

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO SOCIAL  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - JORNALISMO

CÁSSIA DE OLIVEIRA FURTADO

**Posicionamento editorial do jornal Zero Hora de 2014 a 2016: novos sentidos para  
reforçar um negócio em crise**

**Porto Alegre  
2018**

CÁSSIA DE OLIVEIRA FURTADO

Posicionamento editorial do jornal Zero Hora de 2014 a 2016: novos sentidos para  
reforçar um negócio em crise

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Faculdade de  
Biblioteconomia e Comunicação Social da  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
como requisito parcial à obtenção do grau  
de Bacharel em Jornalismo.

**Orientadora:** Profa. Dra. Virgínia  
Pradelina Silveira da Fonseca

**Coorientadora:** Ma. Taís Seibt

Porto Alegre

2018

*Este é o mistério da vida cristã: Nós lutamos, nós trabalhamos,  
nós buscamos. Mas quando terminamos, dizemos: Não fui eu,  
foi a graça de Deus em mim.*  
(John Piper)

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, o primeiro a acreditar na minha potencialidade e o primeiro a me incentivar a acreditar em mim mesma. Sem sua graça, cuidado e bondade nunca teria chegado até aqui. Como diz a canção, tudo o que sou e o que almejo ser, eu devo tudo a Ti.

Serei eternamente grata a minha coorientadora, Taís Seibt, que acompanhou minhas dificuldades nessa trajetória com paciência e compreensão e que nunca desistiu desse projeto. Sua orientação e auxílio foram fundamentais para a conclusão deste trabalho.

Aos meus colegas de curso Danielle, Esdras e Lisyane por compartilhar desses anos inesquecíveis na universidade. Por ter enfrentado comigo os desafios do início da vida adulta e comemorado as pequenas conquistas desta fase.

À minha amada família, que não mediu esforços para me proporcionar as melhores oportunidades de educação através do suor do seu trabalho. Seu apoio e amor foram essenciais nessa conquista. Ao meu pai, pela compreensão e força. À minha mãe, pelo apoio operacional e por todas as orações. À minha tia, pelo exemplo de garra e superação, e por ter me apresentado o maravilhoso mundo da academia. À minha querida avó, pela sabedoria e exemplo de mulher forte e resiliente.

Às minhas amigas Geane, Michele e Miria pelo incentivo e torcida.

## RESUMO

Neste trabalho analisamos os reposicionamentos editoriais do jornal *Zero Hora* (ZH) adotados entre 2014 e 2016. O objetivo é apurar como as diversas mudanças do veículo se relaciona com a crise do jornal impresso no cenário mundial no contexto de convergência, situando as reformas do jornal no cenário jornalístico contemporâneo. Os procedimentos metodológicos compreendem a pesquisa bibliográfica, a documental e a exploratória. Analisam-se as duas *Cartas da Editora* que anunciam os reposicionamentos editoriais de ZH, da edição de 26 de abril de 2014 e da edição de 23 de julho de 2016, juntamente com a entrevista realizada com a então diretora de redação de *Zero Hora*, Marta Gleich. Observa-se a partir do discurso da publicação, que as constantes reformas são uma aposta de reafirmar sua credibilidade e relevância ao público leitor e, dessa forma, continuar garantindo espaço no mercado (abalado) como um produto rentável. Conclui-se, também, que as reformulações implantadas por ZH não representam movimentos isolados, mas seguem tendências do mercado da comunicação no cenário jornalístico atual.

**Palavras-chave:** Zero Hora (jornal), (re) posicionamento editorial, jornalismo pós-industrial, jornalismo impresso, interesse público.

## ABSTRACT

In this research, the editorial repositioning of Zero Hora (ZH) – a reputable well-known newspaper in Brazil's south region – is analyzed. The sample of the newspaper chosen was published between 2014 and 2016. This research aims to check how the several changes on this mean of communication display the decay of the newsprint worldwide in a journalism convergence context, pointing out its reformulations in the contemporary journalistic scenario. The methodologies applied are bibliographical, documental and exploratory research. Two *Letters of Editor* which inform about ZH's editorial repositioning published are analyzed: one from April 26<sup>th</sup>, 2014 and another from July 23<sup>rd</sup>, 2016. In addition, an interview with ZH's editor, whose name is Marta Gleich, is also analyzed. Based on the publication speech, it is observed that the current reformulations are a tendency to reaffirm the credibility and the relevance of this newspaper to its readers as being a rentable product and keeping on ensuring its place in a (fragile) market. It is also concluded that the new changes adopted by ZH are not isolated movements, but they follow trends on the communication field in a current journalistic scenario.

**Key words:** Zero Hora (journal), editorial repositioning, post-industrial journalism, paper press., public interest.

## LISTA DE FIGURAS

**Figura 1:** Os logotipos do jornal *Zero Hora* antes e depois da reforma de 2014.....62

**Figura 2:** *Cartas da Editora* que anunciam os reposicionamentos em 2014 e 2016.....71

# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>8</b>
1.1 Descrição dos objetivos da pesquisa .....	10
1.2 Contexto e conceitos.....	11
1.3 Procedimentos metodológicos.....	15
1.4 Organização do trabalho .....	18
<b>2 O CENÁRIO CONTEMPORÂNEO DO JORNALISMO IMPRESSO</b> .....	<b>19</b>
2.1 A industrialização da imprensa brasileira .....	19
2.2 Manifestação do pós-fordismo na organização jornalística.....	21
2.2.1 <i>Ecossistema em metamorfose</i> .....	23
2.2.2 <i>Identidade profissional em metamorfose</i> .....	33
2.2.3 <i>Erosão da credibilidade</i> .....	35
2.2.4 <i>O próximo modelo de rentabilidade</i> .....	38
<b>3 O JORNALISMO A SERVIÇO DO INTERESSE PÚBLICO</b> .....	<b>42</b>
3.1 O fator “comercial” e suas implicações para o interesse público .....	47
3.2 Interesse público como estratégia de resistência.....	53
<b>4 O QUE ZERO HORA DIZ SOBRE SI MESMO</b> .....	<b>58</b>
4.1 O objeto.....	58
4.1.1 <i>Reposicionamento 2014: Papel. Digital. O que vier</i> .....	60
4.1.2 <i>Reposicionamento 2015/2016: Perto para entender. Junto para transforma.</i> .....	63
4.2 A enunciação dos reposicionamentos nas Cartas da Editora .....	70
4.3 Reposicionamentos para reforçar um negócio em crise .....	71
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>82</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>84</b>
<b>APÊNDICE</b> .....	<b>90</b>



## INTRODUÇÃO

*“Por muitas razões, fáceis de referir e de demonstrar, a história da imprensa é a própria história do desenvolvimento da sociedade capitalista”.*  
(Nelson Werneck Sodré)

A motivação deste trabalho partiu de uma inocente e preocupante curiosidade sobre o que está acontecendo com os tradicionais jornais impressos, considerado por alguns o lugar mais nobre e respeitado no jornalismo, e para onde eles estariam caminhando em um contexto de crise econômica e transformações tecnológicas e culturais. Nos rápidos quatro anos e meio que estive nos bancos da universidade muitas mutações para os diários aconteceram. Mudanças radicais que a academia quase não dá conta de atualizar nas diversas pesquisas no campo.

Quando entrei na faculdade de Jornalismo, tinha em mente que o mais importante trabalho na área era o de uma redação de um antigo e tradicional jornal impresso, páginas de papel cheirando a tinta fresca que já tinham impactado a sociedade com denúncias e grandes reportagens que transformaram muitas vidas. Esse era o precoce objetivo: escrever para impresso. Minha empolgação inicial pelo novo mundo do jornalismo, que me era introduzido, já me foi logo podada. As notícias, assim como em uma edição do jornal, não eram boas para os futuros focos: o papel estava com os dias contados, os jornais estavam em crise, até mesmo os maiores do mundo. Então, a realidade foi surgindo e descobri que as perspectivas de um jornal e de um futuro jornalista não eram nada favoráveis.

Durante a graduação, fiz Iniciação Científica com um projeto para analisar a reforma editorial e gráfica de *Zero Hora* em 2014 – mais focada na forma e nas plataformas digitais. A experiência foi um grande estudo de caso sobre a crise dos jornais, jornalismo pós-industrial e a relação do jornalismo com as novas tecnologias. Pude compreender a questão como um todo: a empresa, o jornalista e o leitor.

Meu interesse pelo tema aumentou e fui incentivada a continuar a pesquisar o caso da *Zero Hora* com o lançamento da campanha #informarétransformar em todos os veículos do Grupo RBS, inclusive no ZH. Quando vi uma das propagandas da

campanha na TV, não consegui entender o que o jornal estava fazendo, comparando com o que eu tinha estudado recentemente na pesquisa. Em 2016, o discurso de promoção do conteúdo de interesse público e de impacto social continuou, acrescentando a ele o valor localidade com a campanha #pertojunto. Todas essas contínuas reafirmações do jornal *Zero Hora* sobre si me intrigaram e então decidi pesquisar sobre o recente fenômeno através do TCC para tentar compreender como o caso de um título regional reflete o contexto maior da crise do impresso.

A importância deste trabalho está em estudar fatos atuais que estão transformando a prática e a indústria jornalística. As novas tecnologias impactaram o jornalismo impresso de forma irreversível e, agora, o rumo daquele que já foi uma grande e segura *Indústria de Notícias* é incerto. Estudar, criticamente, como essa transformação está ocorrendo e que meios estão sendo utilizados como estratégia de sobrevivência econômica é essencial para quem faz jornalismo, ou, para estudantes como eu, está prestes a fazê-lo. Pesquisar o caso de *Zero Hora* neste contexto, como um jornal de referência do Rio Grande do Sul, torna o trabalho ainda mais interessante em termos de localidade e pesquisa acadêmica do Estado.

Já em 1960, a academia e os jornalistas nas redações se perguntavam “Para onde estamos indo?”, “Os jornais vão acabar?” com os artigos dos *Cadernos de Jornalismo e Comunicação*, editados pelo grande Jornal do Brasil e que eram uma espécie de manual e termômetro dos jornalistas em prática. Estes questionamentos continuam em voga e são cada vez mais frequentes, na medida em que a crise econômica se agrava nos grandes jornais internacionais como também nos nacionais, e não são apenas preocupações de quem trabalha ou irá trabalhar nas redações tradicionais, mas uma indagação de toda a sociedade. A relevância do jornalismo ainda perdura, embora a economia e o modo de consumir informação tenham mudado. O jornalismo exerce uma função primordial nas sociedades democráticas: fornecer aos cidadãos a informação de que precisam para serem livres e se autogovernarem. Entretanto, esta finalidade do jornalismo tem encontrado imensos desafios hoje; ela esbarra nas dificuldades econômicas das empresas jornalísticas, na flexibilização do trabalho nas redações, na concorrência entre bancas e internet e na perda de interesse por parte da publicidade pelos espaços nos jornais. Agora, a importante e real função social do jornalismo não é mais desafiada pela censura governamental, mas sim pela economia.

Este trabalho tratará sobre as constantes mudanças no posicionamento editorial do jornal Zero Hora entre 2014 e 2016. Zero Hora é um jornal de referência do Rio Grande do Sul e o que possui maior circulação da região sul do país (200.707 mil exemplares)<sup>1</sup>.

O jornal Zero Hora é uma empresa comercial de um grande conglomerado comunicacional, caracterizada por grandes investimentos na inovação tecnológica. O jornal teve um papel de protagonista na internet comercial no Brasil; já entre 1996 e 2000 foi constituída uma equipe dentro da redação para elaboração da versão digital do jornal (MIELNICZUK; BACCIN; BRENOL, 2015,). Mais recentemente, em 2014, Zero Hora passou por uma reforma gráfica e editorial, valorizando a forma em detrimento do conteúdo. Depois, em 2015, com muitas críticas ao novo projeto, o jornal fez uma segunda mudança editorial a partir da campanha #informarétransformar – lançada pelo Grupo RBS, do qual o referido jornal faz parte – dando enfoque ao jornalismo de interesse público e resgatando a informação de impacto social. Com a campanha #ZHpertojunto, em 2016, ZH estabelece um discurso de proximidade com seus leitores, apostando num jornalismo local para os gaúchos.

### **1.1 Descrição dos objetivos da pesquisa**

Neste trabalho, minha proposta é investigar como os três momentos de reposicionamento de Zero Hora entre 2014 e 2016 estão relacionados à situação de crise econômica dos jornais impressos pelo mundo. Quero compreender como os posicionamentos editoriais de ZH – consistindo em uma empresa comercial que visa o lucro – se constroem como estratégias de afirmação num contexto em que a Indústria de Notícias se encontra abalada.

Para isso, irei analisar o que ZH diz sobre si nas três *Cartas da Editora* que anunciam os respectivos três novos posicionamentos editoriais da publicação e irei entrevistar a diretora de redação do jornal Zero Hora, Marta Gleich, buscando responder a questão: como as mudanças de posicionamento editorial de ZH entre 2014 e 2016 se relacionam com o contexto de crise da indústria jornalística?

---

1 Média mensal de circulação em 2016 segundo o Instituto Verificador de Comunicação (IVC). Disponível em: <http://www.meioemensagem.com.br/home/midia/2017/02/20/circulacao-media-dos-grandes-jornais-cai-em-2016.html>. Acesso em 10 nov de 2017.

O objetivo geral, portanto, é apurar como os diversos projetos editoriais do jornal Zero Hora, estabelecidos entre 2014 e 2016, se relacionam com a crise do jornal impresso no cenário mundial. Já os objetivos específicos que guiam a construção deste trabalho são:

- Entender o contexto contemporâneo do jornalismo impresso; retomar sua condição como produto na etapa anterior do capitalismo – regime industrial de produção – e listar as transformações e desafios que encontra agora imerso na realidade econômica pós-industrial;
- Verificar como a compreensão de jornal enquanto instrumento a serviço do interesse público se relaciona com a concepção de jornal como produto de determinada empresa com objetivos econômicos;
- Compreender como as mudanças editoriais do jornal Zero Hora representam uma tentativa de reafirmar sua credibilidade e relevância ao público leitor e assim continuar garantindo espaço no mercado como um produto rentável;
- Avaliar o que o jornal Zero Hora diz sobre si mesmo ao argumentar suas constantes variações de projetos editoriais e situar suas mudanças editoriais no cenário jornalístico contemporâneo, buscando identificar semelhanças e distinções em relação ao posicionamento editorial de outros veículos do Brasil e do exterior.

## **1.2 Contexto e conceitos**

É importante lembrar que o jornal Zero Hora não é um caso isolado, mas está inserido em um contexto maior. Para compreender e desenhar a situação contemporânea do jornalismo impresso, retomamos os conceitos teóricos de Jornalismo Industrial e Jornalismo Pós-Industrial a partir do relatório “Jornalismo Pós-Industrial: adaptação aos novos tempos” da Columbia Journalism School (2013) e de Fonseca (2008).

Inicialmente, antes de apresentar os conceitos teóricos de Jornalismo Pós-Industrial, é necessário revermos os conceitos sociológicos desta etapa do capitalismo que relacionamos com o jornalismo; o Pós-Industrialismo.

A nova organização social, que teve início no final do século XX e começo dos anos 1990, trouxe transformações a todos os campos sociais a partir da reestruturação do capitalismo e da emergência de novas tecnologias de comunicação e informação. A este processo se dá diversas terminologias: sociedade em rede (Manuel Castells), pós-industrialismo (Daniel Bell), pós-fordismo (David Harvey). Castells (2000), de tradição weberiana, denomina de *sociedade em rede* o que seria a estrutura social emergente do século XXI, originada pela revolução das novas tecnologias com a nova fase do capitalismo. Esta estrutura social seria caracterizada pela globalização, pelo capitalismo e pela informação. Segundo o autor, a grande oferta de novas tecnologias nos anos 1970 foi base para a reestruturação econômica nos anos 1980 e a utilização dessas tecnologias na década de 1980 teria possibilitado a expansão dos seus usos nos anos 1990. Já Harvey (2001), de vertente marxista, não discute sobre as novas tecnologias, mas defende a ideia de uma possível relação entre o surgimento de novas formas culturais pós-modernas e a ascensão de uma reestruturação capitalista. O autor propõe que este novo regime de acumulação, que acontece na transição dos séculos XX e XXI, é flexível e pós-fordista. O *pós-fordismo* começaria então, segundo Harvey, a partir de 1973 quando se inicia o processo de substituição do modo fordista de acumulação. Rever estes conceitos e autores clássicos é relevante para o entendimento do Jornalismo como instituição social e capitalista dentro desse contexto de mudanças.

Virgínia Fonseca (2008, p. 24) entende por *fordismo* “o regime de acumulação dominante nas economias capitalistas avançadas entre a 2ª Guerra Mundial e os anos 1970”. E *pós-fordismo* por “regime flexível hegemônico” a partir de 1970. Aplicando seus conceitos teóricos de fordismo e pós-fordismo, a autora vai relacionar estas fases do capitalismo ao jornalismo. O fordismo com sua consolidação nos anos 1960,

No jornalismo, manifesta-se no gerenciamento da rígida “linha de produção”, na hierarquização, na fragmentação e especialização das funções jornalísticas e no produto jornal – “massivo”, dirigido ao conjunto dos leitores. Caracteriza-se também pela afirmação do conceito de notícia como expressão do jornalismo, segundo os parâmetros de “objetividade” e “neutralidade” influenciados pela tradição norte americana. (FONSECA, 2008, p. 24)

E o pós-fordismo, a partir dos anos 1990, ligado principalmente ao movimento ascendente da internet e novas tecnologias de comunicação e informação,

No jornalismo, manifesta-se na flexibilidade dos processos de produção, na redução – e em alguns casos na eliminação – da demarcação de funções jornalísticas, na convergência entre as mídias, no compartilhamento de conteúdos e no produto jornal – segmentado e flexível (por meio de cadernos, seções, páginas, edições diferenciadas etc.), com vistas a atingir públicos de distintos perfis e interesses. Quanto ao conceito, o modelo em emergência trata o leitor como cliente. Por isso, adota uma série de estratégias para “agradar ao leitor/consumidor. (FONSECA, 2008, p.24)

Esta retomada dos conceitos de *fordismo* e *Jornalismo Fordista* ou *Industrial* feita aqui se faz importante para compreender a fase que o sucede hoje, a diferença entre ambas as fases e as transformações que vêm ocorrendo.

Partindo da sua concepção de Pós-fordismo, chamado genericamente de globalização, fenômeno que reestrutura a vida social com a hegemonia da ordem capitalista, Fonseca (2008) declara que neste novo momento a esfera da comunicação sofre pesadas e profundas mudanças; a reestruturação organizacional do trabalho e de produção de notícias na mídia impressa e a convergência tecnológica. Tomamos o fenômeno da convergência tecnológica para explicar parte da transformação: empresas tradicionalmente dedicadas à produção de conteúdos para mídias específicas (jornais, revistas, rádio, televisão) tendem a se tornar conglomerados multimídia. De acordo com a autora, conforme a globalização surge como a nova etapa global do capitalismo, também uma nova concepção de jornalismo estaria se configurando.

Defendendo que a transformação do jornalismo norte-americano (aplicável ao jornalismo brasileiro também) é inevitável e já está acontecendo, C.W. Anderson, Emily Bell e Clay Shirky (2012) vão apresentar como o Jornalismo Pós-Industrial está se desenvolvendo e como a imprensa pode prosperar para além da crise do impresso num estudo do Tow Center for Digital Journalism da Columbia Journalism School.

Para os autores, o *Jornalismo Pós-Industrial* (termo originalmente usado pelo jornalista David Searls) é o atual estágio do jornalismo e parte do princípio de que as empresas jornalísticas perderão cada vez mais receita e lugar no mercado e que, por isso, terão de experimentar novos métodos de trabalho e organização, além de se utilizarem das mídias digitais (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2012). No Jornalismo

Pós-Industrial, as organizações jornalísticas não possuem mais o controle hegemônico da informação e da notícia. Com a internet, o surgimento de novas fontes e interessados em divulgar informação se tornou possível. O modo como as pessoas se informam também muda; o acesso facilitado a diversas fontes atraiu quem busca informação para a rede (sites noticiosos, blogs e redes sociais). Como consequência da diminuição de público leitor, o jornalismo perde o apoio da publicidade para a internet (agora com mais alcance e rentabilidade) – seu principal subsídio.

Segundo os autores, “fazer mais com menos” é a regra de todo veículo hoje (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2012). Os jornais se veem obrigados a enxugar suas redações, aumentar a quantidade de trabalho para os que ficam e cobrar multicapacidades dos novos jornalistas. As condições de trabalho pioram: as horas laborais aumentam e os salários diminuem. Hoje, como o jornalismo se tornou multimídia, o jornalista precisa ser “multi” também; capaz de escrever, fotografar, gravar vídeo, tratar imagem, pensar e adaptar os conteúdos que produz para todas as plataformas.

Considerar novas formas de receita é o que terá que fazer a velha guarda do jornalismo, de acordo com os pesquisadores de Columbia. Realização de eventos, apoio financeiro de outras instituições para cobertura de alguns setores e cobrança de assinaturas digitais aos leitores poderão ser a solução.

Nesse novo ecossistema do jornalismo, determinado pela flexibilização institucional e de trabalho, os autores apontam um paradoxo institucional: “características que garantem o sucesso de uma organização em tempos de relativa estabilidade social podem impedi-la de se adaptar a uma realidade organizacional em rápida transformação.” (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2012, p. 66).

A ideia fundamental defendida pelos autores em relação ao Jornalismo Pós-Industrial é de que a transformação é inevitável e a reestruturação é obrigatória frente aos novos tempos. Os três pesquisadores ponderam que apenas incorporar técnicas novas não será suficiente para a adaptação; na reestruturação, todo processo organizacional de produção de notícias terá de ser repensado. O estudo da Columbia Journalism School afirma que na crise atual não existe solução capaz de manter o velho modelo. Conforme os pesquisadores, ainda que a indústria jornalística se estabilize,

difícilmente apresentará a mesma rentabilidade do que antes de 2005. Entretanto – partindo da premissa de que o jornalismo é essencial para sociedades democráticas – eles observam que, apesar da indústria já estar morta, o jornalismo permanece vivo.

Utilizando a perspectiva teórica de Fonseca (2008) sobre a nova fase do capitalismo e as transformações que ela acarretou para o campo jornalístico, ligado com o argumento de que “é preciso indagar, ainda, como organizações jornalísticas tradicionais estão reformulando processos para se adaptar ao novo cenário da informação” (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2012, p. 56), pretendo analisar os sentidos das reformas editoriais de ZH entre 2014 a 2016. Com base na discussão teórica sobre as finalidades do jornalismo e as noções de interesse público no campo jornalístico, a partir de Reginato (2016) e Sartor (2016), respectivamente, e dialogando com o conceito de “jornalismo de mercado” (Market-driven Journalism) abordado por Neveu (2006), será possível inferir sobre a noção de interesse público que o jornal desenvolveu durante a reforma de 2015 – e sua continuação em 2016 – a partir da campanha #informarétransformar (que pregava a valorização da informação de interesse público).

### **1.3 Procedimentos metodológicos**

Servi-me da pesquisa bibliográfica principalmente para avaliar a relação das mudanças editoriais do jornal Zero Hora nos anos 2014, 2015 e 2016 com as dificuldades econômicas enfrentadas pelo veículo como empresa do conglomerado RBS e com a crise dos jornais impressos. Com isso, posso interpretar como as reformas se relacionam com a crise do impresso. A pesquisa bibliográfica é a etapa inicial e essencial no planejamento de um trabalho de pesquisa. É a partir da identificação, obtenção e leitura da bibliografia apropriada para o tema a ser estudado, que o pesquisador dissertará sobre os pensamentos dos autores, somados a suas próprias observações e conclusões. De acordo com Stumpf (2012, p. 51):

Num sentido restrito, é um conjunto de procedimentos que visa identificar informações bibliográficas, selecionar os documentos pertinentes ao tema estudado e proceder à respectiva anotação ou fichamento das referências e dos dados dos documentos para que sejam posteriormente utilizados na redação de um trabalho acadêmico.



Realizo também uma pesquisa exploratória a partir das três *Cartas da Editora* que anunciam aos leitores as reformas editoriais, em 2014 (reforma também gráfica), 2015 e 2016. Pretendo problematizar o que o jornal diz sobre si mesmo ao promover os reposicionamentos. Segundo Gill (2008, p. 46) a pesquisa exploratória tem como principal objetivo viabilizar mais familiaridade com o problema:

Pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis.

Normalmente envolve levantamento bibliográfico e documental, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Entrevisto a então diretora de redação de Zero Hora, Marta Gleich, para entender as razões que impulsionaram as diversas alterações no posicionamento editorial promovidas pelo jornal no período de recorte desta pesquisa. A entrevista foi fundamental para saber as razões das mudanças editoriais, já que a única que pode revelar e explicar com autoridade é quem a fez.

Segundo Duarte (2012) a entrevista em profundidade é um recurso metodológico que procura, com base em hipóteses formuladas pelo pesquisador, coletar respostas através da experiência subjetiva de uma fonte, selecionada por determinadas informações que se deseja saber.

[...] as perguntas permitem explorar um assunto ou aprofundá-lo, descrever processos e fluxos, compreender o passado, analisar, discutir e fazer prospectivas. Possibilitam ainda identificar problemas, microinterações, padrões e detalhe, obter juízos de valor e interpretações, caracterizar a riqueza de um tema e explicar fenômenos de abrangência limitada. (DUARTE, 2012, p. 62)

Ou seja, é uma técnica qualitativa que busca intensidade nas respostas, não quantificação ou representação estatística. Os dados são colhidos e interpretados criticamente pelo investigador em diálogo com o contexto observado. Mais

especificamente, o tipo de entrevista a ser aplicado é a entrevista semiaberta, em que é possível obter amplitude e profundidade nas respostas do entrevistado:

A lista de questões desse modelo tem origem no problema de pesquisa e busca tratar da amplitude do tema, apresentando cada pergunta da forma mais aberta possível. [...] O pesquisador faz a primeira pergunta e explora ao máximo cada resposta até esgotar a questão. Somente então passa para a próxima pergunta. (DUARTE, 2012, p. 66).

Utilizo, ainda, a pesquisa documental que possibilita um levantamento de dados primários essenciais para a investigação (KETELE; ROEGIRS, 1993). Com o período a ser estudado delimitado (2014 a 2016), num primeiro passo, utiliza-se esta técnica ao buscar as *Cartas da Editora*, que anunciam e promovem as relativas mudanças editoriais de Zero Hora, no site do jornal e também na versão digital da publicação. Formando, assim, o corpus de análise.

O segundo passo é a análise crítica desses documentos. Conforme Moreira (2012), a grande parte da pesquisa documental é qualitativa: verifica o teor, o conteúdo do material selecionado. Além do objeto específico da pesquisa documental, são apuradas paralelamente informações que complementam os dados coletados: “A contextualização é imperativa para o pesquisador que pretenda concretizar um projeto de análise documental” (MOREIRA, 2012, p. 275). Logo, as mudanças gráficas, as novas editorias, os vídeos institucionais, os releases acerca dos reposicionamentos editoriais entram na análise documental como variáveis para interpretar o que as *Cartas da Editora* estão comunicando.

Para Moreira (2012), a pesquisa documental é, ao mesmo tempo, método e técnica. Método porque revela o foco escolhido como base de uma pesquisa. Técnica porque é um recurso que complementa outras formas de obtenção de dados, como a entrevista. Os documentos são classificados como: primários; que não sofreram nenhum tipo de análise, são documentos originais por assim dizer – documentos oficiais, reportagens de jornal, cartas, contratos, diários, filmes, fotografias, gravações etc. – ou secundários; que já sofreram análise – relatórios de pesquisa, relatórios de empresas, tabelas estatísticas (GILL, 2008).

## 1.4 Organização do trabalho

Esta monografia está organizada em quatro capítulos. Além deste capítulo introdutório, que expõe o tema pesquisado, os objetivos, justificativas e procedimentos do estudo, os próximos dois capítulos são dedicados à perspectiva teórica construída para este trabalho e o último capítulo para a análise do meu objeto considerando os dados recolhidos e as teorias tensionadas.

No capítulo 2, descrevo a situação atual do jornalismo impresso; destacando suas transformações decorrentes da reestruturação do capitalismo e da emergência de novas tecnologias de comunicação e informação. Para dissertar sobre o jornalismo contemporâneo, primeiramente narro seu passado nas fases anteriores para então diferenciá-lo. A começar pelo jornalismo de tribuna no século XIX; a imprensa era um instrumento de disputa e doutrinação política, manuseada por grupos de diferentes ideologias. A próxima fase começa a se moldar no final do século XIX e se estabelece no século XX; no contexto das indústrias culturais, o jornalismo se estrutura nos moldes massivos e empresariais e afasta-se do tom opinativo de cunho político.

No capítulo 3, trabalho com a noção de interesse público como função social do jornal e como ela convive com os interesses econômicos da empresa jornalística, na primeira parte, resgatando ainda as discussões teóricas sobre Jornalismo de Mercado e sobre as finalidades do jornalismo para os diversos sujeitos que interagem dentro do contrato de comunicação.

No capítulo 4, apresento meu objeto de pesquisa, o corpus de análise e então a análise propriamente dita do objeto. Início com um breve histórico do jornal *Zero Hora*; seu percurso caracterizado por grandes investimentos na inovação tecnológica, a partir do momento em que o jornal passou a ser propriedade da família Sirotsky. Logo depois, descrevo os reposicionamentos editoriais de ZH entre 2014 e 2016. Na continuação, as três *Cartas da Editora* que anunciam as respectivas mudanças editoriais são expostas, assim como a entrevista com a diretora de redação, Marta Gleich. Comento sobre o método de análise escolhido e logo faço as considerações destes materiais. Por fim, situo as mudanças editoriais de *Zero Hora* no cenário jornalístico contemporâneo, buscando identificar semelhanças e distinções em relação ao posicionamento editorial de outros veículos do Brasil e do exterior.

## **2. O CENÁRIO CONTEMPORÂNEO DO JORNALISMO IMPRESSO**

O passo inicial a fim de compreender o objeto de análise desta pesquisa é contextualizá-lo na conjuntura em que está inserido. Este capítulo se dedica a isso. Antes de descrever o atual cenário em que o jornalismo impresso se encontra, recorro a etapa que o antecedeu, para melhor analisar as mudanças sofridas pela indústria de notícias na contemporaneidade. Na sequência, apresento as mudanças estruturais que vêm reconfigurando o jornalismo nas últimas décadas, suas causas e consequências para a prática jornalística.

### **2.1 A industrialização da imprensa brasileira**

De acordo com a periodização da imprensa jornalística brasileira feita por Medina (1978) e citada por Fonseca (2008), até o final dos anos 1950 o tipo de jornalismo praticado era aquele de tribuna; de tom opinativo – uma herança da tradição europeia – que servia como palanque para doutrinação política e como instrumento de disputa de poder entre os diferentes grupos políticos.

A fase seguinte começa a se moldar no final do século XIX e se estabelece no século XX, no contexto das indústrias culturais. Luca (2008) afirma que nessa fase começa a se delinear o que chamamos de a grande imprensa<sup>2</sup>; os jornais começavam a se transformar em negócio deixando de lado o caráter de luta política. Com os avanços tecnológicos, a produção artesanal do jornal-tribuna é substituída por processos industriais, marcados pela especialização e divisão do trabalho. A adoção de métodos racionais de gerenciamento e das recentes inovações tecnológicas era imperativa e permitiram o aumento da tiragem e o barateamento das edições, oferecendo um produto visualmente atrativo para o potencial mercado de leitores.

A autora em referência observa o contexto social propício para o início da nova fase da imprensa; o fim da escravidão, a instauração do regime republicano com seu ideal de letramento alcançável a todos, o crescimento dos centros urbanos e o primeiro

---

<sup>2</sup> A expressão consagrada, porém imprecisa, pondera a autora, em termos gerais sugere o conjunto dos títulos mais significativos em termos de circulação, perenidade, aparelhamento técnico, organizacional e financeiro dentro de certo contexto.

surto industrial no país favoreciam a circulação de informação. Pequenos anúncios são introduzidos nas páginas dos jornais, logo a publicidade se torna uma fonte de recursos essencial para os periódicos. Para Luca (2008), o declínio da opinião a favor da informação (expresso na incorporação de notícias, reportagens e entrevistas) é a mudança fundamental na passagem para uma imprensa comercial. A nova perspectiva, afirma a autora, foi influenciada pela presença de agências internacionais no país que apresentaram a visão americana de que a função do jornal era informar.

É nos anos 1960, sustenta Fonseca (2008), que o jornalismo se inicia na era das indústrias culturais e se consolida como negócio no Brasil: “Daí em diante, institucionaliza-se como tal e se organiza em conglomerados privados nacionais que atuam conforme a lógica do regime de acumulação vigente – o fordismo-keynesiano” (2008, pp. 101-102). Evidenciado por Taschner (1992) na sua investigação acerca da imprensa brasileira de indústria cultural a partir do estudo de caso do Grupo Folhas, Fonseca (2008) lembra que a transição para a fase industrial do jornalismo ocorre coincidentemente com a instalação das indústrias culturais no país, modificando os diversos segmentos da produção e circulação de bens e produtos de consumo imaterial. Taschner (1992) identifica que é com a constituição do conglomerado Folhas (que edita o jornal Folha de S. Paulo, entre outros) que a lógica e técnica das indústrias culturais se consolidaram no jornalismo brasileiro. Graças ao processo de modernização, focalizando a profissionalização e o empresariamento, os jornais tornam-se empresas imersas no mercado capitalista, em fase de monopolização e internacionalização. Transformações sucedem na organização e gerenciamento da empresa-jornal e na produção jornalística.

Fonseca (2008) descreve a organização fordista na nova “indústria de notícias” no livro, resultado de sua tese de doutorado apresentada em 2005, “O jornalismo no conglomerado de mídia: reestruturação produtiva sob o capitalismo global”, ao analisar o caso do jornal *Zero Hora*. O modo fordista de organização da produção é caracterizado pela: fragmentação do trabalho (cada trabalhador é responsável apenas por uma etapa da linha de montagem), hierarquização, especialização do trabalho (cada trabalhador se torna especialista na sua tarefa específica), padronização de métodos, jornada fixa de trabalho e salários relativamente maiores (FONSECA, 2008, p. 169).

São essas características, que objetivam aumentar a produtividade e ampliar o consumo, que vamos encontrar nas redações durante a fase do jornalismo industrial.

A produção jornalística, descreve a autora, acontece como numa linha de montagem de uma indústria: a notícia é a matéria-prima e cada um desempenha funções bem delimitadas – editor-chefe, editor, subeditor, chefe de reportagem, secretário de redação, pauteiro, repórter, redator (ou copidesque), diagramador, escuta, repórter fotográfico e editorialista – em larga escala para o consumo massivo.

Nessa etapa, ainda não há tanta diversidade de cadernos dirigidos a públicos específicos. Fonseca (2008) sustenta que a principal mudança ocasionada e que também se constitui como a característica primordial de uma imprensa de indústria cultural é a subordinação do jornalismo, do conteúdo editorial dos jornais, à lógica capitalista de produção nas empresas de comunicação. Ou seja, o jornalismo, que, na fase anterior, era considerado como uma atividade relevante na formação da opinião pública passa a ser, agora, uma empresa que produz notícias (conforme as técnicas de uma linha de produção fordista) concebidas como mercadoria, visando gerar lucro. Não somente as redações se moldam ao caráter fordista, mas também a administração dos jornais passa a ser empresarial com uma gestão profissionalizada.

Através da análise das características do jornalismo brasileiro nas indústrias culturais, Fonseca (2008) atenta para uma importante consequência da industrialização da imprensa a partir dos anos 1960: a oligopolização – concentração de capital, propriedade e tecnologia, característico da etapa perfeita do modo de produção capitalista nos países desenvolvidos. A autora lembra ainda que nesse período tem-se o fenômeno da “concentração cruzada”, conceito definido por Lima (2001), quando um único grupo é proprietário de diferentes mídias (jornais, emissoras de TV e rádio, por exemplo), tornando-se, assim, um conglomerado midiático.

## **2.2 Manifestação do pós-fordismo na organização jornalística**

Fonseca (2008) sustenta a hipótese de que as mudanças estruturais na mídia, na rotina produtiva e nas atividades profissionais se devem às diversas etapas do capitalismo e dos respectivos regimes de acumulação hegemônico em cada período:

“Portanto, à medida que emerge um novo ciclo no capitalismo, uma nova concepção estaria se configurando – à espera de identificação e caracterização” (FONSECA, 2008, p. 259). Logo, as mudanças na indústria jornalística que vêm ocorrendo desde as últimas décadas do século XX e que se acentuaram no início do século XXI são reflexos da atual etapa do capitalismo, pós-fordista (ou pós-industrial), somada à ebulição das novas tecnologias de comunicação e informação.

A autora sugere que uma nova concepção no jornalismo impresso começa a se delinear nos primeiros anos do século XXI, caracterizada pelo declínio da notícia de interesse público como expressão do jornalismo em favor da informação, prestação de serviços e entretenimento. Submetidos à etapa global e flexível do capitalismo, os conglomerados midiáticos estariam mais preocupados em se preservar como agentes econômicos do que com a qualificação da informação jornalística. As mídias impressas tornam-se “usinas de informação” que funcionam voltadas para o mercado e para as necessidades do “cliente” (antigo leitor). Nesse contexto, o jornalista passa a ser um “produtor de conteúdos” sujeitado ao “interesse *do* público” (FONSECA, 2008, p. 284).

Em relação à organização e à produção jornalística pós-fordista, Fonseca (2008) observa que ela se caracteriza pelo padrão multimídia, pela segmentação dos conteúdos editoriais e pelo novo perfil do jornalista nos conglomerados de comunicação. Os jornais buscam ser multimídia a partir da convergência entre tecnologias e do compartilhamento de conteúdos entre os veículos de comunicação da mesma empresa, entre editorias, cadernos e seções. Diferentemente do conteúdo massificado e generalizado do jornal fordista, a produção pós-fordista é segmentada; criam-se novos produtos e editorias dirigidas a nichos de mercado tanto de leitores como de anunciantes. A decisão de lançamento, permanência ou suspensão desses cadernos ou seções, diz a autora, é predominantemente mercadológica e não jornalística: é proporcional ao desempenho do produto com o público leitor e os anunciantes.

Nas redações pós-fordistas um diferente perfil de jornalista é desejado, detecta Fonseca (2008). O profissional precisa dominar todas as etapas da produção jornalística: pautar, apurar, redigir e editar. Em contraste àquela linha de montagem encontrada na etapa anterior, em que cada jornalista era responsável por uma tarefa, na qual era especialista (repórter, redator, diagramador, fotógrafo, pauteiro, editor, etc.). Além

disso, deve estar qualificado para manipular as linguagens e técnicas de outros meios, não apenas do impresso.

No jornalismo pós-fordista, afirma Fonseca, sobrevivem no mercado as organizações preparadas e disponíveis para a constante inovação tecnológica e gerencial. Flexibilização é a palavra de ordem: flexibilizam suas estruturas, linha de produção, funções profissionais e produtos.

Submetidas às leis do mercado, as empresas jornalísticas reestruturam-se constantemente, com vistas à permanência nesse mercado e ao seu controle monopólico. As mudanças que se operam no interior das organizações respondem às demandas do regime de acumulação dominante em determinado período (FONSECA, 2008, p. 290).

A autora em referência conclui que a atual etapa do capitalismo provoca profundas transformações na mídia impressa, não somente na aparência do jornal, mas também nos valores que sustentam o jornalismo.

Há de se observar neste trabalho que a pesquisa produzida por Fonseca, publicada em 2008, foi desenvolvida antes da popularização da internet e, principalmente, antes do impressionante crescimento das redes sociais. Assim, para continuar a descrição do atual cenário do jornalismo impresso de maneira mais atual e ampla, serve a perspectiva de Ignacio Ramonet (2012) com sua obra “A explosão do jornalismo: das mídias de massa às massas de mídia”, cujas reflexões são articuladas a seguir.

### ***2.2.1 Ecosystema em metamorfose***

Já no ano de 2001, Rosental C. Alves, diretor do Knight Center for Journalism in the Americas na Universidade do Texas, previa<sup>3</sup>, quase visionário, que o verdadeiro “boom” do uso da internet ainda estaria por acontecer, contrariando a incredulidade que havia se estabelecido com o recente prejuízo econômico das empresas jornalísticas por conta de grandes investimentos em Internet. Esse prejuízo, segundo Alves, seria “[...] devido a uma exagerada e precipitada avaliação de suas potencialidades [da internet] por parte do mercado financeiro e das bolsas americanas” (ALVES, 2001).

---

<sup>3</sup> Disponível em: <http://www.saladeprensa.org/art236.htm>. Acesso em: 11 nov. 2017.



Fonseca (2008) recupera o que aconteceu na época. No final dos anos 1990, as perspectivas de lucratividade do novo setor atraíram grande parte do capital financeiro mundial, de fundos de pensões, fundos de investimentos e de empresas de inúmeros setores. O setor de mídia impressa foi o primeiro a adotar a Internet em massa, antevendo as profundas mudanças que o século XXI traria: “Os empresários de mídia viam na rede mundial de computadores (Internet) e na associação ao capital estrangeiro a alternativa para a modernização e ingresso com mais competitividade na etapa global do capitalismo” (FONSECA, 2008, p. 199).

As empresas de alta tecnologia (de biotecnologia e portais de internet) eram vistas como um nicho para a obtenção de rendimentos astronômicos. Os investimentos na denominada “nova economia” foram tantos que o comércio de ações dessas companhias na bolsa eletrônica Nasdaq, em Nova Iorque, registrou por algum tempo lucros irrealistas. No entanto, o declínio no valor das ações na bolsa eletrônica, terminando com a quebra do índice Nasdaq em dezembro de 2000, transformou a euforia inicial em crise; empresas enxugadas, empreendimentos fechados e demissões. “A crise na economia virtual foi enunciada pela mídia como o ‘estouro da bolha’, e teve reflexos no mundo inteiro” (FONSECA, 2008, p. 195).

Alves (2001) alertou que as novas tecnologias impactariam as mídias tradicionais a ponto de criar um novo tipo de jornalismo que se distribuiria em múltiplas plataformas. “Um jornal ou um meio tradicional qualquer é incompleto hoje em dia se não tem, paralelamente, à operação tradicional um dinâmico site de Web a complementá-lo” (ALVES, 2001). O autor ratifica que, mesmo dentro de um cenário mais otimista para os meios tradicionais, a internet ainda seria uma força crescente: “É hora de reavaliar o que cada empresa está fazendo na Web e reposicionar-se, a partir da reinvenção do jornal na Internet” (idem).

As previsões de Alves parecem se confirmar. A internet tornou-se um fenômeno rapidamente, impactando quase todos os âmbitos da sociedade e da vida humana. Apesar de o professor sustentar a inevitável reinvenção do jornal impresso na internet, não se acreditava, porém, que a internet traria importantes transformações no ecossistema midiático.

Depois destes primeiros anos, ninguém pode suspeitar ou temer que a Internet com suas limitações atuais vai matar os meios de comunicação existentes. É até possível ou provável que mais adiante, algum dia, a evolução tecnológica nos leve a outros sistemas que criem o cenário que costumo chamar de midiacídio, a morte dos meios tradicionais, que se tornariam obsoletos e perderiam sua razão de existir. Isso não está, no entanto, no horizonte visível, pelos menos a curto prazo (ALVES, 2001).

Mas, diferentemente do que Alves (2001) imaginava, a internet provocou uma metamorfose radical no jornalismo em curto prazo. Ramonet registrou, anos após a fala de Alves, o acontecimento: “O impacto do ‘meteorito internet’, semelhante àquele que fez desaparecer os dinossauros, tem provocado uma mudança radical de todo o ‘ecossistema midiático’ e a extinção massiva dos jornais da imprensa escrita” (2012, p. 15). O resultado: vários jornais diários falidos ou a caminho da extinção. O antigo modelo econômico que sustentou o jornalismo por décadas está esgotado.

A prática jornalística está sendo reconstruída e reinventada, acertada por uma crise sistêmica: não é uma crise de ciclo ou de evolução, toda a estrutura do jornalismo foi comprometida. O choque atinge também o rádio e a televisão. A maior parte deles, afirma Ramonet (2001), estão estagnados; a audiência não progride, o volume de vendas publicitárias se mostra deficiente e seus melhores jornalistas estão partindo para o documentário.

Até a primeira década dos anos 2000, nos Estados Unidos 120 jornais tinham sido fechados. A presença da imprensa escrita no país caiu aproximadamente 11% entre setembro de 2008 e setembro de 2009. Na Europa, mesmo os grandes jornais de referência não puderam escapar da crise: *Le Monde*, na França; *The Independent* e *The Guardian*, na Inglaterra; *El País*, na Espanha e *Corrie della Sera*, na Itália tiveram queda em sua circulação e em seus rendimentos publicitários. Ramonet (2012) traz mais informações: em 2010, no Fórum Mundial dos Editores de imprensa, em Hamburgo, na Alemanha, especialistas previam que em cinco anos as vendas de jornais diários cairiam pela metade e que 55% dos leitores acessariam os conteúdos pela internet, celular ou tablet. Entre 2003 e 2008, a circulação mundial de jornais diários caiu 7,9% na Europa e 10,6% na América do Norte. Em 2009, a queda continuou: 3,4% na América do Norte e 5,6% na Europa. As receitas publicitárias, principal fonte de financiamento na maior

parte dos jornais, também caíram em 17% em 2009. Na Europa Ocidental, a queda foi de 13,7% e na América do Norte de 26%.

A “crônica do desastre” iniciada em 2008, confirma Ramonet (2012), devastou impressos por todo o mundo. Nos EUA, entre janeiro e fevereiro de 2009, cerca de 40 importantes jornais diários faliram como os veteranos *New York Sun* (fundado em 1833) e o *Rock Mountain News* (fundado em 1859, em Denver). Outros, como o *Voice of San Diego*, o *The Christian Science Monitor* (de Boston) e o *Seattle Post-Intelligencer* aboliram suas edições impressas, enxugando a redação e mantendo apenas uma versão digital na internet. O grupo midiático The McClatchy Company, que detém 30 jornais diários (entre eles *The Miami Herald*), anunciou que excluiria 1,6 mil postos de trabalho, representando 15% do total dos funcionários.

Outros grandes grupos também tiveram prejuízos. De acordo com Ramonet (2012), O *News Corporation* – o terceiro maior grupo multimídia do mundo e que edita, dentre outros, o *The Wall Street Journal* – teve perdas anuais superiores a 2,5 bilhões de dólares. E seu departamento de imprensa escrita registrou queda de 81% nos lucros. Proprietário de 85 diários, o grupo Gannett Company Inc. demitiu 8,3 mil empregados. O *USA Today*, que pertence ao Gannett e é o único jornal americano de alcance em todo o país, eliminou, em agosto de 2010, mil empregos. Editor do *Chicago Tribune* e do *Los Angeles Times* (que ganharam 62 prêmios Pulitzer) e também do *The Baltimore*, o grupo *Tribune Company* calcula suas perdas em 12,2 bilhões de dólares. O maior jornal de referência no mundo todo ficou bastante endividado, o *The New York Times* teve suas receitas publicitárias abatidas em 20% e o jornal precisou hipotecar sua sede em Manhattan. Em 2010, a *New York Times Company* foi excluída da lista das 500 principais empresas dos Estados Unidos e a empresa Netflix a substituiu na posição. Os rendimentos dos quatro jornais americanos mais prestigiados (*Los Angeles Times*, *Chicago Tribune*, *The New York Times* e *The Washington Post*) caíram mais de 25% em relação ao ano de 1989 – antes da emergência da internet.

Numa tentativa de cortar custos, diversos jornais começaram a reduzir o número de páginas, lembra Ramonet (2012). Mais de 100 extinguiram sua edição de domingo. O *The Washington Post* suprimiu seu prestigioso suplemento literário *Bookworld*, diminuiu o quadro de funcionários e vendeu, em 2010, o semanário

*Newsweek*.<sup>4</sup> Na França, o *Journal Du Dimanche* cortou sua edição de sábado. Os diários franceses de informação generalista pagos padecem com a concorrência da imprensa diária gratuita (*20 Minutes*, *Direct Matin*, *Direct Soir*) e, paradoxalmente, com suas próprias plataformas digitais gratuitas (*Le Monde.fr*, *Le Figaro.fr*, *Libération.fr*, *L'Humanité.fr*).

No período em que escreve Ramonet, sites das publicações jornalísticas atraem cada vez mais o público que trocou o papel pelo digital após ser conquistado e acostumado aos sites agregadores de conteúdo (*Yahoo! Actualités*, *Google Actualités*, *Actualités Orange*), com a infinita oferta de blogs pessoais e com o surgimento de novos sites de informação independentes como *Agora Vox*, *Mediapart*, *Rue89* e *Slate*. Dados divulgados pela Associação OJD em 2010 apontou nova diminuição de 4% nas vendas de jornais diários nacionais no ano de 2009. O *Le Monde* perdeu, durante a primeira década dos anos 2000, 25% dos seus consumidores e o *Le Figaro*, 12%. O *Libération* perdeu 10% apenas em 2009. Apesar do seu relançamento em 2010, o *France Soir* acumula déficits. Já a *La Tribune* foi colocada sob procedimento de salvaguarda em 2011 (RAMONET, 2012, p. 32).

Continuando o cenário sombrio do início dos anos 2000, Ramonet exemplifica que, na Inglaterra, desde 2009, o *Evening Standard* decidiu se transformar em um jornal gratuito. No *Financial Times* foi proposto semanas com somente três dias remunerados e a redação foi reduzida. O grupo *Guardian Media*, que dirige o jornal diário *The Guardian* e o semanário *The Observer*, perdia 120 mil euros por dia em outubro de 2009. Na Espanha, *El País*, o principal jornal diário, administrado pelo Grupo Prisa, avaliou queda nas suas vendas. Em outubro de 2010, sua circulação diminuiu 13,1% em relação ao mesmo mês em 2009 e suas vendas diárias nas bancas tiveram decréscimo de 18,3%. Endividado, o *Grupo Prisa* passou a ter seu capital controlado, em 2010, pelo fundo americano *Liberty Acquisition Holdings Corporation*. Em janeiro de 2011, o grupo demitiu 2,5 mil empregados; 18% do total de seu pessoal.

O panorama depois de 2010 pouco mudou, salvo algumas poucas exceções. De acordo com o relatório *State of the News Media 2016* realizado pelo *Pew Research*

---

<sup>4</sup> O jornal *Washington Post* foi comprado em 2013 pelo fundador e presidente-executivo da Amazon, Jeff Bezos, por 250 milhões de dólares. Ver em: <http://economia.estadao.com.br/noticias/negocios,fundador-da-amazon-compra-o-washington-post-por-us-250-milhoes,161057e>. Acesso em: 11 nov. 2017.

*Center* – que colhe e divulga dados sobre questões, atitudes e tendências que moldam a América e o mundo – a circulação de jornais diários nos EUA, tanto em papel como em plataformas digitais, caiu mais de 7% em 2015. A maior queda desde 2010 da indústria americana de jornais, diagnostica o relatório. Apesar da circulação digital ter aumentado em 2%, ela ainda representa somente 22% da circulação total dos títulos. Segundo o estudo, os ganhos de assinatura digital ou o aumento de tráfego ainda não foram traduzidos em soluções concretas de receita. A pesquisa do *Pew Research Center* também descobriu que o jornal é o veículo em que os leitores menos consomem notícias: 28% do público se informa a partir de sites de notícias, aplicativos e todas as formas de televisão, 25% através do rádio e 20% por jornais impressos.

Outro fato importante que o relatório identifica é que o produto digital tem constituído cada vez mais a parcela maior dos ganhos em publicidade. Entretanto, esse fenômeno, pontuam os pesquisadores, está mais relacionado com o declínio da receita impressa do que com o crescimento do digital propriamente dito, já que, em 2015, 75% da receita de jornais provinha de origens não digitais, representando ainda uma importante dependência do produto impresso. De 2014 para 2015, a receita de anúncios da edição impressa diminuiu 9,9% e no produto digital 1,7%. Foi a maior queda desde 2009. Na *Tribune Publishing* a receita de anúncios no digital diminuiu 6% (de 205 milhões para 192 milhões de dólares), assim como na *Gannett Company* (que edita o *USA Today* entre outros) que viu sua receita passar de 447 milhões para 424 milhões de dólares, representando uma queda de -5%. Já a *Lee Enterprises* teve um ganho de 7% na receita publicitária digital (de 76 milhões a 82 milhões de dólares) e a *The New York Times Company* um crescimento de 8% (de 183 milhões a 198 milhões).

O relatório *State of the News Media 2016* também coletou informações sobre os rendimentos econômicos de grandes empresas de mídia impressa nos EUA. O balanço total é negativo. Em 2015, a indústria experimentou o maior declínio desde os anos de recessão no país em 2008 e 2009. Na *Gannett Company* a receita de publicidade caiu 12% (de 1,8 bilhão para 1,6 bilhão de dólares) e a receita de circulação caiu 5% (de 1,11 bilhão para 1,06 bilhão de dólares). Na *McClatchy* (dona do *The Herald* e *The Tribune*, por exemplo) a receita de publicidade caiu 13% (passando de 732 milhões para 637 milhões de dólares), já a receita de circulação foi estável, de 367 milhões para 368 milhões de dólares. A *New York Times Company* obteve estabilidade em sua receita de

circulação (837 milhões para 846 milhões de dólares), enquanto registrou queda na receita publicitária de 4%.

Em relação às demissões nos jornais americanos, o estudo do *Pew Research Center* mostrou que os números também são negativos. A partir de 2014, os postos de emprego nas redações apresentaram queda de 10%. O declínio se traduz numa força de trabalho que é 20 mil posições menores que há 20 anos. Essa tendência continuou em 2016: foram registradas ao menos 400 demissões na imprensa dos EUA.

No Brasil, a mídia impressa diária também sentiu o abalo econômico. O *Jornal do Brasil* – um dos mais antigos diários impressos brasileiros, fundado em 1891, no Rio de Janeiro – terminou sua edição impressa e tornou-se o primeiro jornal brasileiro exclusivamente digital em 1º de setembro de 2010. Em agosto de 2014, o Grupo RBS demitiu 130 funcionários. A maior parte dos cortes aconteceu no jornal *Zero Hora*, onde 53 jornalistas foram demitidos. Em nota, o então presidente do grupo, Eduardo Sirotsky Melzer, logo após, afirmou que os cortes, principalmente na operação dos jornais, foram inevitáveis, mas frisou: “É importante destacar que a RBS não passa por uma crise financeira. Ao contrário. Estamos investindo e redesenhando a nossa operação, buscando velocidade e desprendimento que são vitais para a preservação do nosso projeto empresarial”<sup>5</sup>.

Em 2016, a circulação média dos cinco maiores jornais do Brasil teve uma queda de 6% em relação ao ano anterior, de acordo com o Instituto Verificador de Comunicação (IVC). As médias mensais de circulação de *Folha de S.Paulo*, *O Globo*, *Super Notícia* e o *Estado de S.Paulo* despencaram. O jornal *Zero Hora* foi a exceção: ampliou a média mensal de circulação de 197.322 mil exemplares em 2015 para 200.707 mil em 2016. O maior jornal do país, a *Folha de S.Paulo* apresentou diminuição de 7,8% em sua circulação média. *O Globo* obteve uma ligeira queda em sua circulação de 2,9%. O jornal mineiro *Super Notícia* teve recuo de 12,6% na média mensal de circulação de 2016 enquanto o *Estadão* caiu 8,4%.

No mesmo ano, diversos diários encerraram suas atividades. O *Jornal do Commercio*, o impresso mais antigo da América Latina interrompeu suas atividades,

---

<sup>5</sup> Disponível em: <http://www.gruporbs.com.br/noticias/2014/08/04/comunicado-mensagem-de-eduardo-sirotsky-melzer-aos-colaboradores/>. Acesso em: 28 mar. 2018.

que já perduravam há quase 189 anos, demitindo toda sua redação. A empresa Diários Associados, à qual pertence o título, descartou também a versão online do jornal e suspendeu as operações de outra publicação que editava, o *Diário Mercantil*. Segundo o Sindicato dos Jornalistas do Rio de Janeiro, a situação de crise já estava posta nos dois jornais há mais de dois anos, quando os trabalhadores passaram a deixar de receber salários, FGTS, 13º e outros benefícios em dia<sup>6</sup>.

O *Jornal da Paraíba*, com 38 anos de atuação, deixou de publicar sua edição em papel e optou por uma reformulação focada na edição digital, demitindo 91 profissionais. A Rede Paraíba de Comunicação, que administrava o diário, justificou o fechamento afirmando seguir tendência mundial e que era resultado do crescimento das plataformas digitais. Os jornais *A Região* (do sul da Bahia), *Jornal da Noite* (mensário de Porto Alegre), *Gazeta do Oeste* (que circulava no município de Mossoró, no Rio Grande do Norte) e *Correio de Urbelândia* (do Grupo Algar da região do triângulo mineiro) também deixaram de existir<sup>7</sup>.

Além disso, em 2016 foi registrado enxugamento de algumas redações brasileiras. Os jornais *Hoje em Dia* (de Minas Gerais) e o *Jornal de Brasília* dispensaram quase a metade de suas redações. O primeiro demitiu 40 jornalistas, o segundo 15 dos 30 profissionais que trabalhavam no veículo. A situação alcançou as grandes redações do eixo Rio-SP. Na *Folha de S.Paulo* foram realizados seis cortes no mês de dezembro. Em setembro, na sucursal carioca, a empresa já tinha dispensado 10 pessoas com a unificação das editorias Cotidiano e Esportes. Nos periódicos cariocas *O Dia* e *Meia Hora* ao menos nove cortes ocorreram. Em Campinas (SP), jornalistas do *Correio Popular* protestaram contra atrasos salariais e não pagamentos de benefícios trabalhistas. Alguns dias após o manifesto, três profissionais foram demitidos<sup>8</sup>.

Em 2017, similarmente foram registrados alguns resultados negativos para o impresso. Os jornais *O Globo* e *Extra* unificaram suas redações despedindo mais de 30 profissionais. Em entrevista ao Portal Comunique-se, o diretor de redação de *O Globo* declarou que a modificação não teve relação com “crise econômica” ou “necessidade de

---

<sup>6</sup> Disponível em: <https://portal.comunique-se.com.br/mais-antigo-da-america-latina-jornal-do-comercio-fecha-as-portas-e-demite-toda-a-redacao/>. Acesso em: 28 mar. 2018.

<sup>7</sup> Disponível em: <https://portal.comunique-se.com.br/balanco-de-2016-ao-menos-11-veiculos-de-comunicacao-foram-encerrados-no-brasil/>. Acesso em: 28 mar. 2018.

<sup>8</sup> Disponível em: <https://portal.comunique-se.com.br/mais-de-500-profissionais-da-imprensa-foram-demitidos-em-2016/>. Acesso em: 28 mar. 2018.

redução de custos”<sup>9</sup>. Em *O Estado de S. Paulo* a situação no ano de 2017 foi bastante crítica: em outubro o jornal teve suas operações paralisadas quando a toda a redação fez greve em protesto contra salários, férias, vale-refeição e recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) atrasado. Em janeiro daquele ano, 10 profissionais deixaram a redação, entre demitidos e quem pediu desligamento<sup>10</sup>. Segundo o Sindicato dos Jornalistas Profissionais do Estado de São Paulo (SJSP), o jornal já enfrentava problemas em sua distribuição, tanto nas bancas como para assinantes, e lidava com corte de telefone, falta de água e ar-condicionado quebrado.

Ainda, o jornal a *Gazeta do Povo* passou a apostar no digital (site, aplicativo e redes sociais) com um investimento de 20 milhões de reais e encerrou sua versão impressa diária em maio de 2017. O título mantém, no entanto, a edição de final de semana impressa. A proposta, segundo o jornal, é dar atenção ao jornalismo de impacto social, oferecendo conteúdo aprofundado. A reforma resultou em 60 demissões<sup>11</sup>.

Ignácio Ramonet (2012) constata que os jornais diários generalistas da primeira década do século XXI continuavam no mesmo modelo econômico esgotado. O mercado não perdoa a imprensa e os veículos generalistas que não geram lucros. A alternativa de se organizar em grandes grupos multimídias internacionais, concretizada nos anos 1980 e 1990, já não se mostra suficiente diante da proliferação de novos modos de difusão da informação, cultura e lazer na internet. A revolução digital abalou todos os grupos midiáticos e eles passaram pelo pior momento de sua história:

Em todos os lugares a constatação é idêntica: ‘O público migrou para a internet’, declara, por exemplo, o diretor de um jornal senegalês. ‘Ele está de agora em diante no Facebook ou nos sites gratuitos de informação. As pessoas surfam pelo seu iPhone. Nós devemos nos adaptar ou morrer’ (RAMONET, 2012, p. 36).

Anos após os estudos de Ignácio Ramonet, os desafios e as transformações que a mídia impressa precisa lidar só aumentam, num contexto inédito que podemos denominar “pós *Facebook*”. O relatório *The Platform Press: How Silicon Valey*

---

<sup>9</sup> Disponível em: <https://portal.comunique-se.com.br/o-globo-demite-jornalistas-das-editorias-de-cultura-economia-e-esportes/>. Acesso em: 28 mar. 2018.

<sup>10</sup> Disponível em: <https://portal.comunique-se.com.br/diario-de-s-paulo-enfrenta-demissoes-problema-de-distribuicao-e-risco-de-greve/>. Acesso em: 28 mar. 2018.

<sup>11</sup> Disponível em: <https://portal.comunique-se.com.br/gazeta-do-povo-jornalismo-digital/>. Acesso em: 28 mar. 2018.



*Reengineered Journalism*, desenvolvido pelos pesquisadores Emily Bell e Taylor Owen do Tow Center for Digital Journalism da Universidade de Columbia e publicado em 2017, diagnosticam como empresas de tecnologia, como *Facebook* e *Google* estão transformando estruturalmente o jornalismo contemporâneo nos últimos 20 anos. O principal apontamento do relatório é que agora empresas de tecnologia (*Google, Facebook, Snapchat, Twitter*) dominam a hospedagem, distribuição e monetização dos conteúdos na web, obrigando os veículos de comunicação a adaptarem seus processos e estruturas às “regras” desse novo ambiente: “Essas empresas evoluíram para além do papel como canais de distribuição e agora controlam o que o público vê e quem é pago por sua atenção e até mesmo qual formato e que tipo de jornalismo floresce” (Bell e Owen, 2017, p. 9).

No artigo “Um silêncio ronda as home pages: perda de audiência e mudanças nas rotinas produtivas em jornalismo”, Aguiar e Barsotti (2017) demonstram que a maior parte dos leitores não acessam conteúdo jornalístico através das *home pages* dos veículos, mas o fazem a partir de links publicados em portais, pelas redes sociais ou por mecanismos de busca. O resultado é a queda de audiência dos sites de jornais na web. Os autores citam o documento interno *Innovation* do *The New York Times* de 2014 - que apresenta as dificuldades que o jornal vem enfrentando na transição do impresso para o digital, principalmente a queda na audiência da *home page* da publicação – demonstrando que o problema da queda de audiência da *home page* não é exclusivo do *New York Times*; é uma mudança de comportamento na internet.

Visitas às *home pages* dos sites estão declinando enquanto o tráfego nas redes sociais está aumentando. As mídias sociais respondem hoje por metade da audiência na internet enquanto os sites de notícia representam apenas 1,5% do total” (AGUIAR e BARSOTTI, 2017, p.181).

No Brasil, apontam os autores, os sites de jornais vivenciam um contexto similar: os cinco maiores títulos do país são desafiados pelo mesmo dilema das *home pages*. Ao menos 45% dos leitores da Folha de S.Paulo, O Globo, O Estado de S.Paulo, Zero Hora e Estado de Minas não chegam aos seus respectivos sites pelas suas *home pages*, mas através de mídias sociais, mecanismos de busca e portais de notícias, afirmam Aguiar e Barsotti (2017).

Somando-se a isso, temos ainda o problema de receita que os jornais enfrentam nesse contexto “pós-Facebook”: a perda de receita publicitária no ambiente digital para as empresas de tecnologia. Conforme a 13ª edição da pesquisa sobre o Estado das Reportagens de Notícias Midiáticas do Pew Research Center, 65% da receita de anúncios digitais é engolida por apenas cinco empresas de tecnologia. O impacto que essas plataformas estão provocando na mídia impressa vai além do aspecto financeiro, está afetando também a prática jornalística.

### ***2.2.2 Identidade profissional em metamorfose***

Ramonet afirma que o monopólio da informação na sociedade, desfrutado confortavelmente até então pelos veículos de comunicação e pelos jornalistas, está chegando ao fim. “A internet despojou-os de sua identidade de ‘padres seculares’” (RAMONET, 2012, p. 21). Todo cidadão se torna um “jornalista” em potencial na nova sociedade em rede. Por meio de uma tela e dominando os recursos da web 2.0, o internauta disputa com o jornalista profissional seu status privilegiado. Em nome do mais novo “critério jornalístico” – participação – as mídias dominantes pedem ao público que envie comentários, fotos e vídeo aos respectivos sites sobre algum acontecimento que tenham testemunhado (acidentes, catástrofes, manifestações de rua, etc.). Nesse contexto, surgem então duas incógnitas: “O que é/faz um jornalista?” e “O que é informação?”.

A identidade profissional do jornalista é posta em xeque já que todo e qualquer cidadão pode ser um “jornalista” a partir de agora. O conceito de informação é unicamente pensando em termos de audiência pelas mídias em desespero. Hoje, uma “boa” notícia é aquela a quem mais pessoas possa interessar, numa tentativa de ampliar cada vez mais o público leitor. E não aquela notícia de interesse público que oferece esclarecimento à coletividade. “Consagrando muito tempo ao seu objetivo essencial de domesticar a sociedade, elas não sabem mais para que servem” (RAMONET, 2012, p. 22).

Conforme Ramonet (2012), os consumidores de informação não são mais leitores-ouvintes-telespectadores passivos. Eles comentam, escrevem, fotografam,

filmam e analisam; são “prodsumidores”, consumidores que também produzem. Tudo mudou muito rápido, assegura o autor, passamos da era das mídias de massa para a era das massas de mídias.

Antes, as ‘mídias-sol’, no centro do sistema, determinavam a gravitação universal da comunicação e da informação em torno delas. Agora, ‘mídias poeiras’, espalhadas pelo conjunto do sistema, são capazes de se aglutinar para construir, em certas ocasiões, superplataformas midiáticas gigantescas (RAMONET, 2012, p.27).

Sáímos de um sistema *mídia-cêntrico* e entramos num sistema *eu-cêntrico*, constata Ramonet (2012), em que qualquer indivíduo na rede tem a fácil possibilidade de comunicar textos, imagens, sons, informações, de compartilhá-las e adicioná-las a documentos que serão vistos por uma massa de pessoas e, por sua vez, irão participar, discutir e fazer circular. O autor ratifica que não se trata de um movimento isolado de indivíduos, mas de cidadãos participantes de um organismo vivo pluricelular planetário com um poder comunicacional até então nunca visto nas mãos.

O cenário descrito por Ramonet no final da primeira década do século XXI está ainda mais impactado por novas plataformas de comunicação via internet não atreladas a grupos tradicionais de mídia. Os sites de rede social estão presentes significativamente na vida das pessoas e o número de seus adeptos é crescente. Ramonet acreditava na época que “o desenvolvimento das redes sociais renova, assim, o projeto de uma democratização da informação” (2012, p. 28). Premissa que, atualmente, pode ser discutida em termos mais críticos. Depois de passado os primeiros anos de funcionamento dessas redes sociais, pode-se observar que, apesar do aparente espaço ganho para todos divulgarem e acessarem informações, essas plataformas funcionam de acordo com sistemas ainda não muito transparentes, controlados por grandes empresas de tecnologia. Outro aspecto da “falsa democratização” é o fato de que o acesso à internet no mundo hoje ainda não está totalmente democratizado como se imagina. À exemplo da realidade brasileira; dados<sup>12</sup> coletados em 2016 pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) relevam que 64.7% da população está conectada à internet. Ou seja, uma boa parte dos brasileiros, 35,3%, ainda não possui acesso à internet.

---

<sup>12</sup> Ver em: <https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/brasil-tem-116-milhoes-de-pessoas-conectadas-a-internet-diz-ibge.ghtml>. Acesso em: 10 jul 2018.

A rede social mais usada no mundo, o *Facebook* atingiu os 2 bilhões de usuários em julho de 2017. Criada por Mark Zuckerberg, a rede já tinha 1 bilhão em 2012. O *Instagram*, adquirido pelo *Facebook* em 2012, possui 700 milhões de contas ativas. No *Twitter*, são 328 milhões de perfis e, no *Youtube*, 1,5 bilhão de visitantes ao mês, que em média passam uma hora assistindo vídeos na plataforma em smartphones e tablets. Os dados foram divulgados pelas próprias companhias em 2017.

Dentro desse cenário conturbado e também de crise de identidade profissional, estão os jornalistas, lembra Ramonet, que passam a ser explorados pelas empresas midiáticas. Os veículos, em busca da rentabilidade que não encontram, cortam equipes e gastos com a ajuda dos *cost killers*, especialistas em corte de gastos.

Em 2017, repórter de jornal impresso foi considerada a pior profissão do ano pelo estudo da consultoria CareerCast, levantamento anual que organiza o ranking a partir dos critérios: salário, expectativa de crescimento no emprego, competitividade, grau de estresse e riscos à segurança pessoal.

Ramonet (2012) chama a atenção que o “enxugamento” de redações está relacionado a um tratamento menos completo da informação, ao término de postos de correspondência no exterior e à eliminação de gêneros considerados agora “muito caros” e “não rentáveis”: o jornalismo de investigação e as reportagens locais. O autor questiona se seria o fim das reportagens. Ramonet (2012) também desenha o perfil dos novos “galerianos da informação”, encontrados nas redações dos sites informativos – não menos superexplorados que os da imprensa escrita –, citando Xavier Ternisien. É uma nova geração de “jornalistas *freelancer* de abate” que substituíram os “jornalistas do papel”. “Idade média: 30 anos. A feição lívida dos *geeks*, esses apaixonados por computadores que passam o tempo na frente de uma tela. [...] Eles encaram jornadas diárias de 12 horas, continuam no final de semana ou à noite” (RAMONET, 2012, p. 40 *apud* TERNISIEN, 2009). Esses jovens jornalistas, critica Ramonet (2012), que tiveram mais tempo de estudos que seus antecessores, são “operários especializados da web” com contratos precários e baixíssimos salários. E se submetem a tudo isso, segundo o autor, porque possuem duas convicções fortes: “sempre houve ‘escravos da informação’ e, dessa vez, o futuro do jornalismo lhes pertence” (RAMONET, 2012, p.40).

### 2.2.3 Erosão da credibilidade

Ramonet (2012) entende que existem outros fatores que colaboram para agravar a degradação do jornalismo impresso além da “revolução internet”. Inicialmente, o elemento contextual: a crise econômica global que se manifestou nas grandes mídias em uma baixa dos recursos publicitários. A crise que estourou em setembro de 2008 encontrou a imprensa numa situação já delicada pelos seus antigos problemas estruturais; mercadologia exagerada da informação, especulação financeira (algumas vezes, com a entrada de empresas da imprensa na Bolsa e nas vertiginosas concentrações e fusões entre grandes grupos), dependência excessiva da publicidade, concorrência dos chegados jornais gratuitos, envelhecimento dos leitores, entre outros (RAMONET, 2012).

Outra mudança relevante ocorreu em relação ao pacto de fidelidade entre o público leitor e os jornais: as pessoas não são mais tão fiéis a um título. Anteriormente, o leitor fidelizava-se a uma publicação porque lhe correspondia à sua visão política, constituindo seu consumo parte de sua identidade. Hoje, isso já não é possível porque a imensa parte dos jornais tornou sua linha editorial ilegível com o intuito de ampliar seu público leitor – como estratégia para superação da crise. Os leitores se sentem traídos e rompem com o contrato de leitura.

Um ponto a mais para ser considerado, segundo Ramonet (2012), é a permanente confusão entre comunicação – que consiste na difusão de mensagens complacentes em favor das empresas que as encomendam – e informação. A fronteira entre as duas áreas é cada vez mais tênue, quase não podendo distinguir um jornalista de um comunicador e vice-versa. Surge, então, a insistente questão: um jornalista pago por uma empresa que produz matérias favoráveis à instituição e sob vigilância dela é um genuíno jornalista? Para o sociólogo, a mistura de gêneros desgasta a confiança do público e provoca um grave golpe na credibilidade das mídias. A esses elementos, o fenômeno internet e a crise econômica mundial somam-se ao problema principal: a erosão da credibilidade, para explicar a crise do jornalismo impresso.

Os cidadãos desconfiam de uma imprensa que pertence a um punhado de oligarcas, que já controlam amplamente o poder econômico e que,

frequentemente, são coniventes com os poderes políticos (RAMONET, 2012, p.44).

O movimento de concentração dos veículos de comunicação em oligarquias representa um ataque ao pluralismo, revoga Ramonet (2012). Na França, apenas cinco grupos comandam a grande mídia do país: Hachette-Lagardère, Prisma Presse, Mondadori France, Bayard e L'Express-L'Expansion. Já os jornais diários são dominados por três conglomerados: Le Figaro-Socpresse, Amaury (que detém os títulos *Le Parisien* e *L'Équipe*) e o grupo Le Monde. O autor questiona se devemos nos surpreender quando jornais de grandes grupos multimídias realmente adotem a defesa dos interesses da empresa como sua linha editorial.

Com tudo isso, os leitores passam a ser extremamente desconfiados quando se fala em mídia e desacreditados na ideia de “quarto poder”. Desde a segunda metade do século XIX, a imprensa e o restante das mídias eram considerados, nas democracias, o recurso contra os abusos dos três poderes constituídos (Legislativo, Executivo e Judiciário). A imprensa era a *voz dos sem-vozes*, o instrumento disponível aos cidadãos para criticar, rejeitar e contrapor, de modo democrático, as decisões dos poderes tradicionais que poderiam ser injustas ou criminosas. Porém, nos últimos 20 anos, à medida que a globalização neoliberal avançava, o teor deste “quarto poder” esvaziava-se de seu significado. Segundo Ignacio Ramonet (2012), o verdadeiro poder é, a partir de agora, mantido por grandes grupos econômicos e financeiros e empresas globais, resultado de uma metamorfose decisiva no campo das mídias de massa.

As empresas midiáticas buscam reunir as atividades das três grandes esferas: a cultura de massa, a comunicação e a informação – além de agrupar todos os tipos de meios (edição, fotografia, cinema, rádio, imprensa, televisão e internet). A internet é totalizadora e absorve num todo setores antes tão bem delineados: a cultura de massas, com sua lógica mercantil; a comunicação, a publicidade e propaganda, o marketing, e persuasão; e a informação; com as agências de notícias, a imprensa escrita, os sites de informação, os blogues, os boletins radiofônicos e televisivos, etc.

Essas três esferas, antes tão diferentes, imbricam-se pouco a pouco para constituir uma única esfera ciclópica, no interior da qual se torna cada vez mais difícil distinguir as atividades provenientes da cultura

de massa, da comunicação, da informação ou da internet (RAMONET, 2012, p. 58).

A comunicação (abrangendo à informática, à eletrônica e à telefonia transformou-se em uma “matéria-prima estratégica”, governada pelas novas e gigantes empresas de mídia, diz Ramonet (2012). As indústrias de comunicação (informática, internet, telefonia, mídias, cultura, videogames, publicidade, redes sociais) têm tido uma impressionante representatividade na economia global. O volume de vendas no setor em 1995 era de 1 trilhão de euros, em 2010 alcançou a marca de 3 trilhões de euros, configurando cerca de 15% do PIB mundial. Mirando a continuidade e a conquista de novos mercados, os conglomerados midiáticos namoram com os outros poderes (político, econômico e financeiro) e já não podem mais exercer seu objetivo cívico-democrático, denunciando seus abusos e desvios.

De acordo com o pesquisador, de alguma forma, esse novo poder traiu os cidadãos e passou para o lado do “opressor”: “As grandes mídias privilegiam seus interesses particulares em detrimento do interesse público” (RAMONET, 2012, p. 65). Consequentemente, a imprensa perdeu a confiança da opinião pública.

#### ***2.2.4 O próximo modelo de rentabilidade***

A tão surrada indústria de notícias busca agora uma alternativa diante da crise, um novo modelo de negócios que seja rentável e sustentável. Inicialmente, a ideia dos grupos midiáticos era apostar nos rendimentos publicitários na web e não cobrar por seus conteúdos on-line. Hoje, a atitude original foi modificada e os jornais instalam diversos “sistemas de pedágio”. Inspirados no que o iTunes<sup>13</sup> já faz, alguns permitem o acesso com exclusividade do conteúdo on-line apenas mediante micropagamentos dos leitores.

A derrocada, porém, não é vista com preocupação, afirma Ramonet (2012), citando a fala de Geroge Brock, diretor da escola de jornalismo da City University de

---

<sup>13</sup> Plataforma de reprodução de áudio e vídeo e compra de arquivos de mídia digital, desenvolvido pela Apple.

Londres e ex-redator chefe do *The Times*. Brock relata que muitas pessoas acreditam que o futuro da informação online se concentrará nas audiências menores, porque essas darão informações mais detalhadas do gosto do leitor – exatamente o que mais querem os anunciantes. Mas também observa que o valor econômico de um leitor que visita o site apenas para ler uma matéria e fica menos de um minuto é quase nulo. Um estudo feito pelo Pew Research Center em 2009 revelou que, no momento, apenas 19% dos internautas estão dispostos a pagar para acessar a informação on-line. No entanto, analisa Ramonet (2012), as empresas jornalísticas pendem para as formas pagantes. As mídias asseguram que as pessoas estão cada vez mais dispostas a pagar, não por informações generalistas já disponíveis massivamente na internet, mas por informações raras, únicas e análises que carregam um valor agregado.

Dentro das formas pagantes, há diversas fórmulas para testar. Alguns jornais apostam no *freemium*; uma parte dos conteúdos no site tem cobrança e outra não. É o caso do *LeMonde.fr* e do *LeFigaro.fr*, alguns dos vários jornais franceses, que optaram em reservar determinados artigos apenas para os assinantes. Outra fórmula é o chamado *metered system*, que se baseia em exigir pagamento somente a leitores que consultam múltiplas matérias.

Alguns dos grandes jornais americanos obtiveram números positivos com suas experiências digitais em 2017. O jornal *The New York Times* chegou a marca de 2,5 milhões de assinaturas exclusivamente digitais, uma alta de 46% em relação a 2016, correspondendo a 86 milhões de dólares na receita de circulação digital. Já a receita publicitária no digital cresceu 11%. O bom desempenho do veículo compensou as perdas no impresso (a receita de anúncios no papel caiu 20% no mesmo ano) e somou ao jornal um aumento de 6,1% nos ganhos totais durante o terceiro trimestre de 2017, chegando a 386 milhões de dólares<sup>14</sup>. O *Washington Post* alcançou mais de 1 milhão de assinantes exclusivos da edição digital, logo atrás do *The Wall Street Journal* que já possuía 1,27 milhões de assinaturas digitais. Segundo dados de maio de 2017 da Alliance for Audited Media, a circulação das respectivas edições impressas desses

---

<sup>14</sup> Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/11/1932773-assinaturas-digitais-do-nyt-chegam-perto-de-25-milhoes.shtml>. Acesso em: 28 mar. 2018.



jornais eram: *The Wall Street Journal* com 1,18 milhões de exemplares, *New York Times* com 598 mil e o *Washington Post* com 313 mil<sup>15</sup>.

Ramonet (2012) detecta, então, uma revolução no modelo de negócios do jornalismo impresso. Neste momento, o que interessa para as empresas de mídia é a quantidade de leitores que leem o jornal em papel, que interagem pelas suas redes sociais e que visitam seu site. O número de pessoas (pagantes ou não) é a nova moeda de troca dos gigantes da comunicação. A internet como suporte publicitário está ganhando mercado em comparação com as outras mídias. De acordo com dois terços dos grandes anunciantes, a web irá fazer parte dos três mais importantes orçamentos na publicidade, declara Ramonet (2012), citando o estudo “Publicité et marketing sur Internet: bilan 2010, perspectives 2011”. Nesse momento, a publicidade na internet é menos cara do que no papel. O autor pondera que talvez esse contexto mude quando o número de leitores on-line se torne massificado. Por enquanto, aponta o autor, as receitas com a internet não possibilitam a nenhum grande jornal compensar seus investimentos com a web, e nem ainda cobrir os prejuízos que se acumulam em outros lugares.

Para Ramonet, a relação entre a imprensa escrita e a web ainda não é positiva. “Essas mídias esperam, assim, rentabilizar uma audiência de vários milhões de visitantes únicos mensais e evitar a ‘canibalização’ dos conteúdos de suas versões impressas” (2012, p. 120). E deixa a questão: “tais soluções poderiam salvar a imprensa escrita?” (2012, p. 121).

A pergunta feita por Ignácio Ramonet em 2012 ainda está aberta e aparenta estar longe de chegar a uma conclusão eficiente em meio a infindáveis mudanças no ecossistema da web. O que se observou nos anos seguintes ao estudo de Ramonet (2012) foi a adesão em massa dos jornais às redes sociais, principalmente ao Facebook. Como já explicitado no final da seção 2.2.1 deste capítulo, plataformas de tecnologia, como Google e Facebook, passaram a dominar a distribuição e monetização de conteúdos na internet, fazendo com que os títulos se submetessem à sua lógica a fim de alcançarem público. O que parecia uma boa estratégia para os jornais captarem leitores para seu conteúdo especialmente no Facebook, se mostrou ineficiente quando Mark

---

<sup>15</sup> Disponível em: <http://www.valor.com.br/empresas/5135814/washington-post-passa-de-1-milhao-de-assinantes- apenas-digitais>. Acesso em: 28 mar. 2018.

Zuckerberg anunciou<sup>16</sup>, em janeiro de 2018, que o algoritmo da rede social passaria a privilegiar conteúdos de amigos e familiares em detrimento de conteúdos produzidos por empresas (entre elas as empresas jornalísticas). A tentativa de deter a propagação de *fake news*<sup>17</sup> (e de ser responsabilizado pela circulação) seria um dos principais motivos da alteração, já que é por meio das redes sociais que as notícias falsas se espalham – inclusive, gerando lucro para as plataformas de tecnologias<sup>18</sup>.

A empresa de Zuckerberg já tinha iniciado um teste com o novo algoritmo em outubro de 2017 em seis países (como Eslováquia e Bolívia), retirando as páginas de mídia e outras do *feed* de notícias. Na Eslováquia, o estudo do site “Denín N” apontou que a mudança prejudicou mais o jornalismo profissional do que os sites de *fake news*: entre outubro e dezembro de 2017, as interações (*likes*, comentários e compartilhamentos) nas páginas dos 50 veículos mais expressivos do país registraram queda de 52%, enquanto as interações de páginas “de desinformação” caíram 27%.

O movimento feito em janeiro de 2018 pelo jornal Folha de S.Paulo de deixar de publicar seu conteúdo no Facebook provocou o questionamento entre empresas jornalísticas e estudiosos da comunicação se a rede social ainda é ou não uma ferramenta vantajosa para o jornalismo. Segundo dados colhidos pelo próprio jornal, a mudança do algoritmo tornou sua presença na rede social desvantajosa; em janeiro de 2018, o volume total de interações (curtidas, comentários e compartilhamentos) nas 10 maiores páginas de jornais do Brasil no Facebook caiu 32% em comparação com janeiro de 2017. Em nota<sup>19</sup>, a Folha ainda critica:

Isso [a mudança do Facebook] reforça a tendência do usuário a consumir cada vez mais o conteúdo com o qual tem afinidade,

---

<sup>16</sup> Ver em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/01/1949907-facebook-vai-dar-menos-destaque-para-conteudo-jornalistico-e-videos.shtml>. Acesso em: 31 mar. 2018.

<sup>17</sup> A expressão em inglês “fake news” vem sendo usada no vocabulário coloquial para se referir a “notícias falsas”, ou seja, informações forjadas para falsear a opinião pública, com propósitos políticos, econômicos ou mesmo satíricos. O termo ainda carece de consenso no uso acadêmico, tendo várias correntes de definição. Muitos teóricos, inclusive, questionam a associação “notícia falsa”, uma vez que verdade é um princípio jornalístico. Essa discussão foi trabalhada por Taís Seibt em uma série de artigos para a Revista Trendr (SEIBT, 2018, on-line). Ver em: <https://trendr.com.br/fake-news-01-ha-diferenca-entre-noticia-falsa-noticia-desagradavel-e-noticia-mal-escrita-1b23316b4a17>.

<sup>18</sup> Análise é feita a partir de um texto interpretativo escrito pela jornalista e doutoranda em Comunicação na PUCRS Fernanda Cristine da Silva. Ver em: <https://medium.com/farol-jornalismo/de-salvador-a-vil%C3%A3o-como-o-facebook-%C3%A9-ainda-uma-ferramenta-do-jornalismo-e-por-que-os-beac2d6232fa>. Acesso em: 31 mar. 2018.

<sup>19</sup> Ver em: <https://www1.folha.uol.com.br/poder/2018/02/fohla-deixa-de-publicar-conteudo-no-facebook.shtml>. Acesso em: 31 mar. 2018.

favorecendo a criação de bolhas de opiniões e convicções, e a propagação das “fake news” (FOLHA DE S.PAULO, 2018, online).

Em fevereiro de 2018, a Folha de S. Paulo divulgou uma análise<sup>20</sup> apontando que as *fake news* tinham ganho espaço no Facebook com a alteração do algoritmo e, por outro lado, o jornalismo profissional tinha perdido. A pesquisa foi feita em outubro de 2017 até 3 de fevereiro de 2018, com base em 21 páginas que postam conteúdos de desinformação e 51 páginas de jornalismo profissional, apontando aumento de 61,6% no engajamento de páginas de notícias falsas e uma diminuição de 17% para páginas de mídia profissional, justamente a partir no mês (janeiro) da mudança feita no Facebook.

---

<sup>20</sup> Ver em: <https://www1.folha.uol.com.br/poder/2018/02/fake-news-ganha-espaco-no-facebook-e-jornalismo-profissional-perde.shtml>. Acesso em: 31 mar. 2018.

### 3. O JORNALISMO A SERVIÇO DO INTERESSE PÚBLICO

Neste capítulo, vamos tensionar a relação entre interesse público e interesse econômico no campo jornalístico; verificar como a concepção de jornal na qualidade de instrumento a serviço do interesse público se relaciona com a compreensão de jornal como produto de uma empresa com objetivos comerciais.

O conceito de interesse público no jornalismo surgiu a partir dos ideais iluministas de imprensa livre como condição essencial para estabelecer uma sociedade democrática, lembra Sartor (2016). Foi no contexto das lutas da burguesia europeias contra o absolutismo das aristocracias a partir do século XVII que a imprensa ganhou espaço como instituição legítima destinada a divulgar informações de interesse geral e constituir uma esfera pública. É nesse período que as organizações jornalísticas, bem como os sujeitos envolvidos na produção informativa, vão incorporar a noção de interesse público em seus discursos identitários e legitimadores. Com o papel delegado de fomentar o debate público, discutir questões relevantes aos cidadãos e fiscalizar as esferas de poder o jornalismo foi formando sua identidade e justificando sua existência e relevância para as sociedades democráticas.

A partir desse contexto histórico, o papel de representação e defesa do interesse público gradativamente tornou-se fundamento ético-epistêmico da profissão, constituindo sua deontologia e incidindo na produção jornalística como um dos mais importantes critérios para seleção, hierarquização e construção da notícia (SARTOR, 2016, p. 25).

Basílio Sartor (2016) investigou em sua tese de doutorado que sentidos os jornalistas atualmente dão à noção de interesse público como princípio normativo do jornalismo e como critério de noticiabilidade, questionando se o interesse público é hoje o principal valor na definição da identidade profissional, na legitimação da instituição jornalística e na prática da produção informativa. O pesquisador observou que o discurso dos jornalistas entrevistados – que trabalham no jornalismo impresso e online de importantes organizações jornalísticas como *Folha de S. Paulo*, *O Estado de S. Paulo*, *Zero Hora* e *Rádio Gaúcha* – revela um “já-dito” que faz referência aos princípios iluministas que garantiram o surgimento da instituição jornalística nas

sociedades democráticas; expressões como “democracia”, “responsabilidade social”, “relevância” e “fiscalização do poder” são constantes nas falas dos entrevistados. A concepção do jornalismo como instituição essencial para o exercício da cidadania e da permanência da democracia está inerente nas falas desses profissionais.

Porém, identifica Sartor (2016), quando os aspectos do trabalho jornalístico propriamente dito no cotidiano das redações são tratados, outros elementos surgem de forma constante no discurso dos entrevistados: a atividade jornalística como negócio, a preocupação em agradar os leitores e gerar rentabilidade para as organizações jornalísticas, o assujeitamento cada vez maior aos interesses privados de anunciantes, a falta de tempo e de recursos como limite ao trabalho do repórter, o cinismo da distância que existe entre os valores professados e o fazer das redações. Logo, o tema do interesse público no jornalismo, no discurso desses profissionais, se dá: “[...] a partir da permanente tensão entre, de um lado, o normativo, o *dever ser*, o ‘nobre’ e o ideal, e, de outro, o empírico, o concreto, o ‘possível’ e o ‘comercial’” (SARTOR, 2016, p. 164).

Sartor (2016) identifica duas formações discursivas (FDs) em que o entendimento de interesse público produz sentidos no jornalismo: A FD *iluminista-democrática* e a FD *econômico-mercadológica*.

A primeira tem como sentido nuclear a concepção de *apreensão e transmissão da verdade para o progresso social e o desenvolvimento da democracia* e corresponde a uma concepção idealista-tradicional de jornalismo na medida em que se refere ao *dever ser* institucionalizado no campo, apesar de não estar completamente ausente nas práticas jornalísticas atuais. Nessa formação discursiva, o interesse público se apresenta relacionado às noções de *relevância pública* (interesse público como critério de seleção de temas e fatos que produzem um efeito de pregnância e são pertinentes para a esfera pública), *esclarecimento* (interesse público como critério de construção da notícia que visa à explicitação, à elucidação, à compreensão, à explicação, à conscientização e à educação), *vigilância* (interesse público como exercício de fiscalização permanente dos poderes político e econômico) e *espaço comum* (interesse público como valor que constitui o jornalismo como espaço simbólico de mediação e “reunião” de sujeitos e grupos de diferentes tendências ideológicas e interesses diversos) (SARTOR, 2016). Na FD *iluminista-democrática* a noção de interesse público é usada como contraponto a

“interesse *do* público” (interpretado como interesses por frivolidades e sensacionalismo, que não correspondem aos interesses do *cidadão*).

Enquanto que na FD *iluminista-democrática* interesse público e “interesse *do* público” produzem sentidos excludentes – onde a audiência é considerada alienada dos assuntos concernentes à cidadania e o jornalismo assume o papel de “educá-la” – na FD *econômico-mercadológica* se observa um deslizamento dos sentidos de interesse público da concepção idealista-tradicional, que, segundo Sartor (2016), é provocado pelas transformações do modo de produção capitalista que o jornalismo tem passado:

[...] a noção de “interesse *do* público” se sobrepõe à de interesse público, produzindo um efeito de sentido no qual o significado dessas noções tende a se confundir, e a segunda passa a incorporar a significação da primeira. (SARTOR, 2016, p. 206).

O sentido nuclear dessa FD é a ideia de *captura, satisfação e manutenção dos consumidores da notícia para a sobrevivência e o crescimento econômico-financeiro das organizações jornalísticas*. Assim como a FD *idealista-democrática*, essa outra matriz de significação também está associada à formação (capitalista-idealista) histórica da instituição jornalística, afirma Sartor (2016), “desde a ascensão da burguesia europeia, constituindo-se em organizações *privadas* como forma de manter a autonomia em relação ao Estado e, assim, ser capaz de cumprir suas finalidades democráticas” (SATOR, 2016, p.207). No entanto, a FD *econômico-mercadológica* se refere à compreensão do jornalismo como negócio; uma indústria produzindo mercadorias (notícias) para o mercado consumidor (da informação). Conforme o autor, essa formação discursiva é uma concepção empírica-emergente do jornalismo, porque concede outros significados à noção de interesse público, significados identificados pelos jornalistas entrevistados como novos e preponderantes. Nessa FD o interesse público está associado à noção de “preferência de consumo”.

Sartor (2016) oferece uma parte do todo que compreende a noção de interesse público no jornalismo, ao se dedicar somente à fala de jornalistas. A tese de doutorado de Gisele Reginato (2016) completará a ideia de interesse público no campo jornalístico com as visões de leitores e veículos, integralizando todos os envolvidos no contrato de leitura. Reginato (2016) mapeia como veículos, jornalistas e leitores

percebem as finalidades do jornalismo a partir dos três maiores jornais de referência do Brasil: Folha de S. Paulo, O Globo, e O Estado de S.Paulo. A pesquisadora realiza um levantamento sistemático das finalidades do jornalismo segundo a teoria, organizando uma “linha do tempo” com autores clássicos e contemporâneos. Segundo a autora, as finalidades do jornalismo se modificam de acordo com os contextos sociais. Logo, as reflexões dos teóricos sobre as perspectivas da prática jornalística refletem as condições de produção de um determinado cenário que propiciou o surgimento daquele sentido.

O levantamento temporal de Reginato (2016) apontou para esta premissa: a partir de 1990 surgem novas finalidades para o jornalismo. A partir desta data fala-se de **verificar** (KOVACH e ROSENSTIEL, 2004; ANDERSON, BELL e SHIRKY, 2014) e **investigar** (CHAPARRO, 2001; BASTOS, 2010). Destacam-se também duas finalidades que já apareciam antes da década de 1990, mas que se intensificaram nos anos 2000: **contextualizar** (CANAVILHAS, 2015; DINES, 2009) e **interpretar** (MELO, 2012; ANDERSON, BELL e SHIRKY, 2014) no sentido de análise e profundidade da informação.

Reginato (2016) auxilia ainda na compreensão de como as concepções teóricas se relacionam com a prática jornalística ao cruzar a revisão teórica com as percepções dos sujeitos (veículos, jornalistas e leitores). A tese identificou que veículos, jornalistas e leitores percebem como as principais as mesmas três finalidades do jornalismo: **esclarecer o cidadão e apresentar a pluralidade da sociedade; fiscalizar o poder e fortalecer a democracia; e informar**. Para os leitores, a finalidade mais importante do jornalismo é **fiscalizar o poder e fortalecer a democracia**, enquanto para veículos e jornalistas é **esclarecer o cidadão e apresentar a pluralidade da sociedade**. **Investigar** é uma finalidade considerada mais importante para os leitores do que para veículos e jornalistas.

A pesquisa revelou também que o leitor ocupa um lugar privilegiado em relação à informação para os veículos: “[...] é a relação com o leitor que guia o jornalista e o veículo discursivamente: os leitores são uma instância de legitimação para que veículos e jornalistas cumpram as finalidades do jornalismo” (REGINATO, 2016, p. 213). Outra conclusão significativa foi feita em relação ao avanço da tecnologia. De acordo com a análise, embora a produção teórica e o discurso de veículos e jornalistas

destaquem a correlação entre transformações tecnológicas e finalidades do jornalismo, os leitores não se referem a essa questão. Reginato (2016) constata:

Para veículos e jornalistas, ressaltar esse tema pode ser uma estratégia para dizer ao público o quanto ele precisa do jornalismo. No entanto, o discurso dos leitores aponta que a exigência deles em relação às finalidades do jornalismo independe da plataforma (REGINATO, 2016, p. 213).

A autora, a partir da reflexão teórica e da análise do que dizem veículos, jornalistas e leitores, construiu uma proposta de relação com 12 finalidades do jornalismo: informar de modo qualificado; investigar; verificar a veracidade das informações; interpretar e analisar a realidade; fazer a mediação entre os fatos e o leitor; selecionar o que é relevante; registrar a história e construir memória; ajudar a entender o mundo contemporâneo; integrar e mobilizar as pessoas; defender o cidadão; fiscalizar o poder e fortalecer a democracia; esclarecer o cidadão e apresentar a pluralidade da sociedade.

O estudo de Reginato (2016) sinalizou que o interesse público está presente no discurso de veículos, jornalistas e leitores como aspecto central do jornalismo, embora o termo “interesse público” não apareça explicitamente na linguagem dos atores. As principais finalidades do jornalismo para os sujeitos envolvidos no contrato de comunicação são **finalidades democráticas**, fazendo referência aos princípios liberais que serviram de fundamento ético-epistêmico da profissão desde seu primórdio – no contexto das lutas da burguesia europeia contra regimes absolutistas a partir do século XVIII. A autora demonstrou que, para *veículos e jornalistas*, a finalidade mais importante do jornalismo é **esclarecer o cidadão e apresentar a pluralidade da sociedade**. Reginato (2016) comenta que, claramente, esse pensamento é resultado da crença, por parte dos jornalistas, de que eles possuem o dever de desempenhar uma função pública, e é esse ideal que os mantêm e motiva na rotina diária. “A pluralidade é um valor central e definidor do jornalismo, e a informação deve formar cidadãos mais esclarecidos sobre a diversidade do mundo” (REGINATO, 2016, p. 205). Para os *leitores*, a finalidade mais importante é **fiscalizar o poder e fortalecer a democracia**, demonstrando que o jornalismo tem um papel cívico a exercer na concepção do público. “Os leitores indicam a expectativa de que o jornalismo esteja ligado ao interesse público e não aos interesses individuais” (REGINATO, 2016, p. 2015).



Complementar às ideias de Basílio Sartor (2016) – a tese de Reginato (2016) servirá também para identificar possíveis contrapontos e similaridades entre as perspectivas destes três sujeitos participantes do contrato de comunicação. Observar, principalmente, como acontece o cruzamento entre a concepção de leitores e a concepção de veículos ajudará a avaliar se o discurso (baseado nas demandas dos leitores; “estamos dando o que o público pede”) do jornal Zero Hora, que justifica suas mudanças, está realmente alinhado com a realidade relatada pelos leitores.

### **3.1. O fator “comercial” e suas implicações para o interesse público**

A discussão sobre a ideia de “jornalismo de mercado” (*Market-driven Journalism*) – termo consagrado nos EUA por um conjunto de pesquisas (UNDERWOOD, 1993; MCMANUS, 1994) – de Érik Neveu (2006) em sua *Sociologia do Jornalismo* baseará a análise de como a compreensão de jornal enquanto instrumento a serviço do interesse público se relaciona com a concepção de jornal como produto de certa empresa com fins econômicos. Em meio a crises e renovações do jornalismo, Neveu (2006) questiona se estamos caminhando rumo a um “jornalismo de mercado”. O autor pondera que o termo não corresponde ao simples fato de que o jornal possui a necessidade intrínseca de se sustentar financeiramente. A nova definição trata-se de um conjunto de evoluções na busca por uma rentabilidade máxima, que redefine a prática jornalística.

Quatro evoluções centrais caracterizam esse tipo de jornalismo. A primeira é a prioridade dada a editoriais mais propícias a maximizar os públicos, consideradas as mais “úteis e importantes”. Conforme o autor, a mudança na hierarquização das editoriais é uma evolução internacional fruto do aumento das *soft news*, informação-serviço e declínio da cobertura do exterior, somada ainda à valorização de conteúdos de apelo emocional midiáticos em alta velocidade. A segunda evolução diz respeito à precarização da mão-de-obra jornalística; contratos estáveis demoram mais para se concretizarem, diante do aumento de estágios gratuitos, *freelancers* e contratos por tempo determinado; a rejeição de mão-de-obra hiperespecializada para a exigência de mão-de-obra polivalente, que, para Neveu (2006), é mais vantajosa para o balanço financeiro da empresa do que para a qualidade da publicação. A terceira evolução é uma tendência global de perda de autonomia das redações para os departamentos de gestão.

A quarta evolução é a interiorização dessas mudanças para um jornalismo de mercado pelos jornalistas como instrumentos de avaliação de sua competência, não mais apenas como pressões.

Neveu (2006) reflete que o jornalismo conquistou historicamente, nas sociedades democráticas, autonomia e proteção de possíveis atentados contra sua liberdade (garantida por normas profissionais e jurídicas), e também, como o modelo profissional fundamentou-se em funções cívicas. Mas as lógicas do campo comercial vêm colocando em discussão essa autonomia e esse modelo do campo jornalístico. Segundo o autor, no impasse entre a “lógica comercial” e a “lógica da informação” na atividade jornalística, quem ganha é a primeira. O “jornalismo de mercado” se opõe estruturalmente às publicações e práticas que preservam a “lógica de informação”: valorização das editorias menos lucrativas, mas que esclarecem as evoluções sociais; afirmação de uma visão crítica e instituição de mecanismos que limitem a influência do campo econômico (reduzindo o peso da receita publicitária, por exemplo).

A busca por uma margem de lucro máxima somada ao peso de receitas publicitárias, dentro de uma orientação jornalística “comercial”, sustenta Neveu (2006), se traduz em pressão por audiência e rendimento. Essa lógica é reivindicada explicitamente nos grandes grupos multimídia. No cotidiano das redações, o “jornalismo de mercado” transparece na importância dada às informações “caça audiência” (como as seções de esporte e policial) e a determinadas editorias em detrimento de outras “não tão rentáveis”, que não atraem anunciantes e público em massa. De acordo com o autor, esse tipo de jornalismo também se revela através de pesquisa de mercado, antecipando os gostos de consumo para cada editoria.

A reflexão de Neveu (2006) sobre o aumento das lógicas comerciais, porém, leva a um paradoxo, provocado pelo próprio pesquisador:

[...] a imprensa foi um dia uma atividade filantrópica? Não passaria de uma conversa apocalíptica sofrer por causa do avanço de uma mercantilização tão frequentemente denunciada que se poderia perguntar o que ainda lhe falta conquistar? Como objetivar a realidade do fenômeno? (NEVEU, 2006, p. 161).

Estes questionamentos são legítimos, afirma o autor, num contexto acadêmico em que as trocas entre sociologia e economia a fim de pesquisar empiricamente a

intensidade das evoluções “comerciais” do jornalismo são raras, dificultando a construção de indicadores numéricos incontestáveis. “Eles confirmam a realidade das mudanças evocadas aqui, mas sugerem também que eles são de uma intensidade variável segundo o país e a imprensa” (NEVEU, 2006, p. 161). Para Neveu (2006), evitar generalizações prematuras não impossibilita, porém, sustentar com fatos o peso crescente do campo econômico sobre o campo jornalístico desde os anos 1980. O autor cita dois deles: 1) O crescimento numérico de publicações e empresas de comunicação, ligados frequentemente a grupos econômicos internacionais com objetivos de rentabilidade máxima; 2) O domínio progressivo dos departamentos comerciais sobre as redações. Nos EUA, o processo é chamado de a queda do muro entre a Igreja (as redações) e o Estado (serviço de marketing e publicidade). Neveu (2006) chama a atenção para o segundo fato:

A mudança vem, sobretudo, de recursos novos dos quais dispõem os departamentos de gestão: sofisticação dos estudos de mercado que tiram das redações a capacidade de falar em nome do público, enquadramento do trabalho jornalístico por uma informatização que padroniza os formatos, acelera a cobertura dos fatos e controla as páginas, enfraquecimento frequente (Reino Unido) do poder de resistência coletiva dos sindicatos ou sociedades de redatores (NEVEU, 2006, p. 162 *apud* LE FLOCH e SONNAC, 1999).

Neveu (2006) alerta que um possível resultado de um jornalismo de mercado é a dissolução da profissão de jornalista para uma sucessão de profissões da comunicação, denominando esse movimento como “jornalismo de comunicação”<sup>21</sup>. Da mesma maneira que a *Penny press* com sua objetividade superou o jornalismo de opinião no século XIX, compara o autor, o “jornalismo de comunicação” estaria se manifestando entre publicações, mídias e mensagens: “Ele refletiria um deslocamento da atenção de um público desinteressado na política, mais orientado para a busca da felicidade privada” (NEVEU, 2006, p.164). Este novo tipo de jornalismo valoriza as

---

<sup>21</sup> O conceito foi desenvolvido por Charron e De Bonville e publicado em sua obra “Natureza e transformação do jornalismo” em 2004 no Canadá, porém, os autores canadenses já vinham trabalhando o tema da crise do paradigma jornalístico desde 1992. Segundo eles, esse tipo de jornalismo começou a surgir nas décadas de 1970 e 1980, graças às inovações tecnológicas e à liberalização do mercado, transformando o fazer jornalístico e a difusão e consumo de informações: “Para se distanciar de uma concorrência exacerbada pela superabundância de mensagens, a mídia e os próprios profissionais da informação devem tanto se distinguir dos concorrentes como se preocupar mais com as preferências do público. Os jornalistas deixam transparecer mais abertamente sua subjetividade e tentam estabelecer com o público, cada vez mais “especializado”, laços de convivência e de intersubjetividade” (CHARRON; DE BONVILLE, 2016, p. 30).

*soft news* e informação-serviço do interesse de seus públicos nas áreas da saúde, lazer e consumo: o jornal torna-se um manual do cotidiano. O jornalista de comunicação, esclarece o autor, se desfaz de sua tradicional postura de autoridade dentro de uma relação cívica com o público, e passa a ser agora conselheiro, advogado e amigo em uma relação próxima com seus leitores. Seu trabalho é dirigido a um público-alvo mais estabelecido pelo seu estilo de vida e consumo do que por uma opinião pública, graças à segmentação da imprensa. Neveu (2006) conclui:

As questões que surgem com a noção de “jornalismo de comunicação” chamam a atenção para o quanto o jornalismo não se limita a fornecer “notícias”, mas contribui também para organizar a complexidade do mundo, para ajudar no confronto com as pressões do cotidiano (NEVEU, 2006, p. 167).

Analisar o jornalismo contemporâneo apenas pelo aspecto de crise seria reducionista, pondera Neveu (2006). É também preciso lembrar, de acordo com o autor, que os jornalistas não estão alienados às mudanças que se desdobram ao seu redor; não se deve imaginar que eles não têm capacidade de reflexão e de inovação ou que se encontram inconscientes das lógicas de mercado. Para Neveu (2006), a visão de reconquista dos públicos abriu espaço para algumas renovações na prática jornalística, como o “jornalismo etnográfico”, investigações e análises. Os modelos jornalísticos tradicionais passaram a ser vistos como inadequados e a cobertura mais próxima ao cotidiano dos leitores como aquela que poderia aumentar a audiência. Assim, a informação prática passa a ser valorizada e praticada através de um “jornalismo etnográfico” – em que é possível compreender os problemas sociais a partir de um personagem. Trata-se de um jornalismo de reportagem:

Ele se fixa na evocação de pessoas “comuns”. [...] Ele faz uso de procedimentos de citação, de técnicas de encenação de estilos de vida. [...] O *New Journalism* americano foi seu precursor. Ele é hoje substituído, especialmente nas revistas, pelo *Intimate Journalism*, que utiliza a técnica de perfil ou da descrição realista da vida cotidiana [...] (NEVEU, 2006, p. 171).

Neveu (2006) concorda que esse tipo de jornalismo pode funcionar para dar voz a pessoas ou grupos geralmente invisíveis no campo jornalístico e para chamar a

atenção para os efeitos concretos de políticas públicas. Entretanto, observa que esse tipo de prática não promove reflexão crítica e sociológica e que a busca por maximizar a audiência pode levar a pender para o anedótico e populismo. Investigações e análises surgem como uma importante renovação analisa Neveu (2006): “Mais ofensivo na busca da informação, mais abrasivo em relação aos poderes sociais, esse jornalismo pretende estar a serviço da democracia, da moral, da saúde pública” (p.176). O jornalismo investigativo requer manter em tempo integral (em longo prazo) os investigadores, sem a certeza de obter resultados; e medidas de represarias, como perda de orçamentos publicitários ou processos por parte de fontes ou anunciantes, são passíveis de ocorrerem. Estes custos e riscos diminuem as chances desse tipo de prática se consagrar num contexto em que as lógicas de mercado prevalecem, afirma o autor.

Fonseca (2008), assim como Érik Neveu (2006), também enxerga o aumento do campo econômico no jornalismo em seu estudo (já citado no capítulo 2) sobre o capitalismo e novas tecnologias no jornalismo contemporâneo, em que utilizou o jornal Zero Hora como objeto de estudo. Para a autora, na indústria de notícias (no período fordista), mesmo quando a notícia e o jornal tenham se transformado em mercadoria, se mantém a concepção de jornalismo a serviço do interesse público, tanto para os jornalistas quanto para as empresas de comunicação.

Isso faz com que os jornalistas, apesar da crescente mercantilização da atividade social que desenvolvem, resistam, lutem para não ter de renunciar à missão de fornecer ao público, de forma ampla e variada, o máximo de elementos para esclarecimento e formação de uma opinião (FONSECA, 2008, p. 184).

Já para os empresários dos veículos de comunicação, embora os anúncios publicitários ganhem, a partir desse período, cada vez mais espaço nas páginas do jornal e mais decisivos na sobrevivência da publicação, é importante que o conteúdo jornalístico seja mantido e que caracterize o jornal. Isso porque é a informação de caráter jornalístico que alcança o público, atraindo, respectivamente, os anunciantes. “Essa situação faz com que o empresário que tenha no jornalismo o seu negócio procure harmonizar os interesses nem sempre coincidentes entre leitor e anunciante” (FONSECA, 2008, p. 185). Porém, argumenta Fonseca (2008), já no período pós-fordista essa concepção está se desfazendo e dando lugar a uma nova tendência. O critério de interesse público que guiava a produção jornalística – através da noção

genérica de notícia, incluindo os gêneros reportagem e entrevista, como expressão do jornalismo – parece estar em declínio, afirma a autora.

A nova tendência seria caracterizada pelo declínio da notícia como expressão do jornalismo em favor da informação, da prestação de serviço e do entretenimento (*fait divers*). Essa tendência estaria em emergência em alguns conglomerados de mídia submetidos à racionalidade da etapa global e flexível do capitalismo, mais empenhados em preservar a organização como agente econômico que na qualificação da informação jornalística e, conseqüentemente, do jornalismo como fonte de conhecimento (FONSECA, 2008, p. 259).

Na construção da hipótese de Fonseca (2008) desta nova tendência a partir da análise do jornal *Zero Hora*, a preocupação em “agradar” o leitor é evidenciada; encontra-se nas estratégias de marketing, de circulação, de venda de assinaturas, na entrega do produto, no projeto gráfico e editorial, na flexibilidade dos cadernos. Na interpretação da autora, essa mistura entre a política editorial e estratégias de marketing pode ser favorável à empresa, mas jornalisticamente falando, o apagamento das fronteiras é controverso, na medida em que a ideia de jornalismo com a finalidade de promover o debate dos temas de interesse público se transforma em uma atividade de prestação de serviço – a serviço do público e não mais do interesse público. Assim, conclui Fonseca (2008), nessa nova concepção de agradar ao leitor com o objetivo de incrementar a circulação e, conseqüentemente, as receitas publicitárias, jornais e revistas se tornam meras “usinas de informação” – apesar de que nem toda a informação seja de caráter jornalístico nesta concepção, como a de entretenimento e prestação de serviços.

A pesquisadora explica que a expressão “informação” aqui se traduziria a uma noção de jornalismo voltado totalmente para o mercado e ao “cliente” (como passam a ser denominados os antigos leitores de notícias). O jornalista também é renomeado, passa a ser um “produtor de conteúdos”. Expressão, observa Fonseca (2008), coincidentemente utilizada pela diretora de redação de *Zero Hora*, Marta Gleich, durante a pesquisa, para definir o perfil do jornalista multimídia buscado pelo Grupo RBS. A adoção dessa nova política se apresentaria como um problema de natureza ética já que o comando das redações de veículos dos grandes conglomerados de comunicação está nas mãos de jornalistas; profissionais comprometidos deontologicamente em obter

resultados puramente de bem informar o público e não resultados financeiros (FONSECA, 2018, p. 284 *apud* BUCCI, 2000, p. 12).

### 3.2. Interesse público como estratégia de resistência

Retomando a tese de Basílio Sartor (2016), em que identificou duas formações discursivas quando falamos da noção de interesse público no jornalismo, FD *iluminista-democrática* e FD *econômico-mercadológica*, destaco agora as observações do autor em relação à segunda formação discursiva. Sartor (2016) traz uma contribuição importante para a discussão a respeito do jornalismo a serviço do interesse público: ele identifica que atualmente a noção de interesse público tem sido tomada como **valor de resistência** da profissão.

Na formação *econômico-mercadológica*, a noção de interesse público ganha novos sentidos, sentidos práticos e emergentes no campo jornalístico; interesse público passa a estar associado e interpretado como “preferência de consumo”. As ideias de “interesse público” e “interesse *do* público” se confundem. Sartor (2016) constata que atender aos interesses imediatos dos leitores tem se tornado cada vez mais um princípio normativo para o trabalho jornalístico. A constatação feita pelo pesquisador é reforçada com a fala dos jornalistas entrevistados durante a pesquisa. Os profissionais entrevistados reconhecem, embora criticamente, que trabalhar guiado pelas preferências da audiência é “mais fácil” e produz “mais retorno financeiro” para a empresa de mídia e que a premissa de agradar o consumidor é um valor emergente, apresentando-se cada vez mais ligado à noção de interesse público.

Esse valor emergente é visto na prática das redações através do aumento do uso de pesquisas de audiência, conforme o relato dos entrevistados. São essas pesquisas – apontando quais tipos de matérias são mais lidas, o tempo de leitura em cada matéria, e demais dados que informam a origem e as formas de acesso ao conteúdo publicado – que medem a preferência do consumidor. E é essa preferência que confere legitimidade à notícia nesta FD. Diferentemente do que acontece na FD *iluminista-democrática* em que é a relevância pública que legitima a produção informativa.

Sartor (2016) afirma que os resultados dessas pesquisas podem ser apresentados à redação e à direção da empresa jornalística e podem provocar “mudanças editorais”. O pesquisador destaca ainda que os dados de audiência podem ser usados para argumentar sobre a produção e o investimento em reportagens de interesse público ou em conteúdos jornalísticos mais aprofundados. Nessa FD econômico-mercadológica, o jornalista torna-se “gestor” (termo do universo corporativo), perdendo o tradicional sentido de guardião da democracia. Desse modo o “gestor” está focado em entender as preferências da audiência e de como ela consome a notícia. Sua preocupação já não é mais pela busca da verdade ou a promoção da cidadania, mas em produzir um conteúdo que seja bem recebido e consumido: “[...] informações que satisfaçam ‘curiosidades’, dicas de consumo ‘mais barato’ e elaboração de ‘tutorias’ (serviço ao leitor)” (SARTOR, 2016, p. 213).

O autor salienta, porém, que a noção de preferência de consumo, mesmo distanciada da perspectiva iluminista de esclarecimento, pode se relacionar também a qualificações da notícia sobre outros fundamentos (que podem ser considerados como democráticos uma vez que existe a preocupação de tornar o leitor mais palpável, mais conhecido e suas demandas atendidas) como: a) oferecer novas perspectivas ao leitor, tirando-o de sua “zona de conforto”; b) oferecer informações inéditas e conferir maior atratividade a notícias que resultam de um trabalho de reportagem bem executado e c) democratizar o consumo de informação que são publicamente relevantes, por meio de estratégias de construção do relato noticioso que sejam capazes de despertar o prazer da leitura. Assim, ele atesta:

Nessa direção, ainda que os sentidos associados à noção de preferência de consumo signifiquem o interesse público desde um lugar de fala eminentemente econômico-mercadológico, sem sempre eles se opõem às finalidades democráticas do jornalismo ou incidem na produção informativa de forma a torná-la inócua ou deletéria para o debate público (SARTOR, 2016, p. 215).

Nesse contexto, mesmo assim um desafio se levanta para o interesse público no jornalismo, averigua o autor. Os jornalistas entrevistados citam um cenário de crise econômica nas organizações jornalísticas, causada principalmente pela perda crescente de anunciantes. A pulverização das receitas publicitárias e a diminuição constante de assinantes de jornais e outras publicações impressas diante das novas tecnologias,



somada ainda à dificuldade do jornalismo online em se estabelecer como alternativa rentável para as empresas de mídia se reflete no enxugamento das redações. A falta de recursos financeiros e humanos a fim de apurar com rigor, fazer reportagens e cobrir acontecimentos relevantes incapacita, cada vez mais, a defesa do interesse público no jornalismo, afirmam os informantes. “Sob essa ótica, o jornalismo (como negócio privado) luta para sobreviver na mesma medida em que o jornalismo (como representante do interesse público) luta para não perecer” (SARTOR, 2016, p. 222). Dessa forma, Sartor (2016) identifica que o interesse público consiste em um valor de resistência no jornalismo contemporâneo. Para os jornalistas entrevistados na pesquisa, é um valor do qual não abrem mão mesmo diante de um cenário desfavorável:

Sob a percepção de um contexto crítico, caracterizado por crises econômicas e éticas, transformações tecnológicas, guerra de valores e rotinas produtivas que inibem um trabalho orientado *pela* relevância pública e *para* o esclarecimento dos cidadãos, os entrevistados convergem para o entendimento de que a relação entre jornalismo e interesse público constitui o fundamento da própria identidade e da legitimação do campo informativo. Em seu discurso, seja retomando sentidos relacionados às noções de relevância, esclarecimento, vigilância e espaço comum, seja incorporando a semântica mercadológica da noção de preferência de consumo, a noção de interesse público mantém sua centralidade normativa e tende a configurar o centro das preocupações dos informantes quanto ao futuro do jornalismo, que se apresenta imprevisível (SARTOR, 2016, p. 227).

Anderson, Bell e Shirky (2012) convergem com as conclusões de Sartor (2016), e vão além: para eles, a produção de um jornalismo de utilidade pública é uma saída para a sobrevivência do jornalismo na era pós-industrial. Para os autores, se concluirmos que o jornalismo é essencial e que não se pode reverter a crise, a solução seria explorar novas possibilidades, inimagináveis anos atrás. Hoje, existem novas ferramentas para divulgar notícias de forma visual e interativa e mais informação disponível, que podem ser experimentadas e utilizadas pelos jornalistas, afirmam os pesquisadores.

Aliados à informação de utilidade pública, a volta da valorização da reportagem, a análise e a interpretação, o uso de dados para construção de notícias, a apresentação visual de informações e a participação do público são tendências nas quais Anderson, Bell e Shirky (2012) apostam para a continuação da imprensa e de sua

legitimidade no relatório “Jornalismo Pós-Industrial: adaptação aos novos tempos” do Tow Center for Digital Journalism da Columbia Journalism School. Os autores mostram dados que fundamentam sua crença no sucesso dessas novas experiências no jornalismo: o Twitter, caracterizado pela brevidade e imediatismo, tem uma demanda grande por textos de mais fôlego. Esse fato foi constatado pelo serviço News.me, que analisa os *feeds* de notícias dos usuários do Twitter para conferir os links mais acessados nas últimas 24 horas. Do material vasculhado, um grande volume é composto de longas reportagens ou artigos de opinião.

Na mesma esteira do interesse público, outra estratégia de resistência que tem sido apontada no jornalismo contemporâneo é a verificação de informações. A explosão de *fake news* na internet, exponenciado pelas redes sociais (principalmente o Facebook) tem levado veículos de comunicação e pesquisadores a um movimento – a partir de novas práticas ou no seu discurso – de reafirmação de seu compromisso na busca pela verdade em nome do interesse público. O problema da disseminação de *fake news* se tornou notável, passando até a ser uma preocupação da pauta pública, durante as eleições de 2016 para a presidência dos EUA com a vitória de Donald Trump, influenciada pela divulgação de notícias falsas a favor do candidato.

O jornal *The New York Times* anunciou, três dias antes da posse de Trump, que investiria 5 milhões de dólares na cobertura do novo governo. A partir desse posicionamento, o jornal tem publicado enunciados como “Trump não vai voltar atrás em sua mentira sobre fraude eleitoral. Aqui estão os fatos” e em seus anúncios de assinatura a frase “Verdade. É vital para a democracia”, como apresenta Nelson de Sá (2017) num artigo<sup>22</sup> para a *Folha de S. Paulo*. Os jornais *The Washington Post* e *The Wall Street Journal* (que já possui uma estrutura para checagem de fatos há cinco anos) também adotaram uma cobertura mais obstinada para o atual governo americano. Para Nelson de Sá (2017), a melhor reação à chamada era da pós-verdade que os jornais americanos podem realizar é simples: “mais e melhor jornalismo” (DE SÁ, 2017, online). A resposta frente ao fenômeno das *fakes news* não acontece somente no país de Donald Trump. De acordo com uma pesquisa do Instituto Reuters para o Estudo de Jornalismo na Universidade de Oxford, realizada com 143 editores e executivos de

---

22 Ver em: <http://www1.folha.uol.com.br/ilustrissima/2017/02/1859992-como-os-grandes-jornais-e-as-midias-sociais-tentam-responder-a-invencao-deliberada-de-fatos.shtml>. Acesso em: 19 abr. 2018.

veículos de comunicação de diversos países (inclusive o Brasil), 70% deles afirmaram que a preocupação com notícias falsas fortaleceria o jornalismo profissional em 2017.

O combate às notícias falsas também tem sido considerado como um antídoto para a crise de credibilidade que o jornalismo passou a enfrentar. Em sua reflexão<sup>23</sup> para a Revista de Jornalismo ESPM, Carlos Eduardo Lins da Silva (2017) analisa que a solução para o novo problema é amparar as práticas de checagem de informação para ajudar a sociedade a separar o que é verdadeiro e o que é falso, e ser fiel aos códigos de conduta e de ética do jornalismo:

Não se vai acabar com o não fato: é impossível. A tendência é isso só crescer daqui para a frente, porque a disseminação das mídias sociais não vai ser estancada de uma hora para outra. O desafio é enorme, mas a nossa única saída é profissionalismo. Se nós não formos profissionais, nós não temos escapatória, não vai ser pelas mãos do governo ou por novas leis que vamos sair dessa enrascada (DA SILVA, 2017, online).

A jornalista e doutoranda em comunicação, Taís Seibt (2018), em uma série<sup>24</sup> sobre *fake news* para a Revista Trendr, afirma o mesmo: a verificação de informações é uma das apostas para o reestabelecimento da relevância do jornalismo no contexto atual. E sobre iniciativas de *fact-checking*, analisa: “O crescimento do *fact-checking* como gênero jornalístico é, ao mesmo tempo, uma resposta necessária à explosão das *fake news* e um resgate de princípios fundamentais do bom jornalismo” (SEIBT, 2018, online).

A prática de *fact-checking* surgiu nos EUA como uma resposta crítica ao jornalismo declaratório que era feito na cobertura política, que apenas reproduzia declarações sem verificar o teor de veracidade das falas. Assim, o *fact-checking* foi se estruturando como a checagem do discurso público, principalmente no debate político; a checagem de declarações que podem influenciar a opinião pública. O combate às *fake news* que o jornalismo profissional pode e sabe fazer, a partir da verificação e do *fact-checking*, é uma oportunidade, num contexto de crise da imprensa, para retomar seu lugar de relevância para o interesse público nas sociedades democráticas.

---

23 Ver em: <http://observatoriodaimprensa.com.br/edicao-brasileira-da-columbia-journalism-review/da-pos-verdade-ao-risco-da-pos-imprensa/>. Acesso em: 19 abr. 2018.

24 Ver em: <https://trendr.com.br/fake-news-01-ha-diferenca-entre-noticia-falsa-noticia-desagradavel-e-noticia-mal-escrita-1b23316b4a17>. Acesso em: 19 abr. 2018.

## 4. O QUE ZERO HORA DIZ SOBRE SI MESMO

Compartilhando da ideia de Anderson, Bell e Shirky (2012) de que a partir de uma constatação sociológica básica “É preciso indagar, ainda, como organizações jornalísticas tradicionais estão reformulando processos para se adaptar ao novo cenário da informação” (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2012, p. 56), analiso, neste capítulo, o que *Zero Hora* discursa em relação a si próprio sobre as saídas adotadas para se adaptar à era digital e ao contexto contemporâneo do jornalismo impresso, durante o período recortado nesta monografia (2014 a 2016).

### 4.1.O objeto

O jornal *Zero Hora* (ZH) faz parte do Grupo Rede Brasil Sul de comunicação (RBS), conglomerado midiático que ocupa posição hegemônica no mercado de comunicação no Sul do Brasil. *Zero Hora* surge no Rio Grande do Sul em 1964 como uma nova empresa, criada para substituir a unidade gaúcha do jornal *A Última Hora*, que teve suas atividades encerradas em 25 de abril de 1964 por Samuel Wainer, detentor da rede Última Hora – fundada no Rio de Janeiro, em 1951, para propagar o projeto nacional-populista durante o segundo governo de Getúlio Vargas. No Rio Grande do Sul, o veículo também apoiou o trabalhismo a partir da eleição de Leonel Brizola, em 1958 (FONSECA, 2008, p. 153).

A nova empresa é criada por quatro sócios: Ricardo Eichler, Otto Hoffmeister, Dante de Laytano e Ary de Carvalho (diretor de redação da *Última Hora* em Porto Alegre). Mas, graças à contratação de empréstimo com o BRDE (Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul) para a construção da sede do jornal na Avenida Ipiranga e, logo depois, à compra de uma máquina rotativa *offset*, em 1969, o novo jornal acaba comprometido financeiramente. Foi na época do endividamento causado pela contratação de empréstimo com o BRDE, em 1967, que Ary de Carvalho propôs a venda de 50% de *Zero Hora* a Maurício Sirotsky Sobrinho (proprietário, na época, da Rádio Gaúcha e da TV Gaúcha). É em 21 de abril de 1970 que Maurício Sirotsky compra integralmente o jornal, integrando-o ao grupo de comunicação, com Maurício como diretor presidente e Jayme Sirotsky como diretor vice-presidente. Objetivando a

recuperação financeira e a rentabilidade de *Zero Hora*, os irmãos Sirotsky adotam uma nova mentalidade administrativa – moderna, racional e comercial – e rompem com os resquícios políticos e sensacionalistas do antigo jornal: “A partir de então, o grupo RBS passa a adotar métodos de gestão empresarial que não se limitam à *Zero Hora*, mas alcançam todos os veículos, e a investir na renovação tecnológica e na qualificação dos seus produtos” (FONSECA, 2008, p. 159).

Os resultados dessa mudança na gestão do jornal começaram a ser registrados em poucos anos. Em 1975, *Zero Hora* torna-se o jornal mais comprado na venda avulsa do Estado (FONSECA, 2018, p. 159) e, em 1982, *Zero Hora* alcança a maior tiragem, ultrapassando o *Correio do Povo*, que liderava a posição por décadas (FONSECA, 2008, p. 159 *apud* RÜDIGUER, 2003, p. 109). De acordo com Fonseca (2008), a ascensão de *Zero Hora* e sua hegemonia no mercado, conquistada a partir dos anos 1980, pode ser atribuída aos métodos de gestão adotados – gestão profissional, inovação tecnológica, *marketing* – e não tanto à qualidade jornalística.

É essencial destacar, como relembra Gruszynski (2014), que o percurso de *Zero Hora* é marcado por investimentos precursores em tecnologia. Já em abril de 1995, o jornal obteve seu endereço eletrônico (zhinfo@ax.apc.org), sendo o primeiro veículo do Grupo RBS a tomar essa iniciativa. Em julho do mesmo ano, lançou seu primeiro site na internet – na época, o segundo jornal brasileiro com edição digital (GRUSZYNSKI, 2012, p. 2). No ano 2000, o portal da RBS, o ClicRBS, teve início na web, congregando todos os conteúdos da empresa disponibilizados para qualquer internauta da rede (GRUSZYNSKI, 2012, p. 3 *apud* SCHIRMER, 2002).

Gruszynski (2013) registra ainda outros marcos importantes na história da publicação: em 2007, o site *zerohora.com* substituiu a página estática do jornal e, no mesmo ano, as redações de ZH impressa e digital foram unificadas, mas com uma equipe específica para a produção do conteúdo digital. Dando um passo para tornar-se multimídia e inaugurando seus produtos *mobile* (*tablets*, *smartphones* e celulares), em 2009, disponibilizou seu conteúdo no *Kindle*. Dois anos depois, em 2011, o jornal lançou seu aplicativo para *Ipad*, reformulou o site e aperfeiçoou sua distribuição em diversas plataformas. Em 2012, a equipe focada apenas no digital foi desfeita e cada editoria passou a ser responsável em produzir tanto para a edição impressa como para a

edição digital, simultaneamente. Seibt (2014) identifica a lógica motivacional dessa integração entre as redações do impresso e do digital, fundada em uma preocupação de se adaptar ao ambiente das novas tecnologias de produção e distribuição de conteúdo:

Por trás do processo de integração da Redação, está uma decisão estratégica da empresa para dar conta da produção de conteúdos em múltiplas plataformas, preservando sua relevância e credibilidade junto aos leitores, que migram cada vez mais para as plataformas digitais, sem perder a sustentabilidade econômica do negócio (SEIBT, 2014, p. 109).

A integração multimídia da redação de *Zero Hora*, diagnostica Seibt (2014), produziu tensões na medida em que novas habilidades eram exigidas dos profissionais para lidar com as mídias digitais. Segundo a autora, a deficiência da integração feita no jornal – ao apenas copiar o conteúdo do impresso e publicá-lo no site *zerohora.com*, “negligenciando” as potencialidades do meio digital e sua própria linguagem – pode ser responsabilizada em muitos casos pelas condições de sobrecarga de trabalho dos profissionais:

[...] não raro o jornalista já ultrapassou sua jornada de trabalho quando vai publicar a matéria no site e não dedica o tempo necessário para ativar os recursos multimídia que poderiam qualificar esta publicação. E ainda, como não há no digital o equivalente ao editor do papel a publicação fica sem acabamento (SEIBT, 2014, p. 113).

Ao pontuar os movimentos de *Zero Hora* em direção ao jornalismo digital, Gruszynski (2014) conclui que os vários empreendimentos do veículo não representam somente avanços tecnológicos, mas também descortinam uma política guiada pela lógica que tem o jornalismo como negócio: “[...] as iniciativas do jornal ZH representam um avanço da empresa em conformidade com as tendências do mercado impostas pela evolução tecnológica, evidenciando a inserção do jornal no processo de convergência” (GRUSZYNSKI, 2014, p. 3-4).

#### **4.1.1. Reposicionamento 2014: Papel. Digital. O que vier**

Em 2014, para celebrar seus 50 anos de existência, *Zero Hora* anuncia uma reforma editorial e gráfica. A partir do dia primeiro de maio daquele ano, o jornal apresentaria uma nova marca, logotipo e projeto gráfico. Site e aplicativos também ganhariam novos layouts. A mudança também alcançaria o conteúdo editorial da publicação: nova organização das editorias, colunas e cadernos. A editora do jornal, Marta Gleich, preparava os leitores para a transformação na *Carta da Editora* da edição de 27 de abril de 2014 – intitulada “O seu jornal dos próximos 50 anos”: “Daqui a quatro edições, na quinta-feira, sua *Zero Hora* mudará totalmente. [...] Prepare-se: vamos mudar mesmo, para atendê-lo ainda melhor.”<sup>25</sup>

No dia anterior à inauguração da reforma, 30 de abril, o leitor recebia o aviso novamente, agora na contracapa da edição impressa e também em postagens nas redes sociais do veículo: “Amanhã você vai virar uma nova página”. A reformulação do jornal quinquagésimo foi cercada por uma campanha publicitária intensiva e diversificada com o slogan “Papel. Digital. E o que vier”, acompanhada pelo lançamento do livro sobre o aniversário de 50 anos de *Zero Hora* e por uma programação de atividades culturais gratuitas para e com o público, realizada num espaço intitulado “Estação ZH”, durante 15 dias em um dos parques de Porto Alegre<sup>26</sup>. Uma das atividades foi o Piquenique dos 50 anos de *Zero Hora*, uma estratégia de aproximação com a audiência. O convite para participar do evento, publicado no *Blog do Editor*, anunciava:

Lá estarão nossos colonistas, jornalistas, numa grande aproximação de Zero Hora com o seu público [...] O piquenique se dará ao redor da Estação ZH, um espaço temporário do jornal no parque, que tem como objetivo levar um pedacinho de Zero Hora para perto do seu público. É mais uma maneira de dizermos “Estamos perto de você, leitor, queremos ouvi-lo, queremos que você seja parte deste jornal”. Na Estação ZH, vários shows, palestras e eventos têm sido presenteados ao público desde o dia 1º de maio, como uma forma de agradecimento aos leitores.<sup>27</sup>

A reforma gráfica transformou radicalmente a cara do jornal (em todas as plataformas) com um novo design, criado com base nas plataformas digitais, mais *clean*

---

<sup>25</sup> ZH, 27/4/2014, p. 2

<sup>26</sup> Ver em: <http://www.gruporbs.com.br/noticias/2014/04/30/zero-hora-promove-mudancas-ao-comemorar-50-anos/>. Acesso em: 28 mai 2018.

<sup>27</sup> Ver em: <http://wp.clicrbs.com.br/editor/2014/05/24/um-piquenique-com-os-leitores/?topo=13,1,1,,13&status=encerrado>. Acesso em: 28 mai 2018.

e arrevistado; cores e fontes tipográficas foram alteradas. Assim como o logotipo que condensou o nome do jornal para ZH ligado a um triângulo amarelo. O novo logotipo foi inspirado em ícones de objetos e símbolos que servem para localizar, focalizar e ressaltar: dobra de papel que marca uma página, seta que aponta, lanterna que ilumina, um ponto no mapa<sup>28</sup>. A simbologia da nova marca é a união de todas as plataformas, traduzindo um jornal multiplataforma, em consonância com o slogan da reformulação “Papel. Digital. O que vier.”.



Figura 1: Os logotipos do jornal Zero Hora antes e depois, respectivamente, da reforma de 1/5/14.

Na reforma editorial, as editorias do jornal que somavam sete, foram reduzidas para quatro: *Notícias*, *Sua Vida*, *Esporte* e *Segundo Caderno*. A editoria *Notícias* agrega pautas sobre mundo, política, economia, geral e polícia. A editora de *Notícias*, Dione Kuhn, garantia: “A editoria é o pulmão do jornal. Diariamente, iremos selecionar os fatos mais importantes e tratá-los com análise, profundidade e pluralidade”<sup>29</sup>.

Já a editoria *Sua Vida* pauta assuntos que estão na rotina das pessoas, como comportamento, finanças pessoais, educação, saúde, família, espiritualidade, ambiente,

<sup>28</sup> Fonte: Caderno ZH 5.0, ZH, 1/5/2014.

<sup>29</sup> ZH, 1/5/2014, p. 3



mobilidade urbana e cotidiano. A proposta dessa nova editoria era refletir os debates que acontecem na rua, nas rodas de conversa, sobre temas que repercutem no dia a dia dos leitores.

O *Segundo Caderno* foi alterado para que funcionasse como um guia para o leitor com informações de lazer: festas, atividades para crianças, passeios e viagens curtas, além do conteúdo de cultura e entretenimento.

O caderno *ZH Esportes* continuou com o foco na cobertura da dupla Gre-Nal, a novidade é espaço para outros assuntos, reportagens com mais interpretação e análise e perfis de personalidade. Em relação à *ZH Dominical*, a repaginação se concentrou em oferecer um conteúdo mais arrevistado, com mais análise e valorizando a imagem e o design. A edição de domingo passou a ser mais densa e a corresponder ao hábito de leitura e aos interesses do leitor. É o que explicou a editora Cláudia Laitano na primeira *ZH Dominical* já repaginada segundo o novo projeto:

A nova edição de domingo foi concebida tendo em mente novos hábitos de leitura e focos de interesses do leitor. Pretender atender tanto quem busca uma leitura leve para o fim de semana quanto quem costuma aproveitar a folga para ler textos mais longos e aprofundados (ZH, 3/5/2014, p. 31).

Após a mudança, ZH atentou e respondeu às impressões de seu público sobre a reforma, ao longo dos primeiros 15 dias. A reação ao remodelamento do jornal foi intensa por parte dos leitores; os comentários nas notícias postadas na página no Facebook eram, em sua maioria, sobre o novo projeto e na seção *Leitor* na edição impressa o assunto foi dominante (GRUSZYNSKI; LIDEMANN; DE OLIVEIRA, 2014, p. 14). Na segunda edição (11/5/2014) de *ZH Dominical* com a reforma já implementada, é publicada *ZH Presta Contas*, uma seção dedicada a divulgar as alterações feitas em resposta à crítica do público. Esta seção vai reaparecer na edição de 1º de junho, informando outros pedidos de alterações atendidos durante o primeiro mês pós-reforma.

#### ***4.1.2. Reposicionamento 2015/2016: Perto para entender. Junto para transformar***

Ao longo de 2015, as mudanças em ZH continuaram. Andiara Petterle, que assumia a vice-presidência de Jornais e Mídias Digitais da RBS neste mesmo ano, anunciou que o investimento agora seria no jornalismo de qualidade, um atrativo para leitores dispostos a pagar para ter acesso a notícias online (GRUSZYNSKI; LINDEMANN, 2016, p. 6). O ajuste no posicionamento editorial buscava frear a “buzzfeedização do conteúdo”<sup>30</sup>, implantada com a reforma de 2014 (GRUSZYNSKI; LINDEMANN, 2016, p. 6 *apud* RENNEN, 2015, online). Com o foco no conteúdo, foi criado *ZH Especiais*, um espaço no site do jornal para grandes reportagens editadas no estilo *longform*, com infográficos, dados e até jogos. A ênfase se manifesta ainda na produção de vídeos (que acompanham a matéria escrita), cobertura internacional, realização de eventos e novos produtos digitais – destaque para a *ZH Noite*, edição que oferece atualizações do dia, de segunda a sexta. No final do ano, na edição de 24 e 25 de dezembro, a matéria de página dupla “ZH tem ano de investimento, prêmios e aposta no jornalismo” é publicada trazendo o balanço das iniciativas e resultados de 2015:

Superlativo, o ano de ZH foi marcado por reportagens especiais, prêmios nacionais e internacionais e investimento em jornalismo. Pautada pelo projeto Jornalismo 2015, iniciativa que envolveu novos produtos eventos, contratação de profissionais e compra de equipamento, a Redação produziu o dobro de reportagens especiais e aumento em 50% o número de coberturas internacionais em relação ao ano anterior (ZH TEM ANO..., 2015, p. 22).

No texto, Marcelo Rech, vice-presidente editorial do Grupo RBS, afirma que “fica clara a obstinação em produzir um jornalismo de qualidade que inspira e transforma” (ZH TEM ANO..., 2015, p. 22). A fala retórica faz menção à campanha<sup>31</sup> da RBS #informarétransformar, lançada em 13 de novembro daquele ano, onde o Grupo reforça sua crença no jornalismo de impacto social. A publicidade institucional em torno do reposicionamento da empresa aconteceu de forma multimídia em todos os seus veículos. Para a internet, foi criado um site especial<sup>32</sup> com os bastidores de reportagens que impactaram e transformaram a vida de pessoas. No alto da página, está escrito: “Todos os dias, nos entregamos de corpo e alma para contar histórias que contribuam para a transformação da realidade e a evolução das pessoas” (ZERO HORA, online).

---

<sup>30</sup> Processo de estruturação da informação em forma de listas com teor de entretenimento e de conteúdo não jornalístico, como faz o site Buzzfeed, com o objetivo de atrair clicks.

<sup>31</sup> Ver em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/geral/noticia/2015/11/grupo-rbs-reforca-crenca-no-jornalismo-de-qualidade-4901204.html>. Acesso em: 29 mai 2018.

<sup>32</sup> Ver em: <http://informaretransformar.com.br/>. Acesso em: 29 mai 2018.

Em 2015, ZH também alcançou a marca de 5,7 milhões de leitores por mês nas edições digitais e impressa e chegou à liderança da região sul do Brasil no engajamento com leitores nas redes sociais – com mais de 1,7 milhão de curtidores no *Facebook* e 600 mil seguidores no Twitter.

O ano de 2016 se inicia com mais novidades em ZH. Em janeiro, começa a ser divulgada a campanha para o lançamento da superedição de final de semana e de novas plataformas digitais. Em 5 de março, ela chega às mãos dos assinantes. O jornal reúne as edições de sábado e domingo (circula nas bancas e é entregue aos leitores no sábado de manhã) com a promessa<sup>33</sup> de oferecer mais conteúdo e agregando novos cadernos: caderno *DOC* (com reportagens aprofundadas, análises e entrevistas), caderno *Fíndi* (que englobará Segundo Caderno, TVShow e novas páginas dedicadas às crianças), o caderno *Vida* (ampliado de oito para 12 páginas) e a revista *Donna* (com o número de páginas aumentadas). Além dos novos cadernos e da reformulação dos já existentes, aumenta-se o espaço para colunistas e para conteúdo de esportes, e os classificados de sábado e domingo são unificados.

Nas plataformas digitais (*smartphone*, *tablet* e computador), a novidade é *ZH Domingo Digital*, uma edição que circula no domingo de manhã, às 11h, com notícias atualizadas, cobertura dos jogos do sábado e colunas especiais. Segundo o jornal, em um texto publicado no *Blog do Editor*, a decisão de unir suas edições de sábado e domingo foi baseada em pesquisa junto ao público, atendendo suas demandas:

Uma pesquisa realizada com assinantes e leitores indicou que, apesar de ter um conteúdo muito bem avaliado pelo público, como o caderno *Vida*, a edição de sábado tinha uma vida útil muito curta para ser apreciada. No sábado à tarde, a edição dominical já atraía a atenção do leitor<sup>34</sup>.

O texto ainda reitera que o objetivo da criação da superedição de final de semana e do *ZH Domingo Digital* não foi reduzir custos, ao contrário, significou um investimento em jornalismo e conteúdo de valor para o leitor: “De acordo com pesquisas com assinantes e seguindo as tendências dos maiores jornais do mundo, a

---

<sup>33</sup> Ver em: <http://wp.clicrbs.com.br/editor/2016/02/22/superedicao-de-fim-de-semana-tire-suas-duvidas/?topo=13,1,1...9&status=encerrado>. Acesso em: 20 mai 2018.

<sup>34</sup> Disponível em: <http://wp.clicrbs.com.br/editor/2016/02/22/superedicao-de-fim-de-semana-tire-suas-duvidas/?topo=13,1,1...9&status=encerrado>. Acesso em: 29 mai 2018.

estratégia é entregar ainda mais informação, conteúdo e entretenimento para o nosso leitor” (ZERO HORA, online).

Passados dois anos da reforma editorial e gráfica “Papel. Digital. E o que vier” focada na forma e no digital, em maio de 2016, ao completar seus 52 anos, *Zero Hora* muda o tom (iniciado em 2015) e diz estar reafirmando o “[...] compromisso com jornalismo qualificado, que prioriza informação relevante e análise” em uma edição especial<sup>35</sup> em alusão ao seu aniversário. Nesse mesmo suplemento, com o título “Reportagem como alicerce do jornalismo” duas páginas apresentam algumas reportagens de fôlego e impacto social como exemplo do investimento nesse gênero jornalístico. O subtítulo diz: “É na reportagem que o jornalismo encontra sua melhor tradução. Ao longo dos últimos anos, ZH reforçou o formato, ampliando sua lista de prêmios”. A edição especial traz também dois textos institucionais com o mesmo tom: o jornalismo impresso está vivo e o jornal que produzir conteúdo relevante para o seu público sobreviverá e terá futuro. O primeiro, de Marcelo Rech vice-presidente editorial do Grupo RBS, “Para que serve o jornalismo?”, inicia refutando as profecias sobre o fim do impresso, em tom sarcástico:

Há 35 anos, o fundador da CNN, Ted Turner, preveria o desaparecimento dos jornais em uma década. Sorry, Ted, mas seu presságio ingressou para o compêndio das profecias furadas sobre o jornal, como a capa da *The Economist* com a manchete ‘Quem matou os jornais?’, de 10 anos atrás (RECH, 2016, p. 2).

Rech não nega os desafios que a indústria vem enfrentando, afirmando que o impresso segue sendo o mais influente entre os demais veículos de comunicação e sinaliza que a fórmula para permanecer indispensável é se adequar aos novos tempos: “Em meio à revolução digital, os jornais de maior sucesso são aqueles que, em vez de desdenhar das mudanças, souberam não só abraçá-las como se antecipar a elas, reformulando a forma de produzir e transmitir informação” (RECH, 2016, p. 2). De acordo com ele, foi o que *Zero Hora* fez: “[...] ZH soube estabelecer uma agenda de assuntos que atende ao interesse de seu leitor, tornando-se única, original e insubstituível, seja em que plataforma for” e promete “Jornais com essa visão terão sempre vida longa” (RECH, 2016, p. 2).

---

<sup>35</sup> Edição de circulação dirigida, distribuída em universidades durante palestras promovidas por ocasião aos 52 anos de *Zero Hora*, em maio de 2016.

Alinhado, o segundo texto “O crivo dos leitores”, da então diretora de redação do jornal, Marta Gleich, começa perguntando se o jornal vai acabar (não somente *Zero Hora*, mas todos eles: *Folha de S.Paulo*, *Estadão*, *The New York Times*, etc.), mas vai além ao perguntar também como o jornalismo de qualidade se subsidiará daqui para frente. Gleich afirma que os jornais dependerão mais do consumidor final pagando pelo conteúdo, assim como acontece com serviços de streaming, como Netflix e Spotify, mas que confia no crivo dos leitores: “Em Zero Hora, estamos convencidos de que o leitor só pagará se o conteúdo for diferenciado, de qualidade e exclusivo. E é por isso, que nos últimos anos, iniciamos uma escalada de investimentos e qualificação no jornalismo que entregamos aos nossos assinantes” (GLEICH, 2016, p. 6). E garante ao final do texto: “Não sei se todos os jornais de hoje estarão presentes no futuro. Mas os que entregarem um conteúdo valioso para o público, seja lá em qual for a plataforma, certamente estarão” (GLEICH, 2016, p. 6).

Em julho de 2016, *Zero Hora* anuncia oficialmente seu novo posicionamento editorial “Perto para entender. Junto para transformar” através de um vídeo manifesto<sup>36</sup> e do vídeo da campanha institucional<sup>37</sup>, vinculados na RBS TV e em seus canais na internet. O reposicionamento da marca reforça seu compromisso com o povo gaúcho (focando no localismo) e sua crença na informação de impacto social. O texto da campanha em vídeo afirma:

Perto para falar. Junto para debater. Perto para denunciar. Junto para fazer barulho. Perto para torcer. Junto para se arrepiar. Perto para acompanhar o trânsito. Junto para encontrar novos caminhos. [...] Perto para escrever o cotidiano. Junto para melhorar o dia a dia na cidade.<sup>38</sup>

Já o vídeo manifesto, realmente forjando um manifesto com todas as crenças atuais de ZH, diz:

---

<sup>36</sup> Ver em: <http://campanha.assinanterbs.com.br/pertoparaentenderjuntoparatransformar/#lp-pom-block-306>. Acesso em: 30 mai 2018.

Iluminar todos os lados da informação e perseguir a verdade é o desafio de quem faz jornalismo. Mas ninguém vai atrás da verdade dos fatos sem partir das suas próprias verdades. Nós somos a Zero Hora e essas são as nossas verdades: fazemos jornalismo. Com agilidade, quando as pessoas precisam saber na hora o que está acontecendo. Com profundidade quando precisam saber mais e tomar posição. Com pluralidade quando há muitos pontos de vistas envolvidos. Com credibilidade: sempre. Para nós jornalismo não é papel ou digital. É fazer diferença na vida das pessoas. É contar as histórias que mexem com elas. Mostrar os problemas que enfrentam, os sonhos de que não abrem mão. Toda grande reportagem começa pelas mesmas palavras: curiosidade e coragem. Nunca desistimos de ir atrás de respostas, nem de fazer novas perguntas. Não estamos à direita nem à esquerda. Estamos ao lado, ao lado dos gaúchos em todos os momentos, nos bons e nos ruins. Dar más notícias não é bom, mas é importante. Acreditamos no poder do jornalismo de criar pontes, aproximar adversários, transformar e na responsabilidade que é trabalhar com comunicação. Acompanhamos o ritmo de um mundo que pulsa cada vez mais rápido, prestando a atenção naquilo que faz o nosso coração bater mais forte. Nós somos do Rio Grande do Sul. Estamos perto para saber o que é importante para o gaúcho. Estamos junto para tornar esse Estado tão grande quanto o orgulho e o amor que todos nós sentimos por ele. Zero Hora. Perto para entender. Junto para transformar.<sup>39</sup>

Andiara Petterle, vice-presidente de Jornais e Mídias Digitais do Grupo RBS, e Marcelo Leite, diretor de Marketing e Produto explicaram<sup>40</sup>, na época, que o novo posicionamento de ZH era resultado de um trabalho de 10 meses e que reforçava a propósito de 2015 do Grupo RBS “Informar é transformar”. Andiara Petterle indicou que o jornal sempre trabalhou para estar a serviço do povo gaúcho, mas que agora estava potencializando o engajamento: “A diferença é que, a partir de agora, iremos redobrar esse compromisso, acompanhando as histórias que levantamos até o fim, para que os problemas sejam resolvidos” (PERTTERLE, 2016, online). Petterle ainda lembrou que o localismo sempre foi uma característica forte de *Zero Hora* e que é positivo aproveitar esse traço.

Cumprindo, na prática, com seu novo posicionamento, o veículo se engajou na discussão sobre a crise na segurança pública que afetava o Rio Grande do Sul naquele período. Mobilizou<sup>41</sup> seus veículos na campanha institucional “Segurança Já”, em

---

<sup>39</sup> Ver em: <http://campanha.assinanterbs.com.br/pertoparaentenderjuntoparatransformar/#lp-pom-block-9>. Acesso em: 30 mai 2018.

<sup>40</sup> Fonte: <http://coletiva.net/noticias/2016/07/redacao-de-zh-conhece-reposicionamento-de-marca/>. Acesso em: 30 mai 2018.

<sup>41</sup> Ver em: <http://www.gruporbs.com.br/noticias/2016/08/26/grupo-rbs-mobiliza-suas-marcas-para-acao-a-favor-da-seguranca-no-estado/>. Acesso em: 30 mai 2018.

agosto de 2016, e criou a editoria de Segurança, integrando ZH, *Diário Gaúcho*, RBS TV e Rádio Gaúcha. Outra iniciativa foi a abertura de canais de comunicação com o público para debater o tema: um *e-mail* e número de *WhatsApp* específicos. Desde então, *Zero Hora* produziu<sup>42</sup> reportagens e análises sobre o assunto e promoveu painéis<sup>43</sup> com especialistas para discutir o problema.

Uma iniciativa significativa que também somou ao reposicionamento do jornal em 2016 foi a criação do Grupo de Investigação (GDI) pelo Grupo RBS, em dezembro daquele ano. A equipe de jornalismo investigativo reúne 11 repórteres dos jornais *Diário Gaúcho* e *Zero Hora*, além de Rádio Gaúcha e RBS TV, num trabalho integrado. Na *Carta da Editora*<sup>44</sup> “Juntos para transformar”, da edição de 10 de dezembro de 2016, Marta Gleich, diretora de redação de ZH, comemora os resultados obtidos em resposta a algumas reportagens produzidas pelo GDI. Gleich ainda salientava que o jornalismo de qualidade pode impactar a sociedade e gerar transformações:

Duas reportagens, "Perigo no prato" e "Universidades S/A", que traduzem o "Perto para entender. Junto para transformar", posicionamento de ZH lançado em 2016. Queremos estar cada vez mais próximos dos leitores, compreendendo o que é importante e ajudando a tornar esta sociedade melhor (GLEICH, 2016, online).

Segundo levantamento publicado<sup>45</sup> em ZH, em seis meses de existência, o GDI produziu 22 reportagens investigativas, alcançando 1,3 milhão de visualizações no site de ZH.com.br e alcançaram 6,6 milhões de pessoas pelo Facebook. No texto, O presidente do Grupo RBS, Eduardo Sirotsky Melzer, exalta o trabalho do Grupo de Investigação, afirmando que é esse tipo de jornalismo que impacta e contribui positivamente com a sociedade através da informação de que precisamos: “O GDI é um projeto concreto que estamos fazendo a partir da nossa responsabilidade e do nosso compromisso de entregar esse jornalismo a serviço da democracia” (MELZER, 2017, online).

---

<sup>42</sup> Ver em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/opiniao/bastidores-da-redacao/noticia/2016/10/prestacao-de-contas-7773954.html>. Acesso em: 30 mai 2018.

<sup>43</sup> Ver em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/geral/noticia/2016/08/painel-rbs-debate-seguranca-publica-no-rio-grande-do-sul-7334508.html>. Acesso em: 30 mai 2018.

<sup>44</sup> Ver em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/opiniao/bastidores-da-redacao/noticia/2016/12/junto-para-transformar-8681406.html>. Acesso em: 30 mai 2018.

<sup>45</sup> Ver em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/grupo-de-investigacao/noticia/2017/06/em-seis-meses-de-jornalismo-investigativo-22-reportagens-publicadas-pelo-gdi-9814521.html>. Acesso em: 30 mai 2018.

## 4.2. A enunciação dos reposicionamentos nas *Cartas da Editora*

A análise deste trabalho se concentra nas duas *Cartas da Editora* que anunciam ao público as reformas editoriais de 2014 (reforma também gráfica) “Papel. Digital. E o que vier” e de 2016 “Perto para entender. Junto para transformar”. São elas: *Carta da Editora* da edição de 27 de abril de 2014 “O seu jornal dos próximos 50 anos” e a *Carta da Editora* de 23 de julho de 2016 “Nossa marca, nossa alma”.

É importante salientar que as *Cartas da Editora* de *Zero Hora* não se encaixam em nenhuma das classificações teóricas dos gêneros jornalísticos (MARQUES DE MELO, 2003). Inicialmente, elas podem remeter ao editorial<sup>46</sup>, mas não está de acordo com as características desse gênero, já que não traz a opinião do veículo sobre um tema específico. As *Cartas da Editora* de ZH possuem o mesmo tom dos editoriais de revista: é uma conversa com o público, mostrando as principais iniciativas da redação daquela edição ou dentro de um contexto maior a partir de um discurso promocional. Gruszynski (2016) define bem esse tipo de texto, peculiar em *Zero Hora*, entendendo-o como um espaço do jornal que fala de si:

Os textos desta seção compõem também o blog do editor, disponível em ZH Notícias. Neste espaço, Marta Gleich dirige-se aos leitores “pessoalmente”, em um discurso que visa a estabelecer uma certa cumplicidade, buscando revelar os bastidores, o *making off*, que envolvem a produção de conteúdo direcionada a este leitor que é especial, único, para quem todo o trabalho efetuado é voltado. O tom é coloquial, buscando estabelecer uma parceria. Este “leitor” norteia o trabalho: explica-se, justifica-se, promete-se, alteram-se práticas e produtos para melhor responder a seus anseios (GRUSZYNSKI, 2016, p. 10).

A escolha das *Cartas* se deve ao fato de que são um espaço de discurso institucional de ZH e, assim, vão ao encontro com a minha intenção de problematizar o que o jornal diz sobre si mesmo ao promover os reposicionamentos. Após um trabalho exploratório de pesquisa, que percorreu releases, vídeos institucionais e material publicitário, optou-se por centralizar a análise nas duas *Cartas da Editora* porque elas concentram o discurso sobre si de *Zero Hora*. Os demais materiais consultados também

---

<sup>46</sup> Texto publicado no jornal que apresenta a opinião e posição do veículo sobre determinado assunto em pauta.



compõe a pesquisa, permitindo correlações entre esses discursos e o conteúdo das Cartas, assim como a entrevista.

Juntamente com as *Cartas da Editora*, utilizo a entrevista com Marta Gleich, editora-chefe de *Zero Hora* – realizada no dia 25 de outubro de 2017 na redação do jornal em Porto Alegre com duração de 46min32 – para complementar a investigação do meu objeto (a íntegra se encontra no apêndice 1 deste trabalho). A entrevista serve para entender as razões que impulsionaram as diversas alterações no posicionamento editorial promovidas pelo jornal no período de recorte desta pesquisa, constituindo-se fundamental para saber as razões das mudanças editoriais, já que a única que pode revelar e explicar com autoridade é quem a fez.

O seu jornal dos próximos 50 anos  
26 de abril de 2014

3



Daqui a quatro edições, na quinta-feira, sua Zero Hora mudará totalmente. O marco de cinco décadas do jornal é um argumento não só para uma celebração, mas, mais do que isso, para uma grande transformação. Prepare-se: vamos mudar mesmo, para atendê-lo ainda melhor.

Ao longo da sua história, ZH tem sido reconhecida, inclusive em fóruns internacionais da indústria da comunicação, por sua inovação constante. Ficar parado não é conosco! E por isso estamos, há meses, preparando essa grande mudança.

Vamos mudar a marca, o logotipo, o projeto gráfico do jornal, o layout do site e dos aplicativos. A ideia é que os produtos, em todas as plataformas, fiquem muito mais fáceis de ler, mais organizados e visualmente mais bonitos. Faremos melhorias, também, no conteúdo, tanto no jornal de segunda a sábado quanto nas edições dominicais. Alteraremos algumas colunas e cadernos.

Para fazer todas essas transformações, ouvimos o público, em várias pesquisas, e, depois, testamos os pilotos, à medida em que iam ficando prontos. Nesses estudos, ficamos felizes, porque houve uma aceitação muito grande daquilo que transformamos. Mas, tenho certeza, haverá algum estranhamento inicial. O jornal é um hábito muito forte e muito íntimo de cada um. Mudar a cor, a letra, a localização dos conteúdos, qualquer coisa, é motivo para algum desconforto. É como mexer de lugar os móveis da casa.

Não vou contar mais. Combinamos de só revelar tudo no dia 1º de maio, data da transformação do jornal. Algumas novidades você já pode conferir. Mas, de qualquer forma, deixo o convite para você me escrever – meu e-mail está ali em cima – me contando, a partir de quinta-feira, o que você achou e o que podemos melhorar.

Nossa marca, nossa alma  
23 de julho de 2016

0



Para você, que está neste momento lendo o jornal, o que é a Zero Hora?

Nos últimos meses, o pessoal aqui da ZH questionou de verdade: o que é a Zero Hora e o que ela quer ser? Os que trabalham com marketing chamam isso de "posicionamento". Mas também pode-se dizer que é a alma. Pense nas motos Harley Davidson: aventura, liberdade, rebeldia. É o cerne da marca. Pense nos celulares ou computadores da Apple: o que vem à cabeça? Design, inovação, tecnologia. Posicionamento é isso. É o que a marca representa, a expressão do seu propósito. Então, voltando para a ZH. Qual a nossa alma? Nossa vida é entender os gaúchos. E estamos ao lado desse povo para construir um Estado melhor. Acreditamos que contribuimos para isso fazendo jornalismo profissional. Nosso posicionamento se resume numa frase linda e forte. Veja se você gosta tanto quanto eu gostei:

Zero Hora. Perto para entender. Junto para transformar.

Na última segunda-feira, foi mostrado na Redação e em todas as áreas da empresa o vídeo que retrata o propósito da marca: a essência do que nós somos e o nosso compromisso com a sociedade. Dias antes dessa apresentação, o Marcelo Leite, nosso diretor de Marketing e Produto, me chamou na sala dele para mostrar o vídeo. Assisti em silêncio e, de repente, muitas lágrimas brotaram sem que eu conseguisse segurar. O Leite teve de buscar uma porção de lenços de papel. Sabe quando você faz a vida inteira, todo dia, uma coisa, e alguém resume isso num filme de dois minutos e pega na veia? Você, que está lendo esta carta, imagine alguém sintetizar num curto filme o que você faz, por que lembra todo dia, qual o seu propósito, qual a sua marca, a sua razão de existir. Não tem com o não gastar todos os lenços do Marcelo Leite!

Quer assistir ao vídeo de que estou falando? [Clique aqui](#).

Esse filme abre a primeira fase da campanha de posicionamento da marca Zero Hora. Depois, virão anúncios na TV, no jornal, no rádio e nas plataformas digitais. Nas redes sociais, nossos comunicadores já estão compartilhando o link. Mas como isso vai impactar os leitores? É a renovação do nosso compromisso com o público. Se trabalharmos direitinho, reposicionar a marca vai resultar num jornal que esteja mais a seu lado, que entenda melhor o que você quer e do que precisa, que vibre com suas emoções e que construa, junto, uma vida e um Rio Grande do Sul melhores. Com jornalismo forte, independente, plural, responsável e comprometido com a sociedade.

Figura 2: *Cartas da Editora*, publicadas no *Blog do Editor* em 26 de abril de 2014 e 23 de julho de 2016, respectivamente.

### 4.3. Reposicionamentos para reforçar um negócio em crise

Esta é uma pesquisa qualitativa dividida em duas etapas: pesquisa bibliográfica e a análise do *corpus* selecionado. A pesquisa bibliográfica indicou aspectos a serem investigados no discurso de si em Zero Hora, tanto nas Cartas da Editora quanto na entrevista com Marta Gleich, tais como e que foram tensionados durante a análise: a crise da indústria jornalística; a necessidade emergente de adaptação e inovação; a preferência de consumo; a informação de interesse público e conteúdo analítico, aprofundado e investigativo; o viés econômico do jornalismo.

Parto de uma pesquisa exploratória (GILL, 2008) já que o objeto de estudo trata-se de um fenômeno ainda em andamento – passível de futuros exames mais aprofundados – envolvendo pesquisa documental (KETELE; ROEGIRS, 1993) e entrevista em profundidade (DUARTE, 2012).

Todas as mudanças promovidas pelo jornal durante o período selecionado nesta pesquisa (2014 a 2016) podem ser traduzidas por movimentos de resistência, seguindo tendências do mercado mundial de comunicação, em resposta à crise da indústria jornalística (que atinge principalmente os jornais impressos). Proposição já anunciada por Gruszynski (2016): “Evidentemente, esta busca por um modelo de negócio adequado tem por finalidade maior a manutenção de um negócio que está economicamente abalado e que não se sustenta mais a partir dos modelos-tradicionais” (GRUSZYNSKI, 2016, p. 10). A autora completa:

[...] mudanças, que vêm sendo contínuas e intensivas, marcadas pela significativa preocupação com a audiência, pelas iniciativas que representam uma avanço da empresa em conformidade com as tendências do mercado impostas pela evolução tecnológica e fortemente vinculadas ao viés econômico do jornalismo (GRUSZYNSKI, 2016, p. 1).

*Zero Hora* mostra que está atento às transformações que vêm atingindo as empresas de comunicação e que está disposto a fazer as adaptações necessárias para continuar existindo com sustentabilidade nesse mercado. Na *Carta da Editora* “O seu jornal dos próximos 50 anos”, publicada no dia 26 de abril de 2014 (na versão impressa

e no *Blog do Editor*), Marta Gleich anuncia a reforma editorial e gráfica aos leitores: “Prepare-se: vamos mudar mesmo, para atendê-lo ainda melhor” (GLEICH, 2014, online). E continua:

Ao longo da sua história, ZH tem sido reconhecida, inclusive em fóruns internacionais da indústria da comunicação, por sua inovação constante. Ficar parado não é conosco! E por isso estamos, há meses, preparando essa grande mudança (GLEICH, 2014, online).

Depois de dois meses, no mesmo espaço em 04 de junho, a editora volta a reafirmar a preocupação do jornal em não ficar para trás diante das transformações sociais e dos processos de convergência:

Como assim beta? Vai mudar todo o dia? Olhe a sua volta. Tudo virou beta (a definição vem dos desenvolvedores de software, quando lançam um produto ainda não 100% finalizado, para os consumidores testarem. Em ZH, beta é o espírito de permanente mudança, inovação, abertura ao novo). [...] Se você e eu e o resto do mundo e o time de ZH e este jornal não nos reinventarmos todo dia, ficaremos para trás. [...] Fizemos tudo isso conectados ao leitor. O que você espera? Como quer ler seu jornal? Quais conteúdos gostaria de ter mais – ou menos? Houve pesquisas online, presenciais, em profundidade. Que continuam. E vamos ajustando o jornal. [...] Continue mandando suas impressões. Estamos, aqui, em estado beta, plugados no nosso público (GLEICH, 2014, online).

A campanha institucional que promoveu a reforma em 2014 valeu-se desse discurso de transformação em constante estado beta: por exemplo, na publicidade impressa veiculada no jornal na edição (1º de maio) de lançamento do novo projeto se fazia menção de algumas condições de vida contemporânea que mudaram.

Essa visão de contínua adaptação temporal é uma tradição marcante na história de *Zero Hora*, conforme Fonseca (2008): “No Rio Grande do Sul, apenas o jornal ZH, do grupo RBS, tem demonstrado ao longo do tempo ‘cultura organizacional’ para se adequar constantemente às inovações propostas pelo mercado” (FONSECA, 2008, p. 290). A autora afirma que o sucesso do veículo pode ser atribuído, entre outras variáveis, à sua característica de permanente inovação:

A capacidade de adequação às variações de um contexto econômico e social permanentemente em mudança e a rápida absorção da racionalidade requerida pela respectiva etapa capitalista por que passa o país explicam seu êxito empresarial. Essa explicação vale tanto para o período em que a RBS se afirma como indústria cultural e conquista

a condição de líder dentre as principais mídias do Rio Grande do Sul (jornal, rádio e TV), na década de 1980, quanto para o período atual, de maiores e mais profundas transformações (FONSECA, 2008, p. 180).

Pode-se observar que ZH repete as mesmas estratégias de marketing para promover reformulações: assim como a reforma de 2014 foi materializada ao comemorar o aniversário de 50 anos do jornal, o mesmo aconteceu em 1994, quando ZH completava 30 anos de existência com um novo projeto editorial e gráfico.

Segundo Marta Gleich, na *Carta da Editora*<sup>47</sup> em que anuncia a reforma editorial de 2014, todas as mudanças foram baseadas em pesquisas junto ao público leitor: “Para fazer todas essas transformações, ouvimos o público, em várias pesquisas, e, depois, testamos os pilotos, à medida que iam ficando prontos. Nesses estudos, ficamos felizes, porque houve uma aceitação muito grande daquilo que transformamos” (GLEICH, 2014, online). Em entrevista<sup>48</sup> para esta monografia, Gleich (2017) contou que além da pesquisa de mercado feita para entender como as pessoas estavam consumindo jornal e o que elas mais e menos valorizam, o estudo *The Communication (R)Evolution*<sup>49</sup> – realizado pelo Grupo RBS, que analisa os impactos da revolução digital no setor de comunicação e aponta tendências para o futuro da indústria – também serviu de fonte para a reestruturação.

Na época, nós estávamos como diretora de inovação a Flávia Moraes e ela fez uma pesquisa com influenciadores, pensadores, futurólogos nos EUA, Europa e no Brasil, para saber para onde estava indo a comunicação em geral. A pesquisa da Flávia nos serviu de pano de fundo para transformar a Zero Hora, sob todos os pontos de vista: Zero Hora impressa, Zero Hora site, Zero Hora nos seus eventos, nas suas relações com o público (GLEICH, 2017).

A pesquisa *The Communication (R)Evolution* apontou 13 premissas<sup>50</sup> como tendências para o futuro da indústria de comunicação: #thinkplural, #thinkmobile, #bebeta, #thinkahead, #thinkhigher, #becollaboralite, #beintuitive, #beuseful. Intrínseco às pesquisas de mercado e tendências está sempre o crivo do leitor na avaliação de *Zero Hora*. O leitor que guia as mudanças e tem liberdade para ponderar sobre elas e pedir

<sup>47</sup> Da edição de 27 de abril de 2014 com o título “O seu jornal dos próximos 50 anos”.

<sup>48</sup> GLEICH, Marta. Entrevista concedida a Cássia de Oliveira Furtado. Porto Alegre, 25 out. 2017.

<sup>49</sup> Disponível em: <http://www.gruporbs.com.br/noticias/2014/12/12/the-communication-revolution-traz-reflexoes-de-personalidades-e-especialistas/>. Acesso em: 31 mai 2018.

<sup>50</sup> Ver em: <http://www.thecomunicationrevolution.com.br/>. Acesso em: 31 mai 2018.

alterações. Assim afirma Gleich na *Carta da Editora* (que anunciou a reforma de 2014): “[...] deixo o convite para você me escrever – meu e-mail está ali em cima – me contando, a partir da quinta-feira, o que você achou e o que podemos melhorar” (GLEICH, 2014, online). Nesse caso, o público se manifesta como uma instância de legitimação para o veículo cumprir as finalidades do jornalismo porque “pode avaliar melhor que os jornalistas” (REGINATO, 2016). Questionada<sup>51</sup> de que instância veio a decisão de implantar a reforma de 2014, Marta Gleich afirma que partiu dos leitores:

Eu diria que foi uma decisão de fora para dentro; o público (através dessas pesquisas), nos contando o que nós tínhamos que fazer. Não existe mais decisão da redação; antigamente o diretor de redação imaginava esse jornal ideal na cabeça dele, era criado de dentro para fora: ‘Alô, público! Engulam a Zero Hora que é assim que eu vou fazer jornal’. Isso acabou. [...] Então não foi uma decisão da redação, toda a decisão hoje no jornal é tomada por uma área de produto que nos trazem informações do mercado e pela redação, de mãozinhas dadas, formando esse novo jornal. [a decisão] Foi 50/50, uma tendência de mercado, ouvindo muito o mercado gaúcho (GLEICH, 2017).

A política de *preferência de consumo* é indiscutivelmente notória na fala institucional de ZH, fazendo com que a noção de interesse *do* público se associe à ideia de interesse público. O discurso de valorização da informação de interesse público que gera impacto e transformação social (identificado a partir de 2015 em *Zero Hora*) pode ser classificado como uma Formação Discursiva (FD) econômico-mercadológica (SARTOR, 2016) na medida em que em que os interesses da audiência se configuram como o norte da publicação, a partir da compreensão do jornalismo como negócio – que preza pela manutenção dos consumidores e a sobrevivência e crescimento econômico da empresa jornalística. Conforme a tese desenvolvida por Sartor (2016), na FD econômico-mercadológica quem garante a legitimidade da produção jornalística é a preferência do consumidor, medida por meio de pesquisas sobre os hábitos da audiência. Para o pesquisador, os resultados desses estudos podem ainda acarretar mudanças editoriais:

[...] e serem apresentados para a redação e para a direção da organização informativa, isto é, para as instâncias que decidem onde serão destinados os investimentos para a realização de coberturas. Os dados da audiência servem, inclusive, para justificar a necessidade de

---

<sup>51</sup> GLEICH, Marta. Entrevista concedida a Cássia de Oliveira Furtado. Porto Alegre, 25 out. 2017.

reportagens sobre fatos ligados à noção de relevância pública, ou para garantir a produção de conteúdos jornalísticos mais aprofundados (SARTOR, 2016, p. 211).

A ideia de *preferência de consumo* (SARTOR, 2016) está presente em *Zero Hora* por meio de sua preocupação em tornar seu leitor mais conhecido e menos imaginado, atendendo suas demandas e necessidades. Pela perspectiva de Sartor (2016), embora essa noção de preferência de consumo associe o interesse público à lógica econômico-mercadológico, nem sempre ela se opõe às finalidades democráticas do jornalismo ou anula a produção de informação relevante. Nesse contexto, a concepção de interesse público é apropriada como um valor de resistência para o jornalismo contemporâneo: o jornalismo como instituição capitalista luta para sobreviver na mesma medida que o jornalismo como fomentador do interesse público batalha para não sucumbir. É isso que observamos em *Zero Hora*. Gleich (2017) confirma o movimento de ZH no sentido de valorização do jornalismo de interesse público e impacto social a partir de 2015, e justifica:

A qualidade do jornalismo é, para nós, o que vai salvar o jornalismo no futuro. O que vai garantir a sobrevivência das empresas de comunicação é a qualidade e relevância de seu jornalismo. Essa linha #informarétransformar e “Perto para entender. Junto para transformar” tem tudo a ver com isso. O que nós fazemos é relevante, o que nós fazemos é importante para essa sociedade. Faz diferença, ajuda a transformar. Porque se não tiver produção de conteúdo próprio, se a gente não tiver investigação, se não tiver jornalismo de qualidade fecha a “bodega”, não tem mais valor (GLEICH, 2017).

Dentro dessa mobilização de um jornalismo de relevância pública iniciada em 2015, para Marta Gleich, a iniciativa mais importante foi o Grupo de Investigação (GDI), tornando-se um dos principais argumentos de retenção de assinaturas:

Às vezes, quando o leitor não quer mais assinar Zero Hora, o atendente no *Call Center* fala ‘O senhor leu a matéria do GDI?’. E os assinantes ligam e dizem assim “Eu tenho uma denúncia para fazer, mas quero que o GDI faça” (GLEICH, 2017).

Para a diretora, na discussão “o que esperar do jornalismo no futuro?” a principal questão não é a plataforma, é a credibilidade da marca:

Nós somos agnósticos em relação à plataforma: nós acreditamos que se essa redação produz um conteúdo jornalístico de qualidade, não importa se esse assinante está nos assinando para nos ler no *desktop*, no *mobile* (mais de 60% da nossa audiência já vem por *mobile* e 32% por *desktop*) mais do que ele lia no jornal impresso. O que importa é que o nosso conteúdo jornalístico continue chegando aos nossos assinantes (GLEICH, 2017).

De acordo com Gleich (2017), hoje *Zero Hora* tem mais alcance do que quando possuía somente a edição impressa, com mais de cem mil assinaturas e 12 bilhões de usuários via meios digitais. Sobre a crise do impresso ter atingido ZH e o jornal reagir a partir de 2014 com a reforma editorial e gráfica, a editora não nega os desafios: “Sim, o dinheiro da publicidade cai e percentualmente o dinheiro das assinaturas fica cada vez mais relevante para nós” (GLEICH, 2017). Mas atenua fazendo um paralelo com a situação dos jornais nos EUA:

A publicidade cai no mundo inteiro para os jornais, nos EUA eram 80% publicidade e 20% assinaturas. O New York Times há dois anos disse que inverteu: hoje ele ganhar mais com assinaturas do que com publicidade. Então o consumidor final está pagando porque entende que o conteúdo do NYT tem qualidade e ele paga como um Netflix ou Spotify. O que acontece com Zero Hora? Um fenômeno semelhante, porém, bem mais lento porque fomos sempre mais equilibrados; nunca fomos tão dependentes da publicidade como nos EUA. [...] As assinaturas de papel caem e as assinaturas digitais sobem: isso o que está acontecendo com Zero Hora. E para nós está tudo certo desde que consigamos o dinheiro suficiente para financiar o jornalismo de qualidade (GLEICH, 2017).

Na *Carta da Editora* “Nossa marca, nossa alma”, da edição de 23 de julho de 2016, que anuncia o reposicionamento daquele ano “Perto para entender. Junto para transformar” a editora Marta Gleich questiona o propósito de ZH:

Para você, que está lendo neste momento o jornal, o que é Zero Hora? Nos últimos meses, o pessoal aqui da ZH questionou de verdade: o que é Zero Hora e o que ela quer ser? Os que trabalham com marketing chama isso de “posicionamento”. Mas também pode-se dizer que é alma (GLEICH, 2016, online).

Gleich responde que a alma do jornal é seu compromisso com o povo gaúcho, colaborando para o interesse público dessa comunidade: “Nossa vida é entender os gaúchos. E estamos ao lado desse povo para construir um Estado melhor. Acreditamos

que contribuímos para isso fazendo jornalismo profissional” (GLEICH, 2016, online). A editora continua o texto relatando o momento em que assistiu ao vídeo promocional da campanha “Perto para entender. Junto para transformar” e como se emocionou assistindo o propósito de seu trabalho e a razão de sua existência em ZH concretizadas em alguns minutos em um vídeo. E garante:

Se trabalharmos direitinho, reposicionar a marca vai resultar num jornal que esteja mais ao seu lado, que entenda melhor o que você quer e do que precisa que vibre com suas emoções e que construa, junto, uma vida e um Rio Grande do Sul melhores (GLEICH, 2016, online).

Em entrevista para esta pesquisa, Gleich (2017) afirma que o jornalismo local é uma aposta do jornal para continuar relevante no futuro porque é por um conteúdo único e localista que o público está disposto a pagar:

Mas qual o valor da Zero Hora? Por que alguém vai pagar por esse conteúdo? Porque é um conteúdo que só nós fazemos. Nós não vamos competir com a tempestade do outro lado do mundo. Não é nisso que nós vamos fazer a diferença. Nós vamos fazer a diferença tratando os assuntos daqui (GLEICH, 2017).

E, novamente, a diretora de redação justifica o posicionamento por meio de pesquisas mercadológicas:

Todas as pesquisas mostram que os assuntos locais são os mais relevantes para o nosso público. Isso significa ser provinciano, bairrista? Não. [...] Acho que se fechar nessa comunidade é um erro, mas, melhor do que ninguém, nós vamos cobrir as coisas daqui; é o que nós tentamos fazer todos os dias. Então localismo, sim, é o nosso maior valor (GLEICH, 2017).

Pode-se observar, a partir desta pesquisa, que as mudanças editoriais de *Zero Hora* não são um movimento isolado, mas traduzem tendências do cenário jornalístico contemporâneo, que também vem ocorrendo em outros veículos do Brasil e do mundo, como a própria diretora de redação menciona em sua fala. ZH está seguindo, de forma antecipada para o contexto brasileiro, previsões para garantir sua rentabilidade e sustentabilidade num ambiente dominado pelo fenômeno digital.



O valor localismo reafirmado e celebrado no reposicionamento “Perto para entender. Junto para transformar” em 2016 é considerado uma aposta para jornais continuarem relevantes e tem espaço garantido no mercado, de acordo com Carlos Eduardo Lins da Silva (2013). Num artigo<sup>52</sup> para a Revista de Jornalismo ESPM, o pesquisador cita exemplos de duas coberturas do jornalismo local em tragédias, exaltando a importância de trabalho sensível e qualificado, a partir um olhar que parte de dentro da comunidade: o assassinato de 20 crianças e seis adultos numa escola em Newtown, em 14 de dezembro de 2012, e o incêndio em uma boate em Santa Maria que matou 241 pessoas em 24 de janeiro:

Nos dois casos, os veículos jornalísticos locais, é claro, foram os que primeiro tiveram de fornecer informações, até que os repórteres dos grandes centros chegassem até lá. E, mesmo depois disso, eles continuaram a fazer uma cobertura diferenciada, às vezes complementar, às vezes antagônica, o que permite refletir de maneira mais apropriada sobre qual pode ser o seu papel nesta sociedade altamente digitalizada dos tempos atuais (LINS DA SILVA, 2013, p. 10).

Lins da Silva (2013) lembra ainda exemplos de jornais locais que tiveram sucesso. *Seven Days* da cidade de Burlington (de 42 mil habitantes), na costa leste dos Estados Unidos teve seu maior faturamento em 28 anos de publicação no ano de 2012. O êxito é explicado pelo bom uso das tecnologias digitais com versões para celular e *tablet*, pela criação de cadernos complementares e, principalmente, por sua dedicação editorial aos assuntos do interesse da comunidade. *Sioux City*, diário da cidade de Sioux do estado de Iowa conquistou circulação, publicidade e influência em 2012, depois de ter tomado posição editorial agressiva diante do suicídio de um estudante, vítima de *bullying* num colégio local, iniciando uma campanha para acabar com a prática abusiva nas escolas da cidade.

A valorização de um jornalismo de interesse público que impacte positivamente a sociedade e provoque transformação por parte do jornal Zero Hora a partir de 2015 também pode ser observada como uma tendência prevista em pesquisas sobre o futuro do jornalismo, como o Relatório<sup>53</sup> “Jornalismo Pós-industrial: adaptação aos novos tempos” desenvolvido no *Tow Center for Digital Journalism* da *Columbia*

---

<sup>52</sup> LINS DA SILVA, Eduardo. Jornalismo local confirma relevância. **Revista de Jornalismo ESPM**, São Paulo, v. 2, n. 5, p. 10-12, abril/maio/junho 2013.

<sup>53</sup> Publicado no Brasil pela Revista de Jornalismo ESPM na edição de abril, maio e junho de 2013.

*Journalism School* pelos pesquisadores C.W. Anderson, Emily Bell e Clay Shirky. Com o olhar voltado para o jornalismo norte-americano, os autores defendem a tese de que a transformação do jornalismo é inevitável, mas que há novas possibilidades para se explorar: “[...] a indústria jornalística está morta, mas o jornalismo segue vivo em muitos lugares” (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2013, p. 69).

Eles partem de cinco grandes convicções: 1) O jornalismo é essencial; 2) O bom jornalismo sempre foi subsidiado; 3) A internet acaba com o subsídio da publicidade; 4) A reestruturação se faz, portanto, obrigatória; 5) Há novas oportunidades de fazer um bom trabalho de novas maneiras. A partir delas, os autores afirmam que a saída é a produção de um jornalismo de utilidade pública, adotando ferramentas e décadas impensáveis em 10 anos atrás. A noção de retomada do interesse público na produção jornalística como tendência e solução para a crise que atinge o impresso se confunde com a noção de preferência de consumo no relatório de *Columbia*:

O aspecto mais animador e transformador do atual cenário jornalístico é poder explorar novas formas de colaboração, novas ferramentas de análise e fonte de dados e novas maneiras de comunicação o que é de *interesse do público*<sup>54</sup> (ANDERSON; BELL; SHIRK, 2013, p. 38).

A mistura entre as duas noções revela o viés econômico-mercadológico cada vez mais emergente no panorama jornalístico contemporâneo. O relatório de pesquisa descreve as previsões de tendências que podem (e devem) ser exploradas pelos jornais e que são notadas no caso de *Zero Hora*: crescimento de reportagens de fôlego e análise, emprego de mais técnicas (análise algorítmica de dados, representação visual de informações), menos generalização e mais especialização.

Voltando o olhar para o Brasil, observamos o mesmo movimento de valorização do jornalismo de interesse público, ao menos discursivamente. Existe um esforço<sup>55</sup> de promover a crença no papel do jornalismo utilizando o fenômeno das *fake news*, a fim de legitimar a atividade jornalística junto aos públicos, num contexto de

---

<sup>54</sup> Grifo da autora.

<sup>55</sup> Zero Hora publica um editorial, em abril de 2017, comprometendo-se com a verdade. Ver em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/opinioao/noticia/2017/04/so-a-verdade-e-noticia-9765866.html>. Em 2017 no Dia do Jornalista, o Grupo RBS também promove uma mobilização contra *fake news*. Ver em: <http://www.anj.org.br/2017/04/10/grupo-rbs-lanca-mobilizacao-contrafake-news-e-reforca-compromisso-com-a-sociedade/>. Acesso em: 04 jun 2018.

convergência e novos desafios para a imprensa. O jornal *O Globo*, por exemplo, reafirmou sua relevância e credibilidade com a campanha institucional “O Globo, conteúdo que você confia e compartilha”, lançada em 12 de março de 2017, garantindo seu atual compromisso na luta contra as *fake news*. Um texto publicado em formato de notícia no jornal impresso e no site no dia do lançamento, intitulado “Grupo vai checar e combater avanço de notícias falsas”<sup>56</sup>, anunciava a criação dos blogs de checagem “É isso Mesmo” de *O Globo*, e “#Éverdade#Éboato do jornal *Extra*”<sup>57</sup>. Em um segundo texto na mesma edição, “Campanha publicitária contra as fake news”<sup>58</sup> afirma que *O Globo* é o primeiro veículo no Brasil a lançar uma campanha contra notícias falsas.

Associações jornalísticas também têm apostado em campanhas contra a propagação de notícias falsas, nas quais defendem a atuação do jornalismo profissional como saída para o problema (apontando sua relevância). A Associação Nacional de Jornais (ANJ) promoveu uma campanha<sup>59</sup> contra *fake news* no Dia Mundial da Liberdade de Imprensa, em 2017, chamando a atenção para a importância do jornalismo e afirmando que “Nunca se precisou tanto da imprensa”. Em 2018, a Associação Nacional dos Editores de Revistas (ANER) também se engajou e lançou a campanha “Revistas. Eu acredito!”, uma adaptação da campanha internacional idealizada em 2017 pela associação que reúne os editores de revistas dos Estados Unidos.

O tema também tem sido pauta recorrente em congressos da área de comunicação. No 12º Congresso da Abraji (Associação Brasileira de Jornalismo Investigativo) um dos temas centrais foi o fenômeno da “pós-verdade” e a credibilidade da atividade jornalística<sup>60</sup>. Igualmente, o Simpósio Internacional de Jornalismo Online (ISOJ) 2018 debateu<sup>61</sup> sobre *fake news* e a verificação de informação por parte de veículos jornalísticos.

Em todos esses materiais e discussões, nota-se um esforço em reafirmar o papel jornalístico de apurar e contextualizar temas de impacto social – ou interesse

---

<sup>56</sup> Ver em: <https://oglobo.globo.com/brasil/grupo-vai-checar-combater-avanco-de-noticias-falsas-21048776>. Acesso em: 04 jun 2018.

<sup>57</sup> Jornal popular do Grupo Globo. A redação é integrada ao do jornal *O Globo*.

<sup>58</sup> Ver em: <https://oglobo.globo.com/brasil/campanha-publicitaria-contras-fake-news-21048683>. Acesso em: 04 jun 2018.

<sup>59</sup> Ver em: <https://www.youtube.com/watch?v=CW1RoT4RAHo>. Acesso em: 04 jun 2018.

<sup>60</sup> Ver em: <https://politica.estadao.com.br/noticias/geral,fake-news-e-tema-de-debate-em-congresso-de-jornalismo,70001871467>. Acesso em: 04 jun 2018.

<sup>61</sup> Ver em: <https://knightcenter.utexas.edu/pt-br/blog/00-19485-painel-do-isoj-traz-debate-sobre-fake-news-e-verificacao-da-informacao>. Acesso em: 04 jun 2018.

público. O jornalismo tenta, assim, recuperar seu papel de relevância, sua credibilidade, mas não apenas como valor simbólico, também como um capital que pode ajudar a recuperar a sustentabilidade financeira do negócio diante das transformações contemporâneas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho se propôs a analisar os reposicionamentos do jornal *Zero Hora* no contexto das transformações contemporâneas do jornalismo, que atingem principalmente o impresso. A hipótese inicial desta pesquisa foi confirmada e os objetivos foram atingidos.

A análise das *Cartas da Editora* e a entrevista com a então diretora de redação de ZH, Marta Gleich, permitiu apurar como os diversos projetos editoriais do jornal Zero Hora, estabelecidos entre 2014 e 2016, se relacionam com a crise do jornal impresso no cenário mundial. Ficou demonstrado, por aspectos discursivos das cartas e foi manifesto na própria fala da diretora de redação, que o movimento foi planejado seguindo pesquisas de mercado e indicadores de tendências internacionais, em uma busca incansável por fidelizar o público leitor e assim, garantir sua sustentabilidade econômica.

O estudo realizado nesta monografia possibilitou entender o contexto contemporâneo do jornalismo impresso, a partir de sua condição como produto no regime industrial de produção e das transformações trazidas pela realidade econômica pós-industrial, ao fazer um levantamento da discussão teórica sobre o assunto e desenhar temporalmente a partir de dados coletados e reunidos, da maneira mais abrangente possível, os diversos desafios do cenário atual para os jornais impressos no capítulo 2 desta monografia.

Também foi possível problematizar a compreensão do jornal enquanto produto e como instrumento a serviço do interesse público como fizemos no capítulo 3. Foi possível observar que a retomada da valorização do interesse público e aos valores que construíram os pilares do jornalismo que conhecemos hoje se veste não apenas de um valor identitário da profissão, mas se apresenta como um capital para reconquistar relevância e credibilidade junto ao público, a fim de garantir a rentabilidade da empresa jornalística – mergulhada no sistema capitalista.

Ao final desse processo, tornou-se evidente que as mudanças editoriais do jornal *Zero Hora* representam uma tentativa de reafirmar sua credibilidade e relevância ao público leitor e assim continuar garantindo espaço no mercado como um produto

rentável e que o discurso de ZH sobre si mesmo está alinhado ao posicionamento editorial de outros veículos do Brasil e do exterior - conforme revelam outras campanhas recentes de associações empresariais, congressos e veículos jornalísticos - e às tendências mercadológicas já apontadas em relatórios e observadas em veículos que referenciam o mercado de comunicação no mundo. Movimentos passíveis de reflexão crítica, apontando os impasses éticos envolvidos no processo, que em alguns momentos, ferem os valores identitários da profissão e o jornalismo como instituição social comprometido com os princípios democráticos e a serviço do interesse público – viés negociável com qualquer tipo de poder econômico ou político.

É importante destacar que o trabalho foi concentrado no que ZH diz sobre seu próprio reposicionamento editorial, não entrou em questão, por limitação de tempo e por escolha metodológica, a percepção dos leitores, amplamente citadas como motivo para as transformações constantes, o conteúdo jornalístico efetivamente publicado pelo jornal no período, e as condições de trabalho dos jornalistas na redação após as reformulações, que causaram reestruturação do processo de produção, demissões e o aumento de tarefas. Explorar a percepção do leitor sobre o jornal, numa pesquisa de recepção, ou analisar o conteúdo jornalístico, seriam desdobramentos possíveis para amplificar o debate acerca desse tema e, por consequência, ampliar a compreensão sobre os desafios do jornalismo na contemporaneidade. Continuar vigiando as próximas movimentações de Zero Hora (para além do período aqui delimitado) como a integração dos produtos digitais entre o jornal e a Rádio Gaúcha em 2018, também pode ser o objetivo de futuros trabalhos acadêmicos.

Esta monografia foi uma experiência única e inimaginável na minha caminhada acadêmica e pessoal. Indiscutivelmente, um trabalho de conclusão de curso é um imenso desafio. Para mim, pelo menos, foi. No começo, me vi perdida e pequena diante do volume de trabalho que uma pesquisa requer. A escrita não é algo natural, demora para se concretizar e ganhar constância. Precisei de mais tempo do que imaginava, mas retomando a calma e a confiança, tomei fôlego para terminar este projeto que realmente amava e acreditava que renderia boas reflexões para o campo.

O tema sempre foi para mim curioso e prazeroso para pensar, mas ao mesmo tempo, em certos momentos provoca desânimo em relação à profissão que escolhi; os

desafios que atingem nossa amada área da comunicação parecem intransponíveis e a exigência de quem está entrando no mercado é gigante como nunca antes. Chega a assustar, mas nada que a o idealismo e o esforço não deem um jeito. Nesses tempos, adaptação e flexibilidade são palavras-chaves para nós, focas. Encontrar caminhos alternativos e continuar se atualizando parecem uma boa ideia, firme na crença de que o jornalismo nunca vai morrer, já que ele é essencial para a democracia

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, Leonel A.; BARSOTTI, Adriana. Um silêncio ronda as home pages: perda de audiência e mudanças nas rotinas produtivas em jornalismo. **Parágrafo**. V. 5, n. 1, p. 179-187, jan/jun. 2017.

ALVES, Rosental C. . **A internet: chegou a hora de reavaliar sua função no jornal impresso**. In: Sociedade Interamericana de Imprensa. Fortaleza, CE: SIP, 2001.

ANDERSON, C.W.; BELL, Emily; SHIRKY, Clay. Jornalismo Pós-Industrial: adaptação aos novos tempos. **Revista de Jornalismo Espm: Edição brasileira da Columbia Journalism Review**, Porto Alegre, v. 2, n. 5, p.30-89, abr. 2013.

BALANÇO DE 2016: AO MENOS 11 VEÍCULOS DE COMUNICAÇÃO FORAM ENCERRADOS NO BRASIL. **Portal Comunique-se**, 26 dez. 2016.

BRAMATTI, Daniel. ‘Fake news’ é tema de debate em congresso de jornalismo. **O Estado de S.Paulo**, São Paulo, 30 jun. 2017.

CAMPANHA PUBLICITÁRIA CONTRA AS ‘FAKE NEWS’. **O Globo**, Rio de Janeiro, 12 mar. 2017.

DA PÓS-VERDADE AO RISCO DA PÓS-IMPrensa. **Observatório da Imprensa**, 15 ago. 2017.

EDIÇÃO ESPECIAL PARA ESTUDANTES DE COMUNICAÇÃO. **Zero Hora**, Porto Alegre, ago. 2014.

EICHLER, Vivian Augustin; KALSING, Janaína; GRUSZYNSKI, Ana. O ethos do jornal O Globo e a campanha contra as fake news. **Media & Jornalismo: uma revista do Centro de Investigação Media e Jornalismo**. Vol. 18, Nº 32. 2018.



EM SEIS MESES DE JORNALISMO INVESTIGATIVO, 22 REPORTAGENS PUBLICADAS PELO GDI. **Zero Hora**, Porto Alegre, 12 jun. 2017.

FOLHA DEIXA DE PUBLICAR CONTEÚDO NO FACEBOOK. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 8 fev. 2018.

FONSECA, V. P. S. . **A economia política e os estudos de comunicação**. Verso e Reverso (São Leopoldo), v. 48, p. 3, 2007.

FONSECA, V. **Indústria de notícias**. Porto Alegre, RS: UFRGS Editora, 2008.

FONSECA, V. P. S. .**O declínio da notícia no jornalismo pós-fordista dos conglomerados multimídia**. E-Compós (Brasília), v. 7, p. 4, 2006.

FONSECA, Virginia. Questões sobre a identidade do jornalista contemporâneo. **Estudos em Jornalismo e Mídia**, Santa Maria, v. 1, n. 5, p.129-140, dez. 2008.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999

GLEICH, Marta. Entrevista concedida a Cássia de Oliveira Furtado. Porto Alegre, 25 out. 2017.

GLEICH, Marta. O crivo dos leitores. **Zero Hora 52 anos**, Porto Alegre, 4 mai. 2016, p. 6.

GLEICH, Marta. Um piquenique com os leitores. **Zero Hora**, Porto Alegre, 24 mai. 2014.

GRUPO RBS MOBILIZA SUAS MARCAS PARA AÇÃO A FAVOR DA SEGURANÇA NO ESTADO. **Grupo RBS**, Porto Alegre, 26 ago. 2016.

GLEICH, Marta. Junto para transformar. **Zero Hora**, Porto Alegre, 10 dez. 2016.

GLEICH, Marta. Nossa marca, nossa alma. **Zero Hora**, Porto Alegre, 23 jun. 2016.

GLEICH, Marta. O seu jornal dos próximos 50 anos. **Zero Hora**, Porto Alegre, 26 abr. 2014.

GLEICH, Marta. Prestação de contas. **Zero Hora**, Porto Alegre, 13 out. 2016.

GRUPO RBS LANÇA MOBILIZAÇÃO CONTRA FAKE NEWS E REFORÇA COMPROMISSO COM A SOCIEDADE. **Associação Nacional de Jornais**, Brasília, 10 abr. 2017.

GRUPO RBS REFORÇA CRENÇA NO JORNALISMO DE QUALIDADE. **Zero Hora**, Porto Alegre, 13 nov. 2015.

GRUSZYNSKI, Ana; LINDEMANN, Cristiane. **Os Projetos Editorial e Comercial do jornal Zero Hora (2015-2016) no Cenário de Convergência**. In: Anais do XXXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. São Paulo, SP: Intercom, 2016.

GRUSZYNSKI, Ana; LINDEMANN, Cristiane; OLIVEIRA, Cássia. **Virando-se por leitores: a reforma editorial e gráfica do jornal Zero Hora no cenário de convergência (2014)**. In: Anais do XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Foz do Iguaçu, PR: Intercom, 2014.

KOVACH, Bill; ROSENSTIEL, Tom. **Os elementos do jornalismo: o que os jornalistas devem saber e o público exigir**. 2. ed. São Paulo: Geração Editorial, 2004.

LINS DA SILVA, Eduardo. Jornalismo local confirma relevância. **Revista de Jornalismo ESPM**, São Paulo, v. 2, n. 5, p. 10-12, abril/maio/junho 2013.

MAGALHÃES, Luiz Antonio. Jornalismo impresso: reinvenção ou decadência. **RevistUfg**, Goiânia, v. 5, n. 10, p.23-31, dez. 2008.

MAIS DE 500 PROFISSIONAIS DA IMPRENSA FORAM DEMITIDOS EM 2016. **Portal Comunique-se**, 28 dez. 2016.

MAROCCO, Beatriz; BERGER, Christa (Orgs.). **A era glacial do jornalismo – teorias sociais da imprensa: pensamento crítico sobre os jornais**. Porto Alegre: Sulina, 2006. 310 p.

MARQUES DE MELO, José; ASSIS, Francisco. **Gêneros e formatos jornalísticos: um modelo classificatório**. In: Anais do XXXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. São Paulo, SP: Intercom, 2016.

MARTINS, Ana (Org); LUCA, Tania (Org). **História da imprensa no Brasil**. 2. Ed. São Paulo: Contexto, 2013.

MIELNICZUK, Luciana Pellin et al. **Vinte anos de Zero Hora na internet: (1995-2015)**. In: ENCONTRO NACIONAL DE HISTÓRIA DA MÍDIA, 10., 2015, Porto Alegre. **Anais...** . Porto Alegre: Alcar, 2015. p. 54 - 66.

MELZER, E. S. Comunicado de Eduardo Sirotsky Melzer aos colaboradores. **Grupo RBS**, Porto Alegre, 4 ago. 2014.

MISSÃO: investir no jornalismo. **Zero Hora 52 anos**, Porto Alegre, 4 mai. 2016, pp. 2-3.

NEVEU, Eric. **Sociologia do jornalismo**. Loyola, 2006.

PAINEL RBS DEBATE SEGURANÇA PÚBLICA NO RIO GRANDE DO SUL. **Zero Hora**, Porto Alegre, 26 ago. 2016.

RAMONET, Ignacio. **A explosão do jornalismo: das mídias de massa à massa de mídias**. Tradução Douglas Estevam. São Paulo: Publisher Brasil, 2012.

RECH, M. Para que serve um jornal? **Zero Hora 52 anos**, Porto Alegre, 4 mai. 2016, p. 2.

REDAÇÃO DE ZH CONHECE REPOSICIONAMENTO DA MARCA. **Coletiva.net**, 19 jul. 2016.

REGINATO, Gisele D. . **As finalidades do jornalismo:** o que dizem veículos, jornalistas e leitores. Tese de doutorado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Porto Alegre, 2016.

RODRIGUES, Carla. Jornalismo e sociedade pós-industrial. **Alceu: Revista de Comunicação, Cultura e Política**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 27, p.136-148, dez. 2013.

ROSA, Bruno. Grupo vai checar e combater avanço de notícias falsas. **O Globo**, Rio de Janeiro, 12 mar. 2017.

SÁ, Nelson. Como os grande jornais e as mídias sociais tentam responder à invenção deliberada de fatos. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 19 fev 2017.

SARTOR, Basílio A. . **A noção de interesse público no jornalismo.** Tese de doutorado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Porto Alegre, 2016.

SCHUDSON, Michael. **Descobrimo a notícias: uma história social dos jornais nos Estados Unidos.** Vozes, 2010. 237 p.

SEIBT, Taís. Fake News #01: Há diferença entre notícia falsa, notícia desagradável e notícia mal escrita. **Revista Trend**, 6 mar. 2018.

SEIBT, Taís. **Redação integrada:** a experiência do jornal Zero Hora no processo de convergência jornalística. Dissertação de mestrado. Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos). São Leopoldo, 2014.

SERRANO, Felipe. Fundador da Amazon compra ‘Whashington Post’ por US\$ 250 milhões. **O Estado de S.Paulo**, São Paulo, 5 ago. 2018.

SÓ A VERDADE É NOTÍCIA. **Zero Hora**, Porto Alegre, 7 abr. 2017.

SUPER EDIÇÃO DE FINAL DE SEMANA: TIRE AS SUAS DÚVIDAS. **Zero Hora**, Porto Alegre, 22 fev. 2016.

THE COMMUNICATION (RE) VOLUTION TRAZ REFLEXÕES DE PERSONALIDADES E ESPECIALISTAS. **Grupo RBS**, Porto Alegre, 12 dez. 2014.

TENNANT, Ian. Painel do ISOJ traz debate sobre 'fake news' e verificação da informação. **Knight Center for Jornalismo in the Americas**, 2018.

TRAQUINA, Nelson. **O estudo do jornalismo no século XX**. Porto Alegre: Unisinos, 2001. 220 p.

TRAQUINA, Nelson. **Teorias do jornalismo: porque as notícias são como são**. V. 1. Florianópolis: Insular, 2005.

TRAQUINA, Nelson. **Teorias do jornalismo: a tribo jornalística, uma comunidade interpretativa transnacional**. V. 2. Florianópolis: Insular, 2005.

TRAQUINA, Nelson; BARSOTTI, Adriana. **Jornalista em mutação: do cão de guarda ao mobilizador de audiência**. Rio de Janeiro: Insular, 2014. 272 p.

ZERO HORA 52 ANOS, Porto Alegre, 1 mai. 2016.

ZH PROMOVE MUDANÇAS AO COMEMORAR 50 ANOS. **Grupo RBS**, Porto Alegre, 30 abr. 2014.

ZH TEM ANO DE INVESTIMENTOS, PRÊMIOS E APOSTA NO JORNALISMO. **Zero Hora**, Porto Alegre, 24 e 25 dez. 2015, pp. 22-23.

## **APÊNDICE – ENTREVISTA COM MARTA GLEICH, EDITORA DO JORNAL ZERO HORA**

**1. Toda a propaganda da reforma de 2014 era baseada no discurso de que a sociedade tinha passado por várias mudanças impactantes e, por isso, o jornal estava acompanhando essas transformações (slogan “Papel. Digital. E o que vier”). O reposicionamento foi uma estratégia necessária para se adaptar às tendências de mercado? Como foi o processo?**

Em 2014, a Zero Hora iria fazer 50 anos e nós éramos, e continuamos sendo, o jornal líder no mercado no Rio Grande do Sul. E nós pensamos “o que nós vamos fazer?” E a gente fez uma pesquisa enorme, gigantesca. Na época nós estávamos como diretora de inovação a Flávia Moraes, e ela fez uma pesquisa com influenciadores, pensadores, futurólogos nos EUA, na Europa e no Brasil para saber para onde estava indo a comunicação geral (não comunicação de jornal). E ela fez um trabalho lindo com doze tendências, beta era uma delas; tudo está em permanente transformação, tudo está inacabado, e a gente está tendo que transformar sempre, por exemplo, um jornal. A pesquisa da Flávia nos serviu de pano de fundo para transformar a Zero Hora, sob todos os pontos de vista: Zero Hora impressa, Zero Hora site, Zero Hora nos seus eventos, nas suas relações com seu público. Isso foi uma coisa. E a segunda coisa é que nós fizemos uma pesquisa super grande no mercado para saber como as pessoas estavam consumindo jornal, o que elas mais valorizavam, o que elas não valorizavam. E disso saiu não uma receita de bolo, mas saiu uma série de coisas que nós queríamos fazer com o jornal.

Então naquela época nós inauguramos, por exemplo, essas quatro áreas que tu visse na redação (antes da entrevista, a editora me mostrou como a redação funciona): em vez de ser mundo, economia, política, geral e polícia, virou notícias. Criamos uma editoria “Sua Vida” que uma editoria que alguns jornais depois criaram, o O Globo criou uma editoria chamada Sociedade, que é uma editoria para falar da vida real das pessoas, que não é essa vida do mundo da política, da economia e das relações internacionais. Que é uma editoria para tratar de escola, saúde, comportamento, família, religião, tecnologia, essas coisas que fazem parte da vida diária das pessoas. Criamos essa editoria, e o Esporte ficou lá e o segundo caderno. Nós fizemos uma reforma no jornal que é uma reforma gráfica, o jornal mudou de logotipo, deixou de ser Zero Hora para ser “ZH”. Isso foi uma transformação assim “uau”. Imagina quantas discussões internas teve para mudar uma marca de 50 anos. Essa mudança de conteúdos, que determinou uma mudança enorme na redação, de como a gente faz os processos para produzir esse conteúdo. E determinou uma mudança importante de colunistas, que também mudaram. A gente colocou e tirou colunistas, modificou colunistas de lugar, etc. Então nós fizemos isso em 2014 para os 50 anos do jornal e fizemos essa transformação.

Eu diria que foi uma decisão de fora para dentro, o público (através dessas pesquisas), nos contando o que nós tínhamos o que fazer. Não existe mais decisão da redação; antigamente a gente fazia o jornal, o diretor de redação imaginava esse jornal ideal na cabeça dele (claro que com critérios jornalísticos, métodos jornalísticos e tal), mas era criado de dentro para fora: “Alô, público! Engulam a Zero Hora que é assim que eu vou fazer o jornal”. Isso acabou. Então, o público nos diz o que ele gosta ou que não gosta, como ele consome... Claro que nós temos o método jornalístico; que é o método de busca da verdade, da curadoria, da apuração, da credibilidade toda em que a notícia tem que estar bem apurada, com todos os lados, tudo isso que a gente aprende na faculdade e que a gente exercita. Então não foi uma decisão da redação, toda a decisão hoje no jornal ela é tomada por uma área de produto que nos trazem informações do mercado e pela redação, de mãozinhas dadas, formando esse novo jornal. Foi 50/50. Uma tendência de mercado ouvindo muito o mercado gaúcho.

[Interação com os leitores com a internet aumentou, o jornal pode receber e saber todas as críticas e sugestões influenciou a fazer um jornal para o leitor do que imaginar o jornal?]. Eu todos os dias converso com os leitores via tudo (risadas), coisas que chegam pelas redes sociais, coisas que chegam por e-mail, telefonemas e tal, eu e as duzentas pessoas que trabalham nessa redação. Então, cada repórter, cada colunista, cada editor tem centenas de interações por dia com esse público que nos dão direcionamentos claros, desde uma coisa que nós achávamos que era desnecessária como o resumo das novelas, que nós em determinado momento tiramos e que não deu pra tirar porque o público queria o resumo das novelas. Ok, voltou os resumos das novelas. Até coisas mais importantes do tipo “o jornal tem muitos colunistas de esquerda, muitos colunistas de direita”. Isso o dia inteiro nós estamos recebendo e interagindo com os leitores e sim tomando decisão com base no que o mercado nos diz.

**2. O jornalismo impresso foi impactado com a explosão das tecnologias de comunicação (principalmente internet). Zero Hora sofreu esse impacto na prática (como redução de audiência e anunciantes)? A reforma de 2014, que focou na forma e nas plataformas digitais, é uma reação à crise do impresso?**

Teu diagnóstico é absolutamente comprovado no mundo inteiro. O que está acontecendo com os jornais? Os jornais estão perdendo publicidade, porque que os jornais estão perdendo publicidade no mundo? - de uma forma muito importante nos EUA e na Europa e tudo que acontece lá acaba acontecendo aqui, a gente fica olhando para o futuro quando olha para os jornais dos EUA e Europa. A publicidade se pulverizou; então antigamente se uma marca, por exemplo, Coca-Cola, queria se comunicar com seu público, ela só ia para TV, rádio e jornal e era isso, e tava feita a comunicação que a Coca-Cola precisava. Hoje a Coca-Cola tem “n” formas de se comunicar com seu público, inclusive diretamente. Então a Coca-Cola tem site, eventos, experiências, Facebook (Facebook e Google têm 80% da publicidade digital, então mesmos os jornais no meio digital tem dificuldades de publicizar porque está pulverizada a publicidade. Então a publicidade caiu no mundo inteiro para os jornais e os jornais que então viviam muito de publicidade, nos EUA eram 80% publicidade e 20%

assinaturas. O NYT há dois anos, eu acho, disse que inverteu: que hoje ele ganha mais dinheiro com assinaturas do que com publicidade. Então o consumidor final está pagando por aquele conteúdo porque entende que aquele conteúdo do NYT tem qualidade e ele paga como ele paga um Netflix ou um Spotify. O que acontece com a Zero Hora? Um fenômeno semelhante, porém, bem mais lento, porque nós já fomos sempre muito mais bem equilibrados em termos do dinheiro que vinha da assinatura e do dinheiro que vinha de publicidade. Nós nunca fomos tão dependentes da publicidade como os EUA. Mas sim, o dinheiro da publicidade e cai e percentualmente o dinheiro das assinaturas fica cada vez mais relevantes para nós.

O que nós acreditamos? Nós somos agnósticos em relação a plataforma: nós acreditamos que se essa redação produz um conteúdo jornalístico de qualidade, não importa se esse assinante está nos assinando para nos ler no desktop, no móvel (que mais de 60% da nossa audiência digital já vem por móvel e 32% por desktop). Para nós não importa se essa assinante hoje está nos lendo muito mais no móvel do que ele lia no jornal impresso no café da manhã. O que nos importa é que o nosso conteúdo jornalístico continue chegando aos nossos assinantes. E hoje nós temos um alcance do nosso conteúdo muito maior do que nós tínhamos com o papel; porque se tu considerar que a Zero Hora tem cento e poucas mil assinaturas e que tem 12 bilhões de usuários via meios digitais, nós estamos alcançando 12 bilhões de pessoas. Tá esses 12 bilhões estão nos lendo todos os dias e todo o nosso conteúdo? Não. Alguns entram uma vez por mês, outros, duas vezes por mês, outros entram todos os dias para ler 30 matérias; tem de tudo. Sim, a publicidade cai, sim os jornais estão cada vez mais dependentes do pagamento final do usuário (como é na Netflix, no Spotify, como é numa revista, no papel). As assinaturas de papel caem e as assinaturas digitais sobem. Isso o que estão acontecendo com a Zero Hora e para nós está tudo certo desde que conseguimos o dinheiro suficiente para financiar o jornalismo de qualidade. Porque é essa a interrogação que está no mundo inteiro: o que vai financiar o jornalismo de qualidade. Eu escrevi outra Carta da Editora que é o mundo sem jornais, imagine o mundo sem jornais. E aí eu não estou falando desse meio físico chamado papel; eu estou falando imagina o mundo sem jornalismo, pela relevância que o jornalismo tem para as comunidades, para a própria democracia, para dar voz a todos, para tratar dos problemas que estão aí.

Existem dois tipos de publicidade no meio digital: a programática, que é a mídia em display do anunciante e tal e tem os nossos patrocinadores, tem anunciantes que querem ver a sua marca associada a esse conteúdo ou a esse público e aí coloca a sua marca ali.

#### **4. A reforma em 2015 com campanha #informarétransformar passou a focar mais no conteúdo (de interesse público, impacto social, reportagem). Parece que se contrasta com a reforma do ano anterior. O que levou a esse reposicionamento?**

Teve dois reposicionamentos importantes. O primeiro foi específico da Zero Hora: *Perto para entender. Junto para transformar*. Tinha um manifesto que falávamos que queremos estar perto desses leitores para entender o que é importante para eles e



queremos estar junto para transformar aquilo que precisa ser transformado: para melhorar uma via pública, para colocar uma escola, para resolver um problema no hospital, etc. “Perto para entender. Junto para transformar” foi lançado como um posicionamento da Zero Hora e o #informarétransformar veio logo em seguida porque esse posicionamento (da ZH) transbordou para toda a empresa. Informar é transformar nesse sentido: que a informação ela tem o poder de transformar aquilo que está errado na sociedade, não de acordo com o que a RBS quer ou o que a Zero Hora quer, de acordo com o que o público diz que é importante para ele.

Sobre forma e conteúdo: a reforma de 2014 ela teve muito forma; cores, preto e amarelo, logotipo, tipos de fonte, mudança no site. E isso pode ter ofuscado a mudança de conteúdo que a gente fez, que mudamos a editoria de notícias, que criamos a editoria Sua Vida, para nós foi uma mega mudança de conteúdo mais do que forma.

Sobre a campanha “Perto para entender. Junto para transformar” da Zero Hora e #informarétransformar da RBS: sim, houve esse movimento no sentido de valorização do jornalismo e da relevância do jornalismo para a sociedade e isso foi uma coisa geral da empresa, mas também foi uma coisa que resultou em movimentos pontuais de redação, vou te falar um só que pra mim como jornalista, talvez, seja o mais importante; que é o GDI. Que é um grupo que nós formamos na época na RBS toda que tem os melhores reportares da RBS TV, Rádio Gaúcha, da Zero Hora e do Diário Gaúcho, que formam um grupo hoje de 11 pessoas que fazem reportagem investigativa e que mostra essas reportagens investigativas em todos os veículos. Então, a qualidade do jornalismo é para nós o que vai salvar o jornalismo no futuro. O que vai garantir a sobrevivência das empresas de comunicação é a qualidade e a relevância de seu jornalismo. E nesta linha #informarétransformar e “Perto para entender. Junto para transformar” tem tudo a ver com isso. O que nós fazemos é relevante, o que nós fazemos é importante para essa sociedade, faz diferença, ajuda a transformar. Porque se não fizer diferença, se a gente não tiver produção de conteúdo próprio, se a gente não tiver investigação, se não tiver jornalismo de qualidade fecha a “bodega”, não tem mais valor. O que tem valor para a sociedade é a produção de um conteúdo jornalístico único que só nós podemos fazer. Ou seja, não vem pela Agência Estado, não vem pela Agência Franpress, não é uma coisa que é uma commodity. Se tiver uma tempestade no outro lado do mundo isso vem por agência, é commodity, se tu entrar no Facebook alguém vai te informar disso. Se a Zero Hora der essa matéria, tem que dar, mas essa matéria é commodity. Agora se a investigação que nós fizemos do grupo Facinepe [que atua no Rio Grande do Sul], que era uma faculdade de papel, que emitia diploma sem dar aulas, isso só a Zero Hora fez, isso tem valor, isso transforma a sociedade e puxa as orelhas de quem está fazendo coisa errada aí fora, e faz diferença pro cara que mora ali do outro lado da rua cujo filho está querendo fazer uma faculdade: “vou matricular meu filho na Facinepe ou não? A Zero Hora disse que isso aqui é uma fraude”. Isso faz diferença.

O que faz diferença pro jornalismo do futuro é ter uma redação com excelentes jornalistas. O jeito que esse conteúdo vai chegar para o público não importa; no papel,

se for impactada por esse conteúdo via Facebook e clicar no link do Facebook e cair no site da Zero Hora e ler que “a Facinepe é uma fraude” para mim está tudo certo. Porque esse conteúdo que está no digital ele está completo hoje, ele é analítico. Se tu entrar na matéria do GDI pelo site tu vai ter até mais conteúdo do que tu tem no papel, porque lá tem os vídeos, lá tem a totalidade dos documentos, lá tem um áudio, lá tem um bastidor da reportagem com repórter contando como fez, lá tem muito mais conteúdo do que tem no papel. Isso pode salvar o papel e fazer com que o papel fique mais dezenas de anos aí? (eu acho que sempre vai ter um público que vai querer o papel por muitos anos para frente). Mas eu tenho certeza que tu possivelmente não vai assinar o jornal de papel; a tua geração não vai assinar um jornal de papel, vai assinar o jornal digital, como assina um Spotify, Netflix, ou qualquer outro conteúdo pago nos meios digitais ou no aplicativo e site que é pago. A questão não é o suporte porque dizer hoje que o papel tem mais análise, mais contexto, mais profundidade, mais conteúdo do que tem o digital não é mais verdade. Em Zero Hora não é mais verdade.

O grande mercado da internet que tem de tudo; onde tem fake news, aliás nós estamos com eleições ano que vem e fake news é uma baita preocupação. O que vai ter de site produzindo matéria falsa pra beneficiar o candidato A ou B nessa polarização que estamos no Brasil e no Rio Grande do Sul vai ser um horror. E para onde que você vai correr? Vai correr para marcas que tenham credibilidade. Tu vai correr para a Folha de S.Paulo, pro Estadão, pro O Globo (para não fazer uma citação dos nossos umbigos aqui). Mas sim tu vai ser impactada por uma notícia que tu não sabe se é verdade. Tu vai receber essa informação e vai checar ela em marcas que tu confia. Então, é isso que está acontecendo nos meios digitais, uma perigosa distribuição de conteúdos falsos, que as pessoas estão consumindo e estão compartilhando notícias falsas, o que é um perigo para a democracia. Olha o que aconteceu com o Trump nos EUA, em que as notícias falsas foi um fenômeno muito complexo nas eleições americanas e que pode se repetir em outros países, inclusive no Brasil. Então, o papel das redações e das marcas de jornalismo de qualidade é esse: assegurar que aquela informação é verificada, apurada, checada com duas ou três fontes, etc. pelo método jornalístico.

##### **5. No final de 2015 e em 2016 a ZH reforçou a ideia de conteúdo de qualidade e acrescentou o valor localidade com a campanha #pertojunto. O jornalismo local é uma aposta do jornal para continuar relevante no futuro?**

É exatamente isso. “Mas qual é o valor do conteúdo da Zero Hora? Por que alguém vai pagar por esse conteúdo?” Porque é um conteúdo que só nós fazemos. Nós não vamos competir com a tempestade do outro lado do mundo, como eu te disse. Não é nisso que nós vamos fazer a diferença. Nós vamos fazer a diferença tratando dos assuntos daqui. E todas as pesquisas mostram que os assuntos locais são os mais relevantes para o nosso público. Isso significa ser provinciano bairrista? Não, acho que tem que ter uma mente aberta, o jornal tem que ter uma mente aberta para todas as coisas legais do mundo. Acho que se fechar nessa comunidade é um erro, mas, melhor do que ninguém, nós vamos cobrir as coisas daqui; é o que nós tentamos fazer todos os dias. Então localismo

sim é o nosso maior valor. É onde nós nos diferenciamos, fazendo um conteúdo local com altíssima qualidade ou com a melhor qualidade possível com os recursos que temos.

## **6. Mudanças em 2017: fusão das redações Diário Gaúcho, ZH e Gaúcha; novo produto digital (Gaúcha + ZH). Como essa integração multimídia se relaciona como o atual posicionamento editorial do jornal?**

A redação da Zero Hora é uma redação de aproximadamente 200 jornalistas, a redação do Diário Gaúcho são mais ou menos 35 jornalistas. O Diário Gaúcho estava no segundo andar do prédio e a Zero Hora estava no terceiro e quarto. E nós já tínhamos muita sinergia com o Diário Gaúcho, por exemplo: a editoria de Esportes já estava unificada, a editoria de fotografia e a editoria de diagramação também. E nós vimos que nós teríamos ganhos se a gente estivesse no mesmo ambiente e fizemos isso, rearrumamos o ambiente para trazer os colegas do Diário Gaúcho para cá. E aí começaram a acontecer coisas muito legais: os dois produtos melhoraram, porque hoje o cara que faz a capa do Diário Gaúcho e a editora que faz a capa da Zero Hora sentam na mesma mesa e eles de propósito fazem produtos diferentes (porque os públicos são diferentes), então as capas melhoraram, a pegada de cada jornal de ser mais para os seus públicos. Então, esse foi o objetivo de ter Diário Gaúcho e Zero Hora fisicamente na mesma redação. Pode parecer contraditório, mas definitivamente o que aconteceu: nós estávamos separados e fazíamos produtos mais parecidos, que é o que não queremos porque os públicos são completamente diferentes. Agora, nós juntamos justamente para trocar figurinhas e garantir que esses produtos sejam mais adequados para os seus públicos.

Nós analisamos, por meio de pesquisa, como o público gaúcho consome os nossos conteúdos pelos meios digitais. E nós concluímos que primeiro as pessoas não sabiam para onde correr. Ex: “Ah, eu quero saber o resultado do jogo do Grêmio, eu vou pro site da Gaúcha, eu vou pro site da Zero Hora, eu vou pro GremistaZH ou eu vou pro aplicativo de futebol da Gaúcha?” Então, nós aqui dávamos quatro opções, ou eu quero saber o dia do pagamento dos funcionários, eu corro pra Gaúcha.com ou para Zerohora.com? Então, nós estávamos dividindo e nós estávamos analisando esse público; esse público é exatamente o mesmo. Então, nós estávamos fazendo vários produtos pro mesmo público, e esse público não sabia para onde correr. Em função disso, nós resolvemos fazer um mesmo produto, que é GaúchaZH.