

ARTIGO

A GOVERNANÇA DO JORNALISMO E ALTERNATIVAS PARA A CRISE

Copyright © 2017
SBPjor / Associação
Brasileira de Pesquisadores em Jornalismo

JACQUES MICK

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

LUIZA MEURER TAVARES

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

DOI: <http://dx.doi.org/10.25200/BJR.v13n2.2017.948>

RESUMO - O artigo sustenta a hipótese de que o jornalismo contemporâneo atravessa uma crise em sua governança, derivada do esgarçamento das relações sociais entre as empresas jornalísticas e seus públicos (audiências, fontes, *stakeholders*, anunciantes, assinantes). Contra as interpretações da crise que a circunscrevem ao financiamento ou ao modelo de negócio, argumenta-se que tais dificuldades são manifestações aparentes de transformações estruturais nas relações com os públicos, que afetam tanto os processos de produção e circulação da informação jornalística, quanto sua forma organizacional predominantemente empresarial. Sobre cada uma dessas dimensões incidem ações e representações dos públicos, fortemente modificadas num intervalo de pouco mais de uma década como reação às transformações tecnológicas e de comunicação. O artigo demonstra como o conceito de governança permite compreender melhor as dimensões da crise e vislumbrar possibilidades de saída.

Palavras-chave: Jornalismo. Governança. Público. Gestão. *Mediapart*.

LA GOBERNABILIDAD DEL PERIODISMO Y ALTERNATIVAS PARA LA CRISIS

RESUMEN - Este artículo sostiene la hipótesis de que el periodismo contemporáneo pasa por una crisis de gobernabilidad, derivada del deshilachado de las relaciones sociales entre los medios y sus audiencias (los lectores, las fuentes, los *stakeholders*, los anunciantes, los abonados). Contra las interpretaciones que circunscriben la crisis a la financiación o al modelo de negocio, se argumenta que tales dificultades son manifestaciones estructurales de cambios profundos en las relaciones con el público, que afectan tanto a los procesos de producción y circulación de la información periodística, como su forma organizacional de negocio. Las acciones y representaciones del público, bastante cambiadas en un intervalo de poco más de una década en respuesta a los cambios tecnológicos y de la comunicación, afectan cada una de esas dimensiones. El presente artículo muestra como el concepto de gobernabilidad permite comprender mejor las dimensiones de la crisis e imaginar posibilidades de salida.

Palabras clave: Periodismo. Gobernabilidad. Público. Gestión. *Mediapart*.

GOVERNANCE OF JOURNALISM AND ALTERNATIVES TO THE CRISIS

ABSTRACT – The article supports the hypothesis that contemporary journalism is facing a crisis of governance, derived from the fraying of social relations between the media enterprises and their audiences (readers, sources, stakeholders, advertisers, subscribers). In contrast to the interpretations that limit the crisis to the funding issue or the business model, we argue that such difficulties are apparent manifestations of structural changes in relations between journalism and the public, affecting both production and circulation of journalistic information processes, particularly concerning its corporate organizational form. Each of these dimensions is affected by actions and representations of the audiences, heavily modified in just over a decade in response to the changes in technology and communication. The article demonstrates how the concept of governance gives a better understanding of the dimensions of the crisis and a glimpse into the possible solutions.

Key words: Journalism. Governance. Public. Management. *Mediapart*.

A crise que atravessa o jornalismo e que tem sido creditada principalmente ao colapso do modelo de financiamento (ou de negócios) tem raízes mais profundas que as quedas nas receitas de publicidade, vendas avulsas ou assinaturas: trata-se de uma crise de governança, profundamente relacionada à erosão de credibilidade da estrutura organizacional dominante do jornalismo no ocidente desde o século XIX, a empresa jornalística, junto aos públicos com os quais se relaciona. Se admitirmos essa premissa, o caminho de superação da crise reside menos em perseguir novas maneiras de rentabilizar o jornalismo como um negócio oferecido por empresas, que em conceber formas alternativas de governança, que recriem, sob outras bases, as relações entre os jornalistas e seus públicos. Para tal desafio, é possível contar hoje não apenas com o imenso contingente de jornalistas preocupados com seu destino profissional, mas com segmentos da sociedade ainda interessados na subsistência do jornalismo. Esta é a hipótese cuja consistência queremos defender neste artigo.

Governança é um conceito relativamente recente, que responde a ambições de compreensão holística ou multidimensional de relações sociais e de poder no conjunto das organizações (Bevir, 2013). O conceito tem sido mais utilizado para a compreensão da regulação e das políticas para a mídia (Puppis, 2010; Bevir, 2011), como parte de boas práticas de governança por agentes

públicos (James, 2006), e sua adoção disseminada nesse campo suscitou críticas quanto a sua imprecisão ou a seu caráter *catch-all*. Em resposta às críticas, e situando o conceito na perspectiva epistemológica pós-fundacionista, Mark Bevir (2013) desenvolveu uma *teoria da governança*, demonstrando como adotar a ideia em estudos sociológicos ou de política. Outros pesquisadores propuseram estruturas analíticas destinadas a favorecer aplicações empíricas do conceito, como a classificação dos diferentes tipos de governança midiática em sistemas de mídia (Ginosar, 2013). Neste artigo, pretendemos demonstrar a aplicabilidade do conceito para a compreensão do jornalismo e propor uma estrutura analítica que permita sua operacionalização em estudos de caso.

O argumento se desenvolverá em três etapas. Primeiro sustentamos que os limites do modelo de financiamento do jornalismo, adotado desde os primórdios de sua fase moderna (Charron & de Bonville, 2016), são a face aparente de uma crise cuja essência se revela no declínio de credibilidade das empresas jornalísticas junto ao conjunto dos públicos com os quais se relaciona. Esse fenômeno é particularmente agravado em países em que o *establishment* jornalístico decidiu recuperar o proselitismo pré-moderno (Chalaby, 1998; 2003) como estratégia para vencer sua própria crise. Segundo, argumentamos que, se a crise do jornalismo é política, mais que econômica, será superada politicamente, ou seja, seu desfecho dependerá das estratégias mobilizadas pelos diferentes agentes sociais em luta no campo jornalístico, no entorno da criação de novos arranjos de governança (Blair, 1995; Bevir, 2013) capazes de restituir a credibilidade desse discurso. A parte final do artigo reflete sobre experiências que, em vários países, tentam reconstituir as relações de confiança dos públicos nas organizações jornalísticas – em alguns casos, superando os limites impostos pelas estruturas empresariais. *Mediapart*, examinamos novas práticas de governança em suas quatro dimensões: editorial, de gestão, da sustentabilidade, e da circulação e engajamento.

A argumentação parte da ideia de que, desde o século XIX, o jornalismo vem suprir necessidades profundas dos indivíduos e da sociedade que, teoricamente, independem das relações mercantis e capitalistas, embora tenham sido necessidades nascidas de tais relações e determinadas por elas (Genro Filho, 2012, p. 179-180). As dificuldades enfrentadas pelas empresas jornalísticas são aqui interpretadas como efeito de uma série de transformações no capitalismo contemporâneo,

em cujas fissuras é possível vislumbrar configurações organizacionais e possibilidades até agora imprevisas para o discurso jornalístico. Como dizia Genro Filho (2012), a ambivalência do jornalismo decorre do fato de que ele é um fenômeno cuja essência ultrapassa os contornos ideológicos de sua gênese burguesa, em que pese seja uma das formas de manifestação e reprodução da hegemonia das classes dominantes (p. 23). Coerentemente com isso, a crise é também o momento em que surgem formas de organização para o jornalismo que desafiam as premissas de sustentação do setor como atividade empresarial (Cagé, 2015; Bruno & Nielsen, 2012). Dispostas a produzir um discurso mais radicalmente comprometido com sua condição de forma social de conhecimento (Park, 2008; Genro Filho, 2012; Donsbach, 2014; Meditsch, 2002; Pontes, 2015), tais organizações experimentam novas formas de governança, que recusam a identificação do jornalismo com a mercadoria e sua subordinação ao princípio da lucratividade.¹

1 Uma crise política, mais que econômica: a credibilidade no centro da questão

Os problemas enfrentados pela mídia jornalística foram caracterizados como crise no modelo de financiamento por Nielsen, Esser e Levy (2013), Newman (2015), Brock (2013), nos estudos organizados por Levy e Nielsen (2010), assim como por Costa (2014), que também sintetiza o debate sobre o tema nos Estados Unidos. Tal abordagem comporta certa simplificação: um conjunto complexo de fatores relacionados às transformações no capitalismo contemporâneo afeta dramaticamente o jornalismo, e o polo das receitas das empresas do setor é apenas um dos mais visíveis. Propomos ler o problema como a combinação de uma crise que é ao mesmo tempo econômica, a do modelo de financiamento, mas também técnica, política, moral e organizacional, ao afetar radicalmente as relações entre o jornalismo e o conjunto de seus públicos.

A crise técnica refere-se às mudanças no processo de produção: novas tecnologias encurtaram o intervalo entre o acontecimento e sua divulgação; desfizeram as antigas fronteiras entre as linguagens jornalísticas desenvolvidas para cada uma das mídias, possibilitando um espaço para novos usos e desenvolvimentos das linguagens; reduziram o custo de criação de produtos jornalísticos, sobretudo via internet, aumentando a concorrência entre antigas e novas

mídias, e entre elas e produtores independentes, individualmente ou em coletivos e cooperativas; ampliaram dramaticamente a oferta de informação, alterando tanto as fontes quanto os padrões de leitura de material jornalístico (Anderson, Bell & Shirky, 2013; Aguiar & Barsotti, 2015). Ela resulta no corte de custos e postos de trabalho, no acúmulo de funções e na extensão da jornada diária para jornalistas e na multiplicação de formas precárias de contratação e exercício da profissão (Newman, 2016).

A crise política refere-se ao processo de circulação e à estrutura de propriedade. 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 (Waisbord, 2017, p. 206). Ao longo do tempo – e as novas tecnologias amplificaram essa transformação – os leitores desenvolveram capacidades críticas diante das narrativas jornalísticas: elaboraram astúcias que lhes permitem identificar interesses políticos ou empresariais embutidos numa pauta ou no enquadramento de uma cobertura, como mostraram vários estudos (De Certeau, 2000; Bourdieu, 2007; 2009). Nas redes sociais, a 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.

A descentralização dos meios de produção e canais de distribuição de conteúdo agrava o cenário para a mídia jornalística. Enquanto há alguns anos esses canais eram mais controlados pelos grupos empresariais que detêm concessões de rádio e TV, assim como todo o aparato de publicação impressa periódica, hoje, em tese, qualquer um pode se apropriar de ferramentas jornalísticas, produzir conteúdo e veiculá-lo nas redes sociais. Assim, à mídia jornalística tradicional somam-se produtores de variados tipos de conteúdo, sendo o jornalismo somente uma das possibilidades disponíveis ao público (Deuze & Witschge, 2016; Mitchell et al., 2016). Tais mudanças estruturais potencializam o aumento da pluralidade de discursos, uma vez que os veículos de comunicação não mais detêm o controle dos caminhos por onde se propagam (Peruzzo, 2009). Alguns autores destacam a possibilidade de que

isso represente uma mudança de lócus do jornalismo, da esfera de profissão institucionalizada e organizações especializadas para esferas mais amplas de comunicação, ainda não muito estabelecidas ou facilmente definíveis (Heinonen & Luostarinen, 2009).

Da articulação entre as transformações na produção – na estrutura de propriedade e na circulação da informação – desdobram-se efeitos sobre o próprio jornalismo. Eis a crise moral. Estudos em vários países constataram a erosão da credibilidade das empresas de mídia (Pauwels & Picone, 2012; Gallup, 2016). No Brasil, o Relatório Global de Confiança 2015, levantamento bienal do instituto GfK, apontou que a confiança na mídia (descrita como TV, rádio, jornais) caiu de 45% em 2011 para 29% em 2015, enquanto a confiança na internet variou de 43% para 34% no período. O decréscimo foi constatado em várias outras instituições, mas em nenhuma delas foi tão grande quanto na mídia: no governo, o índice variou de 29% para 18%, onze pontos, enquanto a queda na mídia foi de 16 (Aquino, 2015). Por esse levantamento, a desconfiança atinge 66% dos usuários de internet e 71% das demais mídias jornalísticas; outros estudos apontam percentuais menores, mas ainda assim reveladores de erosão de credibilidade. De acordo com a Pesquisa Brasileira de Mídia (levantamento do Ibope realizado a pedido do governo federal), a taxa de confiança em 2016 era maior na mídia de menor público, os jornais (60%), e decrescia nas demais: rádio (57%), televisão (54%), revistas (40%), sites (20%), redes sociais (14%) e blogs (11%). Ou seja: a desconfiança variava entre 89% e 40% dos respondentes, a depender do tipo de mídia (Ibope, 2016)². Por fim, se tomarmos a isenção do jornalismo como parâmetro de credibilidade, estudo da MDA Pesquisa para a Confederação Nacional dos Transportes (CNT), em outubro de 2016, constatou que 41,4% dos respondentes consideram que a mídia não é isenta, e 29,6%, que é isenta apenas em alguns momentos; somente 22,4% percebem isenção sempre (MDA, 2016).

Os públicos, com acesso aos mais variados relatos, mais versões sobre os acontecimentos, observam inconsistências e diferenças entre o que a mídia veicula e o que podem encontrar na rede. Ao notarem omissões da imprensa, ou perceberem lacunas na cobertura relativas a diferentes interpretações de um mesmo acontecimento, acabam por se sentir enganados, não ouvidos ou não reconhecidos. Isso é particularmente válido para grupos historicamente excluídos: “O que os movimentos sociais e minorias – as etnias e as raças, as mulheres, os jovens ou os homossexuais –

demandam não é tanto ser reapresentados, mas, sim, reconhecidos; fazerem-se visíveis socialmente em sua diferença” (Martín-Barbero, 2006, p. 68). A insatisfação gera reclamações que, antes limitadas, com sorte, à seção de “cartas dos leitores”, hoje podem ter até mais visibilidade do que as próprias matérias que criticam.

A crise afeta a prática do jornalismo, e a conduz para mais longe do ideal profissional. As incontáveis concessões das organizações jornalísticas diante de seus interesses empresariais, políticos ou de outra natureza (em detrimento da qualidade da informação e do serviço ao público) deterioraram significativamente sua credibilidade. Expuseram contradições, antes latentes, entre o jornalismo em potência e o jornalismo em ato. Hoje está mais claro, para parte significativa dos públicos, que a realização plena desse ideal de jornalismo simplesmente não pode se dar em organizações vulneráveis a pressões de anunciantes, do Estado, de lideranças políticas ou relacionadas aos variados interesses dos proprietários, como tem sido o caso da maioria das empresas jornalísticas no Brasil.

A nosso ver, a crise do jornalismo pode ser mais amplamente compreendida se levadas em consideração todas essas dimensões do fenômeno, e não somente aquelas de caráter econômico. Dessa forma, a superação da crise de financiamento depende também da repactuação de um contrato entre produtores e públicos sobre o jornalismo que se deseja. A insatisfação dos públicos, a descentralização do poder sobre os meios de produção e canais de distribuição, as tecnologias de interação disponíveis aumentam a oportunidade para o surgimento de novos tipos de organizações e veículos jornalísticos, baseados numa relação honesta e direta entre jornalistas e os públicos. Como argumentam Cagé (2015) e Benson (2016), o jornalismo é idealmente mais compatível com formas de organização sem fins lucrativos, da ordem da esfera pública não estatal, que com uma subordinada aos imperativos da lucratividade, como na empresa.

2 As dimensões da crise de governança

A crise do modelo de negócio do jornalismo é a face aparente de um problema mais profundo, que diz respeito aos padrões de relação entre as empresas jornalísticas e seus públicos. Esses padrões mudaram nos últimos anos, de forma talvez irreversível,

em função do modo como os públicos reagiram às transformações estruturais produzidas, no jornalismo e seu entorno midiático, pelas apropriações sociais das novas tecnologias de informação e comunicação (Moura, Pereira & Adghirni, 2015). No caso brasileiro, a reação foi intensificada, em parcela significativa dos públicos, pelas opções editoriais adotadas por algumas das principais empresas jornalísticas do país.

As mudanças estruturais e as escolhas políticas afetaram a relação do jornalismo com todos os seus públicos – leitores, assinantes, fontes, *stakeholders* e anunciantes. Os leitores passaram a ter a seu dispor um volume inédito e crescente de informação gratuita; a importância de parte dela é filtrada e destacada por formadores de opinião ou amigos, em rede. Atualmente, em todo o mundo, parcela crescente dos leitores deixou de ir aos sites das mídias jornalísticas e se informa “pelo Facebook” (Newman et al., 2016). Deixou-se de distinguir com precisão as fontes: misturam-se notícias de mídias convencionais com boatos inventados por blogs ou redes de mobilização política. Leitores percebem a realidade combinando informações derivadas de uma variedade de fontes, midiáticas ou não, às vezes sem credibilidade (Hidalgo & Barrero, 2012).

Sempre se supôs que o alcance dos jornais impressos fosse social e politicamente significativo, embora não se soubesse com precisão se as notícias eram de fato lidas em escala equiparável à do noticiário de entretenimento, ou à circulação que se esperaria de uma temática “importante”. A transição dos jornais do papel para a internet (com acesso a dados de audiência mais precisos) pôs em dúvida essa crença, ao mostrar que com frequência os temas apontados pelos jornalistas como de grande relevância não alcançam taxas significativas de leitura. O jornalismo é valorizado e legitimado por disseminar amplo escopo de temas socialmente importantes – embora, paradoxalmente, a maior parte dos públicos só dará atenção a uma pequena parcela disso.

Tudo isso tem claras implicações no financiamento. As empresas jornalísticas sempre foram bem-sucedidas em convencer os anunciantes de que tinham leitores e que anunciar seria bom negócio. Hoje, os anunciantes têm métricas mais precisas sobre as práticas de leitura, e têm suas próprias estratégias para chegar diretamente aos consumidores pelos mesmos canais online que as mídias jornalísticas utilizam.

Assim como os anunciantes, as fontes também se dão conta

dessas mudanças, ainda que intuitivamente. Elas acompanham as mudanças nas redações das mídias jornalísticas, cada vez com menos repórteres, inexperientes e mal remunerados, submetidos a regimes precários de trabalho. Algumas desistem de falar aos repórteres; outras mobilizam jornalistas competentes em assessorias de imprensa para cuidar desses assuntos; outros ainda, em geral em funções públicas, seguem tratando diretamente com jornalistas, sempre céticos, dotados de paciência para explicar o básico novamente (Schmitz, 2011).

Por fim, os investidores e *stakeholders* também reagem às transformações. Alguns saem do ramo: transferem participações em mídia para priorizar a venda de vinho e cerveja, como no caso do grupo brasileiro RBS. Outros subsidiam, com negócios combinados de internet, a operação de jornal (como na relação entre o diário *Folha de S.Paulo* e o portal UOL, cf. Costa, 2014). Uns quantos ordenam guinadas proselitistas no enquadramento editorial de suas coberturas, em busca da fidelização de públicos, num cenário de polarização política.

Propomos encarar a crise do jornalismo como uma crise de governança, para compreender melhor um momento que põe em xeque todo o emaranhado de relações entre o ofício e seus variados públicos. Governança – termo consolidado nas últimas décadas em áreas como a administração, a ciência política e as relações internacionais – é o conjunto de arranjos legais, culturais e institucionais que determinam o que as organizações podem fazer, quem as controla, como esse controle é exercido e como são distribuídos os riscos e retornos das atividades que envolvem (Blair, 1995, p. 3).

A governança se refere a todos os processos de governar, empreendidos seja por um governo, mercado ou rede; seja por uma família, tribo, corporação ou território; e seja por leis, normas, poder ou linguagem. Governança é um termo mais amplo que governo porque foca não apenas no Estado e suas instituições, mas também na criação de lei e ordem em práticas sociais. (Bevir, 2013, p. 1).

Bevir propõe uma teoria descentrada da governança, compromissada com o historicismo da ação humana:

Mudanças em governança não são produtos de processos sociais inelutáveis. Ao contrário, a governança, seja concebida como organização social ou como novas políticas, é uma série de práticas sociais diversas criadas e recriadas constantemente pela atividade humana concreta e significante. (Bevir, 2013, p. 5)

Um balanço sociopolítico do conceito foi realizado recentemente por Claumann (2015), que esclarece:

a expressão “governança” surge na literatura das ciências políticas e relações internacionais, significando a inclusão do conjunto da sociedade nos processos decisórios dos governos. Implementar a governança levaria a maior articulação entre os setores público e privado para a elaboração e aplicação de políticas governamentais, envolvendo a participação dos interessados em processos políticos de diferentes esferas de poder. Dessa forma, as estruturas de governo se tornariam mais democráticas e participativas, ao incluir na gestão tanto partidos políticos e grupos de pressão quanto redes informais e associações. [...] Em uma analogia possível às estruturas de governança estatal, as empresas deveriam permitir aos interessados de interferir em seu direcionamento. No entanto, a “governança” das corporações teve como tendência restringir o sentido mais amplo do vocábulo, garantindo a participação dos acionistas e excluindo outras partes que constituem a empresa de influenciar a gestão (p. 64).

A adoção do conceito de governança favorece uma interpretação mais abrangente das transformações no jornalismo. Ao focar nos variados tipos de relação entre a organização e seus públicos, o conceito ilumina aspectos importantes da crise que não têm ocupado lugar central na discussão do tema, com destaque, por exemplo, para a estrutura organizacional do jornalismo (como empresa ou sob outra forma), sua *accountability* e a transparência de seus vínculos com fontes, anunciantes e investidores. A multiplicação das iniciativas jornalísticas que operam como cooperativas, coletivos, agências, associações, organizações não governamentais ou da sociedade civil é já uma resposta a esse aspecto negligenciado da crise.³ Para compreendê-la de modo mais complexo, propomos entender a crise de governança do jornalismo como composta por quatro dimensões.

A primeira é a **governança editorial**. Em todos os aspectos que se referem aos saberes profissionais dos jornalistas - o reconhecimento, o procedimento e a narração (Traquina, 2005) - há hoje contestações do público, que tem suas próprias reivindicações quanto à pauta, à diversidade da apuração e ao estilo e natureza dos relatos. Tais reivindicações incidem diretamente sobre as convicções profissionais dos jornalistas, relacionadas à mitologia de verdade, imparcialidade ou isenção e objetividade (Deuze, 2005). Para entender as aspirações dos públicos (entender, não necessariamente subordinar as convicções dos jornalistas a elas), talvez as empresas e os profissionais precisem por em suspenso suas próprias convicções (Deuze & Witschge, 2016).

É um problema dramático, sobretudo em relação à noticiabilidade – os jornalistas com justeza acreditam que certos temas da economia e da política devem ter prioridade em relação a outros tópicos (do cotidiano ou da ordem da curiosidade); os leitores talvez concordem com tais escolhas, mas será preciso ressignificar, com eles, as razões da decisão habitual do público de ignorar as prioridades editoriais dos jornalistas. Além disso, o público hoje também produz e dissemina (além de consumir ou ler); a multiplicação de sites ou perfis de produtores de conteúdo, por exemplo, reflete tanto um amplo descontentamento com os conteúdos das organizações jornalísticas, quanto a disposição criativa de produzir conteúdos com uma marca pessoal ou uma angulação específica; acolher esses discursos, às vezes ressignificá-los (quanto à forma, por exemplo), ajudar os produtores a amplificar o alcance do que querem dizer - tudo isso será provavelmente importante para o jornalismo no futuro (Deuze, 2006; Bakker, 2014).

A segunda dimensão é a **governança da gestão**. Como empresas privadas, as organizações jornalísticas subordinam o desenho de sua estrutura operacional, suas pautas e seus enquadramentos a prioridades ditadas pela busca de lucratividade (Cagé, 2015). Em países cuja mídia não opera em capital aberto, como no Brasil, é extremamente difícil conhecer as taxas de retorno das empresas jornalísticas ao longo do tempo – para poder discutir publicamente a relação entre investimento, risco e lucro nesse negócio, como se faz nos setores caracterizados por forte presença de companhias de capital aberto. Conglomerados de mídia impõem temas ou enquadramentos de seu interesse, realizam campanhas em nome do público, demitem jornalistas e reduzem os salários dos novos contratados – tudo isso, e mais, sem prestar contas à audiência, às fontes, aos anunciantes. O reconhecimento de que prioridades empresariais são, por essência, incompatíveis com o jornalismo (concebido em termos ideais) é hoje bastante disseminado (Waisbord, 2017). Uma fronteira dessa dimensão da governança é a emergência, em variados padrões de relação com a sociedade, de formas organizacionais que se reivindicam como mais adequadas à existência do jornalismo – fundações, institutos, Oscips, ONGs, cooperativas ou outras possibilidades, desde que sustentáveis e de longo prazo (Benson, 2016; Cagé, 2015).

A terceira dimensão é a **governança da circulação e do engajamento**: parte do alcance de qualquer conteúdo jornalístico

depende da distribuição e, na internet, isso tem relação direta com o envolvimento dos públicos. Curtir, compartilhar, comentar são mais que engajamentos casuais dos leitores com o jornalismo: a eles estão hoje diretamente ligados o alcance e a repercussão social da notícia ou da reportagem (Mitchell, 2016). Para manter ou ampliar sua relevância, as mídias jornalísticas precisam construir com os públicos relações de cooperação, de troca, de envolvimento. Disso dependerá a circulação da informação jornalística doravante.

Por fim, resultante das anteriores, a quarta dimensão é a **governança da sustentabilidade**. As mídias jornalísticas devem admitir anúncios? Como fazê-lo sem afetar a cobertura? Novas formas de narrativa entre o jornalismo e a publicidade, como conteúdo patrocinado, são aceitáveis, em nome de um bem maior, a subsistência da informação de qualidade? Se há leitores, ainda que em número reduzido, interessados em jornalismo de qualidade, aceitam financiá-lo? Se sim, preferem tratá-lo como uma mercadoria de uso próprio ou concordam com assegurar o direito de acesso público a essa informação? O financiamento do jornalismo deve advir de atividades extrajornalísticas – eventos, licenciamento de marcas, comercialização de produtos acessórios (como livros ou edições especiais de revistas ou jornais)? As respostas a essas questões não surgirão senão quando superados, entre jornalistas e a sociedade, em cada território, os impasses relativos às três outras dimensões da governança (editorial, de engajamento e gestão).

A crise enfrentada pelo jornalismo no ocidente não é, portanto, limitada ao modelo de negócio, como tem sustentado a maior parte das interpretações sobre o tema. Tal leitura parte da premissa de que a forma organizacional que domina a oferta do jornalismo desde meados do século XIX – a da empresa – não tem qualquer relação com as causas da crise ou com sua configuração. Ao contrário, o predomínio do caráter empresarial, que subordina o jornalismo à lógica da mercadoria, explica grande parte da crise.

É possível que as empresas se reinventem com outra governança, na qual as interações com o público guardem mais que uma posição secundária. Isso nos parece improvável, pois em sua maioria elas têm se apropriado das contribuições dos leitores ou espectadores para a construção do noticiário, sem mudança efetiva dos fundamentos e hierarquias mobilizados pelos jornalistas nessa produção (Waisbord, 2017). Sua constituição enquanto negócio pede por uma organização razoavelmente estável, abrindo pouco espaço

para mudanças estruturais que coloquem em jogo os pressupostos da atividade que fazem.

Para assegurar o lugar adequado aos públicos nas quatro dimensões de governança exploradas neste artigo – em superação aos limites fixados pela estrutura empresarial –, a nova governança do jornalismo mereceria uma denominação própria. Se a chamássemos “governança social”, não se trataria de redundância, mas de reiteração: de um esforço para fixar que será, de fato, social aquele modelo de governança que considere os públicos participantes efetivos do jornalismo.

3 Alternativas de organização

O modelo de jornalismo como negócio privado exhibe sinais de esgotamento diante das profundas transformações que marcam o ofício hoje – efeitos das novas tecnologias de informação e comunicação sobre o comportamento de leitores e anunciantes, erosão da credibilidade das mídias, precarização do trabalho jornalístico com visível deterioração da qualidade da informação, tudo isso produzindo inúmeros efeitos sociopolíticos. Assim como grande parte da população não se sente hoje representada pelos políticos (ou pelo próprio sistema político), algo parecido acontece em relação ao jornalismo. As críticas frequentes podem ser interpretadas como denúncia da quebra sistemática de um acordo implícito entre os públicos e as mídias jornalísticas, o contrato de leitura (Verón, 2004). Como os veículos jornalísticos tradicionais costumam tratar de assuntos parecidos e sob perspectivas similares, tanto comunidades quanto jornalistas independentes têm buscado maneiras de criar espaços para veiculação de olhares diferentes sobre o mundo. O estatuto social do jornalismo, contudo, ainda não foi completamente alterado, mantendo-se entre os públicos certas preferências e práticas de leitura das mídias jornalísticas tradicionais (Waisbord, 2017).

Na última década, período em que se alargou a percepção de alguns setores da sociedade de que há um *gap* entre o que a mídia jornalística diz/faz e o que esses agentes acreditam que deva ser dito/feito, e quando muitos dispõem dos instrumentos para criar relatos por conta própria, surgiram grupos, cooperativas, movimentos que se propuseram a contar “o que realmente acontece

em determinado lugar”, “o outro lado da história”, “aquilo que a mídia tradicional não diz”. Tais iniciativas ganharam apoio por conta do questionamento, por parte expressiva do público, da credibilidade da mídia jornalística. As organizações que surgem a partir dessa vontade têm configurações variadas.

Quanto às pautas e ao alcance, algumas têm atuação local ou comunitária: embora possam atingir pessoas de todo o país, se propõem a relatar o cotidiano de uma comunidade que não se sente reconhecida no discurso do jornalismo, tomando para si a capacidade de produzir significações sobre seus problemas e seu entorno. Com a mesma lógica, já houve iniciativas nacionais (quando das coberturas dos protestos de rua em 2013) e mesmo internacionais (caso do *Indymedia*). Quanto às características dos produtores de informação, há tanto iniciativas de caráter ativista - mobilizando, a partir de causas políticas, práticas colaborativas, nas quais qualquer um pode produzir conteúdo - como organizações de jornalistas ou de profissionais da comunicação.

Quanto à estrutura organizacional, as respostas à crise têm sido testadas: a) por empresas jornalísticas tradicionais, individuais ou contidas em grupos de mídia; b) por empresas não jornalísticas interessadas em desenvolver conteúdo para obter audiência; c) por novas empresas jornalísticas, em geral iniciativas de pequeno porte notáveis por seu domínio da reportagem e da linguagem multimídia; d) pelo Estado, nos diversos níveis de governo; e) pelas fontes, na miríade de produtos jornalísticos que não cessam de distribuir; e f) por experiências jornalísticas abrigadas em novas formas de organização. Nesse último grupo, as mais visíveis no Brasil são as organizações sem fins lucrativos criadas por jornalistas, como a *Ponte* e a *Agência Pública* (Diab & Schwaab, 2014), baseadas na vontade de fazer jornalismo independente e de qualidade (Caires, 2010), que não seja influenciado por quem financia a mídia tradicional, tampouco circule exclusivamente a quem pode pagar. Tais iniciativas, no Brasil, são sustentadas em sua maioria por doações de fundações, de voluntariado ou via financiamento coletivo, inspiradas por projetos análogos realizados no exterior (Fontoura, 2012).⁴

A maior parte das experiências de mídia jornalística alternativa é de iniciativa de coletivos de profissionais que acreditam na importância social de um jornalismo de qualidade, rigoroso em relação a certos valores, orientações éticas, práticas. Partem da ideia de que primeiro é preciso produzir jornalismo de qualidade e, depois disso, haverá

leitores e, talvez, sustentabilidade. Um problema já claro é que a escala de audiência para o que essas iniciativas chamam de “jornalismo de qualidade” é, ao menos no Brasil, muito reduzido. É possível, contudo, gestar coletivamente alternativas baseadas num contato mais próximo com o público local e os temas que os interessam.

O jornalismo é um fenômeno histórico, dinâmico, cujas práticas e formas narrativas se ajustam com alguma rapidez às transformações da sociedade que o abriga (Ringoot & Ruellan, 2007). As instituições, contudo, costumam ter respostas mais lentas às mudanças sociais, e isso vale tanto para o Estado quanto para as empresas. Algumas companhias jornalísticas têm tentado se reinventar para recuperar a credibilidade (Sampio, 2015; Serrano, 2014). As respostas da mídia tradicional aos desafios que a conjuntura lhe impõe são, contudo, limitadas pelo caráter empresarial e pelos imperativos da lucratividade. A operação como empresa tende a restringir a autonomia do jornalismo, ao aumentar a dependência do campo jornalístico em relação a outros campos fora do controle do público, pelos quais circulam os donos da mídia, os anunciantes, os políticos. Dada a complexa articulação dos fatores geradores da crise, que envolvem tanto o processo de produção, quanto o de circulação da informação e a estrutura de propriedade, além das dimensões simbólicas que cercam a ambos, o cerne da questão não se encontra em como encontrar recursos para financiar o jornalismo nas empresas, mas num entendimento a ser construído, entre os públicos e os jornalistas, no entorno de um novo modelo de operação para o jornalismo. A ideia de governança social pode ser um ponto de partida relevante para a concepção de novas formas de organização e interação, assim como novos caminhos teóricos que as acompanhem e subsidiem.

Vamos descrever a seguir as inovações de governança social adotadas pelo site de notícias francês *Mediapart* segundo o conceito e as dimensões de governança que apresentamos neste artigo, com o objetivo de demonstrar a pertinência dessas categorias de análise no diagnóstico e na proposta de soluções para a crise que o jornalismo enfrenta. O *Mediapart* foi fundado em 2007, firmando-se a partir de 2010 como um veículo independente e sustentável a partir de assinaturas, sem veicular anúncios (Bruno & Nielsen, 2012). Wagemans, Witschge e Deuze (2016) – a partir de entrevistas com os fundadores e jornalistas do *Mediapart*, assim como de análise documental do plano de negócio, de orçamentos anuais, da declaração da missão e da edição do *Mediapart Live* que aborda o

assunto – argumentam que o veículo não chegou a criar um novo conceito de jornalismo, mas adotou certas práticas, na relação com os públicos e com os profissionais, que permitiram à organização jornalística funcionar o mais próximo possível de ideais e de valores (que os autores chamam de ideologia) estabelecidos há muitos anos sobre a profissão. Partindo da noção expressa pelos autores de que os trabalhos que se fazem sobre esse tipo de iniciativa costumam limitar o diagnóstico de sucesso ou fracasso com termos mais ou menos exclusivamente de negócio, o estudo propõe-se a identificar outros fatores que poderiam afetar esse resultado, como o capital social e simbólico dos fundadores, formas de organização etc.

A crítica à compra do *Le Monde*, onde trabalhava um dos fundadores do *Mediapart*, por um grupo de investimento como acontecimento que mais diretamente leva à criação do novo veículo, assim como os depoimentos dos jornalistas, destacam o papel da forma de propriedade vigente na estruturação dos contextos de trabalho aos quais os jornalistas são submetidos. Nas entrevistas, os profissionais asseguram que o controle da empresa por um grupo econômico impede a realização do trabalho jornalístico segundo os valores próprios da profissão. Para os autores, o *Mediapart* estabelece como objetivo responder a três crises: a democrática (onde um sistema presidencial permite a uma pessoa ditar toda a agenda jornalística), a econômica (relativa às dificuldades na sustentabilidade financeira do jornalismo), e a moral (em que a dependência econômica, ditando escolhas editoriais, desestabiliza valores da cultura profissional).

As inovações do *Mediapart* derivam, em grande medida, da **governança da gestão**. O veículo não é propriedade de corporação ou grande empresa: foi criado por jornalistas experientes, que detinham capital social e simbólico para sustentar a credibilidade e dar visibilidade ao veículo. O capital inicial do *Mediapart* foi de 2,9 milhões de euros: 1,3 milhão de investimento pessoal dos fundadores; 1,1 milhão de outros dois investidores; 504 mil euros da *Société des Amis de Mediapart*, formada por 40 amigos, conhecidos e simpatizantes que investiram entre 5 mil e 50 mil euros, mais por apoio à causa do que interesses econômicos. A propriedade, portanto, não é concentrada, distribuindo-se as cotas e o poder de decisão entre os vários investidores, e assegurando, entre eles, a participação de representantes dos leitores.

Em termos operacionais, a equipe inicial tinha 25 jornalistas, um técnico e um funcionário administrativo, e foi ampliada mais

tarde pela percepção de que eram necessários mais funcionários não jornalistas para sustentar a operação. Com a expansão, a equipe se estabeleceu em 50 pessoas: 35 jornalistas, dez no departamento técnico, quatro no departamento de marketing e um cuidando da relação com assinantes. Mesmo com a ampliação de pessoal, o número de pessoas trabalhando no *Mediapart* ainda é consideravelmente menor que a média dos grandes veículos jornalísticos tradicionais, e isso apresenta algumas vantagens do ponto de vista da gestão.

Wagemans et al. (2016) argumentam que os desafios de gestão em negócios de indústria criativa podem ser amenizados significativamente se os objetivos profissionais dos funcionários combinam com os objetivos finais da organização. Atestam também que os jornalistas que trabalham no *Mediapart*, em sua maior parte, sentem que os outros lugares onde atuavam não os deixavam exercer a profissão de forma coerente com seus valores profissionais, e que no *Mediapart* isso se torna possível. Uma organização menor, onde há uma concordância nos objetivos e meios para atingi-los, incide em uma estrutura organizacional mais flexível e menos hierárquica. Os autores fazem a ressalva de que ainda existe a figura do chefe (são dois), e alguma estrutura de cargos se mantém em relação aos veículos tradicionais: o que seriam tradicionalmente os editores-chefe são no *Mediapart* jornalistas que integram parte da estrutura organizacional referida como “*le central*”, respondendo ao diretor editorial. Talvez essa mudança sutil tenha efeito real nas práticas, talvez não. Os jornalistas se dizem então menos preocupados com questões organizacionais como receita e tempo, o que favorece o foco no conteúdo e na interação com o público.

No que tange à **governança editorial**, a mudança mais significativa alcançada pelo *Mediapart* é a independência editorial derivada da independência financeira. Os jornalistas têm liberdade para definir suas próprias pautas, que não são ditadas ou censuradas por instâncias superiores. O site noticioso produz três edições diárias, não na lógica de conteúdo contínuo, o que permite o foco em reportagens mais aprofundadas, longas e escolhidas por relevância mais que por imediatismo. Entre outros fatores, isso afeta a relação com as fontes, que sentem maior liberdade para detalhar suas afirmações, uma vez que sabem existir espaço para citações mais longas nas reportagens. Como outros veículos de mídia, o *Mediapart* produz variados tipos de conteúdo, de matérias escritas, *web* documentários a *talk shows*. Mas, diferentemente da maior

parte dos veículos, também investe em debates off-line e festivais, expandindo as discussões para além da plataforma online – os jornalistas destacam a importância do contato com os leitores tanto virtualmente quanto “na realidade”. O *Mediapart* também faz clara distinção entre o que é produzido por seus jornalistas e o que é dos assinantes, proveniente dos blogs dos leitores.

Sobre a **governança da circulação e do engajamento**, a escolha da internet como plataforma se deu tanto pelo menor custo relativo, quanto pela maior possibilidade de interação com o público. O site do *Mediapart* conta com uma plataforma interativa chamada *Le Club* (que não requer assinatura), onde o público pode comentar as matérias, debater com outras pessoas, especialistas e jornalistas, além de publicar seu próprio conteúdo. Os jornalistas admitem que a interação com os usuários era mais útil na fase inicial do novo veículo, quando o público parecia mais uma comunidade. Com o crescimento do número de assinantes, os comentários e sugestões mais relevantes são os enviados em *e-mails*, não no *site*. O veículo também promove eventos *offline*, que têm por objetivo a interação fora da plataforma digital.

No que tange à **governança da sustentabilidade**, o *Mediapart* se firma com um modelo que não admite anúncios, pelo entendimento de que estes afetariam a independência editorial. O veículo trabalha somente com receitas provenientes de assinaturas, em um esquema de *paywall* restrito: gratuitamente se tem acesso à página inicial, com pequenos resumos dos artigos, e à plataforma *Le Club*. A organização chegou a 10 mil assinantes nos seis primeiros meses, número que gradualmente dobrou, até que, por conta de um furo de reportagem investigativa, em 2010, as assinaturas passaram de 26 mil a 42 mil. Houve crescimento estável em 2011, 2012 e 2013, chegando então a 100 mil assinaturas.

O tipo de financiamento inicial, com aportes de jornalistas, investidores e leitores, é apontado pelo estudo de Wagemans et al. (2016) como relevante para o argumento ideológico sobre independência jornalística mobilizado desde o lançamento do veículo e para a sustentabilidade da iniciativa. O *Mediapart* enfrentou dificuldades financeiras durante os três anos iniciais de operação, mas se estabeleceu como sustentável, tendo 8,8 milhões de euros de receita e 1,5 milhão de euros de lucro em 2014.

A observação das quatro dimensões da governança favorece a análise empírica dos padrões de relacionamento entre

a organização jornalística e seus diversos públicos. Desse modo, colabora para uma interpretação complexa (ou multidimensional) dos arranjos de governança que contribuem para torná-la uma organização viável. No caso do *Mediapart*, fica claro que a governança da gestão, com a participação de leitores no capital da empresa, monitorando tanto o grupo de controle formado por jornalistas, quanto os interesses dos investidores, reforça a credibilidade do empreendimento junto aos públicos. A governança da circulação e do engajamento estabelece vínculos mais estáveis entre jornalistas e assinantes, que também publicam opiniões ou colaboram com pautas ou com a apuração, numa dinâmica participativa. Wagemans et al. (2016) apontam as limitações da iniciativa, já que algumas das mudanças estruturais ainda existem mais como discurso que como prática, e não parece surgir algo necessariamente novo em termos de experiências e conceituações do jornalismo. A despeito disso, o *Mediapart* construiu, no âmbito da governança editorial, um acordo renovado entre jornalistas e seus públicos, em que os profissionais exercem mais autonomia; o jornalismo ganha coerência em relação aos valores profissionais; os leitores contam com um veículo independente que produz com mais qualidade e oferece maior abertura à interação (embora ainda pouco explorada). A governança financeira do *Mediapart*, que prescinde de anúncios e se sustenta fundamentalmente por assinantes, só se tornou viável em função dos diversos tipos de novas relações estabelecidas com os públicos nas demais dimensões da governança, e não de questões pertinentes somente ao modelo de negócio adotado.

4 Considerações finais

Neste artigo, argumentamos em favor da adoção do conceito de governança para caracterizar, de modo mais complexo, as transformações estruturais de jornalismo e sua crise, em resposta aos limites teóricos das abordagens que a restringem ao modelo de negócios (Peters & Broersma, 2017). Adelmo Genro Filho (2012) ofereceu a sugestão de que o jornalismo seria “historicamente ligado ao desenvolvimento do capitalismo”, mas também “dotado de potencialidade que o ultrapassam” (p. 197); assim, para esse autor, a prática jornalística pode ser construída para além do contexto e das organizações empresariais que configuraram o modo como o ofício

se desenvolveu até hoje. As inovações de governança no *Mediapart* indicam que novos tipos de organização respondem criativamente à crise do jornalismo – nesse caso, com sistemas de controle da propriedade privada pelos leitores, dinâmicas de participação afetando a relação entre profissionais e públicos, ampliação da autonomia editorial dos jornalistas e financiamento exclusivo por parte dos assinantes.

As mudanças no capitalismo contemporâneo tornaram possível praticar formas de produção do jornalismo alternativas à da empresa, que subvertem a ideia segundo a qual o ofício se submete ao mercado, em favor de modelos de governança que conferem protagonismo ao público, em todas as dimensões da atividade. O *Mediapart* demonstra como as inovações de governança respondem a situações nas quais “as pessoas adotam novas crenças que as levam a modificar suas ações, e suas novas ações amalgamam organizações e novos padrões de ação pública” (Bevir, 2013, p. 5). Nem todo o público desejará participar ativamente e sempre do processo jornalístico, mas novas formas de governança do jornalismo, inclusive aquelas sem fins lucrativos, podem nos permitir pensar em dinâmicas nas quais a sociedade possa influenciar na decisão daquelas práticas fundamentais do jornalismo que até agora não foram transformadas pela participação (Waisbord, 2017). Se a maior parcela do público estiver hoje de tal modo descontente, desencantada ou desinteressada em informação de qualidade, novos arranjos de governança serão provavelmente inúteis: o jornalismo terá sido superado por outras formas de circulação social de conhecimento. Mas se existirem leitores aflitos diante da deformação, da desinformação, da omissão, ansiosos por alternativas de informação jornalística em que possam confiar - então uma governança social para o jornalismo poderia permitir a criação, com os públicos, de algo realmente novo.

NOTES

- 1 O artigo é parte do projeto de pesquisa “GPSJor – Governança, produção e sustentabilidade para um jornalismo de novo tipo”, desenvolvido em cooperação entre a Associação Educacional Luterana Bom Jesus Ielusc e os programas de pós-graduação em Sociologia Política e Jornalismo da Universidade Federal de Santa Catarina, e em Jornalismo da Universidade Estadual

de Ponta Grossa, com recursos do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq – Edital Universal nº 403439/2016-7).

- 2 Segundo o estudo, anual, a confiança nos jornais oscilou positivamente, de 53% para 60% entre 2014 e 2016, enquanto variou negativamente nos blogs, de 22% para 11%, nos sites, de 28% para 20%, e nas redes sociais, de 24% para 14%, no mesmo período. No rádio, a confiança subiu de 51% para 57%, na televisão, de 49% para 54%, e nas revistas ficou estável em 40%. A prolongada crise política no Brasil parece ter deteriorado a confiança da população nas mídias jornalísticas baseadas em internet e reforçado a credibilidade dos jornais impressos (cujos níveis de preferência, contudo, permanecem muito baixos, na faixa de 3% dos respondentes) e emissoras de rádio; há outros dados em (Brasil, 2014; Ibope, 2016).
- 3 Entre 2005 e 2010 o J-Lab: The Institute for Interactive Journalism, de Washington, relacionou mais de mil iniciativas jornalísticas sem fins de lucro nos Estados Unidos, no âmbito do projeto Knight Community News Network. No Brasil, o ciclo de crescimento econômico com distribuição de renda registrado entre 2003 e 2013 foi próspero para a mídia tradicional, que ampliou o número de títulos de impressos e diversificou investimentos em plataformas online. Não há dados sistemáticos sobre as startups jornalísticas criadas desde então no país, em reação aos variados efeitos, sobre o setor, da profunda crise econômica e política do ciclo 2014-2017.
- 4 Sampio (2015) analisa uma quinzena de iniciativas empreendedoras no jornalismo, surgidas desde 2009, que recorreram à inovação para sobreviver. São projetos digitais ou impressos que se dedicam a temáticas diversas e os negócios se sustentam por patrocínio, publicidade, assinaturas, vendas avulsas, doações e/ou micromecenato. Serrano (2014) reúne um conjunto de meios que têm conseguido desafiar as adversidades econômicas oferecendo o que chama de “jornalismo de que necessitamos”. As iniciativas estudadas apresentam criatividade e inovação, soluções de financiamento combinadas à busca permanente de qualidade editorial, governança mais transparente e princípios editoriais nítidos e inegociáveis. Esses meios têm nos leitores redes de apoio para a difusão de produtos e serviços e se inspiram na cidadania para decidir seus conteúdos.

REFERÊNCIAS

- Aguiar, L., & Barsotti, A. (2015). O jornalista como mobilizador da audiência na internet. In D. Moura, F. Pereira & Z. Adghirni, *Mudanças e permanências do jornalismo* (1a ed., pp. 77-96). Florianópolis: Insular.
- Anderson, C., Bell, E., & Shirky, C. (2013). Jornalismo pós-industrial. *Revista De Jornalismo ESPM*, 2(5), 30-89.
- Aquino, H. (2015). *GfK apresenta relatório global de confiança nas instituições e setores econômicos*. São Paulo: GfK. Recuperado de <http://www.gfk.com/br/news-and-events/press-room/press-releases/paginas/gfk-apresenta-relatorio-global-de-confianca-nas-instituicoes-e-setores-economicos.aspx>.
- Bakker, P. (2014). Mr. Gates Returns: Curation, community management and other new roles for journalists. *Journalism Studies*, 15(5), 596-606. <http://dx.doi.org/10.1080/1461670x.2014.901783>
- Benson, Rodney (2016). *Are foundations the solution to the American journalistic crisis?* NYU Department of Media, Culture, and Communication. Media Ownership Project Working Paper 2016-001, March 2016 Recuperado de http://rodneybenson.org/wp-content/uploads/Benson-Are-Foundations-the-Solution_-March-20161.pdf.
- Bevir, M. (2011). *The SAGE handbook of governance* (1a ed.). Londres: Sage.
- Bevir, M. (2013). *A theory of governance* (1a ed.). University of California Press.
- Blair, M. (1995). *Ownership and control: rethinking corporate governance for the twenty-first century* (1a ed.). Washington: Brookings Institution.
- Bourdieu, P. (2007). *A distinção* (1a ed.). Porto Alegre: Zouk.
- Bourdieu, P. (2009). *A economia das trocas simbólicas* (6a ed.). São Paulo: Perspectiva.
- Brasil. Presidência da República. Secretaria de Comunicação Social. (2014). *Pesquisa brasileira de mídia 2014: hábitos de consumo de mídia pela população brasileira*. Brasília: Secom.
- Brock, G. (2013). *Out of print* (1a ed.). Londres: Kogan Page.
- Bruno, N., & Nielsen, R. (2012). *Survival is success: journalistic online start-ups in Western Europe* (1st ed.). Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism.

Cagé, J. (2015). *Sauver les médias: Capitalisme, financement participative et démocratie* (1a ed.). Paris: Seuil.

Caires, L. (2010). *Quem faz a mídia no CMI Brasil: jornalismo alternativo, ativista e colaborativo na internet* (Mestrado). Universidade de São Paulo.

Chalaby, J. (1998). *The invention of journalism* (1a ed.). Londres: Macmillan Press.

Chalaby, J. (2004). O jornalismo como invenção anglo-americana: Comparação entre o desenvolvimento do jornalismo francês e anglo-americano. *Media & Jornalismo*, 3(3), 29-50.

Charon, J., & de Bonville, J. (2016). *Natureza e transformação do jornalismo* (1a ed.). Florianópolis: Insular.

Claumann, R. (2015). *OCDE e governança corporativa: construção e legitimação de um modelo* (Mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina.

Costa, C. (2014). Um modelo de negócio para o jornalismo digital. *Revista De Jornalismo ESPM-CJR*, 3, 51-115.

De Certeau, M. (2000). *A Invenção do cotidiano* (1a ed.). Petropolis: Vozes.

Deuze, M. (2005). What is journalism? Professional identity and ideology of journalists reconsidered. *Journalism*, 6(4), 442-464.

Deuze, M. (2006). Liquid journalism. *Political Communication Report*, 16(1).

Deuze, M., & Witschge, T. (2016). O que o jornalismo está se tornando. *Parágrafo*, 4(2), 6-21.

Diab, C., & Schwaab, R. (2014). Jornalismo em defesa das causas perdidas: antagonismos do contemporâneo na narrativa de reportagens da Agência Pública. *Verso E Verso*, 28, 101.

Donsbach, W. (2014). Journalism as the new knowledge profession and consequences for journalism education. *Journalism*, 15(6), 661-677.

Fontoura, M. C. (2012). *O financiamento coletivo de projetos noticiosos no Brasil: uma análise do Catarse*. Anais: Intercom - Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. XXXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação - Fortaleza, CE - 3 a 7/9/2012. Recuperado de <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2012/expocom/resumos/R7-1797-1.pdf>

Gallup (2016). *Confidence in institutions*. Recuperado de <http://www.gallup.com/poll/1597/confidence-institutions.aspx>.

Genro Filho, A. (2012). *O segredo da pirâmide: para uma teoria marxista do jornalismo* (1st ed.). Florianópolis: Insular.

Ginosar, A. (2013). Media Governance: A Conceptual Framework or Merely a Buzz Word?. *Communication, Culture & Critique*, 23, 356-374.

Heinonen, A., & Luostarinen, H. (2009). Re-Considering "Journalism" for Journalism Research. In M. Löffelholz & D. Weaver, *Global Journalism Research: Theories, Methods, Findings, Future* (1a ed., pp. 227-239). Wiley-Blackwell.

Hidalgo, A., & Barrero, A. (2002). Notícias falsas, incorretas e incompletas. Os desafios dos jornalistas em busca da retificação voluntária. A experiência espanhola. *Brazilian Journalism Research*, 8(2), 212-236.

Holloway, J. (2013). *Fissurar o capitalismo* (1a ed.). São Paulo: Publisher Brasil.

Ibope Inteligência (2014). *Pesquisa brasileira de mídia 2014: hábitos de consumo de mídia pela população brasileira*. Brasília: Secom/PR, 2014.

Ibope Inteligência (2016). *Pesquisa brasileira de mídia 2016: hábitos de consumo de mídia pela população brasileira*. Brasília: Secom/PR, 2016.

James, B. (2006). *Media and good governance* (1a ed.). Dakar: Unesco.

Levy, D., & Nielsen, R. (2010). *The changing business of journalism and its implications for democracy* (1st ed.). Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism.

Martín-Barbero, J. (2017). Tecnicidades, identidades, alteridade: mudanças e opacidades da comunicação no novo século. In D. Moraes, *Sociedade Midiatizada* (1a ed., pp. 51-79). Rio de Janeiro: Mauad.

MDA Pesquisas (2016). *Pesquisa CNT/MDA Rodada 132*. Brasília: Confederação Nacional dos Transportes. Recuperado de <http://cms.cnt.org.br/Imagens%20CNT/PDFs%20CNT/Pesquisa%20CNT%20MDA/pesquisadeopinioao-relatoriosintese.pdf>.

Meditsh, E. (2002). O jornalismo é uma forma de conhecimento?. *Media E Jornalismo*, 1(1).

Mitchell, A., et al. (2016). *The modern news consumer*. Washington: Pew Research Center.

Moura, D., Pereira, F., & Adghrni, Z. (2015). *Mudanças e permanências do jornalismo* (1a ed.). Florianópolis: Insular.

Newman, N., et al. (2015). *Reuters Institute digital news report 2015*. Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism. Recuperado de

<http://www.digitalnewsreport.org>.

Newman, N., et al. (2016). *Reuters Institute digital news report 2016*. Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism, 2016. Recuperado de <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/Digital-News-Report-2016.pdf>.

Nielsen, R., Esser, F., & Levy, D. (2013). Comparative Perspectives on the Changing Business of Journalism and Its Implications for Democracy. *The International Journal Of Press/Politics*, 18(4), 383-391.

Park, R. (2008). A notícia como forma de conhecimento: um capítulo da sociologia do conhecimento. In C. Berger & B. Marocco, *A Era Glacial do Jornalismo* (1a ed., pp. 51-70). V. 2. Porto Alegre: Sulina.

Pauwels, C., & Picone, I. (2012). The tussle with trust: Trust in the news media ecology. *Computer Law & Security Review*, 28(5), 542-550.

Peruzzo, C. (2009). Aproximações entre a comunicação popular e comunitária e a imprensa alternativa no Brasil na era do ciberespaço. *Revista Galáxia*, (17), 131-146.

Peters, C., & Broersma, M. (2017). Introduction: Towards a functional perspective on journalism's role and relevance. In C. Peters & M. Broersma, *Rethinking Journalism Again* (1a ed.). Londres, Nova York: Routledge.

Pontes, F. (2015). *Adelmo Genro Filho e a Teoria do Jornalismo* (1ª ed.). Florianópolis: Insular.

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

Ringoot, R., & Ruellan, D. (2007). Journalism as a permanent and collective invention. *Brazilian Journalism Research*, 3(2), 67-76.

Sampio, D. (2015). Empreendedors em temps de crisi. Anàlisi qualitativa de quinze iniciatives periodístiques. *Comunicació: Revista De Recerca I D'anàlisi*, 32(1), 35-51.

Schmitz, A. (2011). *Fontes de notícias: ações e estratégias das fontes no jornalismo* (1a ed.). Florianópolis: Combook.

Serrano, P. (2014). *La prensa ha muerto: viva la prensa!* (1a ed.). Barcelona: Ediciones Peninsula.

Souza Santos, B. (2002). *Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista* (1a ed.). Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

Traquina, N. (2005). *O estudo do jornalismo no século XX* (1a ed.). São Leopoldo: Unisinos.

Verón, E. (2004). *Fragmentos de um tecido* (1a ed.). São Leopoldo: Unisinos.

Wagemans, A., Witschge, T., & Deuze, M. (2016). Ideology as Resource in Entrepreneurial Journalism. *Journalism Practice*, 10(2), 160-177. <http://dx.doi.org/10.1080/17512786.2015.1124732>

Waisbord, S. (2017). Crisis? Whatcrisis?. In C. Peters & M. Broersma, *Rethinking journalism again: Societal role and public relevance in the digital age* (1a ed., pp. 205-215). Londres: Routledge.

Jacques Mick é professor dos programas de pós-graduação em Jornalismo e em Sociologia Política da Universidade Federal de Santa Catarina. Participa do Laboratório de Sociologia do Trabalho (Lastro) e do Metrópolis – Laboratório de Pesquisa Social. Integra a coordenação do projeto de pesquisa “GPSJor – Governança, produção e sustentabilidade para um jornalismo de novo tipo”. Contato: jacques.mick@ufsc.br

Luisa Meurer Tavares é mestranda no Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política da Universidade Federal de Santa Catarina, graduada em Jornalismo na mesma instituição. Participa da coordenação do projeto de pesquisa “GPSJor – Governança, produção e sustentabilidade para um jornalismo de novo tipo”. Contato: luisatavares.m@gmail.com

RECEBIDO EM: 14/10/2016 | ACEITO EM: 22/05/2017