entidades atores sociais vocês têm parcerias?

Vamos começar pelos *media*: Além da AIIC, temos uma excelente relação com a API e com a APR. Portanto, trabalhamos conjuntamente, tomamos muitas medidas em conjunto e, portanto, são parceiros naturais e óbvios. Posso dizer até que estamos a avançar com um projeto que é a criação de uma empresa ou uma cooperativa entre as quatro.

Isto é, apesar de obviamente, as associações terem posições diferentes sobre alguns temas que nos temas conjuntos possamos ter mais tema, mais força. Tudo o que consideramos que é fundamental para o sector, ou seja, para o sector privado e para o sector de mídia. Tentamos que haja convergência porque é acaba por dar muito mais peso às medidas do que se for a associação lá sozinha.

E fora as associações mediáticas?

Trabalhamos, por exemplo, com entidades ligadas à Igreja Católica. Trabalhamos com fundações, quer na promoção de campanhas, quer é os próprios a tentarem nos ajudar quando nós precisamos. Temos uma parceria natural com a Vox, que é a Associação Mundial de Rádios, de Inspiração Cristã de língua portuguesa e que está espalhada pelo mundo inteiro. E, portanto, fazemos aqui também o contato com a lusofonia.

Conteúdos produzidos aqui são cedidos a todas as rádios associadas da Vox que os queiram usar e também recebemos programas de rádio e que nós distribuímos por toda a gente.

Temos com parceria a FEC (Fundação Evangelização e Cultura), com a Diocese dos Açores um programa local. E agora temos com dois eurodeputados. Criamos um programa que distribuímos pelas associadas também, que é o "A hora da Europa". A cada 15 dias vai um deputado do PS, depois um deputado do PSD, a falar sobre assuntos da União Europeia.

São várias parcerias com entidades da Igreja Católica. Vocês produzem para eles?

Eles produzem e nós colocamos nas nossas associadas no caso da FEC, já fizemos coisas mais profundas. Por exemplo, a FEC trabalha muito com rádios em África, e, portanto, já vieram da Guiné-Bissau pessoas que a fé trouxe ligadas as rádios lá, que vieram para Portugal, para rádios locais, para terem informação, fazerem estágios, estarem por dois, três meses.

A FEC suporta de parte dos custos e a rádio, junto da sociedade civil, arranja forma de suportar o resto dos custos. Portanto, tem a formação durante dois, três meses e depois voltam para os seus países de origem para que possam implementar aquilo que aprenderam.

E a partir de janeiro vamos ter parceria com a Comissão Nacional de Eleições. Para que? Para que haja uma maior proximidade entre as pessoas e aquilo que é a importância do voto e o papel da Comissão Nacional de Eleições.

Tem algum outro projeto que tem sido temporário, mas que envolve a parte administrativa, financeira? Além desses benefícios regulares que foram apresentados.

Tivemos há uns anos e continuamos a ter, que só acontece agora com um espaçamento maior, mas que acontecia de dez em dez anos, que é a questão da revalidação dos alvarás. Em dez anos tinham que fazer um processo de renovação, que é um processo muito pesado e moroso e, portanto, nós aí damos apoio.

Já fizemos projetos conjuntos, não com muito sucesso. Na Comissão Europeia, com as candidaturas das rádios portuguesas, mas na altura os fundos ainda não estavam estruturados de forma a que nós soubéssemos lá dentro. Nós tentamos, mas esbarramos na questão do CAE[8]. Eles nunca tinham lá os nossos, nunca punham o CAE das rádios.

Já foram feitas campanhas de marketing com os associados?

Nós fizemos já algumas campanhas no passado e estamos neste momento a preparar uma nova que é a apelar à necessidade de as pessoas terem rádios em casa. A Proteção Civil distribui panfletos muito bonitos, onde dizem que em caso de catástrofes temos

[8] Classificação de Atividades Económicas

de ter água engatados um rádio e pilha. Já vimos que em caso de catástrofe, a primeira coisa a ir abaixo são as redes de telecomunicações. Portanto estou a falar dos telemóveis, internet. A rádio é a forma de se manter atualizado e as pilhas são necessárias em caso de falta de energia.

Há partilha de conteúdos entre as rádios? Comentaste no começo sobre uma produção conjunta nos Açores…

Entre rádios temos vários casos concretos. Se perguntarmos a algum programa de uma rádio que passam em todas as rádios, não. Temos várias rádios no país, excluindo Açores e Madeira, que passam conteúdos da Rádio Renascença, noticiários, algumas celebrações religiosas. Para que tenham ali um conteúdo diferente, em vez de estarem a passar música a metro, estão a retransmitir.

Depois temos projetos como aquele que falei há pouco no Pico, mas que existe, por exemplo, também nos Açores, de forma mais alargada, em que rádios associadas se juntaram para fazerem conteúdos da região e partilham esse conteúdo.

Vou dar mais um exemplo. O Rali Vinho da Madeira. Este ano houve seis rádios, nos quais só uma não era associada nossa, que se uniram e fizeram uma cobertura conjunta.

Essas iniciativas ocorrem por conta própria? Ou a Aric já intermediou?

Quando é necessário, intermediamos. Mas a vantagem é que nós, como não somos uma associação muito grande, acabamos por ter todos relacionamento uns com os outros e, portanto, é muito fácil.

Vou dar o exemplo à minha rádio. Nós tivemos um candidato a presidente de Câmara este ano, que tinha como presidente da Comissão de Honra o Alberto João Jardim, que foi presidente do Governo Regional da Madeira. Nós obviamente, não íamos à Madeira entrevistar ele. Então ligamos para a rádio de lá, que é nossa associada. E pedimos para que eles entrevistassem o Alberto João Jardim.

Temos rádios que se unem, por exemplo, na Feira do Artesanato em Lisboa, na Feira do Turismo em Lisboa. Uma rádio de Viana do Castelo não vai até a cidade fazer a cobertura. Nesses casos, ou a própria associação ou uma das rádios da zona de Lisboa fazem o trabalho.

Como é que se passa a comunicação entre vocês? Vocês têm uma rede interna de comunicação?

Normalmente, o que acontece quando há necessidade de contactam diretamente a associação. A semana passada tivemos um pedido de uma rádio que não tem nem dimensão nem capacidade para ter um estúdio, um estúdio de produção autónomo a trabalhar com eles na publicidade e que nos pediu para gravar uns três ou quatro spots de publicidade com vozes diferentes. E nessa altura nós aqui fazemos a ponte, contactamos com duas, três rádios e é uma voz masculina de uma voz feminina.

Há outros planos para o uso do estúdio próprio da Aric?

O primordial é usar o estúdio para formação. Mas existe um sonho, até a pedido de algumas rádios, de disponibilizar alguns programas diários, muito provavelmente em horário noturno, que é aquele em que as rádios têm mais dificuldade de manterem a sua programação com um foco muito grande na proximidade e na relação com o ouvinte.

A ideia é naquele horário das 0h às 6h, em que sabemos que é aquele momento em que existe mais solidão do ouvinte e onde há muita gente que está agarrada à rádio, mas que não tem do lado da rádio o retorno que gostavam de ter. Queremos produzir, talvez não a curto prazo, um programa linear, diário, para esse público, para ser disponibilizado para as rádios associadas transmitirem.

José Roberto Deschamps (Adjori)

José Roberto Deschamps, presidente da Associação dos Jornais do Interior de Santa Catarina (Adjori SC). Entrevista realizada presencialmente no dia 3 de novembro de 2021, em Gaspar, Santa Catarina, Brasil.

O que é a Associação de Jornais Interior de Santa Catarina? Que entidade é essa?

Bom, a Adjori Santa Catarina, ela completou agora 40 anos de atividades, 40 anos de trabalho voltado para este meio, para a área da comunicação. E representando os jornais impressos inicialmente. Ela buscou sempre o fortalecimento desses veículos de comunicação que, ao passar desses anos todos, também foram evoluindo, com a vinda de novas tecnologias. Hoje, a gente vive um momento atípico, bem diferenciado, com a presença muito forte do meio digital.

A Adjori é de 1981, certo?

Isso. Foi no dia 24 de novembro de 1981.

Com quantos jornais a Adjori começou? De onde vem essa ideia de juntar os jornais pequenos de Santa Catarina?

Infelizmente não. A fundação da entidade foi em Balneário Camboriú. Quantos na época participavam, eu não tenho ideia. Hoje, são 120 associados, sendo 103 com impressos. E tem mais sete em fase de associação.

Desde quando a entidade aceita jornais somente digitais?

Em 2019, a associação fez uma assembleia e fez uma alteração estatutária para poder comportar, além do porquê, o primeiro estatuto foi feito apenas para jornalismo impresso, certo? Então fizemos uma adequação ao estatuto para poder associar também veículos de comunicação que deixaram de ser impressos e os nativos digitais.

Mas desde que tenham CNPJ. Não basta ser um blog, por exemplo. Tem de ser uma empresa de comunicação. Não importa se ela for digital ou impressa, mas uma empresa de comunicação.

Existe algum outro critério para a associação? Quem pode se associar? Como É Que É o processo para se associar a ela?

Desde que seja uma empresa constituída com CNPJ. Com CNAE para esta área de comunicação. Tem que mostrar que a empresa de comunicação, um veículo de comunicação constituído legalmente.

Existe algum tempo mínimo de ações de tipo de existência do jornal?

Pelo estatuto, tem que existir ao menos um ano.

Alguma circulação mínima no caso do impresso?

Não existe. Temos jornais com diferentes circulações, desde os maiores diários de Santa Catarina, como exemplo o jornal A Gazeta de São Bento do Sul, que tem uma tiragem de 9,7 mil exemplares, seis dias por semana, O Município, de Brusque, com 4,5 mil exemplares.

Os jornais diários sempre foram associados a Adjori?

No começo da associação, sim. Depois, os diários saíram e organizaram a sua própria entidade, a ADI (Associação dos Diários do Interior). Essa ADI teve dificuldades em manter o negócio funcionando e alguns jornais começaram a sair.

Hoje, a ADI tem 19 jornais associados segundo a página deles na internet, mas circulando, de fato, são nove. Esse descontentamento fez com que as conversas com a Adjori começassem novamente e depois que eu assumi a presidência, vários decidiram voltar.

Mas além desses diários, é importante dizer que a maioria dos jornais são semanais. Nós temos jornais bissemanais, cepa diários, bissemanais, que é o meu caso, mas a maioria é semanal.

Vocês recentemente fizeram um novo planejamento estratégico. Quais a missão e objetivos da Adjori para os dias atuais?

O objetivo é representar, fortalecer os associados, e uni-los em um trabalho em rede. Fazer com que esses jornais façam um trabalho em rede, porque as grandes empresas de comunicação, que faziam um trabalho de cobertura em todo o Estado, não existem mais.

Hoje, todos os jornais da Adjori formam uma rede com a maior cobertura e capilaridade em comunicação no Estado. Jornais nossos circulam nos 295 municípios catarinenses.

Vocês têm certeza disso?

O nosso mapeamento mostra que os nossos jornais atuam em todos os municípios, vendem jornais, pois sempre temos um jornal com sede perto. Por exemplo, um jornal do Oeste com 3 mil exemplares por edição, ele chega a circular em 20 municípios diferentes.

Quantos municípios catarinenses sediam jornais da Adjori?

Em torno de 100 municípios. São mais de 120 associados, e quase todos com um jornal em cada município.

E qual é a tiragem somatória?

Hoje esses jornais, eles têm uma tiragem juntos de 300 mil exemplares por semana.

Dá para fazer um cálculo rápido aqui de 6,25 pessoas por exemplar de jornal, que é uma média utilizada em vendas comerciais. Cada exemplar é lido por 6,25 pessoas. Se são 300 mil exemplares por semana, chegamos a quase 2 milhões de pessoas em Santa Catarina.

Daí a importância do trabalho em rede. Se o Governo do Estado, a Assembleia (Legislativa de Santa Catarina), um outro cliente, se ele quiser se comunicar com a população...

Isso são números das edições impressas. E da circulação digital?

Aproximados? Sim, claro, nunca vai ter exato, isso é impossível. Mas podemos afirmar que juntos, estamos com mais de 12 milhões de visualizações por mês.

É verdade que só o jornal O Município possui cerca 10 milhões, mas no total somos mais de 12 milhões.

O associado da Adjori, ele paga alguma coisa?

Sim ele, ele faz uma contribuição. O correto seria ele pagar uma mensalidade, mas a entidade tem um acordo que o veículo dá uma participação da publicidade que a entidade capta.

Não é cobrança, é uma contribuição. Nós não podemos cobrar Comissão, mas o jornal faz uma contribuição de 10% do valor. Antigamente, tínhamos os valores de 5%, 10% e 15%. Hoje, é tudo 10%.

A Adjori hoje possui uma representação comercial que faz esta captação de publicidade. Os jornais dão uma procuração para a entidade negociar em nome dos jornais associados.

Além da contribuição dos jornais pela captação de publicidade, a Adjori possui mais alguma outra fonte de receita?

A Adjori possui uma receita própria, vinda de parcerias editoriais com entidades públicas e privadas do Estado. Entidades e empresas como Fiesc (Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina), BRDE (Banco Regional de Desenvolvimento do Sul), SC Gás, além do governo estadual e da Assembleia Legislativa.

A maior parte das receitas vem dessas parcerias e não da publicidade captada, cerca de 60%. Mas este cenário está mudando.

Firmamos recentemente um convênio com a Assembleia Legislativa em Santa Catarina. Este convênio se dá somente entre entidades. A Adjori representa um grupo de jornais e esses jornais também dão uma contrapartida de espaço de publicidade. Os jornais passam a publicar uma coluna em suas edições da Assembleia Legislativa e recebem por isso, um valor fixo mensal.

A lei estadual que foi criada permite apenas que entidades façam esse convênio. A Adjori e a ADI foram as entidades que participaram e fizeram o convênio. Para um jornal receber, ele precisa estar habilitado segundo as regras de um edital, mas quem intermedia é uma das associações. Não tem como participar sem passar por ela.

Esse convênio já tinha sido firmado para rádios e emissoras de televisão por meio da Acaert (Associação Catarinense das Emissoras de Rádio e TV). Nós conseguimos estender para os jornais num convênio de cinco anos, com R$ 4 milhões no primeiro ano, contra R$ 12 milhões das rádios e TVs e R$ 1 milhão somente para o digital, ainda não aplicado.

Quantos jornais impressos estão habilitados?

O convênio foi pensado em 150 jornais, baseado nos cadastros que a Assembleia Legislativa possui. Atualmente, são cerca de 100 jornais, quase todos associados da Adjori.

É um valor baixo para nós. O valor dessa coluna para o meu jornal, por exemplo, é menor que o valor que recebemos por publicidade estadual com o mesmo tamanho.

Nós levamos esse projeto também para o Governo do Estado. E estamos conseguindo que esse projeto saia do papel com um valor maior, igualado ao que o governo paga proporcionalmente por um anúncio em cada jornal. Esse convênio está pronto, mas ainda estamos na fase de credenciamento.

Mas isso tudo é um apoio do governo à imprensa? Como o poder público justifica esse convênio?

Há divergências. Quando a Assembleia Legislativa fez, ela deixou claro que isto não é uma verba de publicidade e sim uma divulgação de utilidade pública. Mas há quem defenda que isso saia da verba da publicidade. No Estado, não foi definido.

Outro ponto importante. Eu fui questionado no início do convênio que precisávamos de um controle, de uma certificação que esse jornal realmente circulou. Queriam trazer

o IVC (Instituto Verificador de Comunicação). Aí eu disse que os jornais não tinham como aderir ao IVC pelos custos, que isso seria inviável. A Adjori já tentou um pacote com IVC, com custo subsidiado para os jornais, mas não deu certo.

Eles precisavam de uma reposta na hora. Eu falei que nós, da Adjori, tínhamos o CCJ, nosso controle de circulação. Expliquei como funcionava e eles aceitaram.

Há alguma outra fonte de receita? Alguma diretamente para a entidade, sem passar pelos jornais associados?

Temos a publicidade que vendemos na revista que produzimos e no site. E os conteúdos dos nossos parceiros que saem em uma página da Adjori que temos hoje circulando em 50 jornais de associados.

São publieditoriais dos parceiros nessa página, certo? E os jornais são obrigados a publicar?

Obrigados, não. Há um acordo de cavalheiros sobre isso.

Quais são as despesas fixas da entidade?

Os recursos humanos, primeiramente. Hoje, temos oito funcionários fixos e ainda contratamos pessoas para outros serviços. São funcionários que trabalham no administrativo, financeiro, operações comerciais e na coordenação do portal RCN.

Temos gastos de manutenção como aluguel, energia, água, internet e contratação de softwares e outros serviços para nós e para os associados.

As contas estão em dia?

Está equilibrado. Eu assumisse uma dívida de R$ 680 mil, com cinco meses de fornecedores atrasado. Por exemplo, a folha estava em dia, mas tinha R$ 169 mil de fornecedores atrasado. Eu fiz um corte de R$ 32 mil na época, depois passou para R$ 35 mil. Em dois anos e meio, a redução de custos foi de R$ 900 mil.

Quais são as atividades da Adjori para os associados no setor administrativo?

Todo o associado ele é representado pela entidade perante o mercado, perante alguns clientes. Como o Governo do Estado, Assembleia, por exemplo, que exige uma documentação muito grande, várias CNDs (Certidão Negativa de Débito), tem todo um

aparato burocrático. Se o associado tiver que fazer toda essa documentação, ele tem uma dificuldade muito grande para poder participar dessas publicidades. O que a Adjori fez? Ela centralizou isso dentro da entidade, nesse setor, e esse setor cuida de toda a documentação de cada veículo.

Ela cuida de toda a documentação burocrática, porque o jornal para participar de uma campanha de publicidade ou de um credenciamento, ele tem que estar regular junto da Secom (Secretaria de Comunicação) da Assembleia e de outros órgãos públicos. Ele precisa estar regular. O que é regular? Ter todas as CNDs e isso demanda de um trabalho efetivo.

Vocês oferecem esse serviço, tem custo? Tem alguma contrapartida?

A contrapartida é esse espaço que ele cede para o jornal. A contribuição que ele faz com as mídias é o espaço que ele oferece.

Tem mais algum serviço, atividade nessa área administrativa financeira?

A entidade oferece para o associado um pacote de softwares de gestão para o negócio. Software desde a plataforma de site, software editorial, comercial para publicidade, comercial para assinaturas e circulação, financeiro e também para captação de cobrança, convênio com a Celesc.

São softwares sem custos para os associados, que dão como contrapartida, o espaço no jornal, a página dos *publieditoriais*.

Qual é a adesão dos associados a esse serviço dos softwares?

A *Suita Sistemas* (empresa que desenvolveu os softwares) fez uma inovação no sistema. Antes, ele tinha que fazer um investimento em servidor local para poder ter o software. Hoje, 80% dos programas já estão totalmente na internet, nem essa necessidade de servidor local.

É muito recente ainda essa mudança. Então, a expectativa é que vai aumentar muito as adesões por parte dos jornais. Vai chegar um momento que 100% dos jornais vão querer os softwares. Por quê? Porque isso beneficia o associado, beneficia a estrutura dele. Ele não precisa usar todo o pacote.

Além disso temos um temos um software interno da Adjori, que não é o terceirizado, não é o da Suita Sistemas. Esse software interno é o nosso administrativo. É o software que que gerencia todo o relacionamento do associado com a entidade.

Tu comentaste sobre uma tal de CCJ e convênio com a Celesc. Podes me explicar melhor?

Sobre o CCJ, as pessoas tinham dificuldade inicialmente de entender, de compreender, principalmente do mercado, porque ele nunca foi utilizado legalmente. Ele era um controle interno da entidade para mostrar o que? Seriedade, transparência dos veículos associados ao mercado. Em que sentido? Para o jornal ter o CCJ, porque o CCJ é um convênio que a Adjori fez em 2002 com o Governo do Estado, ou mais especificamente com a Fundação Catarinense de Cultura e a Biblioteca Pública Estadual. Esse convênio é uma ferramenta que faz um controle para certificar a circulação do jornal. Cada jornal declara uma data de circulação. E esse CCJ, ele comprova que ele circulou naquela data.

Como é que funciona? O jornal imprime a edição e encaminha o exemplar para nós, que registamos e enviamos para a biblioteca. Esse exemplar é cadastrado num sistema e quando atingir 20 edições consecutivas, com os respectivos números de edições, datas, ele ganha o certificado.

Todos os exemplares que foram certificados pela Adjori estão disponíveis na Biblioteca Pública Estadual. A CCJ passou a ser usada pelo Governo do Estado como prova de circulação. Os associados não pagam um centavo para ter esse serviço.

A Adjori já pensou em algum tipo de certificação para o digital?

Eu sei que no digital já existe o Google por exemplo, que faz relatórios para saber se o site está no ar, com atualizações. Tem o Google Analytics. Mas uma certificação como o CCJ ainda não.

E sobre o convênio com a empresa de energia, a Celesc

A Celesc permite a realização de convênios onde a assinatura do jornal pode ser inclusa na fatura da conta de energia do contribuinte. Não apenas assinaturas de jornais, mas outros serviços. A Celesc cobrava uma taxa de R$ 5 por fatura para realizar esse serviço, no mínimo. Tinha jornal que lançava uma fatura de R$ 32 da mensalidade de uma assinatura e R$ 7 ficava com a Celesc.

Conseguimos então fazer um convênio com a Adjori que reduziu o valor da taxa para 10% do total da fatura. Fizemos esse convênio com eles porque a Adjori passou a ser uma entidade de utilidade pública por lei estadual.

No caso do jornal que a assinatura era de R$ 32, a taxa passou a ser de R$ 3,2. E atualizamos o convênio que reduziu para 3.5%. É uma grande economia ao longo do ano, pois a opção por assinar um jornal pela Celesc é algo muito comum, em muitos jornais, a principal forma de pagamento dos assinantes.

A respeito do editorial, vocês têm uma redação em Florianópolis que produz a página dos *publieditoriais* nos jornais impressos e notícias de interesse estadual, que podem ser usadas pelos jornais. Mas há partilha de notícias entre jornais? Produzidas por eles?

Não. Nós já chegamos a conversar sobre isso. O ex-vice-presidente da entidade tinha a ideia de a gente criar um trabalho em conjunto, inicialmente nos jornais do Vale do Itajaí. Mas não foi adiante.

Tu sabes se alguma outra região já fez?

Só entre jornais não temos conhecimento. Nós, da direção, tínhamos a ideia de fazer uma revista chamada Gestão 4.0. Seria um trabalho em conjunto com a Federação Catarinense dos Municípios, cada jornal, ele teria um compromisso de fazer uma matéria local. Mas ficou só nos planos, isso nunca chegou a sair.

Veio a pandemia e paramos. E aí, esse projeto ia ser reeditado agora, porém vieram os 40 anos da Adjori, aí ficamos discutindo e mudamos o foco. Fizemos uma revista voltada à entidade.

Anexo 2: Relatórios de observação

Rádio 102FM - Peniche

No primeiro dia da observação participante, o proprietário da Rádio 102Fm, Luís Parreira e o funcionário Nuno Jorge apresentaram a estrutura da rádio, localizada na Avenida do Porto da Pesca, junto ao edifício do Corpo de Bombeiros Voluntários de Peniche.

Trata-se de três salas comerciais, duas de estúdios e uma para reuniões e demais atividades. Dos dois estúdios, um é o principal, utilizado para gravações de entrevistas, edições e a transmissão da rádio e o segundo é o reserva, utilizado apenas em casos especiais, como problemas no primeiro.

Durante a reunião, Parreira explicou que a rádio é composta apenas por ele e o funcionário Nuno Jorge. O proprietário explicou que comprou a rádio em 1999 de uma cooperativa e chegou a ter 11 funcionários no começo dos anos 2000, mas problemas financeiros fizeram que a estrutura fosse reduzida há apenas duas pessoas.

Após a apresentação, Parreira e Jorge discutiram sobre a agenda da semana, que incluía eventos comunitários e entrevistas. Jorge trabalha todos os dias no período da manhã na rádio e é o responsável por atividades técnicas, como entrevistas, edição e transmissão. Parreira faz algumas atividades jornalísticas nas ruas e a parte comercial e institucional da empresa.

Parreira explicou ainda que a rádio não possui programação em direto. Todo o conteúdo informativo é produzido previamente e divulgado em quatro horários durante o dia: 9h, 12h, 15h, 18h.

Duas entrevistas foram agendadas para o período da manhã do segundo dia. A primeira entrevista, às 9h, com representantes da Casa do Benfica, foi cancelada porque o evento que eles iriam divulgar também foi cancelado.

A segunda entrevista, às 10h, foi realizada com representantes do Espaço Sênior São Leonardo sobre um passeio de tratores. A entrevista durou quatro minutos. Depois, Nuno Jorge continuou a programação para ser transmitida na rádio. Ele explicou que os noticiários novos iniciam às 15h, a repetir às 18h e no outro dia às 12h e 15h. «

Já Luís Parreira dedicou o dia a fazer contatos comerciais para a Rádio. “Em uma saída, fiz contato com duas empresas e a Câmara de Vereadores”, afirmou.

Parreira explicou que a metade das receitas da rádio são provenientes de contratos fixos anuais, enquanto a outra metade tem origem em anúncios vendidos ao longo do ano.

Não ocorreram entrevistas agendadas no terceiro dia. No período da manhã, Nuno Jorge fez duas gravações de notícias para serem veiculadas no período da tarde. Luís Parreira não compareceu a sede da rádio.

À tarde, outros dois materiais foram gravados para o noticiário. Jorge explicou que tirou férias durante 15 dias no mês de agosto e não foi substituído. Ele deixou várias notícias programas para serem veiculadas durante a programação e ocorreu o caso de um evento, programado para ocorrer no concelho em agosto, ser cancelado e, mesmo assim, a rádio acabou divulgando.

Luís Parreira esteve na rádio e ficou por 30 minutos, onde teve uma conversa rápida com Nuno Jorge sobre publicidade e atividades na comunidade.

Mais entrevistas no começo da manhã do quarto dia. Nuno Jorge fez a entrevista. Mesmo não sendo jornalista, ele realiza entrevistas que vão para os vídeos no Facebook e áudios que vão para a programação da rádio. Músico e produtor de carreira, ele trabalha na rádio das 8h-12, 14h-17h.

As 18h, Luís Parreira se deslocou a Freguesia de Atouguia da Baleia onde seria realizada a aberta da Feira Agroeste. Parreira levou consigo duas câmeras de vídeo e dois tripés.

A primeira hora da cobertura foi dedicada a acompanhar diretor Regional da Agricultura e Pesca José Nuno Lacerda Fonseca, que visitou cada estande do evento antes da cerimônia oficial.

Depois das entrevistas da manhã do quinto dia, Nuno Jorge contou que as entrevistas possuem maior repercussão no digital que na rádio. Segundo ele, os moradores de Peniche passam pouco tempo a ouvir rádio, pois não perdem tempo dentro dos automóveis (cidade muito pequena), um dos locais onde mais se ouve rádio.

Para Jorge, a manutenção do Facebook é muito importante, pois muitos moradores se informam com as coisas da cidade por ali. Ele defende que o ideal seria a rádio ter condições de contratar um jornalista para produzir mais conteúdos digitais e ter programas de notícias em direto na rádio.

No período da tarde foi realizada a entrevista em profundidade com o proprietário da rádio, Luís Parreira.

Observações finais

É um meio de comunicação sem jornalistas profissionais. Independente das questões legais se uma rádio pode operar sem jornalistas, o facto é que a produção de conteúdos fica muito limitada.

O diretor possui boas ideias para projetos de proximidade com a comunidade de Peniche, tem atuação direta na associação comercial local e o único funcionário possui as habilidades necessárias para edição de conteúdos multimédia. Um único jornalista faria toda a diferença na 102Fm. O grande desafio é conscientizar os comerciais locais de Peniche sobre a necessidade deste profissional na rádio.

Jornal Alvorada - Lourinhã

No primeiro dia, Paulo Ribeiro apresentou a sede do jornal, localizado em uma sala comercial junto a Igreja Católica no Centro de Lourinhã. Trata-se de um jornal de propriedade da paróquia, tendo o Pe. António Pereira Escudeiro como diretor de informação.

A equipa do jornal é formada por: Paulo Ribeiro, chefe de redação, Sofia de Medeiros, jornalista, Geneviéve da Cunha, comercial e administrativo e Rosário Cipriano, paginadora.

São quatro salas: a recepção onde fica a responsável pelo administrativo/comercial, a redação onde fica a jornalista, a paginadora e espaço para mais uma pessoa. A sala do chefe da redação e uma sala de reuniões.

O Pe. António Pereira Escudeiro, diretor de informação, estava em viagem para Israel durante todo o período da observação. Para a edição a ser publicada no dia 16 de setembro, apenas o editorial era produção sua.

Durante a primeira conversa com Paulo Ribeiro, a jornalista Sofia de Medeiros saiu para uma reportagem. No final do dia, Ribeiro foi a Peniche acompanhar a apresentação do Ponto de Situação da candidatura do Geoparque Oeste a geoparque da Unesco.

Havia dois jornalistas no local: Ribeiro e um repórter da Gazeta de Caldas. A apresentação detalhou a proposta que envolve seis concelhos da região oeste envolvendo turismo, cultura, patrimônio, educação e ciência em torno do geoparque.

No segundo dia, Paulo Ribeiro não foi para a redação do jornal Alvorada. Fez o serviço a partir de sua residência no concelho de Bombarral. As outras três funcionárias estiveram no local: O expediente da empresa é das 9hàs13h, 14h-17h30.

No período da tarde, sete moradores estiveram no jornal, a maioria para renovação de assinaturas. Geneviéve explicou que o jornal recebe também pessoas que buscam informações da paróquia, pois o Alvorada, além de ser de propriedade da igreja, também está sediado junto à paroquia.

Geneviéve também falou que a maioria dos anunciantes do jornal anunciam não porque precisam, de facto, divulgarem suas marcas, mas por uma ideia de pertencimento. Segundo ela, a comunidade da Lourinhã identifica o Alvorada como seu jornal.

Alguns leitores, ao renovarem as assinaturas, falam que estão pagando suas quotas e não assinaturas. Isto porque, segundo Geneviéve, eles se consideram também donos do meio de comunicação.

Na redação, Sofia e Rosário explicaram o funcionamento durante a semana de fechamento da edição. O prazo para envio de todas as páginas para a gráfica é 16h de quinta-feira, mas em algumas edições, a edição pode atrasar uma ou duras horas.

Para evitar atrasos, Sofia procura adiantar o seu material nos dias anteriores para deixar a quarta-feira à tarde e quinta-feira apenas para auxiliar no processo de edição.

No terceiro dia, véspera do dia do fecho, no período da manhã, cinco páginas já tinham sido diagramadas. Sofia não possuía mais artigos novos para escrever para a próxima edição impressa. Produziu três notícias para o site.

Ela explicou que a Agência Lusa é muito utilizada na redação para a versão digital e os textos da agência costumam ser alterados para um foco local, por isso são assinados como Jornal Alvorada, com informações da Agência Lusa.

Rosário contou que a publicidade costuma vir a tempo, sem precisar fazer grandes alterações na paginação. Todos os artigos escritos por Sofia foram paginados na quarta-feira. O conteúdo desportivo também já foi entregue. Ele é enviado diretamente pelo repórter para o chefe da redação, que envia corrigido a paginadora.

O processo de revisão das páginas é feito pelas três funcionárias na redação, mais Paulo Ribeiro, que revisa textos mesmo quando está em Bombarral. Após a impressão da página, todas corrigem, inclusive Gene.

No quarto dia, na parte da manhã, Sofia e Rosário focaram no fechamento da edição, com revisões e ajustes das páginas já vistas pelo chefe da redação. O editorial, escrito pelo Pe. Ricardo Franco, foi enviado no começo da manhã e já paginado.

A última página da edição, que havia ficado em aberto na quarta-feira, também foi paginada com conteúdo enviado por Paulo Ribeiro. Assim, a manhã terminou com todas as páginas já montadas.

No período da tarde, Paulo Ribeiro estava na redação para finalização da edição. Às 14h15, sete páginas estavam prontas para ser enviadas para a gráfica. Ribeiro questionou se a recepção dos funcionários ao trabalho de observação tinha sido boa.

Observações finais

A receptividade dos funcionários do Jornal Alvorada deve ser destacada. Todos foram muito solícitos e conversaram sobre as rotinas da publicação. Verificou-se também um bom humor entre os funcionários. Destaca-se, porém, que foi uma semana considerada muito tranquila por todos os funcionários.

A equipa comandada por Paulo Ribeiro demonstrou interesse nas ideias a serem apresentadas nesta tese, de cooperação e colaboração entre os jornais. O facto de Ribeiro ser presidente da AIIC facilita.

Não há registos da sexta-feira, pois os funcionários da redação não estavam presentes, sendo um dia nem factos a serem escritos.

Jornal Badaladas – Torres Vedras

O jornalista Joaquim Ribeiro, diretor de informação, recepcionou e apresentou todas as instalações do Badaladas. A sede fica junto ao Centro Paroquial, uma estrutura criada pela paróquia para reunir vários serviços associados. Não há nenhuma igreja no local, apesar de ser de propriedade.

O Badaladas fica em uma parte do centro, com entrada pela lateral, em dois andares. No primeiro, a recepção onde trabalha Conceição, um espaço do Comercial anexo, onde trabalha Paula Veiga; uma casa de banho, um arquivo, duas dispensas e uma sala de reuniões. Esta sala está decorada com livros, edições do jornal e um pequeno memorial

com equipamentos antigos usados pela redação, como câmeras analógicas, máquinas de escrever e um computador *Macintosh* dos anos 90.

No segundo andar há mais casas de banho, duas salas de redação e dois gabinetes; um do diretor de informação e outro vazio, utilizado para realização de entrevistas. O jornal Badaladas ainda possui dois automóveis.

A equipa é constituída por quatro jornalistas, sendo um o diretor de informação, um paginador, uma administrativa/comercial e uma pessoa que trabalha com comercial e circulação:

É um jornal de propriedade da igreja, sendo um diácono o diretor geral da publicação. A circulação é semanal, às quintas-feiras, e no momento não há página na internet. São 8 mil tiragens por semana, com 5,5 mil assinantes. Os demais são destinados para venda em banca.

Toda as pessoas da equipa foram apresentadas e uma nova conversa com Joaquim Ribeiro foi realizada. Decidiu-se que seria feito um acompanhamento do comercial/administrativo no período da manhã e redação na parte da tarde.

Administrativo/comercial

Assim como no jornal Alvorada, o setor comercial e administrativo é feito pela mesma pessoa, que fica na recepção do jornal. Conceição Alves completará 40 anos de empresa no final de outubro de 2022, a funcionária mais antiga do Badaladas.

Além da recepção, ela é responsável por controlar recebimentos de renovação de assinaturas e de publicidade. Não há um profissional responsável por angariar publicidade externa. Conceição diz que a maioria dos anúncios ocorrem por iniciativa das empresas, que procuram o jornal. Ela reclama da falta de diálogo com a redação que, segundo ela, poderia facilitar o trabalho de ligar para empresas a oferecer anúncios. Esta relação com a redação, diz ela, melhorou com a entrada de Joaquim Ribeiro no comando, no início de 2022.

Antes, o diretor era Fernando Miguel Silva. Todos os funcionários do Badaladas estão há pelo menos 20 anos na empresa.

Conceição conta que vem muitos assinantes pagar a renovação presencialmente. Ela conta que o Badaladas não aceita pagamentos por multibanco devido aos custos. As pessoas assinam o jornal por se sentirem donas do meio de comunicação, por hábito e

tradição. Um senhor de 50 anos exemplificou ao chegar no jornal e pedir para mudar o nome do titular da assinatura. Seu pai assinava o jornal. Ele morreu há 28 anos e o jornal passou para o nome da mãe, que morreu no mês da observação. O filho, então, pediu para a assinatura ir para o nome dele e ainda pagou pelo um anúncio da morte da mãe na seção de necrologia.

Conceição conta que a maioria dos anunciantes do jornal eram revendas de automóveis e imobiliárias, dois setores que deixaram de anunciar com as transformações digitais. Por isso, o jornal passa hoje por dificuldades e não sabe se as contas da empresa fecharão positivas no fim do ano. “Está mais difícil este ano que no período da pandemia”, afirma.

Ela destaca também os classificados, que já foram muito lidos e uma importante fonte de receita, hoje um setor quase em extinção, também devido à internet. Questionada sobre quais caminhos o Badaladas precisa tomar para reverter o cenário de crise financeira, ela afirma que o jornal precisa ser mais próximo das pessoas. Ela sente um certo distanciamento do jornal com a comunidade, principalmente após 2014, quando a sede da publicação mudou do Centro Histórico para uma região nova de Torres Vedras, onde foi construído o centro paroquial.

Redação

Há 32 anos no jornal, Joaquim Ribeiro tratou do jornalismo regional em seu mestrado em antropologia. Sua dissertação, sobre o jornal Alvorada de Lourinhã, reforçou o entendimento que as relações do jornal local com a comunidade, sejam eles leitores ou anunciantes, não é comercial e sim baseada no espírito de pertencimento.

No seu gabinete, ele controla as atividades da redação e encaminha as atividades para os jornalistas. O fechamento é nas quartas-feiras e o planeamento na nova edição começa na quinta-feira seguinte, no período da tarde. Segundo Joaquim, o facto de todos os membros da equipa estarem a trabalhar juntos há duas décadas facilita o trabalho. Reuniões semanais não seriam necessárias, pois todos já sabem o que precisa ser feito.

É Joaquim que mantém as conversas com o setor comercial e com o paginador e controla o processo da edição. Segundo ele, as quartas-feiras, apesar de ser o dia do fecho, são relativamente controladas. O Badaladas é impresso na gráfica do Diário do Minho, em Braga, e o jornal deve, por geralmente, ser enviado a gráfica até às 18h.

A revisão das páginas é feita entre os pares e não há impressão delas. Toda a revisão ocorre no computador, em PDF.

Há uma escala semanal para cobertura de eventos, o que inclui trabalho no fim de semana. Assim, em média, cada jornalista trabalha um fim de semana por mês. Esses horários extra são repostos em folgas, normalmente às sextas-feiras.

Eunice está no jornal há 20 anos, mas é a mais nova na redação do Badaladas. Assim como Joaquim fica sempre com o Desporto, ela é a responsável por notícias ligadas à segurança, sendo o contato da redação com o Corpo de Bombeiros e a polícia.

Questionada sobre a relação do Badaladas com outros *media* e com a região em volta de Torres Vedras, ela conta que o entendimento entre os profissionais dos media locais é tranquilo e que as aldeias do concelho de Torres recebem muito bem o jornal, muitas vezes, melhor que a própria cidade.

Ela vê com bons olhos a ideia de desenvolver projetos em rede com outros *media* da região, pois acredita que o cidadão de Torres Vedras também gostaria de ver conteúdos de localidades próximas e o que falta para desenvolver novos produtos no Badaladas é justamente a limitação dos recursos humanos.

O paginador, Luís Lucas, conversou durante meia hora para o trabalho de observação. Ele reclamou que os equipamentos utilizados no jornal são antigos e que atrasam o trabalho e não permitem modernizações no projeto gráfico, por exemplo.

Fecho

O dia mais agitado do Badaladas é quarta-feira, o dia do fecho. Conceição e Paula concentraram atividades na atualização do cadastro de assinantes e cortesias que são enviadas por correios. Paula explicou que o funcionamento:

A gráfica envia diretamente os jornais para os correios já identificados com nome e endereço, código postal e uma referência do carteiro que fará a entrega. Essas informações são impressas numa folha A4 e colocadas junto a embalagem do jornal.

Para isto, o Badaladas precisa enviar até quarta-feira de manhã, a lista atualizada dos assinantes e respectivos endereços. Enquanto os dados eram atualizados, um assinante chegou na recepção do jornal para reclamar que a edição da semana anterior não chegou em sua casa. Paula entregou outro exemplar e pediu para que, na próxima vez,

já avise o jornal na sexta-feira do atraso, por telefone, para o Badaladas comunicar aos correios.

Paula e Conceição voltaram a falar do problema da circulação, dos atrasos dos correios e de uma falta de outra solução. Segundo Paula, são 7000 exemplares semanais, sendo 5600 para assinantes e outras cortesias, material que vai por correios. Os demais exemplares são enviados para o jornal que faz a distribuição na quinta-feira de manhã, com o carro da empresa.

São 13 pontos de vendas na cidade, 12 na freguesia de Santa Cruz, 11 para outras aldeias do concelho e mais 3 envios para outros concelhos, que é feito em uma parceria com a empresa de autocarros Barraqueiro.

Além da atualização do cadastro de assinantes, este setor também recebe os últimos anúncios para serem enviados ao paginador. Segundo Conceição, na grande maioria dos anúncios a arte é produzida pelo paginador do jornal e nenhum valor adicional é cobrado por isso.

No começo da tarde, a maior parte das páginas da edição já estavam paginadas. Joaquim Ribeiro comentava que ainda não tinha recebido um texto de um colaborador para uma página (uma coluna de opinião) e que a saída de Eunice, que foi resolver problemas pessoais, fez com que a página de segurança também estivesse sem conteúdo.

Nas quintas-feiras, todos os funcionários do jornal ajudam, no período da manhã, a embalar o jornal que vem da gráfica. No dia da observação, os jornais chegaram por volta de 9h. A partir de então, um funcionário é destacado para fazer a entrega, de carro, na cidade. No dia, foi o jornalista Fernando Miguel Silva. O restante do dia é mais tranquilo para todos os outros funcionários.

Observações finais

O Jornal Badaladas possui uma boa estrutura física, um número bom de assinantes, que mantém uma segurança financeira da publicação, uma tradição junto à comunidade e uma equipa de profissionais experientes, com profundo conhecimento das rotinas do jornal.

Porém, o ambiente encontrado foi diferente do jornal Alvorada. A equipa, no geral, aparentava estar mais desanimada e mais pessimista com o futuro do jornal que no caso da publicação de Lourinhã. Todas as pessoas que falaram para a observação foram

prestativas, destaca-se. Porém, sem o mesmo entusiasmo encontrado nas primeiras observações.

Destaca-se ainda, o facto do jornal estar há alguns anos sem uma página da internet, depois de serem vítimas de um ataque informático. Das três primeiras observações, o jornal Badaladas é o que demonstra menor interesse nos temas ligados à esta tese.

Jornal Gazeta das Caldas – Caldas da Rainha

O Jornal Gazeta das Caldas possui uma sede no centro da cidade de Caldas da Rainha. São dois espaços separados em um prédio comercial. No térreo, a recepção, os setores administrativo, comercial e uma sala de reuniões. No primeiro andar, duas salas destinadas à redação, uma com os computadores e outra com uma parte do arquivo do jornal. A outra parte está junto da sala de reuniões.

No primeiro dia de observação, o diretor-adjunto Joaquim Paulo apresentou todo o espaço do jornal. As equipas comercial e administrativo estavam presente no local. Já a redação estava vazia. Segundo Paulo, desde a pandemia, os jornalistas foram autorizados a trabalhar em casa e a prática continuou mesmo com a reabertura. Fica a cargo de cada jornalista trabalhar na redação ou em casa, com exceção das reuniões.

> Os jornalistas podem trabalhar na redação sempre, se quiserem. Temos uma jornalista, a Natacha Narciso, que faz isso. Ela mora próximo ao jornal e prefere escrever daqui. Quem opta por escrever em casa tem acesso aos programas necessários para trabalhar, como o *InCopy* e o *InDesign* (Paulo, entrevista pessoal, dezembro 21, 2022).

Paulo explicou como entrou no jornal. Em 2019, chamado pelo presidente da cooperativa que administra a publicação, para realizar uma série de mudanças no editorial. Criação de novas revistas, cadernos especiais, mudanças nas rotinas de trabalho e até o uso de novos programas de computador.

> Era preciso fazer mudanças no jornal. Ajustes para que pudéssemos produzir mais especiais, revistas sem perder a qualidade do jornal. Conseguimos e em 2022, produzimos uma média de uma revista ou especial por mês. São projetos editoriais, jornalísticos, mas que conseguem uma publicidade maior. São produtos lucrativos para a Gazeta das Caldas sem perder a independência editorial (Paulo, entrevista pessoal, dezembro 21, 2022).

O diretor-adjunto falou um pouco sobre a história do jornal e sobre a influência da publicação na comunidade. São quatro mil assinantes e, segundo ele, expressivos 800 exemplares vendidos em banca por semana.

> No passado já tivemos mais. Porém, durante a pandemia de Covid-19 as vendas em banca ficaram abaixo dos 500 exemplares semanais. Estamos a recuperar essas vendas em pouco tempo. São números expressivos que reforçam a credibilidade da Gazeta das Caldas junto à comunidade (Paulo, entrevista pessoal, dezembro 21, 2022).

Paulo demonstrou muito interesse na proposta de rede de *medias* locais e destacou as ações da Gazeta das Caldas nos últimos anos. Falou sobre uma revista especial sobre o *Aspiring* Geoparque Oeste como rede externa e de parcerias com Público e Região como colaboração entre os *media*. Em todos os casos, a parceria deu-se em projetos especiais, um dos pontos mais destacados.

Na ficha técnica do jornal publicada no site, há seis nomes de jornalistas. Além de Joaquim Paulo, o diretor José Luís de Almeida Silva e os jornalistas Fátima Ferreira, Natacha Narciso, Joel Ribeiro e Isaque Vicente. No entanto, o diretor não atua mais diretamente nas edições, função que ficou para o diretor-adjunto.

Como o jornal é fechado na terça-feira, a quarta-feira é dia de reunião na redação e ficou acordado que uma conversa com todos os jornalistas seria feita na quarta-feira, 22 de dezembro.

Na conversa, as jornalistas Fátima Ferreira e Natacha Narciso admitiram não possui muita afinidade com o digital, com dedicação total ao jornal impresso, com destaque para a política no caso de Fátima e cultura no caso de Natacha. Já Joel Ribeiro e Isaque Vicente são mais familiarizados. Eles revezam com Joaquim Paulo a edição digital do jornal.

O jornal possui dois paginadores. Carina Querido e Carlos Reis. Em dias normais, um fica mais responsável pelo editorial e outro auxilia mais o departamento comercial. Porém, na semana da observação, Carlos Reis estava de férias e todo o serviço ficou com Carina, que foi a primeira a conversar para a observação desta tese, apresentando suas atividades no jornal.

Administrativo e comercial

A primeira impressão ao entrar na sede do jornal Gazeta das Caldas era que eu tinha entrado no lugar errado, pois mais parecia uma loja. De facto, a recepção do jornal virou uma pequena loja, com livros, obras de arte e outros produtos desenvolvidos por locais que possuem uma parceria com o jornal.

Alda Bernardino e Fátima Almeida são as funcionárias que revezam tanto na recepção do jornal. Este setor também é responsável pelas faturas e pelas assinaturas do jornal, além de cuidar das vendas dos produtos.

Por ter uma loja na recepção, a recepção esteve movimentada em todos os dias da observação. Desde assinantes a interessados em produtos à venda. Fátima Almeida explicou que dezembro é um mês movimentado porque há muitas assinaturas anuais que encerram neste mês.

Sara Lopes, que trabalha no setor comercial, foi quem apresentou a sala de reuniões onde há mais parte do arquivo do jornal. Todas as edições da publicação, existentes desde 1925, estão encadernadas. Segundo ela, professores de escolas, alunos e outras pessoas da comunidade fazem pesquisa no acervo do jornal.

Sara também falou sobre suas atividades, sobre como faz para buscar novos anunciantes e como administra a carteira de clientes. Ela afirmou que os cadernos especiais são fundamentais para o trabalho dela e acredita ser possível fazer parcerias com outras entidades e outros *media*, conforme a proposta da tese.

O diretor-adjunto Joaquim Paulo também destacou o bom entendimento do comercial com a redação, apesar de trabalharem em ambientes diferentes. E sobre os projetos de jornalismo em rede, afirmou ter interesse em parcerias com o Badaladas, de Torres Vedras. Segundo ele, o caderno sobre as maiores empresas da região, publicado anualmente, possui uma parte significativa de empresas de Torres Vedras.

Direção

No primeiro momento, a entrevista final após a observação participante seria com o diretor-adjunto Joaquim Paulo, assim como ocorreu nos jornais Badaladas e Alvorada. Porém, no dia da entrevista, o presidente do Conselho de Administração Fernando Xavier estava disponível e presente no jornal.

Paulo acompanhou a entrevista, mas acabou por fazer apenas uma intervenção, deixando as respostas para o presidente da cooperativa.

Anexo 3: Entrevistas da proposta

Luís Parreira (Rádio 102FM)

Luís Parreira, diretor e proprietário da Rádio 102FM. Entrevista realizada presencialmente no dia 9 de setembro de 2022, em Peniche.

Quem é a Rádio 102FM? Há quanto tempo ela existe?

A 102FM é a rádio de Peniche, uma das rádios do Oeste. Portanto, nós estamos sediados em Peniche, estamos sediados e trabalhamos para todo o concelho de Peniche. Para as freguesias de Peniche, Atouguia da Baleia, Ferrel e Serra d'El Rei.

O que é que nós fazemos? Nós somos, juntamente com o jornal da Voz do Mar, que é o jornal da paróquia de Peniche, um jornal que sai uma vez por mês, somos um dos órgãos de comunicação social do concelho. Estamos no ar com a designação de 102FM há 23 anos. Estamos no ar desde 1999, portanto, como sabe, o mundo desde 1999 já deu várias voltas. Ainda ontem tivemos a morte da rainha de Inglaterra. As coisas estão frequentemente a mudar e nós, ao longo dos anos, temos tentado acompanhar a mudança. Portanto, começamos nos primeiros anos só com áudio, depois passamos de áudio para fotos, portanto a fazer áudio e a tirar fotografias.

Depois, mais tarde, continuamos com o áudio com as fotos e com os vídeos. Portanto, tudo aquilo que se passa no Concelho de Peniche, nós focamos isso na rádio. As mais diferentes áreas, desde a sociedade, desde a política, desde o desporto, nós tentamos dar essa informação. Os eventos, quer sejam eles de associações, instituições, clubes desportivos, autarquias, convidamos sempre os responsáveis para vir à rádio, falar antes.

Depois, nós tentamos acompanhar ou fazemos sempre som para passar na rádio. Outras vezes tiramos foto. Outras vezes fazemos vídeos para depois tratarmos. Tentamos estar ao lado de todas as forças vivas do território que vão fazendo o conselho mexer. Depois temos também o entretenimento, quer de manhã, quer de tarde, na rádio. E temos também pessoas que colaboram conosco, portanto José Monteiro, mais a nível do desporto. Temos Ângela Malhez, neste momento, que está a fazer um especial sobre o padre Bastos, que é a figura da referência do século XX em Peniche, sem nenhum menosprezo para outras pessoas.

Foi uma pessoa que, graças a ele, a cidade e o concelho mudaram. E temos também o Ricardo Rosado, que tem o programa das tardes no rádio.

Tentamos estar aqui ao lado, como já afirmei, das forças vivas. E depois nós temos aqui a nossa própria agenda. Nós, ao longo do ano, vamos também criando aqui uma série de coisas que são produtos exclusivos nossos.

Por exemplo? Nos primeiros meses do ano temos o especial freguesias. Como o concelho de Peniche tem quatro freguesias, nós fazemos quatro especiais. Quais são os objetivos deste especial? É tentar darmos voz a quem normalmente não tem voz. Ou seja, todos os anos, damos a volta por todo o conselho a todas as instituições e a todas as coletividades, a todos os grupos desportivos que estão abertos. Só para teres ideia, ao longo destes quatro especiais, fazemos todos os anos mais de 100 entrevistas.

Este especial ou estes especiais já tiveram vários formatos. Nos últimos anos, portanto, fazemos áudio para passar na rádio. Depois fizemos em uns anos com fotos, mas nos últimos anos temos feito os especiais de informação com áudio para passar na rádio e com o vídeo para passar nas redes sociais.

Outro exemplo que posso dar, a iniciativa que nós fazemos todos os anos do Natal em parceria com uma série de instituições, que é a Câmara Municipal, que é a Junta de Freguesia, com uma série de patrocínios. Oferecemos há praticamente 20 anos um brinquedo a cada uma das crianças do concelho que frequentem o ensino pré-escolar ou a escola pública até ao quarto ano.

Todos os anos oferecemos aproximadamente 2 mil brinquedos. Portanto, é uma iniciativa que já fazemos há praticamente 20 anos. Também é mais uma maneira de nós dizermos à comunidade que estamos vivos, que estamos cá também para fazer mais qualquer coisa pela comunidade.

A respeito da estrutura da rádio. Vocês têm apenas um funcionário?

Dois. Eu sou o funcionário da rádio e o Nuno Jorge é funcionário também. Neste momento temos três colaboradores externos regulares.

Quanto a infraestrutura são dois estúdios. Um estúdio principal onde todas as entrevistas são feitas. Na prática, é dois em um. É o estúdio onde se pode fazer a emissão em direto e é onde se gravam normalmente as entrevistas. Depois temos um segundo estúdio de gravação.

Vocês estão presentes nas principais redes sociais, no YouTube e também possuem uma frequência de local de rádio. Tinhas me contato durante a observação que a localização de Peniche prejudica o sinal, porque parte dele vai para o mar, sem proveito. Mas o sinal chega em algum outro concelho?

Chega. O objetivo da rádio local é que se oiça perfeitamente no concelho onde está inserido. No nosso caso, Peniche. Nós, como estamos junto ao litoral, temos um problema, né? Que metade do sinal vai para dentro da água. É o mesmo problema que tem várias rádios que estão junto ao mar. O caso da Nazaré, por exemplo. O caso de Sesimbra, por exemplo. O caso de Tavira, por exemplo.

Quanto à frequência, chegamos aos conselhos limítrofes. Houve-se a rádio em Peniche, em Lourinhã, em Óbidos e nas Caldas da Rainha. Portanto, dito de outra maneira, ouve se tão bem a rádio no concelho de Peniche como ouve-se, em parte, no concelho da Lourinhã e perfeitamente nos concelhos de Óbidos e Caldas. E nos outros conceitos, depende. Eu já ouvi perfeitamente a 102 FM em Fátima, que é um sítio alto, mais de 100 km daqui.

Você falou no começo da semana que já havia uma rádio antes e ela pertencia a uma cooperativa. Como foi a transição em 1999? O nome mudou?

Quando eu cheguei no concelho havia a Rádio Litoral Peniche. Só que, no concelho ao lado, havia uma rádio que se chamava Rádio Litoral Oeste. E, na minha opinião, é um bocado confuso. Peniche, uma rádio, a Rádio Litoral Peniche. Óbidos, a Rádio Litoral Oeste. E aí, como a frequência era 102 FM, em Peniche, passou o nome da rádio à frequência.

No começo da semana, você contou que a rádio chegou a ter 10 funcionários, mas foi reduzindo por causa de questões financeiras. Como é que está a situação dos negócios da rádio? Há algum outro tipo de fonte de receita que não seja a publicidade?

É 100% publicidade. Quase todas feitas localmente. Temos também publicidades feitas por agências, que são spots nacionais que também passam aqui. A receita é através do meio empresarial, quer da cidade, quer do conselho, quer da região, através de empresas que fazem publicidade aqui. E depois também temos uma outra autarquia que também investe através de spots publicitários aqui.

Temos várias opções de comercialização. Temos os spots entre 20 e 30 segundos, que pode passar várias vezes por dia. Ou passar só de manhã, ou passar só de tarde. Ou passar de manhã e tarde e é o principal da rádio.

Depois também podemos fazer a um preço diferente, horas de patrocínio de manhã, horas de patrocínio à tarde. Ou seja, o spot, passam vários Spots uns a seguir aos outros. Depois, podemos também aproveitar as redes sociais, no meio de todos os conteúdos que nós fazemos, colocar lá a publicidade de algumas empresas que ganham. E depois, nos vídeos editados que nós fazemos, também temos um rodapé onde colocamos publicidade.

Além claro, que iniciativas nossas como o especial freguesias. É uma venda diferente.

Quem são os anunciantes?

São empresas de Peniche e da região. Também atuamos na região de vez em quando. Alguns negócios, sim.

O poder público anuncia de alguma forma?

Por acaso tivemos nos últimos dois anos. Mas foi uma situação de exceção. Graças ao Covid, publicidade nacional. Não foi a primeira vez, mas não é comum.

A autarquia de Peniche, anuncia?

Quando se faz eventos específicos. Imagina, ao longo do ano, temos aqui algumas iniciativas em Peniche, que o município de Peniche patrocina na rádio a promoção e divulgação dessas iniciativas. Vou te dar um exemplo, o Carnaval. O Carnaval mexe muito com as pessoas aqui.

Alguma outra autarquia já anunciou?

Sim, várias vezes. Óbidos, por exemplo. Numa dimensão diferente, claro.

Qual o peso das receitas oriundas do poder público nas finanças da rádio? Em porcentagem?

25%, 30%.

Sobre a redação. O Nuno Jorge explicou que vocês têm quatro horários de notícias que são publicadas ao longo do dia. E tem os vídeos que vocês produzem e mais a agenda cultural que é divulgada ao longo da programação. Tem mais alguma coisa que é importante que você colocar sobre a produção hoje de conteúdo? O conteúdo jornalístico?

Pronto, tudo aquilo que nós fazemos na rádio passa nas redes sociais. Tudo aquilo que fazemos nas redes sociais passa na rádio. Todos esses vídeos que tu vês nas redes sociais, que há semanas com menos, há semanas com mais. Certo? Pessoas que foram convidadas a cá vir e vídeos de produção nossa.

Ainda ontem tiveste a oportunidade de acompanhar a inauguração da Feira Agrícola e esta manhã tiveste a oportunidade de acompanhar a produção, a edição do vídeo. E depois algumas entrevistas que fizemos.

Isto foi uma semana abaixo da média. Depois uma semana normal, uma semana normal tem, por exemplo, 8 a 10 convidados por semana. As entrevistas aqui passam na rádio. As reportagens não, portanto, faz sentido, não é? A gente passa na rádio entre as 13h e as 14h e entre as 19h e as 20h.

Depois temos os conteúdos informativos, E depois essas notícias vão para o site. E dos sites vão para as redes sociais. E depois podemos fazer algum especial, como o especial Freguesias, de carnaval. Imagina, o carnaval daqui tem 20 grupos. Nós convidamos os 20 grupos para virem cá a uma entrevista antes do evento.

Sobre parcerias e relações com outras entidades. Como é que a relação de vocês hoje com o poder público local?

Normal.

Existe alguma outra entidade da sociedade civil que dá para chamar de parceiro de vocês, que se estabelece num bom diálogo?

Nós temos, ao longo destes anos, temos feito parcerias com muitas instituições do concelho de Peniche. Eu acho que ao longo destes anos há três entidades que têm sido sempre parceiras: O município, as juntas de freguesias e as duas associações de comerciantes. Teve uma primeira que tinha 80 anos e fechou e o MOV.Peniche que eu participei da criação e veio para substituir a antiga.

E parcerias com meios de comunicação. Já foi contado aqui durante a semana, que o Paulo Ribeiro do jornal Alvorada já fez um trabalho com vocês aqui, que o senhor gosta de trabalhar. Além desse caso, temos alguma parceria com outro meio de comunicação?

Para o jornal de Peniche, propomos várias vezes e eles nunca aceitaram. Em 20 anos já propus às pessoas que estavam à frente do jornal, várias vezes. E eles não quiseram.

Como é que você enxerga a possibilidade de uma parceria com outros meios da região na questão editorial. Teria alguma vantagem para vocês? O que poderia ser interessante para a Rádio Peniche na parte de redação editorial, uma colaboração com outros meios de comunicação, como o jornal Alvorada, como o Gazeta das Caldas?

Olha, como eu disse para ti essa semana, dois olhos e quatro olhos vêm mais do que dois olhos. Agora é assim. Nós em Peniche temos um problema. Temos um rádio que tem duas pessoas e temos um jornal que tem uma pessoa que sai uma vez por mês. É curto. E sem pessoas, não é possível fazer conteúdos. Os outros órgãos de comunicação social que tu referiste têm mais pessoas.

No caso do Alvorada, é um jornal que sai de 15 em 15 dias. No caso da Gazeta já sai todas as semanas. No caso do Badaladas, também semanal. Eu, à partida, nunca fecho as portas. Quando o Paulo Ribeiro me falou que tinha, eu disse logo que sim. Nem disse assim "tem que pensar, tem que...". O que é que eu tenho a perder? É interessante para ele, pode ser interessante para mim.

E como outro meio de comunicação poderia ajudar a vocês?

Eu não fecho a porta. Agora é preciso ver como fazer isso. Peniche tem uma dificuldade, é quase uma ilha. As caldas da rainha é o centro. As Caldas da Rainha têm a sede da Comunidade do Oeste, tem o hospital, que é o hospital central da região, tem o jornal referência na região. Peniche está mais afastado.

Quando a Gazeta das Caldas vem a Peniche, a rádio também lá está. Ao invés de a Gazeta mandar um jornalista a Peniche, que perde tempo, eu poderia mandar a matéria em bruto para ele, para depois eles trabalharem a matéria.

Eu acho que quando as pessoas querem é sempre possível que partilhem. Agora, se calhar até é possível pensar em coisas que nenhum de nós pensou.

A mesma pergunta para a questão comercial. Achas que seria possível, viável, alguma parceria de vendas de publicitária coletiva?

Eu acho que isso até é uma mais valia para os dois órgãos de comunicação social.

Você acha que nesta rede poderia entrar outras entidades, como por exemplo a Comunidade Intermunicipal do Oeste?

Em tese, sim. Agora na prática, não é fácil. Por que a CIM inteira são 12 concelhos. SE juntar quatro ou cinco, Peniche, Óbidos, Caldas da Rainha e Torres Vedras, ainda assim não é fácil, porque se fosse, já teria sido feito. Mas essas parcerias são sempre importantes.

Paulo Ribeiro (Jornal Alvorada)

Paulo Ribeiro, presidente da AIIC, foi entrevistado pela segunda vez em 16 de setembro de 2021, em Lourinhã, desta vez como chefe de Redação do jornal Alvorada, representando a direção da empresa.

Quem é o jornal Alvorada? Quanto tempo ele existe?

O jornal Alvorado foi fundado a 5 de novembro de 1960 pelo Padre António Pereira Escudeiro e, portanto, é pertença da fábrica da Igreja Paroquial de Nossa Senhora da Conceição da Lourinhã, portanto, que pertence ao Patriarcado de Lisboa. A Igreja Católica Portuguesa tem a administração local. Portanto, é o pároco que é responsável da fábrica da Igreja e, como tal, é o administrador.

Poderia não ser. Podia conceder ter concedido a outra entidade a sua exploração, como acontece noutros lugares, ou ter criado uma empresa própria na empresa.

Quantos funcionários o jornal possui hoje?

São quatro funcionários fixos, mais um colaborador do desporto, o José Santos.

E quais são as fontes de receita hoje do jornal?

Publicidade, assinaturas e vendas. As assinaturas e vendas representam cerca de 20%. Os anunciantes são majoritariamente comerciantes locais. Empresas e comerciantes do concelho da Lourinhã.

Há anunciantes de fora do concelho?

Sim. Ainda agora apareceu. A Comunidade Intermunicipal do Oeste (CIM Oeste), que que anunciou. Temos empresas, às vezes campanhas de nacionais que escolhem o jornal para colocar o anúncio. Mas tem menos peso que o anunciante local.

E o poder público local?

A Câmara Municipal da Lourinhã tem uma página, tem um contrato já há muitos anos, o contrato anual com o jornal em que tem uma página de publicidade institucional, ou seja, de publicidade. A Câmara é que monta, faz e divulga.

Fora os anúncios de publicidade institucional a nível de concursos públicos, o que é a parte. É outra faturação.

E o jornal chegou a ter uma estrutura maior? A equipa sempre foi mais ou menos neste tamanho?

O jornal, quando começou uma fase de profissionalização, a primeira funcionária que teve foi a Geni. Nos anos 80 era só, portanto, o período de era só fruto de "colaboração muito artesanal". Depois, o primeiro jornalista foi contratado nos anos 90, um jornalista profissional. E depois deu-se a entrada também da Rosário como paginadora, também nos anos 90.

O primeiro jornalista profissional a tempo inteiro estava na rádio, já era jornalista e foi convidado pelo então padre, que era o diretor, para trabalhar no jornal. Depois, mais tarde, entrou a Sofia (jornalista). Com dois jornalistas e já tinha um colaborador desportivo. E sempre foi assim.

Como é que está a situação hoje em relação a cobrir os custos?

Tem vindo a conseguir, mas está muito difícil hoje. Durante muitos anos, deu muito lucro. Depois que eu vim, houve um corte substancial de custos a nível de mudança de gráfica, por exemplo. Mudamos de Lisboa e fomos para uma gráfica de Coimbra. Pagamos, portanto, três quartos a menos que antes.

Compramos um carro, também. Substituímos um antigo por um a gasóleo e economizamos com isso. É o carro que a Geni (funcionária mais antiga, do administrativo) utiliza para levar os jornais nas bancas. E, mas, digamos, para estarmos na banca com outros jornais, porque a venda não é muito significativa.

Eu escutei antes ali uma senhora chegando, dizendo para cancelar uma assinatura. Eu acho que ela estava indo para o Canadá. O jornal também atende a comunidade de lourinhanenses no estrangeiro, certo?

O jornal vai para muitos pontos do país, para quem vivem em Lisboa, em outros concelhos. E temos uma comunidade imigrante grande. Não só no Canadá, mas também na França, Alemanha e muito mais.

E essas pessoas querem o jornal em papel...

Querem em papel. Agora, o que se está a verificar é o seguinte: as novas gerações, ou seja, os filhos dessas pessoas que emigraram nos anos 50, 60. E tem a família, digamos, os descendentes. Esse já tem pouca ligação com Portugal e já começam a não ter vontade de continuar a receber o jornal.

Estamos a perder, isto é uma questão sociológica, obviamente. Estamos a perder assinantes a nível geral, mas a nível também do estrangeiro.

O que ser feito para tentar atrair as novas gerações no digital?

Aquilo que nós, na Associação de Imprensa de Inspiração Cristã (AIIC) defendemos. Sou presidente da AIIC como representante do jornal Alvorada. Aquilo que eu defendo é que o Estado português deve ser, pois as associações não têm meios para isso. É porque estamos a perder assinantes e estamos a perder vendas. E estamos a perder, digamos, mercado. E estamos a ceder a outras formas de informação que não são informação. Não é informação fidedigna.

Não é jornalismo...

Não é jornalismo. E se isto é perigoso, já vimos noutros países como é perigoso para a democracia, como é perigoso para a própria participação democrática da própria comunidade. Se o jornal Alvorada não existir no concelho da Lourinhã, como é que os lourinhanenses vão debater questões importantes para a sua comunidade?

Mas como o Estado pode ajudar?

O Estado pode ajudar fazendo campanhas contra a iliteracia. Campanhas, tanto em Portugal como no estrangeiro, através dos consulados. Eu penso que é que é estratégico para o Estado português que o a comunidade imigrante, portanto, a diáspora, continue ligada ao país. É uma forma de estar ligada ao país e através dos locais onde nasceram.

Digamos que é o coração, a saudade. Mantendo essas relações até com as gerações que se sucederem. E o veículo que pode fazer também essa ponte é a imprensa regional, onde estão os avós, os tios, a comunidade. Portanto, e se houver uma aposta séria...

Mas você defende uma campanha, uma conscientização.

Consciencialização, através de campanhas. Consciencializar, alertar para a importância. Nós temos vários exemplos, tanto cá na Lourinhã, como a nível nacional. Temos um lourinhanense que está em França, que é que é dono da maior empresa francesa de que produz ambulâncias, quando a comunidade precisa de uma ambulância e ele dá uma ambulância. Ele já foi agraciado até pelo município. Portanto, a comunidade imigrante, quando é chamada a apoiar, ela apoia.

A Secretaria de Estado das Comunidades, quando faz as suas idas ao estrangeiro, se pudesse também, simultaneamente, poder levar alguns jornais. Ou levar algumas associações representantes para poder divulgar junto dos agentes da diáspora a importância de subscrever os jornais das suas regiões, penso que era um caminho para se inverter esta tendência. Pois, quando perde mesmo o elo, aí não há nada a fazer.

Mas hoje esse elo tem que ser pelo digital, não?

Mas eu não sei se é só a internet. Eu não sei se o assinante hoje em dia do jornal, que vê notícias na internet, não quer também o papel. Aqui há 20 anos dizia-se que haveria a morte dos livros, porque era o e-book, um e-book que ia ser a tendência...

A respeito do papel do jornal local na comunidade, o jornalismo regional sempre teve essa característica de pertencimento por parte da comunidade onde atua. Aqui mesmo no Alvorada, eu escutei durante a observação que alguns assinantes vêm renovar sua assinatura e usam o termo "quota", como se fossem coproprietários do jornal. Vocês sentem um distanciamento dos leitores desse espírito de comunidade, como ocorre em outros lugares?

Estamos a correr o risco. E até pelo seguinte e existe iliteracia contínua na sociedade. Não é só em termos nacionais, em termos locais e regionais, porque é porque a informação é gratuita. As novas gerações, portanto, já nem tanto as novas gerações, temos pessoas com 40, 50 anos, que acham que é tudo gratuito.

Hoje é um pouco diferente, mas há dez anos tudo o que estava na internet era praticamente gratuito. Nós erramos em colocar tudo gratuito...

Os jornalistas não, os editores. Quando se fala do jornalismo em Portugal, só se fala dos jornalistas e não dos editores. Porque até nos debates, até nas notícias da Lusa...tudo que o sindicato dos jornalistas diz, a Lusa publicou, vai com destaque e tudo mais.

Agora os editores...Eu sou jornalista, mas quem gere os meios? São os editores. São as administrações. não os jornalistas. Os jornalistas produzem informação, são um elo importante, uma cadeia. São até o elo mais importante da cadeia, porque é aí que está o essencial.

Mas não são eles que gerem o meio. Não são eles que assumem as estratégias. E as estratégias erradas não foram dos jornalistas, foram dos editores, das administrações. Foi quem gere as empresas que achou que isso (conteúdos gratuitos na internet) era o melhor caminho.

Como é que é a relação do Alvorada com cidades próximas com a região? Como é que o Alvorada está posicionado? Como vocês percebem a região?

Aqui na região existem dois "pesos pesados", porque estão em duas cidades mais proeminentes, o Gazeta das Caldas e o Badaladas de Torres Vedras. Para as instituições públicas regionais e até locais, o jornal Alvorada, apesar de ser local., eu tenho a percepção é um jornal credível e que reflete um produto jornalístico de qualidade.

E quanto a população? O conteúdo que vocês escrevem, por exemplo, no digital, está sendo lido também na região?

Temos uma média diária de 10 mil pessoas online frequentarem o nosso site em Portugal e temos também muitos leitores no estrangeiro também. Na pandemia tivemos picos enormes e fizemos algo que foi inovador aqui na região. Estávamos todos confinados e decidimos a contar histórias de imigrantes do concelho. Pedimos uma fotografia e um testemunho a essas famílias para saber como é que estavam a viver nos seus países com pandemia.

Todos os dias lançávamos uma história de uma família que morava no estrangeiro. E depois aquilo gerava muitos contatos por causa do efeito da proximidade. Por que contávamos a história de há quantos anos é que a pessoa estava fora, quando tinha ido, quantos filhos tinha, o que é que fazia, quais eram as dificuldades?

Isto serviu para consolidar ainda mais a marca do jornal, que é pôr as pessoas a falar.

A respeito de uma rede com a sociedade civil, além da relação óbvia com a Igreja Católica, o jornal Alvorada possui outros parceiros na comunidade?

Temos em todas as edições, temos uma página de igreja. Neste momento, damos destaque às Jornadas Mundiais da Juventude. Mas temos também uma parceria com a Escola Secundária da Lourinhã. Mensalmente eles têm uma página, onde os conteúdos são produzidos por eles. É uma forma de interligar, é a missão social também que o jornal possui.

Ao nível do desporto, também acompanhamos e prestigiamos as ações que são realizadas no nível local. E todos os meses temos uma parceria com o Centro de Estudos Históricos da Lourinhã, que é uma associação que conta nas páginas do nosso jornal, a história do concelho e sobre projetos históricos que eles estão a desenvolver. Por exemplo, o último foi ao nível do republicanismo, a implantação da República no concelho da Lourinhã, em que alguns historiadores locais, ao longo de quatro edições, assim foram contando a história.

Como o Alvorada conversa com os demais meios de comunicação na região?

Nós não temos ligação com mais nenhum órgão de comunicação social. Temos pontualmente em projetos pontuais. Temos parceria com a rádio local da Lourinhã, nomeadamente ao nível das eleições autárquicas, já há vários, há muitos anos. Portanto, pelo menos, há à quatro debates eleitorais em que nós e a rádio fazemos uma parceria e fazemos as entrevistas em conjunto. Isso é uma forma de fazer contribuirmos para o debate democrático do concelho.

O jornal tem interesse no multimédia?

Não posso dizer nem que sim nem que não, porque a direção do jornal ainda não definiu isso como prioridade, certo?

Em uma rede de media locais na região Oeste, o que seria prioridade, o que é mais importante ser realizado neste cenário?

Sobretudo na área comercial. Portanto, havendo um know-how em que as empresas possam utilizar uma rede para poderem anunciar e chegarem mais pessoas.

Última pergunta, faz sentido a ideia de uma rede de *media* locais do Oeste começar, com o foco no comercial como tu disseste, por uma parceria com o Geoparque Oeste?

Faz sentido ao nível da comunidade intermunicipal. Nós temos tentado e procurado e sensibilizado porque eles têm fundos comunitários e que deviam ser obrigatórios serem divulgados e anunciados na comunicação social.

Minha percepção é que os municípios e a comunidade Intermunicipal, neste caso, representam também os municípios não enxergam a importância de haver um jornal da terra. O caso da Lourdinha, talvez, seja o único que eu saiba que pensa diferente, que vê como importante um jornal da terra, que não havendo, pode ser prejudicial até para a Câmara.

Somente a Câmara da Lourinhã enxerga desse jeito?

Eu penso que sim, porque todos os outros municípios não investem praticamente nada na imprensa regional. Ou seja, a Câmara tem aqui uma página, mas não diz aquilo que nós devemos publicar, ela tem em sua página publicidade. Ela não compromete o conteúdo.

Joaquim Ribeiro (Jornal Badaladas)

Joaquim Ribeiro, diretor do Jornal Badaladas, autorizado pela administração do jornal a conceder a entrevista, realizada em 29 de setembro de 2021 presencialmente em Torres Vedras.

Quem é o Jornal Badaladas, qual sua missão perante a comunidade de Torres Vedras? Quando ele foi constituído?

O jornal nasceu em 1948, no mês de maio. Não tem um dia específico, porque era um jornal mensal. E foi fundado pelo Padre Joaquim Maria de Sousa. Ele foi diretor do jornal entre 1948 e 1988.

Ele era diretor e proprietário do jornal. Não pertencia a Igreja Católica e sim a ele. E logo no primeiro número, definiu logo que o jornal não ia ser um jornal só de igreja, mas para a comunidade. Destinava se à paróquia de Torres Vedras. O que é curioso que não era bem o concelho de Torres Vedras, mas a paróquia, que é menor, só a cidade é e que algumas aldeias à volta.

Pois imaginemos que passou pela censura, por exemplo, não é aquele período até 1974 não podia publicar tudo. Mas apesar de tudo conseguiu dar a volta a algumas coisas. E o jornal nunca foi suspenso. Havia alguns textos censurados, às vezes pisava o risco, mas como era da igreja, depois pedia desculpa, que não tinha reparado.

Mas todos os anos 50, 60, havia grandes debates no jornal, o que era um bocado complicado. Havia pessoas que não podiam falar assim. Quer dizer, podiam falar, mas era sobre o tempo, futebol, coisas assim.

Agora de política, sobre a guerra…. Ele passou a enviar o jornal gratuito para os militares daqui que estavam no ultramar, pois estavam em vários países: Moçambique, Angola, Guiné-Bissau, enfim. Ele mandava jornais para os militares, que liam e ficam satisfeitos. Os que voltavam, infelizmente muitos não voltaram, viravam assinantes. E ainda hoje são. Ainda hoje acho que temos aqui uma ligação com a Liga dos Combatentes, que ainda ontem recebi um e-mail da Liga dos Combatentes daqui da Delegação de Torres Vedras.

Como foi a vida do jornal pós Padre Joaquim?

Nos anos 60, ainda durante a ditadura, ele doou o jornal a paróquia. Eu acho que pelo receio de não ter descendência, aquilo era dele e depois podia morrer e não ficaria com ninguém. E se entregasse a uma entidade tinha uma garantia, e foi como aconteceu, a continuidade do jornal depois de morrer.

Mas continuou sendo ele o diretor e no fundo era ele que mandava porque na prática continua tudo igual, só que a propriedade não era dele. Depois da revolução, o jornal começou a crescer um bocado porque havia mais liberdade.

Nos anos 80, quando eu vim para cá, havia rádios locais, mas eram piratas. E como eram tantos e tudo ilegal, o governo decidiu atribuir frequências locais e muitas dessas rádios ficaram legalizadas. O cenário mudou também para os jornais. Digamos que nós aqui, por exemplo, começamos a ter computadores ao mesmo tempo que os outros também. A transição para a informática ocorreu, acompanhávamos o tudo que era a evolução tecnológica.

Foi nessa altura que se pensou que era bom que o jornal passasse a ter uma equipa profissional, para melhorar a qualidade. É diferente ter alguém que esteja a tempo inteiro a trabalhar. E não foi somente jornalistas, foi também a parte comercial e tudo foi entendido que era bom.

Foi o período de profissionalização da imprensa regional em todo o país, certo?

Sim. Até a carteira profissional de jornalista. Quem tinha carteira profissional era quem trabalhava em Lisboa ou Porto, na televisão. E eu lembro-me de pedir o título

profissional, por ser profissional. O sindicato é que passava na altura, pois hoje está a cargo da comissão da carteira, mas na altura era o sindicato que emitia a carta e achavam muito estranho. “Sim, mas por que é que você quer uma carteira profissional?”. Porque que na altura, quem trabalhava na imprensa regional tinha outro emprego.

E nos anos 90, o jornal passa por uma boa fase. Isso?

Acho foi ter que ver com a própria economia. Nos anos 90 falamos assim, de crescimento. Acho que no mundo inteiro. Foi uma década de euforia, de crescimento. E é para nós. E foi até o início dos anos 2000, porque em 2008 veio a crise.

O jornal agora tem 24, 28 páginas, 32 no máximo. Chegou a ter 48 antes da crise.

E qual a situação do jornal hoje? São quatro jornalistas, certo?

Já fomos mais.

E é administrado por um diácono da igreja.

Exatamente. Mas isso não é um cargo do jornal, e sim da igreja.

E qual é a base hoje da fonte de receita do jornal? E a publicidade? Que tipo de publicidade? Qual o impacto dos assinantes nessa receita do jornal?

Continua a ser vendas e publicidade. E dentro das vendas, é assinatura, é venda em bancas. Os 5500 assinantes é um volume grande e um volume certo. Tem vindo a baixar, mas ainda sim é seguro. Até porque vem quase tudo de uma vez, janeiro, fevereiro, março.

Eu acho que nenhum jornal é pago só com vendas. Sobretudo este ano, porque o papel aumentou muito, os correios também vão aumentar.

E quanto a publicidade?

Publicidade é local, não há dúvida.

A Câmara de Torres Vedras anuncia, mas sem um repasse fixo...

A Câmara já foi mais, já foi maior. Mas continua, porque a Câmara tem muitos daqueles anúncios, os editais de convocação da Assembleia Municipal, essas coisas. E alguns

eventos que a Câmara organiza e que também mete numa página de vez em quando, duas, três.

Eu vi um anúncio do governo através de uma universidade. Como é que é? Como é que vocês recebem essa publicidade nacional?

Há uma lei que obriga a ter esse tipo de publicidade institucional na imprensa local., que não é cumprida. Com a pandemia, curiosamente, parece que está a chegar qualquer coisa.

E continua a haver de vez em quando uma página. Então esta semana vai sair uma meia página. Porque eu acho que o problema que havia era no canal de comunicação com quem decide, onde colocar. E como veio aquela orientação do governo para distribuir melhor a publicidade, eles ficaram, se calhar nem sabiam que existiam alguns jornais.

A articulação das associações ajudou?

Ajudou. Só que o problema é: são muitos jornais espalhados pelo país e quem faz a organização está em Lisboa. Eles (o governo) podem querer colocar essa publicidade institucional. Podem querer, mas têm que ir à procura dos contatos. E com a pandemia, eu acho que eles foram obrigados a fazer isso. Como já existe o contacto das minhas colegas, já têm o contacto de quem decidiu isso, já é mais fácil.

Portanto, é daí que nós continuamos a ter todas as semanas uma página, meia. E de vários ministérios, de universidades.

Publicidade nacional não pública. Temos?

Aparece através de algumas agências. Mas é pouco. A EDP, por exemplo, quando, por exemplo, vão fazer uma intervenção na rede elétrica aqui, anunciam. Com as autoestradas, a mesma coisa. Vão cortar a autoestrada, fazer obras, revisão. As pessoas metem também um anúncio, sim, ou seja, são empresas nacionais, mas percebem que precisam anunciar nos jornais regionais.

Sobre a relação do jornal com outras entidades do concelho. Eu sei que o jornal pertence à Igreja. Mas como é a relação além do poder público, da Câmara Municipal, como o jornal onde se vê e é visto por outras entidades sociais, instituições? Como é que a relação com eles?

Para contextualizar, aqui mesmo nesta rua há uma escola que não é bem um lar de crianças, deficientes, crianças e pessoas já adultos, não é bem um lar, é mesmo uma

escola. E são pessoas que são deficientes. É uma deficiência que dá para eles poderem aprender uma profissão. É uma educação especial.

Quando essa escola foi criada, as primeiras reuniões foram dentro das instalações do jornal. Essa parceria se mantém até hoje. Claro que eles já têm as instalações deles e...

Vocês já promoveram ações conjuntas?

Ultimamente não se tem feito nada. Mas sei que há uns anos faziam-se boas ações de visitas. E campanhas de angariação de fundos, pois eles têm alguns projetos específicos.

Além dessa entidade, como é que é a relação, por exemplo, com entidades do setor comercial, industrial, turismo? Como é que o jornal se relaciona com essas entidades?

Há muita proximidade, porque eu não sei bem como explicar, mas há assim um bocado aquela ideia de que somos todos, temos todos um bocadinho da mesma equipa. Estas entidades às vezes organizam coisas, convidam nos para fazer parte. Por exemplo concurso eu lembro de ir ao concurso de arroz doce. Eles chamam o jornal para compor o jurado.

Como é que o jornal Badaladas enxerga os concelhos próximos e se algum tipo de interação desses outros concelhos com o jornal?

Temos aqui um concelho perto que é o Sobral de Monte Agraço, que não tem nenhum órgão de comunicação social, o jornal é próximo. Quase todos os outros concelhos tem o seu próprio jornal ou rádio. Não é tão fácil, embora haja depois aquelas franjas desses concelhos. Por exemplo, Mafra é muito grande e a vila de Mafra fica a muitos quilómetros daqui. Mas há um território aqui que está mais perto de Torres do que de Mafra. Então, nessas freguesias as pessoas leem mais o nosso jornal que um jornal de Mafra.

Como vocês enxergam a CIM do Oeste? Está com sendo construído uma comunidade intermunicipal de facto ou é só na burocracia, no papel?

Pois, não é uma região natural. O Algarve é uma região natural, por exemplo. Não é uma identidade. Na Região do Minho, há os minhotos. No Alentejo, a pessoa tem orgulho em ser alentejano, porque fala com aquele sotaque alentejano.

Já o Oeste, o que é o Oeste? Não tem uma identidade. Ainda por cima a organização administrativa do país não ajuda.

Vocês são um distrito de Lisboa e os outros são de Leiria

Havia um governador do distrito, um governador civil do distrito. O governo civil tinha funções, era um governo que, por exemplo, emitia os passaportes. Os governos civis do país acabaram, pois não fazia sentido mais o que estavam fazendo. O governo poderia fazer ou as câmaras municipais. Só que, por exemplo, eleições para a Assembleia da República e por círculos distritais.

Vocês são do círculo de Lisboa?

Nós estamos, mas metade da região está no círculo de Leiria. Há deputados na Assembleia da República que foram eleitos por Lisboa e outros por Leiria. E na questão do hospital, por exemplo. Temos um centro hospitalar em Caldas da Rainha e outro em Torres Vedras. Querem fazer um novo e começa uma guerra, porque a ideia é fazer em uma zona central que sirva a todos, que é o exemplo mais lógico. Mas temos aqui dois polos, Caldas da Rainha Torres Vedras, duas cidades.

Ninguém quer abdicar do seu hospital. Mas nem todos os concelhos da região pertencem ao mesmo centro hospitalar. Eu, por exemplo, moro já no concelho de Sobral de Monte Agraço. E o centro hospitalar é o de Loures.

Depois temos alguns organismos do Estado que é Lisboa e Vale do Tejo. Que inclui o Oeste. E ficamos a pensar que é isto, Vale do Tejo, que é isto? Vale do Tejo é o quê? É o Oeste, uma parte é o Oeste, a outra parte não é. Ou seja, é uma coisa artificial.

Sobre a relação do Badaladas com outros meios de comunicação fora do conselho. Já foi feita alguma atividade em conjunto?

No concelho já. No carnaval deste ano, não houve carnaval, mas foram feitas algumas ações online e algumas iniciativas. Não foi o carnaval de massas, de vir muita gente, por causa da pandemia, mas houve algumas exposições, algumas atividades. E a cobertura foi feita, foi a primeira vez que se fez, com os meios de todos os órgãos da comunicação social.

Tudo o que tinha som, fotografia, imagem, vídeo. Cada um disponibilizou os seus meios, os meios humanos e técnicos, e fez uma coisa em conjunto.

Fora do concelho, acabamos por nos encontrar em ações de formação, eventos que são nacionais na região. Encontramos e acabamos por ter aquela afinidade....

O que você acha mais importante para o jornal hoje? Onde o jornal precisa investir, melhorar, avançar, que seria facilitado com um trabalho em conjunto?

Há muita coisa que se pode fazer, mas que algumas até já nem fazem sentido. Já fizeram no passado. Mas usar o site, porque não um site comum para que todos contribuam. Agora, temos que ultrapassar aqui barreiras da desconfiança, da concorrência, dessas coisas.

E porque não uma revista regional em que todos os jornais participassem e distribuída por todos os jornais.

Fernando Xavier (Gazeta das Caldas)

Fernando Manuel Vieira Xavier, presidente da Cooperativa Editorial Caldense, proprietária do jornal Gazeta das Caldas. Entrevista realizada presencialmente no dia 22 de dezembro de 2022, em Caldas da Rainha, com uma pequena participação do diretor-adjunto Joaquim Paulo.

Como funciona a cooperativa e desde quando a cooperativa administra o jornal Gazeta da Caldas?

Antes do 25 de Abril, o jornal era pertencente a uma sociedade e trazia já muitas dificuldades. Em 1975, foi constituída a Cooperativa Editorial Caldense para assumir a gestão do jornal. Foi através de uma das forças vivas desta cidade que quiseram fazer um projeto para tomar conta, ser o dono do jornal. E assim tem continuado.

Atualmente, como é estruturado a cooperativa?

A cooperativa tem os estatutos de acordo com a lei. Tem os seus órgãos sociais normais, assembleia geral, direção, conselho fiscal, que foram recentemente eleitos no dia 15 deste mês para um mandato de quatro anos. Estão de acordo com o código cooperativo e funciona dessa maneira.

São quantos cooperados?

São 270 cooperados.

E como é que o senhor assumiu a direção?

Eu faço parte da direção da cooperativa há 12 anos. Eu tinha as minhas funções de tesoureiro e no dia 15 fui eleito presidente do Conselho de Administração. Ainda não tomamos posse.

E quais são os planos do senhor para os próximos quatro anos?

Fundamentalmente continuar a revolução que foi feita a nível tecnológico, no nível do pensamento das pessoas, tornar o jornal mais competitivo, continuar a reforçar as iniciativas que temos tido nas mais diversas áreas, na área da cultura, na área dos eventos. Reforçar a proximidade, não só nas Caldas, mas também nos concelhos limítrofes Óbidos, Bombarral, Peniche, Cadaval, entre outras. E há todo um projeto de médio prazo que leva à consolidação da cooperativa.

A cooperativa atravessa momentos difíceis, mas isso toda a comunicação social atravessa. Atravessamos uma espiral de inflação que tem vindo a criar algumas dificuldades. Mas, cada vez mais, o jornal não é só um jornal, tem a sua edição em papel, tem a sua edição online, mas precisa de ter eventos, precisa de ter iniciativas, revistas, colóquios, todo um conjunto de organizações que lhe deem receitas para conseguir sobreviver.

Ou seja, a intenção nos próximos quatro anos é expandir esses projetos além do...

Consolidar os que já existem, acrescentar novos projetos. Existem membros com muitas iniciativas e com muitas ideias, que trazem um apoio importante para a cooperativa. Agora há que materializar, há que reforçar aquilo que que está bem, há que reconverter aquilo que não está muito bem, porque temos deficiências e o objetivo é corrigir essas deficiências. aumentar ainda mais o nosso envolvimento com iniciativas que não se passem só pelo jornal. O jornal, só por si, não se mantém.

O senhor falou que está na direção da cooperativa há 12 anos. Como é que o senhor vê a mudanças no mercado da comunicação social? Quais os desafios? Como é que o senhor vê sobre o aspecto da gestão e da sustentabilidade dos jornais?

É difícil, muito difícil. O que existia em 2010 e o que existe hoje, em 2022, mudou muito, não tem comparação. Mudou radicalmente, porque se continuasse como estava, não existiria hoje um jornal que vai fazer 100 anos, daqui a três anos.

O jornal não mudou, o que mudaram foram as pessoas, as ideias, porque isto é uma cooperativa, mas uma cooperativa é para ganhar dinheiro, para sustentar as pessoas que trabalham aqui. E o pensamento anterior é que havia dinheiro era para gastar. O paradigma era assim: nós somos bons e se nós somos bons, não interessa se as pessoas gostam ou não gostam.

Mas o paradigma é assim: nós só somos bons se o leitor compra o jornal. Nós só somos bons se os anunciantes entrarem. Nós somos bons se tivermos assinaturas e são as pessoas que nos dizem se nós somos bons ou não. O cliente, aquele que entra aqui pela porta dentro, é esse que paga toda esta estrutura.

E essa foi essa foi a primeira grande mudança. A segunda grande mudança foi há três anos, mais ou menos. Com novas alternativas, com novas soluções que foram precisos encontrar, porque as que existiam estavam que estavam esgotadas. Foram feitas novas alterações há três anos a esta parte, com a direção, com a direção anterior, com a entrada de Joaquim Paulo (diretor adjunto na redação) no jornal e fizemos outra revolução.

Mas como você sabe, as revoluções, tem que ter continuação. E tem que melhorar. Se não tiverem melhorias, as revoluções não são perfeitas.

O senhor afirmou que o jornal sozinho não se sustenta, como já foi no passado. Durante a observação, obtive relatos sobre projetos especiais, cadernos, revistas. Como é que o senhor entende o peso desses destes projetos para o futuro?

Só houvesse essas receitas, não estaríamos aqui nesta hora. Você vai entender. Cada vez mais vamos ter novas revistas, novos temas para fazer revistas, colóquios, temas que nos aportem apoios, patrocinadores.

Nós temos que ter um conjunto de realizações que paralelamente as receitas que jornal dá, consigamos avançar. Só pode dar uma ideia, nós estamos a atravessar um período difícil porque o papel subiu 40% de custo. Isto desiquilibra qualquer orçamento.

E como é que o senhor vê a questão do digital? É possível buscar receitas? E como?

No que diz respeito ao digital e ao papel. Eu quero já fazer uma declaração de interesses. Eu gosto do papel, mas também tenho digital. Para já, não acredito que o digital sustente uma estrutura destas.

Ponto dois: tem que ser uma simbiose entre papel e digital. Um tem que completar o outro, senão não há hipótese. Diga-me qual é o jornal digital em Portugal, tirando o Expresso, que é um com um caso de sucesso. Quais é que são os outros? O Observador é sustentável? Não é.

Há indivíduos que mandam dezenas de jornais por dia, desde o Brasil a todo o lado. E isto arrebenta com qualquer um. Por que é que eu vou fazer uma assinatura digital se fulano me manda o PDF?

O que é que precisamos fazer, e já estamos à espera disso. A aprovação de um projeto para renovação do nosso digital, que implica que as pessoas não conseguem fazer o PDF. Será uma renovação toda do nosso site.

Em porcentagens, quanto das receitas dos jornais, quanto vem da publicidade, quanto das assinaturas e vendas e quando vem dos projetos?

As assinaturas correspondem a cerca de 30% e as vendas em banca, de publicidade para o jornal e para os projetos correspondem aos demais. Se colocarmos as vendas em bancas junto com as assinaturas, vai próximo de 40%.

Nós, por exemplo, temos assinantes em quase todo o país. Nas regiões principais, podemos ter três assinantes, por exemplo, no Algarve, mas tem uns dez aí que temos espalhados pelo país.

E também na comunidade imigrante; França, Inglaterra, Canadá, Estados Unidos e também no Brasil.

Então, temos um peso importante das audiências na receita e dos projetos editoriais para a sustentabilidade do jornal.

Não havia possibilidades sobre isso. Quer dizer, havia, mas hoje o jornal sai com 48 páginas, com muita publicidade, com uma estrutura com cinco jornalistas. Se tiver a metade desses recursos, o jornal até sai, mas sai com 32 página e não com a qualidade que tem hoje.

Eu costumo dizer o seguinte. Existe outro jornal aqui nas Caldas que se chama "Jornal das Caldas". E eu, muitas vezes, preciso explicar às pessoas algumas assim: são estilos diferentes, são filosofias diferentes, não tem nada a ver com o outro.

"Mas eles têm uma publicidade mais barata". E eu costumo dizer que a Assembleia Municipal, ou seja, o órgão da autarquia, discute uma notícia da Gazeta que a coisa não correu bem para a Câmara, porque ou isto ou aquilo. E do outro jornal nunca vem.

Faço me entender o peso na opinião pública é completamente diferente. O estilo é diferente, a filosofia é diferente, tudo é diferente. Às vezes as pessoas dizem se não sai na Gazeta, isso não é verdade, isto é uma realidade nossa.

Vocês têm um acervo histórico do jornal, que acaba a receber visitas externas...

A história das Caldas está na Gazeta.

(Joaquim Paulo) Esse é um ponto. Mas não estamos a ganhar dinheiro com isto e é por isso que temos um projeto, que não sabemos se vai avançar ou não, mas que é poder ganhar dinheiro com a nossa história.

E quais os próximos planos da direção?

O que falta é reestruturar a parte administrativa. Pô-la a pensar que o papel que fazem também é ganhar dinheiro. Também é competência, também é estar envolvido no projeto. Não é que não estejam, mas...

O senhor considera que a redação está bem mais encaminhada?

Basta ver o que se vende. Se bem que eu costumo dizer, vou dar um exemplo sobre futebol. Sabe aquela malta do Brasil? Jogam todos muito bem, mas não jogam para ganhar, jogam para se divertir, certo? No nosso caso, nós vemos, são bons, são bons com provas dadas e com outra coisa: eles pagam o jornalismo.

Como o Joaquim Paulo disse, a realidade à venda em banca. Nós somos distribuídos pela Vasp, e tem que ter distribuição em grande volume para isto. A prova do trabalho da redação é a nossa venda em banca, assinantes.

Vamos então a última pergunta. O ano de 2025, centenário do Jornal Gazeta das Caldas. O que a direção da cooperativa espera? Como é que vocês

esperam que o jornal esteja no aspecto comercial, das receitas? O que é o ideal para comemorar esse centenário?

É o jornal estar vivo, conseguir aguentar até lá. Eu aposto muito nesta administração que entrou agora, que são pessoas muito boas, com muitos conhecimentos. Elas foram escolhidas precisamente pelo gosto que tem pela Gazeta.

E não somente os 100 anos da Gazeta, são também os 50 anos da cooperativa. Temos que pensar nisso a partir de 2024, as comemorações destas duas datas.