

ESCOLA DE COMUNICAÇÃO, ARTES E DESIGN - FAMECOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO

DOUTORADO EM COMUNICAÇÃO SOCIAL

MARCELO CRISPIM DA FONTOURA

O QUE O JORNALISMO PODE SER:
A EXPANSÃO DAS FRONTEIRAS DO JORNALISMO PÓS-INDUSTRIAL

Porto Alegre

2020

PÓS-GRADUAÇÃO - *STRICTO SENSU*



Pontifícia Universidade Católica
do Rio Grande do Sul

MARCELO CRISPIM DA FONTOURA

O QUE O JORNALISMO PODE SER:

A EXPANSÃO DAS FRONTEIRAS DO JORNALISMO PÓS-INDUSTRIAL

Tese apresentada como requisito para a obtenção do grau de Doutor em Comunicação Social pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Campos Pellanda

Porto Alegre

2020

Ficha Catalográfica

F684q Fontoura, Marcelo Crispim da

O que o jornalismo pode ser : A expansão das fronteiras do jornalismo pós-industrial / Marcelo Crispim da Fontoura . – 2020.

269.

Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, PUCRS.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Campos Pellanda.

1. jornalismo. 2. jornalismo pós-industrial. 3. jornalismo digital. 4. fronteiras. 5. Hearken. I. Pellanda, Eduardo Campos. II. Título.

MARCELO CRISPIM DA FONTOURA

O QUE O JORNALISMO PODE SER:

A EXPANSÃO DAS FRONTEIRAS DO JORNALISMO PÓS-INDUSTRIAL

Tese apresentada como requisito para a obtenção do grau de Doutor em Comunicação Social pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Aprovada em: 26 de novembro de 2020.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Marcos Palacios – Universidade Federal da Bahia

Prof^ª. Dr^ª. Suzana Barbosa – Universidade Federal da Bahia

Profa. Dr. Marcelo Ruschel Träsel – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Juremir Machado da Silva – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

Porto Alegre

2020

*Do not go gentle into that good night,
Old age should burn and rave at close of day;
Rage, rage against the dying of the light.*

*Though wise men at their end know dark is right,
Because their words had forked no lightning they
Do not go gentle into that good night.*

Dylan Thomas

*Pack up all those phantoms
Shoulder that invisible load
Keep on riding north and west
Haunting that wilderness road*

*Like a ghost rider
Carry all those phantoms
Through bitter wind and stormy skies
From the desert to the mountain
From the lowest low to the highest high*

*Like a ghost rider
Keep on riding north and west
Then circle south and east
Show me beauty, but there is no peace
For the ghost rider*

*Shadows on the road behind
Shadows on the road ahead
Nothing can stop you now*

Neil Peart

AGRADECIMENTOS:

Se é verdade que é necessário um vilarejo para educar uma criança, como diz o aforismo, o mesmo vale para uma tese de doutorado. Agradeço à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior pela concessão da bolsa de doutorado-sanduíche, no programa Capes-PrInt, que possibilitou a execução da pesquisa empírica. Na PUCRS, agradeço tanto à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, pela seleção da bolsa, quanto à Pró-Reitoria de Graduação e a Escola de Comunicação, Artes e Design Famecos, pela liberação de meus deveres como professor para perseguir este sonho. Na Northwestern University, agradeço ao prof. Pablo Boczkowski por ter me recebido, sempre de maneira aberta e compreensiva. Agradeço também a todos na Hearken por terem me recebido por lá tão bem e permitido que eu atrapalhasse um pouco suas rotinas, em especial à Jennifer Brandel, por toda a atenção desde o início, e à Summer Fields pela receptividade. Cabe um agradecimento especial a todos os integrantes da banca de defesa final, em especial ao prof. Marcelo Träsel, que me acompanha desde o início da faculdade, sendo depois orientador de TCC, e colega na docência na PUCRS. Muito obrigado por todos os ensinamentos.

Agradeço ao professor Eduardo Pellanda, meu orientador. O mais importante num orientador de doutorado não são as credenciais acadêmicas (embora estas sejam muitas!), mas a sensibilidade, a humanidade, a compreensão, o carinho. Tive isto de sobra. Agradeço também ao grupo Boston: Mágda, Pase, Pri. Nestes quatro anos, contar com o apoio de vocês, seja para falar de Boston, de comida italiana, ou de viagens, foi essencial.

Não teria chegado a lugar algum sem o apoio e as alegrias proporcionados pelos meus amigos. Agora e sempre. E não poderia deixar de nomear aqueles que mais me ajudaram nestes anos desafiadores: André, Fernanda, Gabriel, Luísa, Mateus, Fábio, Leonardo, e a todos do Multiverso. Cada um de vocês sabe como foi especial para mim. Aos amigos de Chicago, que tenho certeza que permanecerão para toda a vida: Victor, Vanessa, Daniel, Juliana, Silvia, Arthur, Camila, Ingrid, Flávio. Aos colegas de docência e doutorado Canatta, Silvio e FêCris, pelo companheirismo e pelas fotos no saguão. A todos vocês, o meu mais sincero muito obrigado.

Minha família se mostrou muito especial nesse período. Esta saga só reforçou o quão essenciais são na minha vida. Agradeço a minha mãe, Marli, que sempre lutou para que eu tivesse tudo que precisasse (e mais). Ela sabe o quanto foi importante em Chicago. Eu nunca

poderia retribuir à altura. Agradeço ao meu pai, Fernando, que sempre me encorajou a ser curioso sobre o mundo ao redor. E agradeço à minha irmã, Júlia, que me incentiva a ser uma pessoa melhor. Agradeço também à minha família “emprestada”, que tão bem me cuida: Neidi, Carlos Eduardo e Lívia. Cada um à sua maneira, todos são especiais.

Dedico e agradeço esta tese a Ana Cecília, minha esposa. A Ana consegue combinar inteligência, dedicação e sensibilidade de uma maneira, e com uma intensidade, que eu nunca pensei que fossem possíveis. Ela sabe o quanto este esforço de quatro anos foi difícil. E só ela sabe o quanto me ajudou, e ajuda. Te amo, linda. Muito obrigado por tudo. E obrigado por me ajudar a me encontrar de novo.

RESUMO:

Este trabalho trata das transformações do jornalismo a partir da expansão de suas fronteiras no contexto pós-industrial. Com um ecossistema cada vez mais complexo de atores e práticas, as definições da profissão estão mais fluídas, rejeitando a dualidade do ser ou não jornalismo. Esta tese se debruça, portanto, sobre o que o jornalismo pode ser em um contexto digital e pós-industrial, fazendo isso a partir de um estudo de caso de trabalho nas fronteiras, com a consultoria norte-americana Hearken. A discussão aprofundada de uma prática situada na periferia endereça as seguintes perguntas de pesquisa: como a natureza de organizações além do jornalismo, como a Hearken, impacta a expansão das fronteiras do jornalismo?; como as atividades e habilidades de jornalistas trabalhando em uma iniciativa além do jornalismo se relacionam com a expansão de fronteiras do jornalismo?; como iniciativas além do jornalismo, como a Hearken, impactam o ecossistema do jornalismo pós-industrial?. Para tanto, este estudo teve como principal método uma observação na sede da empresa em Chicago por dez dias, acompanhada por entrevistas com funcionários, uma dinâmica em grupo e análises documentais de materiais da empresa. Como referencial teórico, apoia-se nos conceitos de além do jornalismo (DEUZE e WITSCHGE, 2020) e jornalismo pós-industrial (ANDERSON et al., 2013) para caracterizar o dinamismo do jornalismo contemporâneo. Para as discussões acerca de natureza histórica e atual do jornalismo, utiliza-se Ryfe (2012), Deuze e Witschge (2015; 2016; 2020), Deuze (2005; 2006; 2008a; 2008b), Kantola (2016), Traquina (2018), Schudson (2011), além da noção de campo de Bourdieu (1977). Emprega-se também uma caracterização do jornalismo enquanto sistema complexo, baseada em Morin (2015; 2016), Luhmann (1996), Erdi (2008), Urry (2005; 2005b), Nowotny (2005) e Mitchell (2009). Para abordar o jornalismo enquanto sistema de profissões e seu trabalho de fronteiras, se segue Abbott (2014), Gieryn (1983, 1999), Carlson (2015), Coddington (2015), Singer (2015), entre outros. Percebe-se que a Hearken representa a expansão de diversas fronteiras do jornalismo, algo visível tanto a nível de empresa quanto de seus funcionários e suas habilidades e atividades. Observou-se a diferenciação entre produtor e facilitador de/para o jornalismo, com uma ampliação das áreas de atuação de profissionais neste último. Isto é uma demonstração da expansão das fronteiras do campo, que não possui sempre uma visão clara de si mesmo. O estudo propõe também a emergência de iniciativas denominadas interpioneiros. Estes atores têm similaridades com *interlopers* (ELDRIDGE, 2014) e iniciativas de jornalismo pioneiro (HEPP e LOOSEN, 2019), porém com características únicas. Um interpioneiro busca influenciar o jornalismo e sua audiência por meio de impacto indireto com ações acessórias, a partir de uma comunidade de práticas experimentais, ao mesmo tempo em que questiona a definição de “jornalismo” e “jornalista”.

Palavras-chave: jornalismo; jornalismo pós-industrial; jornalismo digital; fronteiras; Hearken.

ABSTRACT:

This thesis deals with the transformations of journalism with the expansion of its borders in a post-industrial setting. With an increasingly complex ecosystem of actors and practices, the definitions of the profession are more fluid, rejecting the duality of something being or not journalism. This thesis focuses, therefore, on what journalism can be in a digital and post-industrial context, doing so in a case study of boundary-work, with the North American consultancy Hearken. The in-depth discussion of an initiative located on the boundaries addresses the following research questions: how does the nature of organizations beyond journalism, such as Hearken, impact the expansion of journalism's boundaries?; how do the activities and skills of journalists working on an initiative beyond journalism relate to the expansion of journalism's boundaries?; how initiatives beyond journalism, such as Hearken, impact the post-industrial journalism ecosystem? To this end, this study has as main method an observation at the company's headquarters in Chicago for ten days, accompanied by interviews with employees, a group workshop and document analysis of company materials. As a theoretical framework, it relies on the concepts of beyond journalism (DEUZE and WITSCHGE, 2020) and post-industrial journalism (ANDERSON et al., 2013) to characterize the dynamism of contemporary journalism. For discussions about the historical and current nature of journalism, Ryfe (2012), Deuze and Witschge (2015; 2016; 2020), Deuze (2005; 2006; 2008a; 2008b), Kantola (2016), Traquina (2018), and Schudson (2011) are used, in addition to the notion of field by Bourdieu (1977). A characterization of journalism as a complex system is also applied, based on Morin (2015; 2016), Luhmann (1996), Erdi (2008), Urry (2005; 2005b), Nowotny (2005) and Mitchell (2009). To address journalism as belonging to the system of professions and connected to boundary work, Abbott (2014), Gieryn (1983, 1999), Carlson (2015), Coddington (2015), Singer (2015), among others, are followed. It is clear that Hearken represents the expansion of several boundaries in journalism, something visible both at the company level and among its employees and their skills and activities. It was observed the differentiation between creator and enabler of journalism, with an extension of acting space for the latter. This is a demonstration of the expansion of boundaries of the field, which doesn't always have a clear vision of itself. The study also proposes the emergence of initiatives called interpioneer. These actors have similarities with interlopers (ELDRIDGE, 2014) and pioneer journalism (HEPP and LOOSEN, 2019), but with distinct characteristics. An interpioneer seeks to influence journalism and its audience through indirect impact with auxiliary actions, from a community of experimental practices, while questioning the definition of "journalism" and "journalist".

Keywords: journalism; post-industrial journalism; digital journalism; boundaries; Hearken.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Diagrama da pesquisa.	18
Figura 2 - Dimensões da performance de função jornalística.	37
Figura 3 - Processos junto aos clientes da Hearken.....	171
Figura 4 - Matriz de capacidades do workshop.	211
Figura 5 - Matriz de características do workshop.....	212
Figura 6 - Quadro da primeira dinâmica preenchido.....	213
Figura 7 - Quadro da segunda dinâmica preenchido.	218
Figura 8 – As fronteiras borradas da Hearken.	233
Figura 9 – Representação visual da inclinação dos três vetores da profissão jornalística em direção um ao outro (dir.), a partir do modelo de Ryfe (2012), à esq.	238
Figura 10 – Representação dos interpioneiros, de acordo com características de interlopers e pioneiros.	240
Figura 11 – Diagrama dos interpioneiros no campo jornalístico, em relação a pioneiros e interlopers.	241

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Organizações beta e tradicionais.	67
Tabela 2 - Definindo características e tipologias de interdisciplinaridade.	96
Tabela 3 - Trabalhos de fronteira no jornalismo.	117
Tabela 4 - Departamentos e papéis na Hearken no momento da observação.	162
Tabela 5 - Presença da Hearken na imprensa geral e especializada. Fonte: monitoramento interno da empresa (2020).	167
Tabela 6 - Impacto de ações da Hearken junto a clientes. N = 46. Cada entrada podia ter mais de uma categoria.	184

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Percentual de respostas positivas à pergunta "O trabalho que você faz é 'jornalismo'?"	135
Gráfico 2 - Percentual de respostas positivas à pergunta "O trabalho que você faz é 'jornalismo'?". Divisão por tipo de grau acadêmico do respondente.....	135

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
2 UMA ATIVIDADE MUTANTE	21
2.1 CAMPO JORNALÍSTICO	25
2.1.1 Jornalismo e performance de função	32
2.2 UMA ATIVIDADE EM BUSCA DE SI MESMA	38
2.2.1 O jornalismo e sua inconstância ao longo da história	39
2.2.2 De que jornalismo falamos hoje?	51
3 DO JORNALISMO E SUAS PONTES	77
3.1 COMPLEXIDADE	77
3.1.1 Complexidade e jornalismo	87
3.1.2 Interdisciplinaridade	94
3.2 PROFISSÕES E FRONTEIRAS	99
3.2.1 Fronteiras	109
3.2.2 Fronteiras e jornalismo	115
4 METODOLOGIA	141
4.1 ASPECTOS REFLEXIVOS	143
4.1.1 A interdisciplinaridade no fenômeno	143
4.1.2 Jornalismo como fluxo	145
4.1.3 Jornalismo em novas esferas	148
4.2 METODOLOGIA EMPÍRICA	150
4.2.1 Metodologia piloto	151
4.2.2 Metodologia do estudo principal	152
4.2.2.1 Estudo de caso e observação	152
4.2.2.2 Execução da pesquisa e o aspecto pessoal	160
5 ANÁLISE: GERADOR DE POSSIBILIDADES	165
5.1 OBSERVAÇÕES	170
5.1.1 Impacto no jornalismo	176
5.1.2 Profissionais híbridos e suas atividades e habilidades	191
5.1.3 Workshop: sentidos compartilhados sobre jornalismo	209
5.1.4 Jornalismo ou não?	222

5.2 HEARKEN: FRONTEIRAS DIFUSAS E COMPLEXIDADE ALÉM DO JORNALISMO	230
6 CONCLUSÃO.....	244
7 REFERÊNCIAS.....	252
APÊNDICE A – IMAGEM ORIGINAL DO QUADRO RESULTANTE DA PRIMEIRA DINÂMICA DO <i>WORKSHOP</i>	268
APÊNDICE B – IMAGEM ORIGINAL DO QUADRO RESULTANTE DA SEGUNDA DINÂMICA DO <i>WORKSHOP</i>	269

1 INTRODUÇÃO

Definir jornalismo em um ecossistema em expansão e transformação é desafiador. Este trabalho trata do que o jornalismo pode ser e de suas possibilidades em um contexto digital e pós-industrial. Isto porque ele existe não apenas no centro de sua atividade, mas também em suas fronteiras. Neste turbulento início de século, o jornalismo enfrenta uma miríade de transformações tanto políticas quanto sociais, que se somam às novas lógicas trazidas pela internet.

Se visualizarmos a atividade jornalística como um círculo, dotado de núcleo e periferia, nota-se que o centro é onde permanecem as definições mais ou menos claras, estáveis e estabelecidas da área. Já a periferia é onde se encontram as ideias e práticas experimentais, onde as definições sobre o que é jornalismo e o que não é se tornam mais difusas. A partir da liquidez do início do século, dos deslocamentos tectônicos no jornalismo e do poder crescente do mercado, as movimentações originadas nas periferias, distantes dos conceitos já estabelecidos, afetam cada vez mais o centro do campo. É sobre isto que este trabalho se debruça: práticas e visões emergentes do jornalismo, realizadas em suas fronteiras, trazendo à tona novas realidades, a partir do estudo de uma organização situada nos limites expandidos da profissão. Parte-se da premissa de que não existe mais uma única ideia de jornalismo, e que o estudo de novas acepções dele tanto em termos de profissão quanto de prática são cada vez mais importantes.

Muitos de nós têm imagens estereotipadas das instituições de notícias e de jornalistas a partir do conhecimento comum sobre a mídia, se não a partir da experiência direta. Pensa-se, por exemplo, em Cidadão Kane, Todos os Homens do Presidente, Boa Noite e Boa Sorte, Nos Bastidores da Notícia. O que é comum a esta imagem é uma noção singular do papel do jornalista profissional. Jornalistas trabalham para organizações de notícias estabelecidas. A diferença entre notícias e não notícias é inequívoca. Quem é jornalista e quem não é é cristalino. A análise em questão sugere uma imagem diferente [...]. Parece que, se estamos satisfeitos ou desapontados com isso, vivemos em uma era de fronteiras imprecisas¹ (NEUMAN, 2017, p. 14, tradução nossa).

¹ No original: “Many of us have stereotypic images of news institutions and of journalists from media lore if not from direct experience. One thinks of, for example, Citizen Kane, All the President's Men, Good Night and Good Luck, Broadcast News. What is common to this imagery is a singular notion of the role of the professional journalist. Journalists work for established news organizations. The difference between news and non-news is unambiguous. Who is a journalist and who is not is crystal clear. The analysis at hand suggests a different imagery - as suggested by this volume title - the process of remaking the nature of news. It appears that whether we are pleased or disappointed by it, we live in an era of blurred boundaries”.

Há diversos exemplos destas práticas reconfiguradas do jornalismo. Há redações jornalísticas que existem apenas no Slack (BUNCE et al., 2018); jornalistas digitais que trabalham com capacidades cada vez mais diversas (BAKKER, 2014; COHEN, 2018); há também uma tendência ao empreendedorismo em jornalismo, que lida cada vez mais com novas iniciativas, em que a relação entre editorial e comercial é mais próxima (SINGER, 2017); uma propensão global para enfatizar o engajamento como estratégia comercial central (FERRER-CONILL e TANDOC JR, 2018); startups de jornalismo em que a ideia de impacto de sobressai como marcador, por vezes mesclando reportagem e ativismo (WAGEMANS et al., 2019); um embate cultural entre gerações em veículos estabelecidos de mídia, em razão de princípios divergentes sobre a neutralidade (POMPEO, 2018; SCIRE 2020); e tudo isto demanda uma visão mais complexa, não focada apenas na dualidade de ser ou não jornalismo (WITSCHGE et al., 2019). Estes são apenas alguns dos recortes possíveis. Ir além do jornalismo (DEUZE e WITSCHGE, 2020) envolve uma proposta de considerar academicamente estas evoluções de maneira crítica, mas compreendendo que definições absolutas não dão conta da multiplicidade de formas e elementos do jornalismo contemporâneo.

As fronteiras são, assim, terreno de diversas transformações no jornalismo. A partir da digitalização dos meios e da migração para plataformas de publicação e compartilhamento de conteúdo, com o conseqüente impacto nos modelos de negócios jornalísticos, o trabalho nas periferias da profissão se intensificou (CARLSON e LEWIS, 2015). Isto se reflete em uma matriz que conecta participantes, práticas e profissionalismo, com movimentos de expansão, expulsão e proteção de autonomia (CARLSON, 2015). Como se vê, o trabalho de fronteiras no jornalismo não é unívoco, e envolve tanto a demarcação dessas fronteiras para tentar delimitar o espaço do jornalismo, quanto o movimento contrário, de dar origem a novas dimensões de como e por quem o jornalismo é desempenhado.

Para discutir estas transformações, esta pesquisa se debruça sobre o caso da empresa Hearken, consultoria norte-americana voltada a jornalismo e engajamento com a audiência, como exemplo que suscita discussões destas movimentações nas fronteiras. Enquanto iniciativa, a Hearken fomenta reflexões sobre o modelo de jornalismo que ela propõe, baseado em engajamento com o público; o discurso de valorização e aprimoramento do jornalismo a partir da audiência; a aproximação dos polos autônomos e heterônomos do campo jornalístico (BOURDIEU, 1977); e, finalmente, seu status como empresa jornalística ou não. Mais do que questionamentos relacionados apenas a esta organização, estas indagações e suas respostas demonstram dois fatores importantes para discutir o jornalismo hoje: por um lado, a

multiplicidade de práticas e acepções que compõem o ecossistema jornalístico pós-industrial; por outro lado, a centralidade da complexidade para a compreensão do jornalismo reconfigurado neste novo contexto.

Chegou-se à Hearken pois se buscou um objeto no qual fosse possível visualizar a expansão das fronteiras no jornalismo, e que envolvesse a natureza complexa da profissão hoje. Ela se mostrou uma candidata adequada por preencher cinco requisitos (explorados em mais detalhes no capítulo de Metodologia): não é uma redação jornalística; envolve o trabalho de jornalistas; se relaciona, a priori, com habilidades e atividades diversas do trabalho jornalístico tradicional; é uma consultoria, buscando impactar outros atores do ecossistema; e seria factível de ser estudada em um período de doutorado-sanduíche, uma vez que sua sede está em uma cidade, Chicago, com ampla produção científica em comunicação. Com isto, esta pesquisa se organizou em torno das seguintes perguntas:

- Como a natureza de organizações além do jornalismo, como a Hearken, impacta a expansão das fronteiras do jornalismo?
- Como as atividades e habilidades de jornalistas trabalhando em uma iniciativa além do jornalismo se relacionam com a expansão de fronteiras do jornalismo?
- Como iniciativas além do jornalismo, como a Hearken, impactam o ecossistema do jornalismo pós-industrial?

Estas perguntas de pesquisa foram tensionadas para gerar os seguintes objetivos de pesquisa:

- Explorar a natureza de organizações além do jornalismo, a partir de estudo de caso da Hearken, e como ela impacta a expansão das fronteiras do jornalismo;
- Investigar as atividades e habilidades de jornalistas que trabalham na Hearken e sua relação com a expansão das fronteiras do jornalismo;
- Analisar o impacto da Hearken enquanto iniciativa além do jornalismo no ecossistema do jornalismo pós-industrial e o que este tipo de organização pode representar neste contexto.

Para responder a estas perguntas, foi realizado um estudo de caso da organização, composto por uma observação na sede principal da empresa durante um período de 10 dias, somando cerca de 70 horas de acompanhamento das rotinas. Compõem o estudo ainda

entrevistas com 11 membros da equipe, somando mais de 5 horas e 30 minutos de gravação, além de uma dinâmica em grupo envolvendo três funcionários na sede da empresa. Finalmente, foram analisados materiais internos da organização disponibilizados para o autor, principalmente relativos a menções na mídia e destaques de sucesso dos clientes. A análise e combinação de todo este material permitiu interpretar a Hearken enquanto objeto complexo por mais de um olhar.

O estudo da transformação do jornalismo é fundamental como peça para a compreensão social contemporânea. Em termos da própria pesquisa em Comunicação, compreender o status do jornalismo é importante especialmente em meio às inúmeras crises, em diferentes frentes, pelas quais ele passa. Com o acelerado surgimento de novas iniciativas no ecossistema jornalístico, quando este passa pela busca de novas soluções, estudos sobre a própria natureza que o jornalismo adquire, distante de conceituações binárias de outrora, servem para trazer novas acepções sobre seus valores, formatos e princípios. O estudo das fronteiras jornalísticas e sua expansão para novos significados e realidades caracteriza o jornalismo contemporâneo como múltiplo e multifacetado. Se espera incentivar outras pesquisas acadêmicas sobre novos agentes no jornalismo criando trabalhos nas fronteiras.

Na pesquisa em ciências sociais aplicadas, na qual as fronteiras já têm papel crucial (LAMONT e MOLNÁR, 2002), compreender a situação do jornalismo se torna ainda mais útil frente ao fato de que as profissões em geral estão se transformando, com uma trajetória de desprofissionalização e novas relações com o mercado (FOURNIER, 2000). Se debruçar sobre o caso do jornalismo ajuda a pintar o cenário das profissões com fronteiras mais difusas. Ademais, se o jornalismo tem uma relação fundamental com a democracia, e se a realidade social tem refletido aspectos mais líquidos (BAUMAN, 2001), analisar como esta liquidez transparece no jornalismo diz respeito também à relação entre jornalismo e democracia.

Há, além disto, um interesse pessoal do autor da tese. Professor de jornalismo, ele também teve envolvimento profissional com o jornalismo em diferentes qualidades, em diversas experiências de trabalho, alimentando uma crescente disposição em compreender a atividade não como resultado de fórmulas, mas em suas possíveis acepções diversas.

Assim, este trabalho lida com o jornalismo enquanto atividade e profissão, a partir da experiência da Hearken, uma empresa emergente. Se parte do micro, das habilidades empregadas pelos profissionais e as características da Hearken como empresa, para se compreender o macro do contexto do jornalismo pós-industrial. O objetivo não é generalizar a experiência da Hearken para todo o jornalismo, uma vez que se trata de um caso particular, mas

compreender como ele nos informa sobre padrões mais amplos na transformação geral do jornalismo, principalmente no que tange à diversidade da profissão e novas formas de sua organização e interpretação. A figura 1 resume os principais pontos da pesquisa.

Figura 1 - Diagrama da pesquisa.



Fonte: o autor (2020), baseado em Stake (2011, p. 96).

Para tal, esta pesquisa é organizada em quatro grandes seções. Os capítulos dois e três envolvem a recuperação de aspectos reflexivos importantes para o trabalho. O de número dois se dedica a estabelecer terreno sobre a caracterização do jornalismo presente nesta tese. Ou seja, qual é a ideia de jornalismo aqui encampada, dentro da confluência dos conceitos de além do jornalismo (DEUZE e WITSCHGE, 2020) e jornalismo pós-industrial (ANDERSON et al., 2013). Se empreende uma discussão sobre a natureza do jornalismo ao longo de sua história, com especial atenção para o papel da transitoriedade nesta trajetória, para depois se explorar a natureza mutante contemporânea do jornalismo, em que ele se transforma para lidar com lógicas diversas. Destarte, estas discussões são importantes para caracterizar a natureza contemporânea do jornalismo, entremeada por transições para dar conta destes múltiplos desafios. Os autores a auxiliar esta argumentação são Ryfe (2012), Deuze e Witschge (2015; 2016; 2020), Deuze (2005; 2006; 2008a; 2008b), Kantola (2016), Traquina (2018), Schudson (2011), entre outros.

Ainda neste capítulo se discute o conceito de campo de Bourdieu (1977), quadro importante para analisar o jornalismo em termos de sua autonomia, *doxa* e relação com o campo econômico.

A partir da compreensão do jornalismo, enquanto atividade e profissão, como heterogêneo e necessitando de novos conceitos, o capítulo de número três se dedica a uma discussão sobre ele de um ponto de vista macro: onde estão estas transformações do jornalismo? Para isto, são observados três grandes pilares para analisar a profissão: a complexidade, o sistema das profissões, e as fronteiras. Se inicia com uma exploração da teoria da complexidade, necessidade surgida a partir da escrita do primeiro capítulo. Para caracterizar o jornalismo como sistema complexo e interdisciplinar, se recorreu aos autores Morin (2015; 2016), Luhmann (1996), Erdi (2008), Urry (2005; 2005b), Nowotny (2005), Mitchell (2009), McNair (2003; 2012; 2017) e Klein (2010). Após, se descreve o jornalismo como inserido dentro de um sistema das profissões (ABBOTT, 2014), no qual elas se relacionam entre si e evoluem de acordo com suas práticas e jurisdições. Finalmente, se explora a teoria das fronteiras, primeiro de maneira mais geral, com posterior aplicação específica no caso do jornalismo, analisando quais fronteiras do jornalismo estão em disputa, como isto acontece, e o que isto informa sobre o campo do jornalismo. Isto acontece com auxílio de Gieryn (1983, 1999), Schudson (2011), Carlson (2015), Coddington (2015), Singer (2015), entre outros. As fronteiras difusas do jornalismo e o trabalho de fronteira são observados principalmente em termos de sua relação com os departamentos comerciais, sua autonomia, e as funções e habilidades dos profissionais. Também neste capítulo são trabalhados os conceitos de *interloper* (ELDRIDGE, 2014; 2017) e jornalismo pioneiro (HEPP e LOOSEN, 2019), que se mostram úteis para compreender casos de trabalho fronteiro como o da Hearken, que se relaciona com o jornalismo, mas a partir de lógicas diferentes da produção de conteúdo jornalístico em si.

O quarto capítulo explora os procedimentos metodológicos empregados na pesquisa aplicada, tanto em termos conceituais quanto empíricos. Ele é seguido pelo capítulo cinco, no qual se dá a análise do caso empírico aqui estudado: a consultoria Hearken e sua relação com as fronteiras do jornalismo. Se explora a natureza da Hearken enquanto empresa, as habilidades e atuação de seus funcionários, e a relação da iniciativa com o ecossistema jornalístico. Optou-se por realizar a descrição do que foi observado junto à sua análise, de modo a proporcionar uma apreciação sobre o caso da Hearken já amparada na bibliografia. Ao final deste capítulo, se retoma as perguntas de pesquisa, discutindo-as à luz do que foi observado. Se propõe que a Hearken representa um novo tipo de ator jornalístico mesclando os *interlopers* e o jornalismo

pioneiro, um conceito que se chama aqui de interpioneiro. Este ator impacta o jornalismo a partir de um olhar acessório, mas vinculado a comunidades de práticas experimentais, com um discurso de reavaliação do jornalismo e suas prioridades. A tese se encerra com um capítulo de Conclusão, no qual se reflete sobre como o caso da Hearken propicia a problematização sobre as transformações mais amplas do ecossistema do jornalismo.

Esta tese deu fruto a outros resultados acadêmicos ao longo de sua produção. Um artigo em língua inglesa abordando as principais descobertas da pesquisa foi submetido a uma revista internacional e está em processo de edição. Além disto, um desdobramento desta pesquisa foi apresentado em painel no *ECREA Journalism Studies Conference* no início de 2019 (FONTOURA, 2019). Esta última teve como objeto as sessões da conferência anual da *Online News Association*, porém endereçando também a expansão das fronteiras interdisciplinares do jornalismo.

Finalmente, destaca-se que esta tese foi possível graças a uma bolsa de doutorado-sanduíche, parte do programa Capes-Print, no qual o autor foi o primeiro beneficiado com oportunidade desta qualidade no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da PUCRS.

2 UMA ATIVIDADE MUTANTE

Este capítulo versa sobre a natureza do jornalismo e sua mutabilidade. Inicia-se com uma exploração das características do campo e da atuação dos profissionais. Segue-se então para uma conceituação da ideia de jornalismo que é incorporada neste trabalho, identificando tanto seus fatores de transitoriedade na trajetória histórica quanto hoje em dia, quando esta característica aflora. Esta base será importante para o capítulo seguinte, quando se aproxima o jornalismo com a complexidade e a teoria das profissões e dos *boundaries*.

Tentar compreender o que, afinal, é o jornalismo, a partir das transformações digitais, tem sido recorrente. Nosso objetivo, neste capítulo, não é definir o que é o jornalismo, mas explorar como esta conceituação é, justamente, um caminho tortuoso.

Uma das premissas desta pesquisa é que a natureza do jornalismo se alterou profundamente a partir dos meios digitais, com novas plataformas, novos comportamentos do público e novas necessidades financeiras. Em resumo, esta alteração dificulta uma percepção mais global do que o jornalismo é, sendo este o motivo da dificuldade de adequação do meio a este novo contexto. Ryfe (2012, p. 11, tradução nossa) resume bem:

Como já descrevi a questão, o desafio para o jornalismo proposto pela Internet não é, no fundo, tecnológico ou econômico; é ontológico. Isso vai ao coração do que é o jornalismo, o que os jornalistas fazem e por que eles fazem isso. É um desafio, em outras palavras, para a cultura do jornalismo. E é aqui que encontraremos a raiz da incapacidade da profissão de mudar².

Diante disto, nossa intenção é analisar o jornalismo a partir da ideia de fronteiras, ou *boundaries*. Todas as profissões se relacionam com as fronteiras, visto que estas são características para a própria formação da profissão. No caso do jornalismo, significa admitir que, com diversas transformações, a atividade se dá agora principalmente por meio de relações com áreas fronteiriças. Além disto, busca-se caracterizá-la a partir um paradigma mais mutante, em beta (DEUZE e WITSCHGE, 2015). Isto se dá com um entendimento de que a mídia digital e as transformações sociais no início do século XXI acabaram por gerar um jornalismo que não pode ser completamente entendido apenas pelas definições tradicionais de antes.

² No original: “As I have framed the issue, the challenge to journalism posed by the Internet is not, at bottom, technological or economic; it is ontological. It goes to the heart of what journalism is, what journalists do, and why they do it. It is a challenge, in other words, to the culture of journalism. And it is here that we will find the root of the profession’s inability to change”.

Dentro de um contexto de liquidez da modernidade (BAUMAN, 2010), e de centralidade da informação nos processos sociais e capitalistas (CASTELLS, 2013) as transformações fronteiriças atingem diversas profissões. Há, na verdade, uma tendência de liquefação das profissões em geral (FOURNIER, 2000), como veremos no capítulo seguinte. Assim, o caso do jornalismo não existe isolado. No entanto, sua situação é ainda mais tênue do que outros. A informação é um dos fatores transformadores para as profissões hoje. O jornalismo, sendo uma profissão baseada em informação e dados, enfrenta estas transições de maneira direta. O caso do jornalismo é uma situação exemplar para entender a transformação das profissões em geral com a era da informação. Ao mesmo tempo, é um caso único por sua situação como semiprofissão (ABBOTT, 2014), sua dependência dos fluxos de informação, e seu caráter central em uma democracia. Tudo isto culmina na importância de se analisar a transformação do jornalismo como um todo.

Cabe destacar algumas características marcantes do contexto social em que se encontra esta pesquisa. De um ponto de vista metodológico, esta delimitação permite enquadrar as forças maiores que compõem a pesquisa e onde ela se encontra. No caso deste trabalho, significa pensar principalmente a era da informação, como se costumou identificar a contemporaneidade e sua relação com a informação, e, mais especificamente no que tange a jornalismo, o jornalismo pós-industrial, tal como conceituado por Anderson et al. (2013).

A aceção de jornalismo incorporada aqui envolve sua formatação de acordo com as transformações pelas quais passa no início do século XXI. Baseado no que defendem Anderson et al. (2013), pode-se delimitar dois pontos marcantes: a abundância na criação e circulação de informação, com o desenvolvimento de um meio em rede, e a migração da publicidade, forçando o meio noticioso a procurar novas formas de financiamento. Aliado a uma mudança de suporte tecnológico, que exige um pensamento sobre conteúdo em múltiplas plataformas, tem-se um cenário muito mais instável para a área.

A única razão para falarmos de algo tão abstrato quanto um ecossistema jornalístico é como meio de entender o que mudou. A mais recente e importante transformação foi, obviamente, a disseminação da internet, que conecta computadores e telefones a uma rede global, social, onipresente e barata. Em se tratando de novos recursos, a capacidade de qualquer cidadão conectado de produzir, copiar, modificar, compartilhar e discutir conteúdo digital é um assombro, e derruba muitas das velhas verdades sobre a imprensa e a mídia em geral (ANDERSON et al., 2013, p. 70).

A decisão dos autores, como eles destacam, de discutir um ecossistema jornalístico é central para a compreensão de uma atividade que não é unívoca, mas múltipla. Que não envolve

apenas jornalistas, mas outros profissionais. Nem apenas veículos, mas redes sociais, com as mais diversas consequências (BELL, 2017). É parecido com o que coloca Ryfe (2012), ao depositar no formato da internet, essencialmente em rede, as dificuldades do jornalismo, organizado em torno da própria centralidade com relação à informação. Novas práticas, contextos e situações, embora o objeto central talvez permaneça o mesmo: a informação.

Portanto, encaramos o jornalismo hoje como suscetível a estes dois elementos. Frente a isto, ele toma novas formas, realiza novas experiências, em diferentes frentes, enquanto tenta preservar algo do passado e fechar as contas em dia. Ao mesmo tempo, Deuze e Witsche (2015, 2016) destacam que, embora tenhamos buscado, como meio, uma definição constante e concreta do que é o jornalismo, aliada a certos valores fixos, faz muito mais sentido pensar nele como algo em transformação, em “beta constante”. Fundamental em sua compreensão sobre jornalismo está o caráter móvel, precário, e frequentemente distante do pleno emprego da profissão, mas algo muito mais líquido. Os autores também defendem uma migração da centralidade da redação nos estudos de jornalismo. Assim, não se busca aqui chegar a uma definição exata de jornalismo, mas sim a uma conceituação mais ampla, dando atenção a estas fronteiras nebulosas.

Ao longo do último século, o jornalismo passou por um processo de profissionalização (RYFE, 2012; TRAQUINA, 2018; DEUZE, 2005), ou seja, uma caminhada em que ocorreram padronizações e a criação de práticas e ideologias comuns aos jornalistas. Este processo ajudou a estabelecer alguns pontos que formaram uma resposta mais ou menos coesa à pergunta: “O que é o jornalismo, afinal?”. Existem respostas acessíveis, ainda que elas talvez apenas arranhem a superfície. Em seu famoso ensaio sobre a natureza do jornalismo Kovach e Rosenstiel (2014, p. 5, tradução nossa) propõem um resumo, frequentemente citado: “Eles são os elementos do jornalismo: o primeiro deles é que o objetivo do jornalismo é fornecer às pessoas as informações necessárias para serem livres e se autogovernarem”³.

O objetivo dos autores é vincular o jornalismo à ideia de gerenciar informação, com um propósito social subjacente. Lembremos, no entanto, que uma leitura sobre o que é o jornalismo é intrinsecamente ideológica. Envolve visões a partir de ideias de mundo estabelecidas em valores, e não deve ser lida como essencialista. Reconhecer a ideologia não é um fim em si mesmo. Serve, sim, para balizar como se irá encarar as transformações atuais da profissão e suas interpretações.

³ No original: “They are the elements of journalism: The first among them is that the purpose of journalism is to provide people with the information they need to be free and self-governing”.

A partir de uma extensa pesquisa bibliográfica e empírica, Reginato (2016) propõe algo similar: identificar as finalidades do jornalismo. Suas descobertas se dão no nível do que o jornalismo deve envolver, a partir de seu objetivo.

O jornalismo deve servir para: a) informar de modo qualificado; b) investigar; c) verificar a veracidade das informações; d) interpretar e analisar a realidade; e) fazer a mediação entre os fatos e o leitor; f) selecionar o que é relevante; g) registrar a história e construir memória; h) ajudar a entender o mundo contemporâneo; i) integrar e mobilizar as pessoas; j) defender o cidadão; k) fiscalizar o poder e fortalecer a democracia; l) esclarecer o cidadão e apresentar a pluralidade da sociedade (REGINATO, 2016, p. 214).

A autora expande o raciocínio de Kovach e Rosenstiel (2014), ainda caracterizando, de um modo em geral, um profissional que auxilia a organizar e interpretar as informações do mundo, com uma ênfase na ética. A interpretação que Reginato faz sobre as finalidades para estabelecer esta lista é recente, mas não tão diferente de outras estabelecidas ao longo do processo de profissionalização e estabelecimento do jornalismo como área. Deuze (2005) estabelece alguns pilares da ideologia jornalística do século XX, a partir de uma revisão da literatura:

Serviço público: os jornalistas prestam um serviço público (como vigilantes ou "news-hounds", coletores ativos e disseminadores de informações);
 Objetividade: os jornalistas são imparciais, neutros, objetivos, justos e (assim) credíveis;
 Autonomia: os jornalistas devem ser autônomos, livres e independentes em seu trabalho;
 Imediatismo: os jornalistas têm uma sensação de imediatismo, atualidade e velocidade (inerente ao conceito de "notícias");
 Ética: os jornalistas têm um senso de ética, validade e legitimidade⁴ (DEUZE, 2005, p. 447, tradução nossa).

De fato, transparece uma relação muito forte com os da verdade e do compromisso com o cidadão, resguardando a autonomia, independência, e uma delimitação por um senso de recência.

Estas noções de jornalismo ajudaram o campo a chegar até onde estamos. Cabe, no entanto, entender o que não conseguimos enxergar nestas definições, a partir das

⁴No original: "Public service: journalists provide a public service (as watchdogs or 'news-hounds', active collectors and disseminators of information);
 Objectivity: journalists are impartial, neutral, objective, fair and (thus) credible;
 Autonomy: journalists must be autonomous, free and independent in their work;
 Immediacy: journalists have a sense of immediacy, actuality and speed (inherent in the concept of 'news');
 Ethics: journalists have a sense of ethics, validity and legitimacy".

transformações que se dão no jornalismo. Não se trata de dizer que estes pilares não são verdadeiros, ou que simplesmente não servem mais, mas que existe uma nuvem com outras percepções, que, justamente, está mais difusa, e da qual é preciso se aproximar para visualizar. De fato, Neuman (2017) ressalta que não é mais possível encarar a prática como estanque. Pode-se inferir a partir da argumentação do autor que a atuação do jornalista talvez não se encaixe mais em um imaginário único, e se encontra em um processo de ser refeita.

2.1 CAMPO JORNALÍSTICO

Esta pesquisa se baseia na noção de campo jornalístico, como avançada pelo sociólogo Pierre Bourdieu. A aplicação do conceito de campo ao universo do jornalismo (BENSON e NEVEU, 2005) é uma forma já conhecida de interpretar a profissão. Este quadro teórico permite ver o jornalismo como um microcosmo em que há diferentes relações, e que não é formado nem apenas por questões culturais, nem apenas individuais, mas uma integração.

Bourdieu (1977) estabelece a ideia de *doxa* para descrever aquele conhecimento e crenças compartilhadas entre grupos, especialmente grupos profissionais, que diz respeito aos limites de até onde se pode imaginar novas situações.

Toda ordem estabelecida tende a produzir (em graus muito diversos e com meios muito diversos) a naturalização de sua própria arbitrariedade. De todos os mecanismos que tendem a produzir esse efeito, o mais importante e o que melhor se esconde é, sem dúvida, a dialética das oportunidades objetivas e das aspirações dos agentes, da qual surge o sentido de limites, comumente denominado sentido de realidade, ou seja, a correspondência entre as classes objetivas e as classes internalizadas, estruturas sociais e estruturas mentais, que é a base da adesão mais indelével à ordem estabelecida. Sistemas de classificação que reproduzem, em sua própria lógica específica, as classes objetivas, isto é, as divisões por sexo, idade ou posição nas relações de produção, dão sua contribuição específica para a reprodução das relações de poder das quais são produto, garantindo o não reconhecimento e, portanto, o reconhecimento, da arbitrariedade em que se baseiam: no caso extremo, isto é, quando há uma correspondência quase perfeita entre a ordem objetiva e os princípios subjetivos de organização (como em sociedades antigas) o mundo natural e social aparece como evidente⁵ (BOURDIEU, 1977, p. 164, tradução nossa).

⁵ No original: “Every established order tends to produce (to very different degrees and with very different means) the naturalization of its own arbitrariness. Of all the mechanisms tending to produce this effect, the most important and the best concealed is undoubtedly the dialectic of the objective chances and the agents' aspirations, out of which arises the sense of limits, commonly called the sense of reality, i.e. the correspondence between the objective classes and the internalized classes, social structures and mental structures, which is the basis of the most ineradicable adherence to the established order. Systems of classification which reproduce, in their own specific logic, the objective classes, i.e. the divisions by sex, age, or position in the relations of production, make their specific contribution to the reproduction of the power relations of which they are the product, by securing the misrecognition, and hence the recognition, of the arbitrariness on which they are based: in the extreme case, that is to say, when there is a quasi-perfect correspondence between the objective order and the subjective principles of organization (as in ancient societies) the natural and social world appears as self-evident”.

Bourdieu (1977) se refere à percepção humana do que nos cerca como não totalmente livre, mas vinculada a diferentes sentidos de aspirações. No campo do jornalismo, a *doxa* pode ser verificada como o conhecimento compartilhado dentro de uma redação, por exemplo, que envolve também tradições e rotinas, é permeado pelas experiências individuais de cada um (visto que existe na tensão entre estas esferas), e informa qual tipo ações e papéis os jornalistas podem tomar em seu trabalho diário. Sua atuação não pode fugir muito do que existe dentro da *doxa*, já que, como expõe Bourdieu, é aí que se dá a relação entre as estruturas sociais (a forma como é realizado o trabalho objetivamente) e as estruturas mentais, ou seja, as limitações impostas pelos próprios agentes. Se pensarmos as transformações do jornalismo por essa lente, temos que formatos e modalidades novas de jornalismo devem vencer não apenas barreiras técnicas, mas também a predisposição baseada na *doxa*.

No entanto, há um condicionante, aplicável especialmente no caso do jornalismo: o tamanho que a *doxa* vai tomar, ou seja, a extensão do que se estabelece como arbitrariamente imutável, é inversamente proporcional à estabilidade das estruturas objetivas do campo. Quanto mais o campo estiver se reproduzindo nas disposições dos agentes, mais forte é o apelo da *doxa*.

Numa determinada formação social, quanto mais estáveis são as estruturas objetivas e quanto mais elas se reproduzem plenamente nas disposições dos agentes, maior é a extensão do campo da *doxa*, daquilo que é dado como certo. Quando, devido ao ajuste quase perfeito entre as estruturas objetivas e as estruturas internalizadas que resulta da lógica da reprodução simples, a ordem cosmológica e política estabelecida é percebida não como arbitrária, ou seja, como uma ordem possível entre outras, mas como um self - ordem evidente e natural que nem é preciso dizer e, portanto, não é questionada, as aspirações dos agentes têm os mesmos limites das condições objetivas das quais são produto⁶ (BOURDIEU, 1977, p. 165/166, tradução nossa).

No caso do jornalismo, a crise de modelo de negócios impacta a base da profissão, sendo acompanhada pela crise da desintermediação, causada pela internet, acompanhada pela diminuição na barreira de entrada. Assim, um cenário em que as estruturas da profissão se diluem permite que surja uma reconfiguração da *doxa*. Ou, como Bourdieu (1977) coloca, aquilo que não é discutido, em termos da profissão e suas possibilidades, passa a entrar na

⁶ No original: “In a determinate social formation, the stabler the objective structures and the more fully they reproduce themselves in the agents' dispositions, the greater the extent of the field of *doxa*, of that which is taken for granted. When, owing to the quasi-perfect fit between the objective structures and the internalized structures which results from the logic of simple reproduction, the established cosmological and political order is perceived not as arbitrary, i.e. as one possible order among others, but as a self-evident and natural order which goes without saying and therefore goes unquestioned, the agents' aspirations have the same limits as the objective conditions of which they are the product.”

conversa. O grande ponto defendido pelo autor é que as estruturas existentes em um dado contexto, inclusive o profissional, existem também por um grau de arbitrariedade, que pode ser difícil de questionar inicialmente. Até que surge uma crise:

A crítica que põe em discussão o indiscutível, o não formulado em formulação tem como condição de possibilidade a crise objetiva que, ao romper o encaixe imediato entre as estruturas subjetivas e as estruturas objetivas, destrói praticamente a auto-evidência. É quando o mundo social perde seu caráter de fenômeno natural que a questão do caráter natural ou convencional (*phusei* ou *nomos*) dos fatos sociais pode ser levantada⁷ (BOURDIEU, 1977, p. 168/169, tradução nossa).

Esta contribuição do autor é fundamental para entendermos o ponto em que se encontra o jornalismo hoje. A partir de uma crise de reconfiguração das bases da profissão, a *doxa* é questionada, levando a novas possibilidades que impactam rotinas, princípios e resultados. Para entender isto, é necessário compreender também o campo jornalístico.

Também a partir de Bourdieu, o conceito de campo diz respeito principalmente aos polos que existem dentro de uma área distinta de atuação. O processo histórico de formação de uma profissão, por exemplo, envolve a solidificação de um campo:

A teoria de campo de Bourdieu segue de Weber e Durkheim ao retratar a modernidade como um processo de diferenciação em esferas de ação semiautônomas e cada vez mais especializadas (por exemplo, campos da política, economia, religião, produção cultural). Tanto dentro como entre essas esferas - ou campos - as relações de poder estruturam fundamentalmente a ação humana. Os indivíduos não agem simplesmente para maximizar seu autointeresse racional⁸ (BENSON e NEVEU, 2005, p. 2/3, tradução nossa).

Os polos existentes representam assim a heteronomia e a autonomia. A heteronomia existe como a influência externa a um campo, vinculada ao poder econômico. Já a autonomia representa o capital único daquele campo. Se pensarmos no sistema das profissões de Abbott (2014), a autonomia está correlacionada com as competências e bagagem abstrata de uma profissão. No entanto, na noção de Bourdieu, o foco está na tensão entre estes polos, eternamente em queda de braço para influenciar o pensamento e os resultados do trabalho

⁷ No original: “The critique which brings the undiscussed into discussion, the unformulated into formulation, has as the condition of its possibility objective crisis, which, in breaking the immediate fit between the subjective structures and the objective structures, destroys self-evidence practically. It is when the social world loses its character as natural phenomenon that the question of the natural or conventional character (*phusei* or *nomos*) of social facts can be raised”.

⁸ No original: “Bourdieu's field theory follows from Weber and Durkheim in portraying modernity as a process of differentiation into semiautonomous and increasingly specialized spheres of action (e.g., fields of politics, economics, religion, cultural production). Both within and among these spheres - or fields - relations of power fundamentally structure human action. Individuals do not simply act to maximize their rational self-interest”.

profissional. Kantola (2016) argumenta que a tensão entre autonomia e comercialismo pode ser vista na constante tensão entre gestores e jornalistas. Os esforços dos agentes dentro do campo normalmente são determinados por estas forças, mas também há espaço para agir fora delas e transformar o campo. É aqui que entra a ideia de *doxa*.

[...] mas não se reduz a um campo físico - é o lugar das ações e reações realizadas por agentes sociais dotados de disposições permanentes, em parte adquiridas em sua experiência nesses campos sociais. Os agentes reagem a essas relações de forças, a essas estruturas; eles os constroem, os percebem, formam uma ideia delas, os representam para si mesmos, e assim por diante. E, embora sendo, portanto, constrangidos pelas forças inscritas nesses campos e sendo determinados por essas forças no que diz respeito às suas disposições permanentes, eles são capazes de agir sobre esses campos, de maneiras que são parcialmente pré-restritas, mas com uma margem de liberdade⁹ (BOURDIEU, 2005, p. 30, tradução nossa).

No caso do jornalismo, o capital de autonomia está muito conectado a ações dentro da ideologia jornalística (DEUZE, 2005). Furos de reportagem, momentos de impacto do jornalismo na sociedade, grandes coberturas etc. Enquanto isto, as ações do campo econômico que impedem a busca do “bom jornalismo” se enquadram no polo da heteronomia, assim como a constante busca por audiência a qualquer custo e a “mercantilização” do trabalho. Estes tensionamento podem ser personificados, por exemplo, na figura comum dos profissionais dedicados a desenvolvimento de audiência (preocupados com métricas, engajamento e estratégia, por exemplo). Estes profissionais representam uma convergência dos polos, uma vez que não parecem se preocupar apenas com heteronomia ou com a autonomia. Os autores aplicam o conceito de campo ao meio jornalístico:

Dentro do campo jornalístico, o capital econômico é expresso por meio de circulação, ou receita de publicidade ou avaliações de audiência, enquanto o capital cultural "específico" do campo assume a forma de comentários inteligentes, reportagens aprofundadas e similares - o tipo de práticas jornalísticas premiadas a cada ano pelos prêmios Pulitzer. Cada campo é, assim, estruturado em torno da oposição entre o chamado pólo heterônomo que representa forças externas ao campo (principalmente econômicas) e o pólo "autônomo" que representa o capital específico único para aquele campo (por exemplo, habilidades artísticas ou científicas). Os campos são arenas de luta em que indivíduos e organizações competem, inconsciente e

⁹ No original: “but it is not reducible to a physical field - it is the site of actions and reactions performed by social agents endowed with permanent dispositions, partly acquired in their experience of these social fields. The agents react to these relations of forces, to these structures; they construct them, perceive them, form an idea of them, represent them to themselves, and so on. And, while being, therefore, constrained by the forces inscribed in these fields and being determined by these forces as regards their permanent dispositions, they are able to act upon these fields, in ways that are partially pre-constrained, but with a margin of freedom”.

conscientemente, para valorizar as formas de capital que possuem¹⁰ (BENSON e NEVEU, 2005, p. 4, tradução nossa).

Uma das premissas deste trabalho é justamente um certo realinhamento destes polos, uma vez que os jornalistas, ao encontrarem uma crise de financiamento que motiva uma busca por novos modelos de negócio, começam a integrar mais os polos heteronômico e o polo autônomo, ao pensar em questões de receita e audiência.

Há nos campos há um esforço contínuo para tentar efetuar controle. No caso do jornalismo, isto pode ser visto como um esforço para tentar conquistar a audiência frente à concorrência, que Bourdieu vai argumentar mais tarde que acaba resultando num processo de homogeneização dos veículos, que vão atrás dos mesmos furos. Atualmente, com uma disputa ainda mais forte, as táticas nestas batalhas são mais diversas do que apenas furos.

Um campo é um campo de forças e um campo de lutas em que a aposta é o poder de transformar o campo de forças. Em outras palavras, dentro de um campo, há competição pela apropriação legítima do que está em jogo na luta no campo. E, no campo do jornalismo, há competição permanente para se apropriar do leitor, é claro, mas também para se apropriar do que se pensa para garantir o leitor, ou seja, o acesso mais rápido às notícias, o "furo", a informação exclusiva e também raridade distinta, "grandes nomes" e assim por diante¹¹ (BOURDIEU, 2005, p. 44, tradução nossa).

Nesta pesquisa, a teoria dos campos de Bourdieu, com sua adaptação para o campo jornalístico, é válida por dois motivos. Por um lado, ela representa um arcabouço teórico por meio do qual interpretar o jornalismo, principalmente no que diz respeito às forças agindo dentro dele. Enquanto o sistema das profissões vai falar mais especificamente sobre as competências da área e a relação dela com adjacentes, o campo permite uma visão integrada, para compreender como se organiza, e a partir de quais forças. Este entendimento é importante especialmente neste momento em que uma configuração mais complexa de forças age sobre o jornalismo, com resultados que parecem modificar a face da profissão. Por outro lado, ao

¹⁰ No original: "Inside the journalistic field, economic capital is expressed via circulation, or advertising revenues, or audience ratings, whereas the "specific" cultural capital of the field takes the form of intelligent commentary, in-depth reporting, and the like - the kind of journalistic practices rewarded each year by the US Pulitzer Prizes. Each field is thus structured around the opposition between the so-called heteronomous pole representing forces external to the field (primarily economic) and the "autonomous" pole representing the specific capital unique to that field (e.g., artistic or scientific skills). Fields are arenas of struggle in which individuals and organizations compete, unconsciously and consciously, to valorize those forms of capital which they possess".

¹¹ No original: "A field is a field of forces and a field of struggles in which the stake is the power to transform the field of forces. In other words, within a field, there is competition for legitimate appropriation of what is at stake in the struggle in the field. And, within the field of journalism, there is permanent competition to appropriate the readership, of course, but also to appropriate what is thought to secure readership, in other words, the earliest access to news, the "scoop," exclusive information, and also distinctive rarity, "big names," and so on".

delimitar o campo jornalístico e descrever as suas influências, a teoria permite compreender o próprio campo como unidade de análise, uma vez que possui agentes que se influenciam e acabam gerando novos padrões e comportamentos. Em um mundo cada vez mais globalizado, com os desafios do jornalismo sendo transnacionais, estas interações acontecem cada vez mais globalmente também.

Talvez seja aqui que as características distintas da teoria de campo se tornem mais evidentes. Se houver alguma evidência de que as características burocráticas das redações variam, as diferenças mais significativas parecem ser transnacionais. Assim, embora as dinâmicas organizacionais sejam importantes, elas provavelmente exercem seus efeitos semiautônomos mais poderosos não no nível das organizações individuais, mas no nível intermediário do "campo" interorganizacional, que tende a ser nacional. Esse conceito de campo também incorporaria influências decorrentes de características dos jornalistas como indivíduos (formação social e educacional) e como um grupo corporativo que defende (e se esforça para definir) uma identidade profissional. Em suma, o "campo" abre uma nova unidade de análise para a pesquisa de mídia: todo o universo de jornalistas e organizações de mídia agindo e reagindo em relação uns aos outros¹² (BENSON e NEVEU, 2005, p. 11, tradução nossa).

No caso desta pesquisa, significa que essa nova unidade de análise é o ecossistema de jornalismo, que acaba se influenciando e modificando. O fenômeno que se procura verificar aqui, da expansão das fronteiras do jornalismo, a partir de empresas emergentes e novos entendimentos do jornalismo, se situa nesta esfera. Isto significa que ele não está presente apenas em um veículo de comunicação, ou em uma estratégia de audiência ou cobertura jornalística, mas é algo que permeia o campo.

A noção de campo permite tensionamentos sobre o contexto do ecossistema jornalístico. Marchetti (2005), também baseado na pesquisa de Bourdieu, destaca o uso do conceito para entender comunidades de especializações dentro do jornalismo – por exemplo, equipes de jornalistas focados em automóveis, ou moda. Esta divisão gera debates entre os próprios jornalistas acerca da validade desta especialização, uma vez que jornalistas mais especializados podem ser vistos como mais integrados à lógica do campo específico em vez de à do jornalismo, sendo assim cooptados pelo polo econômico.

¹² No original: “Here perhaps is where the distinct characteristics of field theory become most evident. If there is some evidence that bureaucratic characteristics of newsrooms vary, the most significant differences seem to be cross-national. Thus, while organizational dynamics are important, they probably exert their most powerful semiautonomous effects not at the level of individual organizations, but at the mezzo level of the interorganizational "field," which tends to be national. This concept of field would also incorporate influences arising from characteristics of journalists as individuals (social and educational background) and as a corporate group defending (and struggling to define) a professional identity. In short, the "field" opens up a new unit of analysis for media research: the entire universe of journalists and media organizations acting and reacting in relation to one another”.

Essas transformações morfológicas não ocorrem sem exacerbar os debates recorrentes de identidade sobre as definições de excelência jornalística. Jornalistas especializados costumam ser estigmatizados por terem sido capturados por suas fontes ou mesmo por servirem como porta-vozes de fato das organizações que cobrem: jornalistas políticos ou aqueles que escrevem sobre questões sociais como imigração são às vezes caracterizados como "ativistas", jornalistas esportivos são vistos como "fãs." Os especialistas são, portanto, retratados como tendo uma visão estreita e incompleta, muito parcial e técnica, isto é, mais inclinada a sublinhar a continuidade do que as últimas notícias¹³ (MARCHETTI, 2005, p. 67, tradução nossa).

Esta noção pode ser transportada para a realidade dos profissionais que trabalham em empresas jornalísticas emergentes que executam trabalhos de fronteira (*boundary work*). Normalmente, estes trabalhos acontecem dentro de um ambiente de maior especialização, com tarefas e lógicas específicas de funcionamento (como o profissional de desenvolvimento de audiência, ou o programador-jornalista). O raciocínio de Marchetti (2005) se aplica principalmente a equipes editoriais tradicionais, como repórteres, editores etc. em áreas temáticas, mas a lógica de equipes distintas trabalhando com especializações dentro do campo jornalístico também existe no escopo desta pesquisa. Assim, os profissionais da Hearken podem ser vistos como um subgrupo especializado de jornalistas que executam trabalhos de fronteira, buscando impactar o resto do ecossistema jornalístico. Além disto, eles fazem parte de um subcampo em si, os de jornalistas que executam trabalhos de fronteira, mas também dos seus próprios subgrupos – jornalistas que trabalham com audiência e redes sociais; jornalistas que trabalham com desenvolvimento de software; jornalistas que trabalham como gestores de produto etc. Além disto, os contornos destes grupos também não são tão precisos quanto já foram. Afinal, hoje é comum jornalistas migrarem entre diferentes posições, empresas e projetos com mais rapidez, fazendo que o que antes fosse um foco claro de carreira hoje possa ser mais difuso. Este ponto envolve uma conexão entre esta parte da teoria dos campos e a complexidade, como se verá mais adiante no trabalho.

Marchetti (2005) elege ainda quatro fatores para se analisar a relação entre jornalistas destes grupos e a própria área com a qual se relacionam. Estes pontos são importantes para tentar se identificar vieses e inclinações, pois levam em conta fatores econômicos e políticos.

¹³ No original: "Such morphologic transformations do not occur without exacerbating recurring identity debates over the definitions of journalistic excellence. Specialized journalists are often stigmatized as having been captured by their sources or even of serving as de facto spokespersons for the organizations they cover: political journalists or those that write about social issues like immigration are sometimes characterized as "activists," sports journalists are seen as "fans." Specialists are thus portrayed as having a narrow, incomplete vision, too partial and technical, that is to say, more inclined to underline continuity rather than the latest news."

1) grau de inter-relação entre suas respectivas economias, (2) grau de controle político de suas atividades, (3) grau em que um ou outro impõe sua problemática e seus princípios de hierarquização, bem como (4) características sociais de ambos jornalistas e seus interlocutores¹⁴ (MARCHETTI, 2005, p. 65, tradução nossa).

A incorporação deste tipo de pergunta complexifica a pesquisa e permite trazer mais cores às descrições dos espaços compartilhados em que acontece a atuação jornalística, especialmente útil em um contexto de fronteira.

Compreendida a natureza do campo jornalístico, para entender a formação desta área é importante observar outras teorias paralelas para a conceituação do objeto.

2.1.1 Jornalismo e performance de função

Como parte da base teórica inicial para empreender a pesquisa está a noção de jornalismo e *role performance*, performance de função. A performance de função é uma teoria que permeia diversos estudos, tendo na pesquisadora Claudia Mellado (2014) uma grande proponente (ver também MELLADO, HELLMUELLER e DONSBACH, 2017; MELLADO e HELLMUELLER, 2015). O princípio norteador por trás da teoria é o de compreender como os jornalistas veem seu trabalho e, conseqüentemente, como o trabalho acaba acontecendo efetivamente (MELLADO et al., 2017). Se trata, assim, de uma teoria que parte da relação entre a autopercepção e o impacto social, com foco não no indivíduo, mas nos padrões macro. Novamente, como na teoria dos campos, a ideia é entender o ecossistema. A teoria será explorada aqui de maneira introdutória, para compreender a convergência com este estudo.

Performance de função é parte de uma distinção quádrupla (MELLADO et al., 2017, p 7, tradução nossa):

- concepção de função: “as formulações do próprio jornalista acerca dos papeis jornalísticos que são mais importantes para eles”;
- percepção de função: “as expectativas da mídia ou dos jornalistas sobre seus papeis na sociedade”;
- representação de função: “o comportamento individual materializado em decisões noticiosas e reportagem jornalística”;

¹⁴ No original: “(1) degree of interrelation between their respective economies, (2) degree of political control of their activities, (3) degree to which one or the other imposes its problematic and its principals of hierarchization, as well as (4) social characteristics of both the journalists and their interlocutors.”.

- performance de função: “o resultado coletivo de decisões concretas e do estilo de reportagem jornalística”¹⁴.

Estas quatro noções formam o estudo das funções profissionais jornalísticas (*professional roles*). Embora se relacionem, cada uma possui um foco diferente, assim como seu próprio nível de análise e metodologia indicada. De nosso interesse são os dois últimos passos, da representação e da performance. Isto se dá por dois motivos. Por um lado, eles permitem, como dito, ver o resultado coletivo de como o trabalho jornalístico é pensado e feito. Isto é positivo ao se considerar que o problema desta pesquisa é amplo, sendo verificado de diferentes maneiras e na confluência de diferentes comportamentos. O que nos traz ao segundo motivo, de que a representação (*enactment*) da função permite identificar as decisões que compõem o trabalho jornalístico. Ao mesmo tempo, o nível de análise da performance de função se dá como “resultado de negociações dinâmicas de diferentes grupos de referência” (MELLADO et al., 2017, p. 7, tradução nossa), o que se conecta com o princípio da interdisciplinaridade presente na expansão das fronteiras do jornalismo. O conceito busca dar conta do que acontece quando os ideais jornalísticos encontram a prática, sendo veiculados e negociados através de comportamentos, padrões e rotinas, que são negociados através de diferentes grupos, dentro do ecossistema jornalístico. Novamente, se trata de um fator coletivo.

Por fim, o conceito de performance de função lida com a manifestação de ideais profissionais na prática jornalística. O desempenho de papéis lida com comportamentos (ações, processamento ou coleta de reações) influenciados por grupos de referência, o que leva ao desempenho de papéis (que no jornalismo tem a ver com notícias em diferentes níveis do processo de produção), em um determinado grupo, organização ou sociedade (Biddle, 1979; Burke & Reitzes, 1981). Seguindo esse argumento, o desempenho do papel pode ser visto como um resultado de negociações dinâmicas influenciadas por diferentes restrições internas e externas que potencialmente inibem, mas também podem permitir a prática do jornalismo (Mellado, 2015; Vos, 2005)¹⁵ (MELLADO et al., 2017, p. 8, tradução nossa).

Embora, ao descrever a tendência, Mellado (2017) mencione especificamente questões de reportagem, hoje se vê um trabalho jornalístico mais diverso em termos de funções e consequências.

¹⁵ No original: “Finally, the concept of role performance deals with the manifestation of professional ideals in journalistic practice. Role performance deals with behaviors (actions, processing or gathering reactions) influenced by reference groups, which leads to performing roles (which in journalism has to do with news in different levels of the production process), in a specific group, organization or society (Biddle, 1979; Burke & Reitzes, 1981). Following this argument, role performance can be seen as an outcome of dynamic negotiations influenced by different internal and external constraints that potentially inhibit, but can also enable the practice of journalism (Mellado, 2015; Vos, 2005)”.

Existem principalmente duas vertentes para a teoria dos papéis: a funcionalista e a interacionista (MELLADO, 2014; LYNCH, 2007). A primeira perspectiva surge da antropologia, e interpreta papéis como funções e expectativas em uma posição social. São estas expectativas que, nesta visão, acabam gerando uma ideia de esperada previsibilidade frente aos papéis na sociedade. Como consequência disto, esta posição tende a ver papéis como estruturas mais fixas, uma vez que dependem de organizações e status sociais (LYNCH, 2007).

Como os papéis são definidos como prescrições simples para o comportamento correto, a abordagem funcionalista tem dificuldade em dar conta das negociações de nível individual que podem permitir que os atores alternem entre ou combinem papéis e, assim, evitem as armadilhas aparentemente inevitáveis de conflito e tensão. Esta abordagem, portanto, tem grande dificuldade em explicar a variabilidade e flexibilidade exigidas pela multiplicidade de papéis¹⁶ (LYNCH, 2007, p. 383, tradução nossa).

A visão interacionista, por contraste, aceita as *role performances* como elementos constantemente em diálogo. Significa que há uma compreensão de que agentes têm múltiplos papéis, que estes vão se alterando com o tempo, e interagem entre si. “Este foco na interação e no significado das funções para os participantes desvia a atenção dos interacionistas de normas e valores estáveis para processos sociais mais mutáveis e continuamente reajustados”¹⁷ (LYNCH, 2007, p. 383, tradução nossa). Nesta pesquisa, se assume o paradigma interacionista, uma vez que se parte da premissa que o trabalho jornalístico atual é justamente mais diverso e possui diferentes frentes. Novas posições e competências abrem espaço para uma constante renegociação sobre como executar funções e exercer jornalismo. Assim, uma perspectiva que dê conta disto de faz necessária. Lynch (2007) ainda abre espaço para a crítica de que, sim, esta perspectiva credita a interação entre papéis e o constante feedback para a interpretação deles na sociedade, mas que não acaba explicando como exatamente acontece esta interação. “Enquanto as concepções interacionistas de desempenhos de funções múltiplas focam nos esforços das pessoas para experimentar significados logicamente conectados por meio de processos de

¹⁶ No original: “Because roles are defined as simple prescriptions for correct behavior, the functionalist approach has difficulty accounting for individual level negotiations that may allow actors to switch among or combine roles and thus avoid the seemingly unavoidable traps of conflict and strain. This approach thus has great difficulty accounting for the variability and flexibility demanded by role multiplicity”.

¹⁷ No original: “This focus on the interaction and the meaning of roles to participants shifts the attention of interactionists away from stable norms and values toward more changeable, continually readjusting social processes”.

feedback recíproco, as teorias interacionistas raramente explicam essas suposições básicas”¹⁸ (LYNCH, 2007, p. 385, tradução nossa).

O âmbito em que a performance de função existe é o empírico. Ela existe através dos padrões e negociações de cada jornalista ao tomar decisões em seu trabalho, levando em conta tanto fatores situacionais, como aqueles mais arraigados culturalmente. Embora a definição inicial de Mellado et al. (2017) mencione especificamente reportagem, o conceito subjacente é mais amplo, (“manifestação de ideais profissionais na prática jornalística”, como dito acima), possibilitando se levar em conta mais formas de trabalho, o que é importante nesta pesquisa. Mellado (2014) destaca o papel dialogado:

É preciso ter em mente que, embora seus componentes relevantes sejam inevitavelmente determinados em referência a critérios normativos, o desempenho da função jornalística é uma construção empírica. A distinção entre pensar e fazer é essencial: ter internalizado um quadro de concepção de papéis não evoca esse quadro em todas as situações do fazer, porque o desempenho dos papéis é situacional, como diferentes perspectivas da pesquisa da teoria dos papéis mostraram (Turner 2006; Vos 2013). Nesse sentido, falar sobre desempenho de papel não envolve necessariamente a suposição de que jornalistas desempenham um papel concebido (Coyne 1984), mas que podem desempenhar um papel como parte de um resultado coletivo (Burke e Reitzes 1981). Seguindo este argumento, o desempenho do papel pode ser visto como um resultado de negociações dinâmicas¹⁹ (MELLADO, 2014, p. ½, tradução nossa).

Para dar conta disto, o foco dos estudos de performance de função precisa se dar em torno dos processos dentro do ambiente de trabalho. Entender como eles se interpõe e se relacionam, e como são estruturados, fazendo conexões entre a agência dos atores envolvidos e as estruturas que os cercam.

O desempenho das funções pode assumir a forma de ações realizadas antes do resultado, como aderência às rotinas organizacionais, interação com fontes ou estilos de coleta de dados e, certamente, é difícil retroceder a partir do conteúdo se o objetivo for analisar os meios de produção. No entanto, embora existam outros métodos para estudar o processo, nos interessa analisar o desempenho jornalístico a partir desta última perspectiva, entendendo como desempenho do papel jornalístico o resultado coletivo de decisões concretas da redação e o estilo de reportagem, influenciado por

¹⁸ No original: “While interactionist conceptions of multiple role performances thus focus on people’s efforts to experience logically connected meanings through processes of reciprocal feedback, interactionist theories rarely explicate these basic assumptions”.

¹⁹ No original: “One has to keep in mind that although its relevant components are inevitably determined in reference to normative criteria, journalistic role performance is an empirical construct. The distinction between thinking and doing is essential: having internalized a role conception frame does not evoke that frame in every doing situation, because the performance of the roles is situational, as different perspectives from role theory research has shown (Turner 2006; Vos 2013). In this sense, talking about role performance does not necessarily involve the assumption that journalists enact a conceived role (Coyne 1984), but that they may perform a role as part of a collective outcome (Burke and Reitzes 1981). Following this argument, role performance can be seen as an outcome of dynamic negotiations”.

diferentes forças internas e externas que potencialmente inibem, mas também podem permitir a prática do jornalismo (Shoemaker e Vos 2009)²⁰ (MELLADO, 2014, p. 2, tradução nossa).

No entanto, estas conexões podem ser trabalhosas na prática. Em um trabalho distinto, Mellado e Hellmueller (2015) argumentam que uma das dificuldades empíricas da teoria acontece na vinculação entre a concepção de função dos jornalistas e em sua performance de função. Os motivos estão relacionados à miríade de forças que influenciam os jornalistas nas tomadas de decisão. Jornalistas seguem rotinas pré-determinadas no trabalho e são vinculados a uma cultura profissional – a bagagem abstrata de que fala Abbott (2014) – mas trazem preferências e trajetórias individuais, enquanto vivem em sociedades baseadas neste ou naquele valor. “Eles se manifestam em sua escrita ou reportagem. O resultado da tensão para atender às expectativas de vários papéis e ideais diferentes é visível no produto de notícias”²¹ (MELLADO e HELLMUELLER, 2015, p. 8, tradução nossa). Esta noção também relembra como a performance de função existe dentro da noção de campos de Bourdieu. Noutras palavras, as diferentes relações efetuadas a partir dos papéis e das correlações de forças no campo existem no mesmo microcosmo, se influenciando constantemente.

Útil no trabalho das autoras (2015) ainda é a noção de que papéis são situacionais. Eles são importantes pois auxiliam a pensar como a informação é percebida e pensada, além de comporem imaginários que os profissionais geram, e que ajudam a guiar o comportamento.

Para acadêmicos interessados em saber se os papéis se traduzirão em categorias de produção de notícias, essas distinções não são de pequena escala. Como os jornalistas conseguem conceituar diferentes quadros de ação, mas que não são necessariamente invocados em todas as situações? A distinção entre pensar e fazer é essencial: ter internalizado um quadro de concepção de papel não evoca esse quadro em todas as situações de fazer, porque os papéis são situacionais²² (MELLADO e HELLMUELLER, 2015, p. 7, tradução nossa).

²⁰ No original: “The performance of roles can take the form of actions performed prior to the output, such as adherence to organizational routines, interaction with sources or styles of data-gathering, and certainly, it is difficult to work backwards from content if the goal is analyzing the means of production. However, while there are other methods to study the process, we are interested in analyzing journalistic performance from the latter perspective, understanding as journalistic role performance the collective outcome of concrete newsroom decisions and the style of news reporting, influenced by different internal and external forces that potentially inhibit but can also enable the practice of journalism (Shoemaker and Vos 2009)”.

²¹ No original: “These play themselves out in their writing or reporting. The result of the tension to meet various role expectations and different ideals is visible in the news product”.

²² No original: “For scholars interested in whether roles will translate into news output categories, such distinctions are not of small scale. How do journalists manage to conceptualize different action frames, but which are not necessarily invoked in every situation? The distinction between thinking and doing is essential: Having internalized a role conception frame does not evoke that frame in every doing situation, because roles are situational”.

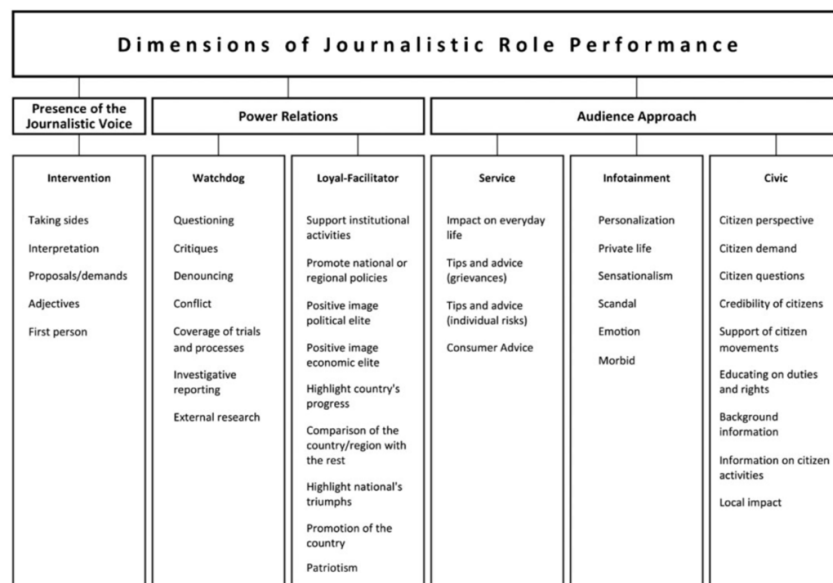
Também no âmbito da performance de função transparece o caráter mais dinâmico e diverso do jornalismo. Mellado et al. (2017), por exemplo, destacam que a aplicação desta teoria encontra um desafio no fato de que o trabalho jornalístico cada vez mais acontece em uma rede, inclusive mencionando o papel das mutações nos *boundaries*.

Outro desafio para o estudo de papéis profissionais e, especificamente, o estudo de desempenho de papéis, é que em um ambiente de mídia global e digital com maior conectividade global, as fronteiras conceituais do jornalismo mudaram, sugerindo um "espaço de rede" no qual o jornalismo ocorre²³ (MELLADO et al., 2017, p. 11, tradução nossa).

Na prática, significa que a pluralidade de situações em que os jornalistas trabalham, muitas vezes sem um emprego fixo, e a multiplicidade de formas que o jornalismo pode tomar, podem complexificar a construção do quadro da performance de função do jornalismo. Entra em cena aí também a diversidade de tipos de empresa que produzem este jornalismo, sendo não apenas empresas tradicionais de jornalismo, organizadas de maneira mais ou menos clara, mas blogs, indivíduos, redes de jornalistas etc. Com relação a isto, a seleção de objetos de pesquisa é um passo fundamental para o sucesso da pesquisa.

Mellado (2014) divide as dimensões da performance de funções em seis âmbitos, que se reúnem em três grupos macro:

Figura 2 - Dimensões da performance de função jornalística.



Fonte: Mellado (2014)

²³ No original: "Another challenge for the study of professional roles, and specifically, the study of role performance, is that in a global and digital media environment with increased global connectivity, the conceptual boundaries of journalism have shifted, suggesting a "network space" in which journalism occurs".

Como se vê, a performance da função jornalística pode ocorrer em diversas modalidades, cada uma com consequências diversas. O objetivo da metodologia, assim como seu desafio, se torna a compreensão da convergência entre ações dos jornalistas e seus resultados. Esta é uma relação complexa, o que significa que há uma dimensão de imprevisibilidade e não linearidade nas transformações do jornalismo. Mellado (2014) destaca ainda que o objetivo desta categorização é possibilitar análises em contextos culturais diversos, em que talvez alguns domínios sejam mais valorizados do que outros. Finalmente, a autora (2014) propõe que a análise neste modelo seja qualitativa, e sugere a notícia como unidade básica de análise. Aqui, há uma diferença conceitual, visto que esta pesquisa não se constitui por uma análise de conteúdo, uma vez que a preocupação se dá no nível das características do jornalismo e das competências dos profissionais. Ainda assim, o método é importante para a conceituação das diferentes dimensões em que existe o trabalho jornalístico. Por exemplo, a Hearken, enquanto modelo de empresa, procura maximizar a última dimensão, cívica, organizando sua empresa e seus resultados em torno desta ideia. Seguindo a exploração teórica, cabe agora conceituar a transitoriedade do jornalismo.

2.2 UMA ATIVIDADE EM BUSCA DE SI MESMA

Propõe-se pensar o jornalismo não como algo estanque, pré-determinado, mas como uma atividade necessariamente mutante. Abbott (2014) deixa claro que as profissões em geral existem apenas socialmente e estão em constante disputa em torno de jurisdições. Mas, quando este conceito é aplicado ao jornalismo, se tem uma profusão de matizes a partir das quais enquadrá-lo. Mais do que enxergá-la em crise atualmente, se tem ferramentas teóricas para entender a diversidade e as mudanças tectônicas recentes.

A partir disto, destaca-se que as mutações no campo jornalístico não são necessariamente de agora, tendo uma história durante o processo de profissionalização. Há, ainda sim, uma potencialização com as transformações interconectadas com a migração para suportes digitais.

2.2.1 O jornalismo e sua inconstância ao longo da história

A definição do jornalismo não é essencialista, e a profissão não foi sempre concreta, mas sim muito relacional e negociada. A ideia do que é jornalismo se modificou ao longo do tempo. Abbott (2014), cuja teoria será mais detalhada no capítulo seguinte, faz uma boa recuperação histórica sobre a situação múltipla do jornalismo dentro de um estudo de caso das profissões da informação. Ela é um bom ponto de partida para construirmos a noção da multiplicidade fronteiriça da área.

O problema de definição para Abbott já se inicia com a noção de informação, bem antes de entrarmos na seara jornalística. Delimitar o que significa fazer parte deste conjunto (no qual o autor vai incluir contadores, biblioteconomistas, jornalistas, publicitários, até administradores e estatísticos) é difícil, uma vez que supõe um dilema: a definição de quem incluir pode ser muito atrelada ao *status quo*, ao que necessariamente já é feito, sem margem para diferenciações. Já se pensarmos a partir de um conceito prévio, ao contrário, a definição pode acabar se distanciando muito da realidade.

Se eu tivesse falado das profissões envolvidas na saúde, poucos leitores se perguntariam o que significava. Mas “informação” é menos familiar. A área de trabalho, é claro, existe há muito tempo, mas a definição apresenta duas alternativas problemáticas. Por um lado, não podemos estudar uma área de trabalho profissional sem delimitá-la vagamente, e os limites mais fáceis de ver são os das profissões existentes na área. No entanto, as formas específicas dessas jurisdições são determinadas pela concorrência interprofissional; nossa própria linguagem relativa a uma área é moldada pelos atuais ocupantes. Por outro lado, identificar tal área sem identificar as profissões dentro dela flerta com o funcionalismo imperativo. Na análise funcionalista, uma vez que as pessoas precisam obter suas informações de algum lugar, deve haver “instituições” que forneçam, com um corpo de especialistas especializados. Nossa escolha é, portanto, aceitar o status quo ou inventar uma realidade idiossincrática²⁴ (ABBOTT, 2014, p. 216, tradução nossa).

O autor resolve isto ao empregar um conceito mais amplo: considera como profissões da informação aquelas que trabalham provendo informações a clientes. Em geral, elas ocupam esta área do sistema de profissões pois acabam auxiliando públicos (expressão usada aqui de

²⁴ No original: “Had I spoken of the professions involved in health, few readers would wonder what was meant. But “information” is less familiar. The area of work, of course, has long existed, but defining it presents two problematic alternatives. On the one hand, we cannot study an area of professional work without loosely delimiting it, and the easiest limits to see are those of existing professions in the area. Yet the specific shapes of these jurisdictions are determined by interprofessional competition; our very language concerning an area is shaped by current incumbents. On the other hand, to identify such an area without identifying the professions within it flirts with imperative functionalism. On the functionalist analysis, since people must get their information from somewhere, there must be “institutions” providing it, staffed by corps of specialized experts. Our choice is thus to accept the status quo or to invent an idiosyncratic reality”.

forma ampla) a lidar com grandes quantidades de informação. “Mas, em geral, os profissionais da informação ajudam os clientes sobrecarregados com material do qual eles não podem recuperar informações úteis²⁵” (ABBOTT, 2014, p. 216, tradução nossa). Elas podem se dividir ainda entre as qualitativas e as quantitativas.

Nas qualitativas, o jornalismo se destaca por ter uma evolução recente, primeiro a partir da necessidade de informação de comunidades específicas, depois por meio de um processo de profissionalização. Abbott (2014) defende que a jurisdição do jornalismo se desenvolveu com a ideia de proporcionar fatos confiáveis ao público, principalmente a partir do século XIX. Se lembrarmos as colocações de Kovach e Rosenstiel (2014) e Reginato (2016), tem-se que esta premissa é muito basilar.

Abbott encara o jornalismo como altamente relacional. A atividade caminha em torno de um dos princípios abordados pelo autor, o de que a evolução das profissões não acontece de forma isolada, mas integrada a outras. No caso do jornalismo, a área começou a se formar a partir de uma tentativa de marcar distanciamento da publicidade. As grandes estruturas de jornalismo do século XX – associações, escolas, e a conseqüente cultura profissional – se organizam a partir deste ímpeto.

O que importa é que a competição interprofissional de fato moldou decisivamente esta questão. A força mais clara que levou os repórteres a uma concepção formal de sua jurisdição era, de fato, a concorrência com agentes de publicidade contratados. Jornalistas da década de 1920 ficaram surpresos ao descobrir que cerca de 50% das matérias do New York Times se originaram no trabalho de agentes de publicidade. Os repórteres viram tais histórias (corretamente) como só um pouco melhores do que uma publicidade, e sua reação levou, por um lado, a uma busca renovada por estruturas profissionais formais e, por outro, a um reconhecimento franco da subjetividade na atividade de reportar²⁶ (ABBOTT, 2014, p. 225/226, tradução nossa).

Aqui, o autor elucida a evolução conjugada da profissão. Não é pensando simplesmente no conceito independente da verdade pura que o jornalismo se forma, mas sim na competição com outras áreas, principalmente a publicidade (a verdade factual aparece como tema, sim, mas não como o motor único). Schudson (2011) concorda, destacando que as primeiras décadas do século XX viram surgir o mercado das relações públicas nos Estados Unidos, onde já havia um

²⁵ No original: “But in general, information professionals help clients overburdened with material from which they cannot retrieve usable information”.

²⁶ No original: “What matters is that interprofessional competition in fact shaped it decisively. The clearest force driving reporters towards a formal conception of their jurisdiction was in fact competition with hired publicity agents. Journalists of the 1920s were amazed to discover that about 50 percent of the stories in the New York Times originated in the work of publicity agents. Reporters saw such stories (correctly) as little better than advertising, and their reaction led on the one hand to a renewed drive for formal professional structures, and on the other to a frank recognition of subjectivity in reporting”.

mercado jornalístico em ascensão. Ao verificarem certa concorrência ao lidar com a informação pública, o campo jornalístico assumiu para si a imparcialidade e a objetividade como códigos. Mais do que só práticas, elas viriam a ser distinções dentro da jurisdição do jornalismo.

Os jornalistas viram como se tornaram maleáveis e manipuláveis as informações na era da propaganda. De repente, bombardeados por parajornalistas, eles sentiram a necessidade de se unir e afirmar sua integridade coletiva. Nesse ponto, a objetividade tornou-se um ideal ocupacional totalmente formulado, parte de um projeto ou missão profissional. Muito mais do que um conjunto de regras da prática profissional para se defender de processos por difamação ou um conjunto de restrições para ajudar os editores a manter o controle de seus subordinados, a objetividade foi finalmente um código moral²⁷ (SCHUDSON, 2011, p. 76/77, tradução nossa).

Novamente, o jornalismo se desenvolveu de maneira relacional. Ainda assim, esta virada acontece muito antes e de forma mais pronunciada no jornalismo dos Estados Unidos, não na Europa continental. Abbott (2014) relembra ainda um fator que não apenas permanece presente, como se tornou mais comum: a mobilidade do jornalista com outras formas de escrita, assim como de trabalho com a informação (como publicidade e assessoria de imprensa). Esta linha é cada vez mais permeável.

“Assim, mesmo em uma jurisdição tão aparentemente isolada quanto a das notícias, a competição desempenhou um papel central na formação da concepção do grupo em exercício de seu trabalho”²⁸ (ABBOTT, 2014, p. 226, tradução nossa). Este conhecimento auxilia a firmar um enquadramento teórico através do qual não se pode compreender o jornalismo como um pilar solitário, mas sim algo em relação com outras áreas.

Ao tentar responder se o jornalismo é ou não uma profissão, Traquina (2018) recorre a uma recuperação histórica para demonstrar que, durante o século XIX, a resposta certamente seria não. Ele diz isto uma vez que ainda não existia um corpo suficientemente grande de profissionais exercendo a atividade e, por conseguinte, compartilhando códigos acerca do que é e faz um jornalista. Portar a pergunta para a contemporaneidade, por outro lado, conforme o autor (TRAQUINA, 2018), significa ter uma resposta mais próxima de sim, uma vez que a educação em jornalismo se desenvolveu e se espalhou, e existe uma cultura profissional compartilhada, além de uma rede de pesquisa sobre o tema. No entanto, para nublar uma

²⁷ No original: “Journalists saw how malleable and manipulable information in the propaganda age had become. Suddenly bombarded by parajournalists, they felt a need to close ranks and assert their collective integrity. At this point, objectivity became a fully formulated occupational ideal, part of a professional project or mission. Far more than a set of craft rules to fend off libel suits or a set of constraints to help editors keep tabs on their underlings, objectivity was finally a moral code”.

²⁸ No original: “Thus, even in so apparently isolated a jurisdiction as the news, competition played a central role in shaping the incumbent group’s conception of its work”.

definição certa, há ainda o fato de que o acesso à profissão é aberto, ao contrário de profissões clássicas como o direito. Este acesso teve tentativas de delimitação realizadas por diversos corpos ao longo de sua história, principalmente na Europa, mas longe do sucesso. Assim, o jornalismo é uma profissão distinta, por ter acesso facilitado, mas cultura profissional própria. Alguns autores (GADE e LOWREY, 2011) consideram o jornalismo como uma semiprofissão, tendo em vista seu processo aberto de entrada e uma associação mais tênue com a cultura profissional. Esta distinção é importante para entender por que o jornalismo se difere de profissões “modelo” (ABBOTT, 2014), como a medicina ou o direito: sua estrutura básica é formada por outros pilares. Já Traquina, por outro lado, nega uma dicotomia entre ser ou não uma profissão, e prefere inserir o jornalismo em uma linha de profissionalização, afirmando que ele caminha em direção às profissões liberais, embora não tenha atingido seu status pleno. “Nessa perspectiva, a pergunta que deveríamos colocar é, portanto, se o jornalismo tem estado envolvido num processo de profissionalização que visa à sua deslocação na direção do polo representado pelas profissões liberais, como os médicos e os advogados” (TRAQUINA, 2018, p. 125), à qual ele responde positivamente.

Assim, o século XX foi um período importante para o jornalismo, pois é justamente quando se solidificam as noções colocadas acima. É o grande século da mídia de massa, da radiodifusão, quando os modelos de transmissão da informação se fixaram. Com o processo paralelo da profissionalização jornalística, cada vez mais surge um *métier* a ser descrito como tal. É neste contexto que começa a ser tratada a ideia de profissão jornalística (TRAQUINA, 2018). Deuze (2005, p. 442/443) é categórico ao afirmar que, apesar de envolto numa aura de coesão, o campo jornalístico é permeado por incertezas.

Em todo o mundo pode-se encontrar universidades, escolas e faculdades com departamentos dedicados, programas de pesquisa e ensino em jornalismo. O campo ainda tem seus próprios periódicos internacionais e nacionais. Isso sugere que o jornalismo como uma disciplina e um objeto de estudo é baseado em um corpo consensual de conhecimento, uma compreensão amplamente compartilhada de teorias e métodos chave, e uma prática internacional de ensino, aprendizagem e pesquisa de jornalismo. Infelizmente, este não é o caso²⁹.

²⁹ No original: “Worldwide one can find universities, schools and colleges with dedicated departments, research and teaching programs in journalism. The field even has its own international and national journals. This suggests journalism as a discipline and an object of study is based on a consensual body of knowledge, a widely shared understanding of key theories and methods, and an inter- national practice of teaching, learning and researching journalism. Alas, this is not the case”.

A grande questão sobre este processo de calcificação, justamente, é que ele estabeleceu uma visão de jornalismo dentre outras, mas que por vezes hoje é tomada como a única possível, ou como a única linha disponível de jornalismo. Ryfe (2012) exemplifica esta questão com a lembrança do Credo do Jornalista, de Walter Williams. O heptálogo foi criado pelo primeiro reitor da Escola de Jornalismo da Universidade de Missouri como uma legião de princípios do jornalismo, todos em torno da verdade, responsabilidade, equilíbrio, enfim³⁰.

O credo de Williams coloca a nova cultura do jornalismo em plena exibição: profissionalismo, confiança, verdade e independência. Jornalistas têm uma importante missão de serviço público e se esforçam para cumprir essa missão como profissionais responsáveis. Vinte anos antes de Williams escrever seu credo, nenhum desses termos poderia ser dito para descrever o jornalismo. Agora, Williams transformou a história de sua ascensão em mito: uma história que os jornalistas dizem sobre si mesmos para explicar quem são, o que fazem e por que fazem isso³¹ (RYFE, 2012, p. 15, tradução nossa).

Ao longo do processo de estabelecimento do jornalismo, a autovisão da profissão vai sendo moldada por uma série de fatores sociais e relacionais. Não necessariamente esta caracterização sempre foi a mais precisa, mas ela própria ajudou a moldar o jornalismo. “Jornalistas tem empregado uma variedade de estratégias para estabelecer uma posição de autoridade e autonomia”³² (KANTOLA, 2016, p. 426, tradução nossa).

A objetividade, por exemplo, foi estabelecida pois jornalistas, no século XIX, já eram figuras importantes na esfera pública. No entanto, ao contrário de políticos e funcionários públicos, nunca foram eleitos. Por que dar-lhes crédito? Em razão disto, incorporaram a objetividade e a imparcialidade como táticas para serem respeitados frente à sociedade, auxiliando na diferenciação para a publicidade, como destacando antes. Era uma tática de sobrevivência, que acabou sendo mesclada à identidade do profissional (RYFE, 2012). A incorporação de sigilo e confidencialidade, algo importante na autoimagem do jornalista, também foi desenvolvida como peça deste profissionalismo, assim como conhecimento técnico livre de valor (KANTOLA, 2016). Além disto, a ideologia dominante, na virada do século, era a científica, de celebração da eficiência e do conhecimento, e a objetividade jornalística se

³⁰ O Credo está disponível na íntegra em: <https://journalism.missouri.edu/tabbed-content/creed-2/>

³¹ No original: “Williams’s creed puts the new culture of journalism on full display: professionalism, trusteeship, truth, and independence. Journalists have an important public service mission and strive to fulfill that mission as responsible professionals. Twenty years before Williams wrote his creed, none of these terms could fairly be said to describe journalism. Now, Williams had turned the history of their rise into myth: a story journalists tell themselves about themselves to explain who they are, what they do, and why they do it”.

³² No original: “Journalists have employed a variety of strategies to establish a position of authority and autonomy”.

encaixava bem (SCHUDSON, 2011). Afinal, os donos dos primeiros jornais se viam mais como homens de negócio do que jornalistas. A gênese dos primeiros veículos acontece aí, com uma cultura profissional seguindo na sequência (RYFE, 2012; SCHUDSON, 2011). Foi neste mesmo século em que os jornais começaram a buscar sucesso comercial e um público de massa, especialmente em Nova York (SCHUDSON, 2011).

Após a criação destes veículos de informação, no contexto norte-americano, eles passaram por um momento de transformação quando não precisaram mais se vincular a partidos políticos. Jornalistas e editores passam a ser mais autônomos e têm seu papel mais aberto a toda sociedade. Um fator importante para compreender a fluidez do jornalismo enquanto área e profissão ao longo do tempo, aliás, é a recência de todo esse processo. Schudson (2011) relembra que a atuação profissional contínua dos jornalistas pode ser vinculada ao início das democracias ocidentais, totalizando assim cerca de 200 anos. Todo este padrão de conduta e organização é muito recente: “A ideia de que esses jornalistas devem tentar escrever notícias de maneira não partidária e profissional é um desenvolvimento de apenas um século. Todas essas características do jornalismo contemporâneo assumem uma forma diferente em diferentes tradições nacionais”³³ (SCHUDSON, 2011, p. 64, tradução nossa).

Data deste período a intensificação da profissionalização dos jornalistas. Onde antes a atuação não era considerada uma profissão, começa a se ter mais coesão no grupo – embora sempre negociada – e permitindo que se formasse um corpo de conhecimento abstrato:

A expansão da imprensa tornou possível a constituição de um grupo cada vez maior de pessoas que dedicaram todo o seu tempo a uma atividade que, exigindo divisão de trabalho, viu emergir novas figuras como o repórter. O novo grupo criou técnicas específicas e novos formatos, tornando-se “agentes especializados” que reivindicam um “monopólio de saber” – o que é notícia. O grupo esforçou-se, a partir da segunda metade do século XIX, a prosseguir diversos processos de profissionalização como a criação de associações e sindicatos, o desenvolvimento de cursos universitários e a instituição, já na virada do século XX, de códigos deontológicos (TRAQUINA, 2018, p. 94/95).

Ao mesmo tempo, enquanto estes desenvolvimentos se sucediam, novos problemas apareceram: a questão do financiamento, não mais vinculada aos grupos políticos, precisava ser revista, assim como a logística de uma produção profissional e contínua de notícias. Centros de ensino e grupos profissionais passam a ser formados. É desta época, justamente, o Credo do Jornalista mencionado acima. Uma tática para cristalizar deontologicamente o que é e como se

³³ No original: “The idea that these journalists should try to write news in a nonpartisan and professional manner is a development barely a century old. All of these features of contemporary journalism take a different shape in different national traditions”

fazia (ou deveria ser feito) jornalismo. De acordo com Ryfe (2012), é neste período em que se pode começar a se falar em uma cultura jornalística: práticas compartilhadas, com sentido social interposto entre elas e seus agentes. O caminho da profissionalização em si começa aqui. Deuze, por sua vez, prefere o conceito de “ideologia” para caracterizar esta força que surgia e conectava jornalistas em torno de suas práticas.

A história (da profissionalização) do jornalismo do século 20 pode ser tipificado pela consolidação de uma ideologia ocupacional consensual entre os jornalistas em diferentes partes do mundo. Conceituar o jornalismo como uma ideologia (em vez de, por exemplo, outras opções oferecidas na literatura, como profissão, indústria, gênero literário, cultura ou sistema social complexo) significa principalmente entender o jornalismo em termos de como os jornalistas dão sentido ao seu trabalho noticioso³⁴ (DEUZE, 2005, p. 444, tradução nossa).

Traquina (2018) compartilha dessa visão. O autor português argumenta que, embora a profissão tenha permanecido aberta à entrada de novos atores, como abordado anteriormente, o que a mantém no âmbito das características de uma profissão mais coesa é justamente uma cultura profissional permeada por uma ideologia clara

Se os jornalistas não foram capazes de fechar o seu “território de trabalho”, foram capazes de forjar uma cultura constituída por uma constelação de crenças, mitos, valores, símbolos e representações que constituem o ar que marca a produção das notícias. A vasta cultura profissional dos jornalistas fornece um *modo de ser / estar*, um *modo de agir*, um *modo de falar*, e um *modo de ver* o mundo (...) (TRAQUINA, 2018, p. 124, grifo do autor).

Junto a esta profissionalização e concentração de cultura profissional houve o desenvolvimento de um campo jornalístico, de forma mais consistente, a partir das práticas e do que se reconhecia ser chamado de jornalismo. No fundo, todo este esforço envolvia tentar responder à indagação sobre a natureza do jornalismo.

Na segunda metade do século XX, o meio jornalístico contexto norte-americano começa a passar por transformações vitais para sua natureza. Note-se que não se falava da internet. Ainda se tratava de outros desafios à estabilidade da prática jornalística.

Um deles diz respeito à organização das empresas jornalísticas. Ryfe (2012) resgata, que no período do pós-guerra, houve um período de ascensão sem precedentes da economia

³⁴ No original: “The 20th-century history of (the professionalization of) journalism can be typified by the consolidation of a consensual occupational ideology among journalists in different parts of the world. Conceptualizing journalism as an ideology (rather than, for example, other options offered in the literature such as a profession, an industry, a literary genre, a culture or a complex social system) primarily means understanding journalism in terms of how journalists give meaning to their newswork”.

americana. Se tratando de uma questão estrutural, este aumento no giro da economia teve consequências em diferentes mercados. No caso dos jornais, o bolo publicitário passou por um crescimento vertiginoso. Os impressos foram alguns dos grandes beneficiários deste movimento, e, num repente, veículos ao longo dos Estados Unidos passaram a parecer boas opções de investimento. Assim, data deste período o que se conhece como “corporatização” dos jornais. Os diários que antes eram empresas familiares, já levadas por gerações, normalmente mais próximas do *métier*, agora eram propriedades de grupos empresariais, como Knight and Ridder, Gannett, Dow Jones, que estabeleceram uma série de processos e práticas, com vistas ao profissionalismo e à eficiência. Numa frase, se antes o jornalismo já enxergava o mundo corporativo, agora fazia parte dele. Ryfe (2012, p. 39, tradução nossa) destaca que uma das mutações mais visíveis foi nas funções desempenhadas por alguns profissionais, que antes tinham como única preocupação a notícia, e agora passavam a lidar com os aspectos empresariais do jornalismo.

Em vez de governar seus reinos como príncipes, os editores agora faziam parte de comitês de marketing e equipes de gerenciamento. À medida que as preocupações com o lucro aumentavam, suas descrições de trabalho também se transformavam. Eles se tornaram responsáveis não apenas pelas notícias, mas também por comercializar o jornal, desenvolver novos produtos e cumprir as obrigações do jornal para com os acionistas. Na verdade, através de ações da companhia e outros programas de incentivo, seu sucesso pessoal estava frequentemente vinculado às metas de desempenho trimestrais da empresa. Quanto mais a empresa prosperava, mais eles conseguiam. Quase da noite para o dia, aparentemente, os editores se tornaram homens de negócios da empresa³⁵.

Pode-se dizer que houve uma convergência entre valores e práticas profissionais. O jornalista clássico de redação aprendeu novas práticas e alterou seu trabalho, em nova inter-relação com a administração. Não há registro, por Ryfe (2012), de que ele não se preocupasse mais de pronto com as notícias, mas sim de que estas inquietações agora conviviam com outras.

A corporatização, ao mesmo tempo, era acompanhada por outra tendência, de natureza técnica. A partir da década de 70, as redações em geral começaram a ser palco de mudanças na infraestrutura técnica de produção do jornal. Ryfe (2012) relembra que se tratava de mais do que apenas uma transição de maquinário, mas uma revisitação de como os processos técnicos

³⁵ No original: “Instead of ruling their kingdoms like princes, editors now were part of marketing committees and management teams. As profit concerns mounted, their job descriptions also morphed. They became responsible not only for the news, but also for marketing the newspaper, developing new products, and meeting the newspaper’s obligation to shareholders. In fact, in the form of stock options and other incentive programs, their personal success was often linked to the company’s quarterly performance goals. The more the company prospered, the more they succeeded. Almost overnight, it seemed, editors became company men”.

de criar um jornal diário aconteciam. Estas transformações adquirem mais importância quando se relembra que os jornais não tinham atualizações relevantes nestes processos desde o século XVII, e praticamente nenhuma desde o século XIX (RYFE, 2012). Onde antes eram empregados linotipos e máquinas de escrever, agora figuravam impressão a partir de arquivos eletrônicos e *input* de conteúdo em computadores. Era o início da substituição das máquinas de escrever e toda a infraestrutura relacionada. Com isto, muda o contexto de trabalho do jornalista: a redação fica mais silenciosa e pesquisas podem ser feitas de maneira digital. Ao mesmo tempo, a infraestrutura digital respondia aos anseios por eficiência dos novos donos, aumentando as margens para lucro. Menos pessoal técnico era necessário, tornando a estrutura mais enxuta – Lee-Wright (2012) trata de um contexto muito semelhante, durante a mesma época, na Inglaterra, como se verá. A produtividade também aumentou e as redações puderam ser reorganizadas.

Tem-se, assim, duas correntes que foram transformando o jornalismo nos Estados Unidos ao longo do século XX: um caráter mais corporativo e a migração para uma infraestrutura técnica mais eficiente. Note-se que a internet não é nem mencionada ainda. Conectadas, eram a fonte de novas facetas do jornalismo, que passa a lidar com novas exigências financeiras e técnicas. Ambos são antecedentes históricos importantes para a caracterização de um jornalismo que sempre teve raízes mutáveis.

Ryfe (2012) traz ainda um outro referencial importante nesta trajetória. O livro de Kovach e Rosenstiel (2014) procurava, justamente, ser um marco que cristaliza o que é o jornalismo, fincando um referencial de acordo com a opinião de profissionais. No entanto, enquanto ele tenta fixar este ‘alvo móvel’, a natureza do jornalismo talvez não tenha sido sempre tão coesa. Ryfe (2012) conta que esta postura de enxergar o jornalismo como um conjunto de valores fixos e essenciais pode ser encarada como uma consequência justamente das transformações pelas quais passou durante o século XX, se tornando mais corporativo e dependente da tecnologia digital.

No entanto, colocados na panela de pressão das tensões comerciais e tecnológicas das redações modernas, os novos conhecimentos e habilidades serviram apenas para fortalecer ainda mais a cultura do jornalismo. Os jornalistas começaram a fazer um fetiche de seus valores e práticas preferidos. Ou seja, cada vez mais eles passaram a ver esses valores e práticas não apenas como uma maneira de produzir as notícias,

mas como as notícias são, foram e devem ser produzidas em todos os lugares e em todos os momentos³⁶. (RYFE, 2012, p. 51, tradução nossa)

O livro clássico de Kovach e Rosenstiel (2014), *The Elements of Journalism*, teria sido produzido com esta orientação. Ryfe (2012) conta que ele foi escrito a partir da iniciativa de um comitê de jornalistas. Durante dois anos, produziram 21 fóruns abertos, além de pesquisas com mais de 300 jornalistas e entrevistas em profundidade com ainda outras figuras chave no meio. A partir do que foi relatado, os autores puderam escrever uma organização mais ou menos coesa do que significa o jornalismo, com seus princípios básicos relatados. A grande questão, no entanto, é que, olhada de um ponto de vista histórico, a iniciativa parece limitar o jornalismo àquele que emprega um determinado conjunto de práticas utilizadas em redações estabelecidas. Numa frase, Kovach e Rosenstiel talvez não tenham dado tanta atenção ao trabalho de fronteira no jornalismo, apenas ao seu *core*. O objetivo, como Ryfe (2012) explicita, é destacar a autonomia, como uma resistência a forças de toda sorte.

Certamente, Kovach e Rosenstiel estão errados em seu argumento. Historicamente e comparativamente, é fácil mostrar que o jornalismo teve muitos e variados valores, práticas, propósitos e procedimentos (por exemplo, Hallin e Mancini, 2004; McGerr, 1986; Schudson, 1998). Mas a precisão histórica de suas conclusões não é o ponto. Devemos ver seu argumento menos como um esforço para se chegar à verdade do jornalismo do que como uma manobra em uma luta contínua. Como muitos jornalistas, Kovach e Rosenstiel acreditavam que as forças tecnológicas e comerciais ameaçavam, como eles dizem, “dissolver o jornalismo independente. . . para o solvente da comunicação comercial e da autopromoção sinérgica.” Eles queriam proteger a independência do jornalismo dessas forças. Uma maneira de fazer isso era enquadrar os valores e práticas preferidos do campo como óbvios e inevitáveis e, portanto, acima de questionamento³⁷ (RYFE, 2012, p. 52, tradução nossa).

Ao mesmo tempo em que há esta tentativa de resistência – os americanos talvez falassem em “*to make a statement*”³⁸ contra as ameaças à liberdade de imprensa – transparece também a

³⁶ No original: “However, placed in the pressure cooker of commercial and technological stresses of modern newsrooms, the new knowledge and skills served only to further harden the culture of journalism. Journalists began to make a fetish of their preferred values and practices. That is, increasingly they came to see these values and practices not simply as one way to produce the news, but as how the news is, has been, and should be produced, everywhere and at all times”.

³⁷ No original: “Of course, Kovach and Rosenstiel are wrong in their argument. Historically and comparatively, it is easy to show that journalism has had many and varied values, practices, purposes, and procedures (e.g., Hallin and Mancini, 2004; McGerr, 1986; Schudson, 1998). But the historical accuracy of their conclusions isn’t the point. We should see their argument less as an effort to get at the truth of journalism than as a maneuver in an ongoing struggle. Like many journalists, Kovach and Rosenstiel believed that technological and commercial forces threatened, as they put it, to “dissolve independent journalism . . . into the solvent of commercial communication and synergistic self-promotion.” They wished to protect journalism’s independence from these forces. One way to do so was to frame the field’s preferred values and practices as obvious and inevitable, and therefore as beyond challenge”.

³⁸ Fazer de um ato uma declaração, demonstrando publicamente um ponto de vista.

dificuldade dos jornalistas em lidar com mudanças na natureza do seu trabalho. Boczkowski (2005) já destacava este padrão na década passada, durante a digitalização dos jornais. A inovação em redações acontecia sempre baseada nas características dos meios que vinham antes, com resistência a novas possibilidades que mudassem o papel do jornalista – por exemplo, do jornalista como gerenciador de comunidades, em vez do profissional que reporta informações. O fato de muitas redações hoje em dia insistirem em edições digitais no formato PDF, com poucas alterações frente ao impresso, é um sintoma disto. Ryfe (2012) discorda em parte. Ele (2012, p. 55, tradução nossa) argumenta que as percepções de enfraquecimento do jornalismo fizeram com que eles não estivessem preparados para a chegada da internet, um meio que, em última análise, iria desestruturar ainda mais a base da profissão, mas que não pode ser percebido como tal: “Essa atitude defensiva não se originou de uma aversão à tecnologia ou de uma indisposição geral para mudar. (...) Pelo contrário, seguiu-se a percepção de que o jornalismo estava sob ameaça, e isso já vinha de algum tempo”³⁹.

É difícil vaticinar com exatidão as origens deste comportamento, mas o padrão subjacente que nos interessa é outro. O jornalismo nunca foi totalmente coeso, sempre caminhando em meio a fronteiras que não eram totalmente sólidas. Esforços para eliminá-las não foram tão bem-sucedidos, como é o caso do livro de Kovach e Rosenstiel (2014). A edição mais recente identifica limitações de outrora, ao mesmo tempo em que reconhece estar inserida em um novo contexto de consumo e produção de informação:

Agora, uma dúzia de anos depois, nosso objetivo nesta nova edição é diferente em um aspecto importante. Nosso objetivo é identificar os princípios fundamentais que fundamentam a produção do jornalismo responsável, no qual qualquer pessoa no mundo pode ser da equipe. O jornalismo e os elementos do jornalismo devem preocupar todos os cidadãos hoje mais do que antes, porque as distinções entre cidadão e jornalista, repórter e editor, público e produtor não estão desaparecendo, mas obscurecendo. (...) Diante disso, nos perguntam cada vez mais a mesma questão: até que ponto os princípios que guiaram o jornalismo nos séculos XIX e XX ainda se aplicam? De fato, existe algum princípio?⁴⁰ (KOVACH e ROSENSTIEL, 2014, p. X, tradução nossa)

³⁹ No original: “This defensiveness did not stem from an aversion to technology or a general unwillingness to change. (...). Rather, it followed from the perception that journalism was under threat, and had been for some time”.

⁴⁰ No original: “Now, a dozen years later, our goal in this new edition is different in one important respect. Our purpose is to identify the core principles that underlie the production of responsible journalism in which anyone in the world might be staff. Journalism and the elements of journalism should concern all citizens today even more than they once did precisely because the distinctions between citizen and journalist, reporter and editor, audience and producer are not vanishing but blurring. (...) In the face of this, we are increasingly asked the same question: To what extent do the principles that guided journalism in the nineteenth and twentieth centuries still apply? Indeed, are there any principles at all?”.

Pensando na trajetória de profissionalização do jornalismo ao longo dos séculos XIX e XX, existe um processo em que as ênfases e dinâmicas da ocupação vão se transformando. Como Abbott (2014) coloca, este não é um momento linear, mas uma sequência de acontecimentos criados pela interação da sociedade com a profissão e seus inúmeros atores. Algumas questões de formatos e procedimentos, por exemplo, hoje tomadas como claras e óbvias, levaram algum tempo para se estabelecer. Isto aconteceu ao longo de uma trajetória que, embora longa, pois perpassa décadas, e complexa, pois é a gênese da ideologia profissional jornalística, pode ser resumida em quatro etapas (TRAQUINA, 2018). Ela se baseia em um aumento da produção e consequente centralidade da imprensa. Conectado a isto, ela se torna cada vez mais um produto, tendo, então, seu lado comercial expandido. Ao mesmo tempo, mais pessoas começam a trabalhar junto a ela. Finalmente, estas mesmas pessoas começam a se especializar cada vez mais em suas tarefas e funções. Traquina (2018) destaca as transformações técnicas pelas quais o jornalismo passou neste processo:

A utilização de testemunhas oculares, o desenvolvimento da reportagem, com a utilização da técnica de descrição, foram algumas das inovações no jornalismo no decurso do século XIX. Mas houve também uma mudança importante no formato das notícias durante o século. À medida que as notícias começaram a ser tratadas como um produto, uma forma nascente de “empacotamento” apareceu. As notícias tornaram-se crescentemente estandardizadas ao tomarem a forma a que chamamos hoje de “pirâmide invertida”, enfatizando o parágrafo de abertura, o *lead* (TRAQUINA, 2018, p. 59).

Traquina (2018) relembra, por exemplo, que o trabalho do repórter, em torno da transição entre século XIX e século XX, era visto como um dos menos nobres do jornalismo. Era uma ocupação mais baixa na escala dos profissionais que trabalhavam em jornais. Hoje, no entanto, a figura do repórter acabou se tornando central tanto para autoimagem quanto para *práxis* jornalísticas.

Assim, todo o fluxo de profissionalização envolveu cimentar práticas e condutas, além de formatos, que permitiram a criação de uma cultura profissional cada vez mais arraigada. Como os exemplos abordados neste subcapítulo permitem verificar, a trajetória histórica do jornalismo, ainda assim, não pode ser definida como estanque. Este processo permite compreender que o jornalismo é um campo estabelecido recentemente, e no qual definir pontos firmes de análise é difícil. Esta dificuldade é histórica, como visualizados nos exemplos de Abbott (2014) e Ryfe (2012). A fala de Ryfe, aliás, sobre a centralidade dos conflitos no jornalismo fica como boa representação desta identidade mutante. Na verdade, neste trecho o autor se refere aos choques dentro de redação quanto a ângulos de cobertura, questões de

noticiabilidade, enfim, argumentando em favor do jornalismo a partir não de valores estáticos, mas em discussão. Ainda assim, a aplicação para outros âmbitos do jornalismo é notória: “Esse litígio implica que a cultura do jornalismo não é tão homogênea ou uniforme quanto se poderia suspeitar. Implica, em outras palavras, que o desacordo pode ser tão vital quanto o acordo para reproduzir a cultura do jornalismo”⁴¹ (RYFE, 2012, p. 16, tradução nossa).

2.2.2 De que jornalismo falamos hoje?

Após esta recuperação, nosso olhar se volta para a contemporaneidade. Construiu-se neste subitem uma compreensão do estado atual do jornalismo, e o final do filme já é claro: ele está constantemente em fluxo. Isto será importante para compreender, no capítulo seguinte, sua relação com *boundaries*.

Há um fator profundo que torna esta tentativa de enquadramento do jornalismo mais trabalhosa. O jornalismo não pode ser compreendido de maneira alheia ao tecido social em que se encontra. Ele existe em meio a uma conexão com a cultura pública, e esta conexão tem sido fragmentada. Ryfe (2012) relembra, por exemplo, que o culto à objetividade, independência profissional e o ideal de uma esfera pública bem informada são elementos de uma cultura progressista, com valorização da ciência e do profissionalismo. Quando se fragmenta esta cultura pública, no entanto, o resultado não é muito difícil de imaginar: o jornalismo tem sérias dificuldades em se adaptar.

Pelo contrário, é para dizer que uma nova ênfase na autonomia individual e na liberdade se fundiu com o progressivismo para produzir uma vida pública mais caótica e fragmentada. Bem, assim como vai a vida pública, assim vai a notícia. O mundo selvagem e lanoso do jornalismo online / expressa a sensibilidade dessa nova cultura pública. A profissão, sem rodeios, não o faz. Vestido como um filtro profissional para uma audiência de massa em um baile de gala, o jornalismo se encontra dançando ao som de um mundo cada vez mais conectado⁴² (RYFE, 2012, p. 18/19, tradução nossa).

Esta conclusão poderia ser transformada numa indagação: o que acontece com o jornalismo quando a sociedade de massa, que ajudou a moldá-lo, não está mais lá para suportá-

⁴¹ No original: “This contentiousness implies that the culture of journalism is not as seamless or uniform as one might suspect. It implies, in other words, that disagreement may be as vital as agreement to reproducing journalism’s culture”.

⁴² No original: “Rather, it is to say that a new emphasis on individual autonomy and freedom has fused with progressivism to produce a more chaotic and fractured public life. Well, as public life goes, so goes the news. The wild and woolly world of online journalism / expresses the sensibility of this new public culture. The profession, put bluntly, does not. Dressed up as a professional filter for a mass-mediated ball, journalism finds itself dancing to the tune of an increasingly networked world”.

lo? Ou: se a sociedade está mais fluida, o jornalismo a acompanha. Estes fatores subjacentes líquidos parecem estar ligados à ascensão das plataformas (BELL, 2017), a um público mais ativo, com novos comportamentos de consumo, envelopados em modificações financeiras (ANDERSON et al., 2013).

Ainda outro elemento fundamental para compreender por que este momento da história do jornalismo é muito mais disruptivo do que outras mudanças de meio, como do rádio para a televisão, por exemplo, é a natureza de transição de centralidade para rede. Ryfe (2012, p. 145/146) oferece uma explicação sucinta, ainda que de largas consequências:

Se você quisesse uma descrição resumida do problema enfrentado pelo jornalismo, seria isso: inventado como um meio de massa e nativo de uma sociedade de massa, o jornalismo está migrando, aos trancos e barrancos, para um meio em rede. Como eu digo, este movimento representa um desafio para o jornalismo não de grau, mas de tipo⁴³.

A consequência direta do que é exposto por Ryfe (2012) é que antes havia grandes filtros mediando a informação, e estes acabam sendo substituídos por um sistema distribuído e flexível. A mudança de paradigma é muito profunda para ser encarada pela profissão (qualquer uma, na verdade – a literatura sobre o impacto da disrupção digital em diferentes profissões é vasta) sem que haja mudanças no próprio âmago de como ela age e se enxerga. Os autores explorados aqui dão vazão a um entendimento do jornalismo como justamente se adequando a este novo momento.

Uma nomenclatura que se torna mais comum neste contexto é a do jornalismo líquido (KANTOLA, 2016; RUBLESCKI, 2011; DEUZE, 2008a). Inicialmente, Deuze (2008a) vincula a liquidez ao jornalismo a partir do que foi famosamente conceituado por Bauman (2010) como a modernidade líquida, em que as instituições, as relações pessoais e, como um todo, a contemporaneidade, passam a ter uma natureza mais transitável e fluida. A mídia como instituição também acaba se enquadrando neste contexto de rapidez e volatilidade, passando a ser inserida no contexto altamente cambiante da publicação constante online. A internet, no entanto, é vista pelo autor mais como uma manifestação do que como a causa desta liquidez. Como resultado, uma resignificação da própria identidade jornalística aparece: não é mais voltada apenas a produzir conteúdo noticioso, mas também a mediar a conversa pública que pode acontecer fora do âmbito estrito da notícia. Um jornalismo líquido, assim, é aquele que

⁴³ No original: “If you wanted a capsule description of the problem facing journalism, this would be it: invented as a mass medium, and native to a mass society, journalism is migrating, in fits and starts, to a networked medium. As I say, this movement represents a challenge for journalism not of degree, but of kind”.

abraça esta nova ecologia de mídia, a partir da ideia de público ativo. É algo semelhante ao que coloca Ryfe (2012) ao caracterizar o jornalismo como tendo se tornado em rede.

A visão de Bauman (2010) e Deuze (2008a) informa também a caracterização de Rublescki (2011), que se utiliza do jornalismo líquido para conceituar de novas maneiras a notícia como fluxo.

O jornalismo líquido é antes um cenário instável, em aberto, permeado por um contínuo de mudanças que aparentemente desencadeiam um processo de alargamento das fronteiras do campo, cujo ponto de equilíbrio ainda é uma questão que permanece em aberto na sociedade e na academia (RUBLESCKI, 2011, p. 11).

Semelhante entre os três está a noção de que o resultado ainda está indefinido (e que talvez não possa haver definição). A consequência se dá nas fronteiras da atividade. Rublescki (2011) encontra no jornalismo líquido a metáfora para dois tipos de manifestação. Por um lado, como para Deuze, a tensão constante entre produtor e consumidor de informação, e o fato de que um indivíduo, munido de formas de produção de informação, pode passar de público a fonte constantemente. Por outro lado, a liquidez pode mesmo ressignificar a noção de notícia.

Finalmente, Kantola (2016) propõe uma caracterização de liquidez no jornalismo baseada também na tensão entre polos comercial e autônomo, semelhante a Bourdieu (2005). Para a autora, a crescente primazia do lado comercial do jornalismo gerou organizações cada vez mais flexíveis, o que acaba por causar desafios ao profissionalismo jornalístico: os aspectos profissionais construídos ao longo do século passado vão sendo negociados. A direção geral da transformação das profissões tem sido, justamente de desprofissionalização (DEUZE e WITSCHGE, 2020; FOURNIER, 2000). No caso do jornalismo, isto tem sido causado por uma confluência de fatores, envolvendo o público, a crise de financiamento, tecnologias de mediação, e desconfiança pública. Kantola (2016) lista quatro aspectos que formam a liquidez da profissão: crescente poder a gestores de negócio, e menos a jornalistas da redação; o crescente poder de leitores, que podem afetar o jornalismo tanto ao também produzirem informação quanto às suas preferências refletidas em métricas; o poder de departamentos comerciais e de marketing; e a diminuição de planos de carreira em redações. O resultado é uma erosão da autodeterminação que acompanha o profissionalismo (DEUZE e WITSCHGE, 2020), e que foi construída ao longo do século XX com rotinas, regras e códigos. Tudo isto somado acaba por gerar uma realidade que não apenas é cambiante, mas que se contrapõe à natureza moderna que o jornalismo havia construído em torno de si nas décadas anteriores. “As mudanças no jornalismo podem ser vistas como uma intrusão da modernidade líquida numa

profissão da modernidade sólida, industrial e nacional anterior”⁴⁴ (KANTOLA, 2016, p. 433, tradução nossa). O jornalismo líquido é uma metáfora útil para caracterizar a atividade não apenas em seu caráter cambiante, mas pela relação entre o jornalismo e o polo comercial.

Deuze e Witschge (2015; 2016; 2020) também exploram o jornalismo a partir de um ponto de vista flexível, dando vazão a novos questionamentos. Na década anterior, Deuze já havia se proposto em outros trabalhos (2005; 2008) a tentar delimitar um pouco melhor a natureza do jornalismo e do jornalista. Naquela época, a discussão sobre convergência de mídias se aquecia, e já havia se tornado claro que a influência das mídias digitais não trazia sinais de arrefecer. Era necessário pensar a profissão por novos prismas.

Deuze (2005) propõe uma compreensão atualizada do jornalismo, amarrada não apenas na ideologia já tornada clássica da ocupação (como exposto no início do capítulo), mas na ideia de uma natureza mutante. O autor chega nesta noção por meio de uma recuperação dos impactos que a mídia digital acabara acarretando nos últimos anos. Destes, há principalmente dois: por um lado, o jornalista não pode mais se dizer responsável por uma plataforma ou linguagem, como havia sido durante a maior parte do século XX e todo o XIX. Elas acabaram se mesclando e combinando através da multimídia. Por outro lado, nas palavras do autor, não se pode mais afirmar que o jornalista é o profissional que decide o que o público vê. Claro que a atuação profissional ainda pressupõe edição e escolhas, mas o ponto é que o público tem uma série de opções sobre como e quais mídias consumir, e hoje talvez a maioria delas não passe por jornalistas. De acordo com números da própria empresa, a média de tempo por dia passado pelos usuários do Facebook em seu serviço é de 50 minutos, mais do que em uma série de outras atividades (STEWART, 2016). Da mesma forma, usuários brasileiros passam 650 horas por mês em média em redes sociais, 290 horas a mais do que em portais, a segunda colocada (COMSCORE, 2015). O cenário da convergência envolve múltiplas fontes e formas de consumo, com o jornalista passando a atuar em ecossistemas de informação. Assim, estes dois fatores combinados já ofereciam uma ideia de que o jornalismo talvez não pudesse ser limitado à ideologia dos fatos, que havia servido tão bem em décadas anteriores.

O ponto aqui é que um repensar do jornalismo e da identidade profissional dos jornalistas é necessário não tanto porque há algo errado com a profissão, mas porque é essencial para manter uma compreensão conceitualmente coerente do que o

⁴⁴ No original: “The shifts in journalism can be seen as an intrusion of liquid modernity into a profession of the previous solid, industrial and national modernity”.

jornalismo é em uma sociedade moderna complexa e líquida⁴⁵ (DEUZE, 2005, p. 455, tradução nossa).

Deve-se adotar uma postura observacional sobre o que de fato jornalistas de diferentes posições e trilhas profissionais fazem, entendendo como estas diferentes realidades compõe o “ser jornalista” hoje. Não partindo necessariamente de princípios, mas de práticas. Ficam duas noções iniciais da pesquisa: uma base maleável para o trabalho jornalístico, e uma ênfase na observação/análise para identificar os contornos da profissão.

Após, Deuze (2008b) expande esta exploração ao focar mais intensamente na convergência. Em trabalho subsequente, ele investiga como fica a identidade profissional do jornalista em um contexto convergente. Para isto, define primeiro duas consequências da convergência: por um lado, envolve a integração das linguagens de mídias, prevendo empresas com locais de trabalho híbridos, e mescla das linguagens. Por outro, trata-se de uma integração entre produtores e consumidores da informação, em um contexto em que os consumidores são mais ativos na busca pela informação e pelo conteúdo, combinando diferentes fontes e, por vezes, sendo partes da engrenagem de criação de conteúdo. Neste sentido, Deuze (2008b) incorpora a visão de Jenkins de uma convergência múltipla, não focada apenas em multimídia. O autor insiste aqui no ponto da mutabilidade do jornalismo. O ponto não envolve tanto os princípios do que faz o jornalista, mas que, em um cenário em que há combinação de linguagens e, mais importante, uma convivência maior com o público e opções diferentes de conteúdo/informação, o jornalista se vê no meio de uma série de escolhas de como realizar seu trabalho, podendo ser mais ou menos integrado. “Os jornalistas são, portanto, cada vez mais forçados a dar sentido ao seu trabalho e, assim, construir sua própria identidade profissional no contexto de rápida mudança, e muitas vezes de sobreposições, de contextos de trabalho”⁴⁶ (DEUZE, 2008b, p. 111, tradução nossa).

Esta transitoriedade está baseada em alguns fatores. Há em jogo, principalmente, uma troca constante entre questões micro e macro. No argumento de Deuze (2008b), por exemplo, há, novamente, a passagem de uma modernidade concreta para outra líquida, como popularizado por Bauman (2010), de maneira concomitante a uma cultura cada vez mais de rede, distribuída, e com uma valorização do trabalho do amador. Logo, de acordo com o autor,

⁴⁵ No original: “The point here is that a rethinking of journalism and the professional identity of journalists is necessary not so much because there is something wrong with the profession, but rather because it is essential in order to maintain a conceptually coherent understanding of what journalism is in an increasingly complex and liquid modern society”.

⁴⁶ No original: “Journalists are thus increasingly forced to give meaning to their work and thus construct their own professional identity in the context of rapidly changing and often overlapping work contexts”.

a base social subjacente à atuação do jornalista, e de vários outros profissionais, já está calcada em solo mais flexível, na linha de raciocínio que Ryfe (2012) defende. Há ainda o lado da indústria (DEUZE, 2008b), na qual os jornalistas não são apenas indivíduos, mas integrantes de uma engrenagem que gira a partir de uma série de estímulos e funcionamentos. Por exemplo, os veículos procuram empregar práticas nos novos meios de acordo com o que foi feito em meios passados, seguindo a cultura profissional de antes. Este ponto, aliás, também é observado por Boczkowski (2005), que nota como a inovação jornalística digital se deu em grande parte por meio de um olhar para o passado, tentando replicar o que veio antes. Deuze (2008b) acrescenta ainda que há um estímulo econômico para pensar a cultura da participação, uma vez que empresas de conteúdo incentivam produções da audiência também pela diminuição de custos. Witschge (2012) observa o mesmo padrão, argumentando que a participação do público foi incensada como uma nova fronteira para o controle do público no jornalismo, mas notou, através de uma série de entrevistas com jornalistas britânicos, que essa mesma colaboração era incentivada mais por vantagens financeiros à empresa, uma vez que as pessoas supostamente gostavam de se ver na mídia, e suas contribuições são mais baratas.

O próprio autor admite que as vantagens do atual sistema de mídia digital possuem contrapontos. Muitos obstáculos se interpõem na plena realização do grande potencial da internet para este novo cenário no jornalismo:

Os profissionais de mídia são mais propensos a responder nostalgicamente e defensivamente a mudanças disruptivas, o campo da gestão em mídia tende a interpretar essas mudanças principalmente em termos de seu potencial para "despovoar" a profissão, e o público parece adotar esses desenvolvimentos mais como uma maneira de contornar e desintermediar completamente o jornalismo ao invés de como um mecanismo para promover laços mais estreitos⁴⁷ (DEUZE, 2008b, p. 113, tradução nossa).

Jornalistas estão cercados por mudanças que atingem seus meios, suas formas de trabalhar e se organizar, e suas realidades profissionais. Isto desencadeia receio e busca por novas opções. Como Witschge (2012) e Lee-Wright, Phillips e Witschge (2012) são rápidos em acrescentar, estas transformações não são apenas positivas, e devemos nos perguntar o que de bom de outros momentos históricos queremos preservar.

⁴⁷ No original: "Media professionals are more likely to respond nostalgically and defensively to disruptive change, media management tend to interpret such changes primarily in terms of their potential to 'depopulate' the profession, and audiences seem to embrace these developments more as a way to bypass and disintermediate journalism altogether rather than as a mechanism to foster closer ties".

A partir do início da segunda década século XXI, as transformações que antes já se interpunham na sociedade por meio da mídia digital começam a se radicalizar. Os fatores que já estavam presentes se acentuaram, como a migração da publicidade para novas plataformas e a necessidade de convivência com novos tipos de narrativa. Ao mesmo tempo, aquelas características que apenas se insinuavam vieram à tona: a diminuição do poder de veículos tradicionais de comunicação e o aumento da centralidade das grandes plataformas digitais como intermediárias tanto da comunicação interpessoal como da comunicação social e do jornalismo, como descrito por Bell (2017). Pode-se mencionar ainda nesta última seara o surgimento cada vez mais constante de novos empreendimentos jornalísticos, que procuram trazer alternativas para os problemas financeiros da área, bem como para velhos questionamentos (ANDERSON et al., 2013; SINGER, 2017).

Frente a este momento de complexificação, um novo enquadramento teórico do jornalismo começa a se formar. No artigo Além do Jornalismo, depois expandido em livro Deuze e Witschge (2015; 2020) propõem a construção de uma nova noção do que é o jornalismo e seu estudo. Esta visão se baseia em alguns pilares, que serão explorados aqui: um pano de fundo de mudanças trabalhistas e organizacionais; o questionamento da redação como lugar da centralidade da prática jornalística; a incorporação de uma visão mais diversa e mutante (“em beta”) do que é jornalismo; e a admissão de que o que é jornalismo deve ser vinculado a uma ideia de práxis.

O contexto geral em que estas transformações estão ocorrendo é o de mudanças na forma de se organizar, contratar e executar trabalho. Hoje uma grande parte do trabalho jornalístico é feito por *freelancers*, termo originário do inglês que designa aquele profissional sem vínculo empregatício, que trabalha conforme demanda (GOLLMITZER, 2014). No caso do jornalismo, isto tende a assumir a forma de profissionais que fazem reportagens, vídeos, contribuições de conteúdo em geral, embora eles também possam colaborar para departamentos de marketing, tecnologia, entre outros. Existe ainda a tendência do empreendedorismo (BRIGGS, 2012) que, de acordo com a natureza do trabalho e os princípios de autonomia, normalmente envolve uma independência e insegurança do profissional. Conforme Gollmitzer (2014), embora essa fatia seja relevante, os estudos em jornalismo tendem a voltar suas lentes para o empregado tradicional, em condições plenas, talvez por uma facilidade de identificá-lo como jornalista de acordo com os padrões habituais. No acumulado, no entanto, isto acabou gerando um déficit acadêmico sobre esta modalidade.

Existem diferentes elementos na questão da empregabilidade a influenciar o contexto mais amplo do jornalismo. No geral, se trata de profissionais sem uma segurança econômica, e com níveis de stress mais altos (GOLLMITZER, 2014). Além disto, pode-se interpretar a ascensão dos *freelancers* num cenário econômico de neoliberalismo, em que a ênfase da sociedade recai sobre o indivíduo. Tanto as supostas vantagens e desvantagens desta modalidade se baseiam no fato de que o profissional individualmente tem agência para escolher seus trabalhos, sem vínculos superiores (LEE-WRIGHT, 2012). Há ainda, conforme a autora (2014), diferenciações internas: por um lado, entre trabalhadores inconstantes e aqueles empregados em tempo integral, e também entre si próprios, de acordo com níveis de experiência, pagamento etc. Gollmitzer (2014) estabelece um link entre a qualidade do jornalismo em geral praticado na sociedade e a segurança de trabalho oferecida a jovens profissionais jornalistas hoje: “A reportagem investigativa pode estar em declínio porque os jornalistas permanentemente empregados estão ocupados com tarefas administrativas e, para os *freelancers*, há muitos riscos associados (em termos legais e financeiros)”⁴⁸ (GOLLMITZER, 2014, p. 837, tradução nossa). É difícil afirmar isto com certeza, uma vez que há muitas questões envolvidas, mas não é possível negar que as transições na forma de trabalho têm consequências no produto final.

A partir de uma visão trabalhista, Lee-Wright (2012) identifica como antecedente histórico desta guinada para o trabalho inconstante uma disputa sindical entre profissionais de impressão na Inglaterra na década de 80. Quando a News International construiu um novo parque gráfico na cidade de Wapping, com tecnologia de impressão eletrônica para substituir os tipos móveis, muitos trabalhadores de impressão também seriam dispensados, em razão de automatizações. Houve resistência dos sindicatos e greve, com subsequentes prisões e feridos. Lee-Wright (2012) relembra o episódio como um marco no fim da solidariedade comunal entre trabalhadores, uma vez que os jornalistas não apoiaram a resistência e se mudaram para a nova sede, se vendo como um grupo distinto dos impressores. Houve danos trabalhistas para alguns, “mas para muitos outros, isto representou o alvorecer de uma nova era de oportunidades, a liberação do empreendedor para explorar a nova tecnologia com produtos de jornal mais adequados à época”⁴⁹ (LEE-WRIGHT, 2012, p. 27, tradução nossa).

⁴⁸ No original: “Investigative reporting might be on the decline because permanently employed journalists are busy with administrative tasks and, for freelancers, there are too many risks associated (legal and income)”.

⁴⁹ No original: “but for many others, it represented the dawning of a new age of opportunity, the freeing of the entrepreneur to exploit the new technology with newspaper products more suited to the age”.

Notam-se alguns padrões recorrentes na situação. A adoção da tecnologia em ambientes antes estáveis faz com que as culturas profissionais sejam revisitadas. Ao mesmo tempo, existem tanto interpretações positivas quanto negativas. Houve uma ausência de solidariedade entre trabalhadores, que já guardavam ressentimento entre suas tribos profissionais, mas, ao mesmo tempo, a evolução da tecnologia de impressão permitiu o lançamento de novos jornais e uma distribuição mais eficiente. Mudanças na tecnologia e nas empresas modificam como as profissões se estabelecem, abrindo e fechando campos de atuação para elas (ABBOTT, 2014).

Incorporado nesta nova natureza de trabalho está um senso de que o indivíduo é o cerne do trabalho. No caso dos jornalistas, isto significa que ele deve ser tecnicamente proficiente, realizando suas tarefas de forma plena, não tanto de maneira colaborativa, embora deva ainda se encaixar com a cultura corporativa das empresas para as quais trabalha. No caso dos repórteres de campo, a internet, particularmente a variedade móvel e os smartphones, os tornou mais autônomos, com cargos de edição e suporte perdendo importância: “Como cada um desses papéis foi tornado redundante pela tecnologia moderna, a pirâmide de apoio desapareceu debaixo dos repórteres, tornando-os mais autossuficientes. Telefones celulares e internet tornaram as comunicações mais diretas”⁵⁰ (LEE-WRIGHT, 2012, p. 28, tradução nossa). O empreendedorismo em geral é baseado em uma visão de individualização do trabalho, em que o profissional deve ser cada vez mais responsável pela empresa (DEUZE e WITSCHGE, 2020).

Finalmente, acrescenta-se que o deslocamento para novos regimes de trabalho prevê também novas jurisdições, ou reinterpretções de velhas jurisdições. “Jornalistas individuais irão inventar novas narrativas de trabalho, com muitos desenvolvendo as habilidades empreendedoras e a flexibilidade dos *freelancers*”⁵¹ (LEE-WRIGHT, 2012, p. 39, tradução nossa).

Nosso segundo ponto chega como consequência lógica do primeiro. Com uma atividade em transição e novas formas de contratação, organização e trabalho, o cerne anterior do jornalismo, a redação, acaba tendo sua importância revisitada. Em primeiro lugar, sua natureza muda. Deuze e Witschge (2016) colocam que as redações passam a ser menores, com um ambiente mais fluído em termos de funções e atores a conviverem. Ao mesmo tempo, ela passa

⁵⁰ No original: “As each of these roles was made redundant by modern technology, the supporting pyramid disappeared from beneath the reporters, making them more self-reliant. Mobile phones and internet made communications more direct”.

⁵¹ No original: “Individual journalists will invent new narratives of work, with many evolving the entrepreneurial skills and flexibility of the freelance”.

a ser um espaço não apenas da produção do conteúdo em si, mas da aglomeração de conteúdos e esforços feitos alhures. A metáfora da rede, já tão difundida, passa a valer para cá também.

Além da redação estar se tornando um objeto cada vez mais fluido, é importante notar que a maioria do trabalho jornalístico atualmente é realizado em outros lugares. Com o crescimento do jornalismo “pós-industrial” (tal como encarnado na crescente força de trabalho de jornalistas empreendedores individuais, coletivos editoriais *freelancers* e a emergência de *startups* de notícias por todo o mundo), a “nova” redação é fragmentada, dispersa, em rede e, portanto, qualquer coisa menos estável (DEUZE e WITSCHGE, 2016, p. 15).

Argumentando na mesma linha, Wahl-Jorgensen (2009) elenca três fatores para esta mudança de paradigma quanto à redação jornalística como espaço. Há uma confluência envolvendo a natureza do trabalho e a própria digitalização dos processos: “(a) a produção de notícias está ocorrendo cada vez mais em e através de espaços virtuais, (b) o trabalho jornalístico está se tornando cada vez mais descentralizado, (c) e o jornalismo está cada vez mais dependente de mão de obra casual que não está ligada a locais específicos”⁵² (WAHL-JORGENSEN, 2009, p. 33, tradução nossa).

De fato, há ainda outros indicadores que demonstram esta tendência de mudança de centralidade. Afinal, as redações tradicionais são aquelas em que a crise de sustentabilidade financeira do jornalismo (ANDERSON et al., 2013) mais aparece, como sinalizam alguns números do Pew Research Center (2016). Nos Estados Unidos, polo mundial de jornalismo, o número de jornais caiu de 1457 para 1331 entre 2004 e 2014. Ainda relativo aos Estados Unidos, após um breve aumento em 2012 e 2013, a circulação de jornais caiu em 2014 e 2015, assim como em todos os outros anos desde 2003. Finalmente, a receita originária de publicidade teve queda em todos os anos desde 2007, com tendência de se acentuar, e os postos de trabalho em redações tradicionais, reflexo inevitável destas transformações, caíram para números de antes de 1980. No Brasil, estas tendências podem ter levado um pouco mais de tempo para serem verificadas, mas sua presença não pode ser negada. Pimenta (2015, s./p.) analisa a evolução da receita em publicidade entre 1996 e 2014, com crescimento do PIB brasileiro de 75%:

Mas as verbas investidas em jornais impressos caíram 36%, enquanto as da TV aberta cresceram 120%. Todos os indicadores foram calculados em termos reais,

⁵² No original: “(a) news production is increasingly taking place in and through virtual spaces, (b) news work is becoming increasingly decentralized, (c) and journalism is increasingly reliant on casual labor that is not tied to particular locations”.

descontando a inflação. Ele⁵³ acrescentou que os anúncios dos grandes jornais brasileiros são entre seis a dez vezes mais caros do que os da internet. Logo, tal como nos Estados Unidos, em função da maior rentabilidade e do prestígio, os jornais brasileiros tentam preservar o meio impresso pelo maior tempo possível. Engolfada por duas crises simultâneas, a relevância dos jornais brasileiros depende cada vez mais da resiliência de suas redações. Depois dos últimos cortes, elas operam no limite de sua capacidade.

Tem-se um cenário, então, em que as redações são impactadas por diferentes fatores. Há uma pressão financeira, na qual as origens históricas de receita, como a publicidade e os classificados, se extinguem ou diminuem bastante. Há uma nova organização de trabalho, e as organizações noticiosas passam a se relacionar com uma série de atores externos a elas, muitas vezes em um formato de rede. E há também a diversidade de papéis de quem lá atua, e contra quem o jornalismo concorre. Entra aí o raciocínio de Deuze e Witschge (2016) de que a dicotomia entre dentro e fora da redação talvez não faça mais tanto sentido. Talvez faça mais sentido pensar nela como espaços cada vez mais híbridos, e componentes de um ecossistema jornalístico, formado por diferentes atores.

Dois estudos de caso são relevantes para ilustrar esta tendência. De maneira mais breve, o estudo Future of News (BBC, 2015), da BBC, procura mapear como a empresa britânica pode mapear e se aproveitar das transformações digitais, sendo uma marca global de jornalismo e de interesse público. Embora haja um foco grande nos valores clássicos do jornalismo – imparcialidade, qualidade, independência – chama a atenção um pequeno parágrafo ao final da sessão que discute questões estratégicas para a empresa: a necessidade de abertura. Esta abertura envolve tanto questões editoriais, como aceitar contribuições do público, como a relação com plataformas de tecnologia e outros atores de notícias.

A era da internet vai exigir que a BBC News seja mais aberta. Precisamos estar abertos para fornecer acesso ao nosso conteúdo de notícias em outras plataformas de mídia. Devemos nos abrir para a participação ativa de nossos públicos. Devemos procurar abrir algumas de nossas plataformas para outros provedores de notícias⁵⁴ (BBC, 2015, p. 42, tradução nossa).

Este comportamento (embora, é verdade, seja uma demonstração pequena frente a todo do relatório) demonstra uma preocupação justamente com a ideia de ecossistema. Aparece a ideia de que uma marca jornalística, mesmo que com nome relevante, existe na inter-relação

⁵³ Ricardo Gandour, então diretor de conteúdo do Grupo Estado, em palestra.

⁵⁴ No original: “The internet age is going to require BBC News to be more open. We will need to be open to providing access to our news content on other media platforms. We should open up to the active participation of our audiences. We should look to open some of our platforms to other news providers”.

com outros agentes. No trecho, esta convivência é relacionada à web. O espírito aberto da internet – embora isto possa ser questionado pela presença de silos, como destacado por Bell (2017) – envolve uma atuação mais em rede. Ao longo do século XX, durante a formação da empresa, tanto a BBC, quanto a televisão, quanto o próprio jornalismo praticamente não tinham concorrência. Hoje, a concorrência vem de plataformas e atores diversos.

Outro caso é o do *Innovation Report* do *New York Times* (THE NEW YORK TIMES, 2014), já trabalhado pelo autor em pesquisa anterior (FONTOURA, 2015). Nele, um documento inicialmente de uso interno resultado de um estudo de seis meses com o objetivo de auxiliar na transformação digital, se nota não uma desvalorização da redação, mas um reconhecimento de que seu papel mudou. É um sintoma dos papéis e atuações diversos que habitam as redações hoje de que falam Deuze e Witschge (2016). Ali, se organiza um plano para que a redação não seja apenas o lugar físico em que se produz conteúdo, mas uma central que organiza a estratégia do New York Times, uma empresa multiplataforma e com diversos departamentos que existem em torno da produção noticiosa e a transcendem.

Muitos líderes de redação estão tão preocupados com as demandas da produção jornalística diária que têm pouco tempo para recuar e pensar em questões de longo prazo. Quando éramos simplesmente um jornal, esse único foco fazia sentido. Mas agora temos que fazer malabarismos com o jornal impresso, a web, aplicativos, boletins informativos, alertas de notícias, mídias sociais, vídeos, uma edição internacional e uma série de produtos autônomos⁵⁵ (THE NEW YORK TIMES, 2014, p. 6, tradução nossa).

Este trecho informa sobre a necessidade de criação de um grupo estratégico específico para que a empresa possa se mover mais agilmente pelas decisões do meio digital. O cenário, justamente, é de uma redação mais fluída. Não deixa de se relacionar com a tendência da corporatização que Ryfe (2012) descreve sobre os anos 70, mas com novos desafios.

Note-se, por exemplo, como o foco nas redações vinculou também como seria feito o estudo da área, com a redação como centro deste tipo de olhar. Hoje, há uma dificuldade – e uma necessidade – de mudar o foco do estudo do jornalismo, como Singer (2017) destaca: “Acadêmicos de estudos de jornalismo implantaram muitas estratégias inovadoras na busca de

⁵⁵ No original: “Many newsroom leaders are so consumed with the demands of the daily report that they have little time to step back and think about long-term questions. When we were simply a newspaper, this singular focus made sense. But we must now juggle print, the web, apps, newsletters, news alerts, social media, video, an international edition and a range of standalone products”.

entender as dramáticas transformações nas redações de legado. Mas dentro desta redação legada não é mais o único lugar que precisamos olhar”⁵⁶ (SINGER, 2017, p. 195, tradução nossa).

A migração de não olhar mais apenas para a redação ao se considerar o jornalismo contemporâneo não envolve apenas uma mudança de lugar físico, mas uma transição sobre o tipo de jornalismo que se considera. Por exemplo, a crítica que Ryfe (2012) faz aos princípios de Kovach e Rosenstiel (2014) é justamente que eles não são princípios universais, mas representam as crenças, *ethos* e práticas de um grupo de jornalistas, trabalhando em um tipo de redação. Como fica o jornalismo quando se passa a olhar exemplos mais distantes do centro profissional? Ryfe (2012) também demonstra isto através do impacto histórico na profissão do seu principal formato. Por exemplo: “O campo do jornalismo cresceu em torno dos jornais comerciais e suas práticas e valores centrais estão profundamente enredados nesse meio”⁵⁷ (RYFE, 2012, p. 95, tradução nossa). Há uma relação forte entre o meio que se desenvolveu (o jornal “jornalístico”, digamos) e a plataforma tecnológica que o possibilitava. Os processos de checagem de fatos, por exemplo, se desenvolveram de maneira séria para evitar que um jornal fosse impresso com erros factuais, registrando um desvio do jornalista. Eles acabaram sendo portados para outras formas de jornalismo, mas surgiram nesta formatação, em razão de questões bem específicas.

No entanto, com a migração do jornalismo para outros formatos e organizações, há novos modelos de jornalismo aparecendo. O objeto de estudo desta tese demonstra uma partida para além do modelo focado em redações, mesmo que não seja uma empresa jornalística, e sim uma empresa que envolve jornalismo em alguma medida. Wahl-Jorgensen (2017) também insiste na metáfora da rede, concordando que pensar na materialidade da redação é ingênuo, se levarmos em conta a complexidade do ambiente em que o jornalismo é realizado hoje, com uma série de atores envolvidos.

Além disso, a produção de notícias não pode mais ser entendida como concentrada no espaço material da redação e realizada por profissionais especializados, mas deve ser vista como um conjunto de atividades radicalmente diversificado, em rede e disperso, realizado por uma ampla gama de organizações, grupos e indivíduos em muitos

⁵⁶ No original: “Journalism studies scholars have deployed many innovative strategies in seeking to understand the dramatic transformations within legacy newsrooms. But within this Legacy newsrooms is no longer the only place we need to look”.

⁵⁷ No original: “The field of journalism grew up in and round commercial newspapers, and its core practices and values are deeply entangled with this medium”.

lugares diferentes e em plataformas variadas⁵⁸ (WAHL-JORGENSEN, 2017, p. 262, tradução nossa)

A autora defende isto dentro de um paradigma ainda mais amplo: o de se levar em conta, academicamente, não apenas sucessos, mas falhas, projetos malsucedidos. A redação e sua centralidade, neste raciocínio, servem como uma lembrança da falha dela como categoria plena para pensar o jornalismo digital no início do século XX. Em trabalho anterior, Wahl-Jorgensen (2009) já apelava para o problema da pesquisa em jornalismo se limitar à redação, principalmente no que diz respeito a etnografias. Embora este foco seja compreensível, uma vez que a redação jornalística tradicional foi, por muito tempo, o lugar que concentrava a produção e cultura jornalísticas, e a história do espaço acaba se fundindo com a da prática, como visto. A premissa básica das etnografias jornalísticas, assim, era de que seria possível delimitar o objeto de estudo ao se focar em um lugar físico específico (WAHL-JORGENSEN, 2009). Uma das consequências desta preferência repetida é a ausência de uma atenção para a recepção, uma fase importante do processo comunicacional, mas que acaba sendo ofuscada pela produção de informação. Existe ainda a crítica de Anderson (2011), que propõe, bem-humoradamente, que se “exploda” a redação em favor de uma abordagem mais descentralizada de pesquisa em jornalismo. Apesar do superlativo, Anderson reconhece que a redação jornalística ainda é um ambiente importante para se verificar a produção de notícias, mas defende que não é o único. Assim, o autor propõe uma pesquisa em forma de rede, se baseando tanto na análise de redes sociais, para mapear os entes que fazem parte da rede jornalística, quanto na teoria ator-rede, para identificar as relações entre os agentes deste ecossistema. Se utilizar de um método etnográfico, para ele, não é o suficiente, uma vez em que a produção jornalística hoje ocorre de maneira distribuída. Uma combinação de métodos é o mais adequado para, por exemplo, identificar as relações entre jornalistas tradicionais, blogueiros e site hiperlocais independentes. Anderson (2011) coloca que a organização do jornalismo em um ecossistema impede que se considere apenas um lugar como âmbito da profissão.

Esta redação não pode mais ser vista isoladamente do ecossistema de mídia que a rodeia. (...) A redação não está extinta. De muitas maneiras, é mais importante do que nunca, pois permanece, mesmo agora, um locus central no qual uma variedade

⁵⁸ No original: “Further, news production can no longer be understood as concentrated in the material space of the newsroom and carried out by specialized professionals, but should rather be seen as a radically diverse, networked, and dispersed set of activities carried out by a broad range of organizations, groups, and individuals in many different places and on varied platforms”.

fragmentada de atores-redes se encontra unidos para criar uma ocupação⁵⁹ (ANDERSON, 2011, p. 160, tradução nossa).

O raciocínio de Anderson (2011) não é o de abandono completo da redação como local de pesquisa e materialização do jornalismo, mas apenas de que ele talvez não seja mais suficiente. Se antes ela talvez fosse contida em si mesma, agora pode funcionar mais como um *hub* que integra diferentes partes deste ecossistema, assim como diferentes tipos de profissionais e práticas.

Há ainda mais uma consequência de se dedicar um foco único à redação nos estudos contemporâneos de jornalismo: é o que Wahl-Jorgensen (2009) chama de “*study up*”, ou seja, o foco em estudar as práticas de atores estabelecidos da indústria, e normalmente os bem-sucedidos. Em outras palavras, seria estudar o *mainstream*, aquilo que está no centro da profissão, como grandes redações estabelecidas, em vez das práticas de atores mais periféricos, que podem se diferir por estarem, justamente, mais próximos das fronteiras. É um raciocínio similar com o empreendido por Ryfe (2012) ao criticar o trabalho de Kovach e Rosenstiel (2014). Voltaremos a aspecto na metodologia da pesquisa.

Finalmente, ainda na ideia de um ambiente jornalístico sem a redação como ponto central, ou com a centralidade questionada, há o aspecto do jornalismo empreendedor, a criação de novos produtos/negócios dentro do jornalismo (DEUZE e WITSCHGE, 2020; BRIGGS, 2012). Singer (2017) defende que ele promove uma reinvenção do jornalismo a partir de aspectos básicos, trazendo também a ideia de ruptura para a indústria. “O jornalismo produzido fora da redação tradicional está crescendo rapidamente em quantidade e qualidade, de consórcios de jornalismo investigativo a sites hiperlocais a ofertas de nicho de todos os tipos”⁶⁰ (SINGER, 2017, p. 195, tradução nossa). A grande consequência deste novo movimento é justamente a criação de novos nós em que são produzidas informações. Estes locais podem funcionar remotamente, ou, mesmo que em escritórios físicos, em formatação diversa de uma redação tradicional. A autora (2017) coloca ainda que o empreendedorismo no jornalismo, na forma como vem sendo trabalhado até agora, envolve questionamentos em três âmbitos principais: as fronteiras normativas, as questões econômicas, e os papéis dos jornalistas que se envolvem com estes empreendimentos.

⁵⁹ No original: “This newsroom can no longer be viewed in isolation from the media ecosystem that surrounds it. (...) The newsroom is not extinct. In many ways, it is more important than ever, for it remains, even now, a central locus in which a variety of fragmented actor-networks find themselves tied together to create an occupation”.

⁶⁰ No original: “Journalism produced outside the traditional newsroom is growing rapidly in quantity and quality, from investigative journalism consortia to hyperlocal websites to niche offerings of all sorts”.

O terceiro aspecto a ser trabalhado no ecossistema jornalístico contemporâneo a partir do elaborado por Deuze e Witschge (2015) se relaciona bastante com este último, partindo, de certa forma, da migração de papel da redação como uma premissa e consequência: a incorporação de uma visão mais mutável (ou “em beta”, acompanhando um conceito importante da internet) do que é jornalismo.

A conceituação do que significa ser beta envolve uma aproximação entre a estrutura da internet (e o próprio funcionamento de softwares e códigos de programação) e o consequente funcionamento das organizações. A partir da década de 90, quando da popularização da internet na forma da web comercial, as empresas começaram a ser confrontadas com a lógica de organização da internet, gerando novas noções sobre sua mentalidade. Neff e Stark (2002) explicam que a tecnologia da informação permite que haja uma possibilidade de novos acordos sociais, de acordo com os novos paradigmas da informação digital. Em uma ideia de tecnologia como uma camada subjacente ao tecido social, esta noção faz sentido e demanda uma reorganização das empresas. Os autores chamam este novo estágio de “beta permanente”⁶¹. Na prática, significa reconhecer um status muito mais mutável nas organizações e seus produtos ou serviços, em vez de considerar, como nas antagônicas empresas tradicionais, que os processos e resultados finais já estão prontos, não necessitando de revisão.

Produtos programados, incluindo software e sites da Internet, nunca são produtos estáveis. O processo de desenvolvimento de software leva a um ciclo contínuo de revisão e teste. O software é “irregular”: as versões mudam, os sistemas evoluem, os aplicativos morrem. Esse ciclo molda as formas organizacionais e econômicas ao seu redor, de modo que adaptabilidade, flexibilidade e capacidade de resposta tornam-se as normas dentro da indústria de tecnologia e, cada vez mais, devido à difusão tecnologias da informação, em toda a economia como um todo⁶² (NEFF e STARK, 2002, p. 2, tradução nossa).

Para isto, os autores partem da comparação com um software, que nunca está definitivamente pronto. Sempre necessita de atualizações, reparos, novas funções, enfim. O raciocínio deles, assim, é que as organizações, e diversos setores da economia, passam também a estar permanentemente em beta, nomenclatura que se tornou comum, por sua vez, junto a startups de tecnologia do Vale do Silício. Se insistirmos um pouco na conceituação do beta,

⁶¹ “*Permanently Beta*”, no original.

⁶² No original: “Programmed products, including software and Internet sites, are never stable products. The software development process leads to a continual cycle of revision and testing. Software is “patchy”: Versions change, systems evolve, applications die. This cycle shapes the organizational and economic forms around it, so that adaptability, flexibility and responsiveness become the norms within the technology industry, and increasingly, due to the pervasiveness of information technologies, throughout the economy as a whole”.

teremos que ele envolve uma reorganização em prol da responsividade, ou seja, de se estar pronto para enfrentar mudanças que os mercados, usuários e concorrentes possam levantar. Ainda mais importante, Neff e Stark (2002, p. 2, tradução nossa) elencam algumas características das empresas em beta permanente:

Permanentemente beta é um estado de responsividade na forma e no processo organizacional que reflete a inovação em produtos e serviços. O processo de mudança tecnológica contínua exige uma capacidade de resposta à mudança através da abertura do modelo organizacional, da adaptabilidade pelos funcionários e, da forma mais positiva de ser permanentemente beta, um design amplamente participativo⁶³.

Trazendo esta mentalidade para a esfera do jornalismo, já se percebe que o colocado pelos autores tem diversas aplicações, principalmente no que diz respeito à nova relação com a audiência. A postura de beta permanente, assim, pode ser vista também como uma mentalidade de abertura frente ao público, com tons de transparência, abertura esta baseada no princípio de liberdade de informação da internet e do software livre.

Mais adiante, os autores sistematizam as diferenças entre organizações em beta permanente e as tradicionais, que funcionam no paradigma antigo.

Tabela 1 - Organizações beta e tradicionais.

	Beta Permanente	Design tradicional
Produto	Múltiplas versões	Produto final
Processo de Design	Design-em-processo	Design com o usuário em mente
Uso	Interativo; flexível e adaptável	Amigável ao usuário; fácil de usar, mas inflexível
Concepção do usuário	Usuário como designer	Usuário como consumidor
Comunicação do usuário	Preferências expostas conscientemente	Preferências reveladas
Metáfora da Comunidade	Comunidades de prática	Expertise profissional; usuários isolados
Modelo de uso	Participação	Consumo
Metáfora de computador	Adaptabilidade	Usabilidade

Fonte: Neff e Stark (2002, p. 10, tradução nossa)

⁶³ No original: “Permanently beta is a state of responsiveness in organizational form and process that mirrors innovation in products and services. The process of continual technological change necessitates a responsiveness to change through openness in organizational form, adaptability by employees, and, in the most positive form of permanently beta, broad participation in design”.

Nela, se nota principalmente uma postura diversa das organizações beta frente ao seu público. Em vez de uma ideia de separação entre quem produz e quem consome, o beta compreende que o usuário faça parte do processo, demonstrando suas preferências e fazendo parte de algum tipo de comunidade. No caso do jornalismo, é justamente este momento pelo qual se passa na indústria: a necessidade de lidar com um público mais ativo, que precisa ser engajado em torno do conteúdo noticioso, em vez de apenas informado (BATSELL, 2015). A própria ideia de se lidar com um público que é mais ativo está na raiz do conceito de jornalismo pós-industrial (ANDERSON et al., 2013). Assim, tem-se que o beta no jornalismo vai envolver cada vez mais a postura de processo e integração com o público, além de adaptabilidade e participação.

Expandindo um pouco a noção na questão das notícias, Deuze e Witschge (2015) atentam para um problema maior: as definições tradicionais do que é e faz o jornalismo já não dão conta de sua natureza contemporânea, dada a mutabilidade do jornalismo. Noutras palavras, o status beta do jornalismo faz com que precisemos de novos enquadramentos teóricos. Por um lado, há a já explorada migração da centralidade da redação. Mas, além disto, ocorre também uma fragmentação do trabalho em si, sendo realizado por equipes mais diversas em termos de capacidades, em tempos mais curtos, com formas de produção mais flexíveis. É isto também o jornalismo em beta: compreender que não existe apenas uma forma – a estabelecida – de se produzir jornalismo, mas sim uma complementaridade, baseada na transitoriedade.

Por um lado, uma abordagem tão aberta nos permite olhar para as organizações como unidades frouxamente integradas de indivíduos que trabalham juntos, muitas vezes temporariamente, enquanto, por outro lado, permite o reconhecimento igualmente necessário de que ainda grande parte do trabalho nos meios de comunicação é feito dentro do contexto de estruturas e arranjos organizacionais observáveis. (...) Com o objetivo de fazer uma transição para um tipo mais flexível de produção, as empresas de mídia e de produção de notícias têm tendido a se reorganizarem, nos últimos anos, em várias unidades menores, ou mudaram para um estilo de trabalho e gestão mais descentralizado, baseado em equipes - tentando nivelar hierarquias existentes nas empresas (DEUZE e WITSCHGE, 2015, p. 17).

Faz parte deste conceito a organização de projetos dentro do princípio ágil, de montagem de equipes por produto, não por área de trabalho (marketing, conteúdo, etc.), processo também descrito pelos autores.

Por outro lado, Jeff Jarvis (2009) propõe uma visão de jornalismo beta principalmente nos procedimentos de verificação e apuração da informação, baseada na distinção entre produto e processo. Jarvis defende uma postura do jornalista de não se preocupar em ser perfeito, mas

se permitir ser ajudado por seu público. Assim, a publicação de informação incompleta para a audiência seria encarada não como falta de qualidade ou preguiça por parte do produtor, mas sim um chamado ao público para que ajude a apontar o que falta, onde. Relembrando as diferenciações entre plataformas analógicas e digitais, o autor defende que a postura de completude para com a publicação de informação se justifica em um meio que não permite um botão “desfazer”, ou o aprimoramento contínuo da informação. Ao fim e ao cabo, o autor propõe que a produção jornalística digital incorpore a visão beta do meio em que se insere: de que a informação nunca está pronta, assim como produtos e projetos.

Online, a notícia, a reportagem, o conhecimento nunca estão prontos e nunca são perfeitos. Isso não significa que nos deleitamos na imperfeição, como é a implicação da matéria do The Times - que não temos padrões. Significa apenas que fazemos o jornalismo de maneira diferente, porque podemos. Também temos nossos padrões, e eles incluem colaboração, transparência, permitindo que os leitores entrem no processo e tentem dizer o que não sabemos quando publicamos - como advertências - em vez de depois - como correções⁶⁴ (JARVIS, 2009, s.p., tradução nossa).

A consequência disto, para o autor, é uma reorganização do trabalho jornalístico, aliada à transparência para correções e decisões editoriais, demandando inclusive novas relações entre editores e repórteres. Apesar de ter um olhar um tanto otimista, o princípio da fala de Jarvis é um jornalismo mais próximo do público, ao abrir mão de um aspecto importante do jornalismo – a precisão da informação – em troca de uma admissão de incompletude.

Trazendo novamente a discussão para uma esfera mais ampla, não apenas da produção diária de conteúdo, tem-se que o jornalismo foi estabelecendo ao longo do tempo uma série de rotinas e posturas profissionais. Em um mundo mais complexo (LOWREY e GADE, 2011), no entanto, os jornalistas devem lidar cada vez mais com a incerteza. E as mudanças vêm de uma série de lugares. Gade e Lowrey (2011) listam alguns suspeitos comuns como responsáveis por acentuar a incerteza no meio jornalístico: jornalismo cidadão, as mudanças na forma de sustentação econômica, e o caráter disseminador e equalizador das tecnologias digitais. O resultado disto é uma revisão das normas e culturas profissionais, reunidas em torno justamente das certezas que foram se construindo ao longo da profissionalização.

⁶⁴ No original: “Online, the story, the reporting, the knowledge are never done and never perfect. That doesn’t mean that we revel in imperfection, as is the implication of The Times’ story – that we have no standards. It just means that we do journalism differently, because we can. We have our standards, too, and they include collaboration, transparency, letting readers into the process, and trying to say what we don’t know when we publish – as caveats – rather than afterward – as corrections”.

Os jornalistas entendem que precisam mudar e as organizações de notícias estão passando por profundas mudanças. O que ainda não está claro é o nível de mudança que será perseguido, como as mudanças afetarão o jornalismo a longo prazo, e até que ponto os valores e normas do jornalismo profissional irão perdurar⁶⁵ (GADE e LOWREY, 2011, p. 33, tradução nossa).

Estas mudanças afetam diversas profissões, mas, em razão de o jornalismo ter a característica híbrida de possuir conhecimento abstrato e cultura profissional, mas ter entrada aberta, ele sai ainda mais prejudicado do embate. Destaca-se, então, mais uma vez, o caráter de transição da profissão, de estar permanentemente em beta.

Mas a mudança não é um conceito pacífico. Lowrey e Gade (2011) destacam, por exemplo, que não necessariamente mutação atrás de mutação é a solução mais adequada a um jornalismo já desnordeado. Afinal, a transitoriedade extremada pode levar a mais incerteza, sobre quais são os objetivos últimos e quem deve tomar as decisões, por exemplo (LOWREY e GADE, 2011), ao mesmo tempo em que pode prejudicar as funções básicas (*core*) da empresa. Talvez um dos aspectos mais complexos do momento atual do jornalismo seja, justamente, que é necessária uma transformação, mas algo do legado deve permanecer. As organizações jornalísticas estão entrando, queiram ou não, em estado de beta permanente, e devem constantemente fazer o cálculo de quantas e quais mudanças são necessárias:

Ao lidar com a turbulência e a incerteza, a indústria e a profissão devem encontrar a combinação certa de mudança e estase, de agência e estrutura. Eles devem encontrar maneiras de alterar as normas e práticas que constituíram a cultura do jornalismo, ao mesmo tempo em que mantêm as competências e conexões fundamentais e duramente conquistadas que permitem a agência jornalística (Sterling, 2008)⁶⁶ (LOWREY e GADE, 2011, p. 15, tradução nossa).

Entretanto, divisar quais são estas competências a permanecer e do que abrir mão é difícil. O teor e a intensidade da transformação, na verdade, são objeto de discussão. O velho senso comum diz que é difícil ver uma revolução quando se está dentro dela. Clay Shirky (2009), por exemplo, em um texto já seminal, embora de caráter mais informal, coloca que, uma vez que a sustentação econômica passou por ruptura, e que aquilo que o jornalismo vendia – informação ao público – passou de escasso para extremamente abundante, o jornalismo perde

⁶⁵ No original: “Journalists understand they must change, and news organizations are undergoing profound change. What remains unclear is the level of change that will be pursued, how changes will impact journalism over the long term, and to what extent the values and norms of professional journalism will endure”.

⁶⁶ No original: “In dealing with turbulence and uncertainty, the industry and profession must find the right mix of change and stasis, of agency and structure. They must find ways to alter the norms and practices that have constituted journalism culture while also holding on to fundamental, hard-won competencies and connections that enable journalistic agency (Sterling, 2008)”.

o problema central ao qual havia se dedicado. A perspectiva do autor, então, é que ainda é cedo para dizer o que vai tomar o lugar do modelo de jornalismo – mais estável – que vinha acontecendo nas últimas décadas. Não há um modelo certo, mas experimentações a serem realizadas, para verificar, iterativamente, que novas faces o jornalismo pode ter.

Isto vem e volta, com as pessoas empenhadas em salvar os jornais exigindo saber "Se o modelo antigo está quebrado, o que vai funcionar em seu lugar?" Para o qual a resposta é: Nada. Nada vai funcionar. Não há modelo geral para os jornais substituírem o que a internet acabou de quebrar⁶⁷ (SHIRKY, 2009, s/p, tradução nossa).

Shirky quer dizer com isto que é o momento de abandonar certezas, e que ainda é cedo para se saber realmente como resolver uma equação que não fecha mais. Escrito ainda em 2009, no turbilhão da crise econômica, o título do relato parece dar conta do recado. É um dos primeiros momentos em que se pensa mais profunda e seriamente no fim sistemático de veículos jornalísticos.

Com o tempo, esta incerteza verificada pela pesquisa em jornalismo também parece ter sido canalizada para uma sistematização da transitoriedade. Ao caracterizar o jornalismo pós-industrial, por exemplo, Anderson et al. (2013) também dedicam grande parte de sua atenção ao caráter transitório e adaptativo das novas e velhas organizações jornalísticas. O tom deles é um tanto diverso do de Shirky, embora ele seja um dos autores, talvez pelo benefício do olhar em retrospecto. Aqui os autores parecem já ter alguma ideia de direção do desenvolvimento do jornalismo pós-industrial. Ao destacar a dificuldade de atualização de empresas de ‘legado’ frente aos paradigmas digitais, citam principalmente os processos e fluxos de trabalho, aperfeiçoados ao longo de décadas, que hoje se mostram antiquados em um cenário de mídia distribuído. De fato, a identidade jornalística foi formada não em um vácuo, mas em torno destes mesmos processos. Abandoná-los, ou atualizá-los, significa mais do que uma pura questão de organização.

Também abordamos um paradoxo institucional: o fato de que 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. Isso posto, como seria uma instituição jornalística saudável no século 21? (ANDERSON et al., 2013, p. 66)

⁶⁷ No original: “Round and round this goes, with the people committed to saving newspapers demanding to know “If the old model is broken, what will work in its place?” To which the answer is: Nothing. Nothing will work. There is no general model for newspapers to replace the one the internet just broke”.

A resposta acaba ficando na adoção da transitoriedade como base de funcionamento: ou seja, o contrário da busca pela estabilidade, ou, ainda, um paradigma mais beta. Eles sintetizam isto através de três orientações mais amplas: um fluxo de trabalho “hackeável”, para que os processos e sistemas da empresa não fiquem no caminho de se tentar algo diferente – ponto este que Deuze e Witschge (2016) concordam que representa um dos maiores desafios atuais; a adoção de um institucionalismo em rede, possibilitando que as empresas não trabalhem sozinhas, mas reconheçam parcerias válidas em outros atores do ecossistema; repensar a prova jornalística válida, que significa incorporar novas habilidades ao trabalho do jornalista e permitir que elas resinifiquem o que é uma apuração/prova jornalística. Relacionadas a estes desafios estão as novas realidades econômicas das empresas, em um nível mais macro: depender de fontes de receita mais diversas e pensar em estruturas mais enxutas, com consequências para a produção editorial.

Finalmente, o quarto ponto defendido aqui e argumentado por Deuze e Witschge (2016) diz respeito à admissão de que o que é jornalismo deve ser vinculado a uma ideia de práxis. Na verdade, os autores partem justamente da ideia de uma permeabilidade das fronteiras da profissão (embora não utilizem esta expressão), com uma consequente desestabilização conceitual, afinal ela está povoada por novas práticas e ideias. Para lidar com um significado de jornalismo mais amplo, é necessário mudar o filtro e passar a pensar não a partir de uma definição essencialista, plena e estável, mas da ideia de práxis. Com ela, “as distinções dentro-fora das redações se tornam menos relevantes, como se estivéssemos olhando para o que os jornalistas fazem e quando (e como) o trabalho jornalístico é feito, e como seus praticantes dão sentido àquilo que eles fazem individual e coletivamente” (DEUZE e WITSCHGE, 2016, p. 14/15).

Uma consequência disto está em como se tornou mais difícil avaliar o impacto das transformações do campo em seu mercado de trabalho. Molla (2019) descreve como indicadores do governo dos Estados Unidos identificam um grande fechamento de postos de trabalho no jornalismo nos últimos anos, mas que estes acabam aplicando definições muito tradicionais do que é um posto de trabalho no jornalismo. Repórter no Wall Street Journal é um ponto pacífico, mas e *podcaster*? E produtor de uma revista de conteúdo jornalístico para uma empresa?

Mas muitas pessoas que fazem “jornalismo” ou se autodenominam “jornalistas” atualmente não estão mais trabalhando em empregos tradicionais de jornalismo para redações digitais ou impressas tradicionais. Os dados do BLS [Bureau of Labor Statistics, o departamento dos EUA que gera dados sobre emprego e trabalho], por

exemplo, podem não incluir produtores digitais ou podcasters porque não há código de ocupação para esses trabalhos. Isso não significa que não sejam jornalismo. Além disso, muitas empresas ou marcas cujo principal setor não é editorial agora têm braços editoriais, mas esses empregadores não seriam necessariamente incluídos entre os setores típicos de jornalismo. Veja, por exemplo, os jornalistas da MEL Magazine, uma publicação de estilo de vida masculino iniciada pelo Dollar Shave Club (agora propriedade da Unilever). Sua indústria seria categorizada entre as empresas que vendem produtos de higiene pessoal e higiene pessoal⁶⁸ (MOLLA, 2019, s.p., tradução nossa).

A conceituação do jornalismo a partir de uma noção mais fluída envolve abarcar este tipo de debate não com uma caixa de denominação pronta, mas com expansão.

A ideia de prática gerando conceituação faz parte do universo dos jornalistas há algum tempo, embora ela possa ter passado despercebida. Ryfe (2012) traz um exemplo concreto de prática que acabou levando a toda uma ideia do que é a profissão: a figura do bloquinho de anotações. Para a análise, ele se baseia na ideia de que notícias são um modelo de cultura, ou seja, rotinas noticiosas – os ditos modelos – acabam por estabelecer as próprias regras do que é notícia, e de como ela é feita. O bloquinho do repórter exerce tal função, pois tem certas características que o tornam ferramenta, e que permitem certas interpretações. Por exemplo, ele permite o registro de informação, presumindo que o jornalista precise reunir informações de alguém – uma fonte – e repassar para outra pessoa – o público. Acrescentaríamos a Ryfe (2012) também que ele é privado, lembrando o ideal jornalístico do sigilo de fonte. O sentido do jornalismo acaba imbuído no artefato.

Nesse sentido, o bloco de notas do repórter estabelece uma definição do que é jornalismo: é o ato de filtrar informações obtidas de um grupo e disseminadas para outro (ou, em termos convencionais, de agir como um guardião da informação). Essa regra constitutiva serve como um contexto de fundo que dá significado ao bloco de anotações⁶⁹ (RYFE, 2012, p. 23, tradução nossa).

As regras constitutivas persistem, pois relacionam práticas e seus significados em uma profissão como o jornalismo. A visão de Deuze e Witschge (2016) passa por considerar mais a

⁶⁸ No original: “But a lot of people doing “journalism” or calling themselves “journalists” these days are no longer working in traditional journalism jobs for traditional digital or print newsrooms. The BLS data, for example, might not include digital producers or podcasters because there aren’t occupation codes for those jobs. That doesn’t mean they aren’t journalism.

Additionally, plenty of companies or brands whose main industry is not editorial now have editorial arms, but these employers wouldn’t necessarily be included among typical journalism industries. Take, for example, journalists at MEL Magazine, a men’s lifestyle publication started by Dollar Shave Club (now owned by Unilever). Its industry would be categorized among companies that sell personal grooming and toiletry products”.

⁶⁹ No original: “In this sense, the reporter’s notebook enacts a definition of what journalism is: it is the act of filtering information obtained from one group and disseminated to another (or, in conventional terms, of acting like a gatekeeper of information). This constitutive rule serves as a background context that lends meaning to the reporter’s notebook”.

miríade de práticas como essas ao nos debruçarmos sobre o jornalismo contemporâneo, mas com uma atenção especial para os novos exercícios.

Schudson (2011) relembra que o próprio ideal da objetividade surgiu a partir da sistematização de práticas, em torno da virada entre séculos XIX e XX, e nas primeiras décadas do século XX. Os motivos são três: reformas partidárias diminuíram o controle que partidos tinham na imprensa; repórteres começaram a criar uma cultura própria; e, finalmente, uma série de práticas e rotinas começou a destacar o caráter do jornalismo como uma profissão distinta – e se forma a ideologia ocupacional de que falam Traquina (2018), Deuze (2005), entre outros. Ou seja, na época, a própria técnica da entrevista não era vista como jornalística. Depois, passou a ser assimilado. Ou seja, o jornalismo mudou, se identificando no início a partir do que se era feito.

No entanto, há que se lembrar que a crítica que Ryfe (2012) faz a Kovach e Rosenstiel (2014) é justamente o fato de adotarem uma série de rotinas e as cristalizarem como sendo o jornalismo – sem perceber, no entanto, que estavam codificando apenas uma parcela das rotinas, aquelas feitas pelos jornalistas mais bem sucedidos, em grandes jornais. Talvez a diferença disto frente ao que propõem Deuze e Witschge (2016) seja uma ideia de incorporação de novas práticas, mas não necessariamente de exclusão. Novas práticas podem ser cristalizadas, mas não se deve usá-las para excluir outras. Basicamente, o escopo da profissão, nesta visão, tem aumentado, não diminuído. Ao se fazer esta ressalva interpretativa, os argumentos de Ryfe (2012) e Deuze e Witschge (2016) fazem sentido conjuntamente. É compreender que as práxis jornalísticas são “de uma vez só condicionadas pelos arranjos sociais existentes e facilitando a transformação e a emergência de arranjos” (DEUZE e WITSCHGE, 2016, p. 14), portanto, possuem transitoriedade.

Este é o fundo da crítica que os autores haviam feito anteriormente (DEUZE e WITSCHGE, 2015) a uma visão “modernista” do jornalismo. A ideia, basicamente, é que o estudo acadêmico do jornalismo e o próprio meio devem prestar mais atenção aos movimentos, às transitoriedades, do que aos pontos fixos. Isto significa não considerar apenas a redação como foco de jornalismo, como vimos anteriormente, entender a produção como dentro de um ecossistema, e incorporar que existem profissionais exercendo o jornalismo de diversas formas, inclusive precárias, e com funções diversas.

A conceituação do jornalismo como uma prática estável ou como um conjunto de rotinas seguido por um conjunto limitado de atores, que é empiricamente acessada através do ponto de acesso da redação e entendida exclusivamente através da sua importância para a democracia, simplesmente não permite uma visão sobre a miríade

real de práticas, conceituações, implicações, bem como para a diversidade de atores e atuantes que moldam de uma forma ou de outra o que o jornalismo é (ou o que ele está se tornando) (DEUZE e WITSCHGE, 2015, p. 23).

Esta visão que tira a complexidade do meio e propõe as mesmas fórmulas está baseada em alguns fatores, de acordo com os autores (DEUZE e WITSCHGE, 2015). Por exemplo, estas transformações ainda são novas, a partir do final dos anos 90, o que faz com que muitos pesquisadores de jornalismo não tenham passado por elas antes de lecionarem/pesquisarem. Há uma atratividade na redação e no trabalho jornalístico tradicional em razão de eles serem vistos como uma unidade facilitada de análise. Uma macroestrutura que reúne os objetos e todas as suas partes e consequências. Junto a isto, estes objetos e práticas ainda são mais facilmente identificáveis do que novas alternativas. Para um cenário mais condizente com a complexidade que existe lá fora nas práticas jornalísticas, é necessária uma expansão das redes sobre quem e o que são considerados nas pesquisas do jornalismo contemporâneo.

Um exemplo das modificações nas rotinas e paradigmas jornalísticos pode ser encontrado em um caso do New York Times, reportado pela revista *Vanity Fair* (POMPEO, 2018). O jornal norte-americano, uma das redações mais tradicionais, passa por um momento de renovação da força de trabalho, juntamente à necessidade de atualização de processos frente ao digital. O encontro dos novos profissionais com os antigos representa um embate de culturas, já que os novos trazem preocupações principalmente relacionadas ao ambiente de trabalho e à representatividade de minorias. A revisão de processos analógicos e o questionamento de princípios jornalísticos estabelecidos – como a imparcialidade, ao se tratar com figuras políticas como Donald Trump, por exemplo.

Esses recém-chegados incluem repórteres de tendências da Web, editores de comunidades e estrategistas de mídia social; especialistas em produtos e visualização de produtos e gurus de engajamento de público-alvo; engenheiros e especialistas em áudio e cientistas de dados e várias outras posições que não existiam. O *Times* também contratou mais escritores e editores de fora de seus tradicionais canais de talentos. (...) Isso significa que o jornal agora está cheio de jornalistas que vieram de algumas das mesmas publicações digitais que o *Times* agora conta como concorrentes. O resultado é uma organização cada vez mais diversificada e variada que, de repente, engloba muitas pessoas que não apareceram em ambientes de jornalismo *old school* como o *Times*, ou pessoas que são pelo menos mais propensas a desafiar alguns dos costumes entrincheirados do jornal em uma época onde cada vez mais parece que o mundo foi virado de cabeça para baixo e as regras antigas não se aplicam⁷⁰ (POMPEO, 2018, s.p., tradução nossa).

⁷⁰ No original: “These newcomers include Web-trends reporters and community editors and social-media strategists; product people and visualization specialists and audience-engagement gurus; engineers and audio experts and data scientists and various other positions that didn’t used to exist. The Times also has been hiring

Este mesmo debate está sendo feito em diversas frentes. Em 2020, ainda outro caso no mesmo veículo gerou manchetes. Após uma sequência de protestos motivados por violência policial contra negros nos Estados Unidos, o NYT publicou uma coluna de opinião que encorajava o governo americano a enviar tropas de choque para conter os manifestantes, o que gerou revolta dentro da empresa (OWEN, 2020). Após dias de pressão interna, o editor de opinião se demitiu (SCIRE, 2020).

A discussão sobre o que é jornalismo, o que conta como prática jornalística e o que fazem os jornalistas não é apenas teórica, mas tem cada vez mais consequências. Com fissuras nas certezas que foram se formando ao longo do século passado, o campo se abre para uma série de revisões do que suas bases significam, seja com expansão ou retração. Para compreender isto, nos encaminhamos para o segundo âmbito desta discussão, o jornalismo enquanto profissão, as fronteiras e a relação entre ambos. Este encaminhamento, conseqüentemente, demonstrou a importância de interpretarmos o jornalismo dentro da ideia de complexidade. É por lá que começamos o próximo capítulo.

more writers and editors from outside its traditional talent channels. (...) That means the paper is now crawling with journalists who came from some of the same upstart digital publications the Times now counts as competitors. The result is an increasingly diverse and varied organization that suddenly encompasses lots of people who didn't come up in old-school journalism environments like the Times, or people who are at least more inclined to challenge some of the newspaper's entrenched customs in an era where it increasingly feels like the world has been turned on its head and the old rules no longer apply".

3 DO JORNALISMO E SUAS PONTES

Este capítulo dá seguimento às discussões anteriores, explorando inicialmente o conceito de complexidade, primeiro de maneira mais geral, e depois como característica do jornalismo, uma noção teórica importante para situar a dimensão de análise deste objeto. Da complexidade, se encaminha para a interdisciplinaridade. Após, de posse destas ideias, exploram-se os conceitos de sistema de profissões e fronteiras. Assim, observamos a intersecção entre o jornalismo e estes dois quadros teóricos.

3.1 COMPLEXIDADE

A expansão das fronteiras jornalísticas e o surgimento de novos paradigmas de trabalho são padrões que só podem ser compreendidos em sua essência ao se considerar a ideia de que o sistema do qual o jornalismo faz parte é altamente não linear, com resultados a partir das interações constantes das partes deste sistema. As nomenclaturas estabelecidas no jornalismo podem não ser suficientes para as categorias tradicionais de análise. Assim, durante a pesquisa, foram identificados elementos que demonstraram ao pesquisador a necessidade da inclusão deste paradigma.

Explorar a complexidade em todas as suas consequências seria um esforço impossível, pela própria definição de complexidade que se entrelaça em diversas consequências e âmbitos. Assim, nosso objetivo neste subcapítulo é destacar alguns princípios da complexidade enquanto fundamento, de modo a auxiliar a interpretar a pesquisa. São eles: as características de um sistema complexo; a relação entre partes de um sistema; a incorporação do paradigma complexo nas ciências sociais; e a integração entre maneiras diferentes de pensar, com a consequente inter-relação entre áreas do pensamento.

A etimologia de “complexidade” ajuda a desvendar seu significado. Vem de *plectere*, que significa “tecer”, ou “entrelaçar” (MITCHELL, 2009), deixando clara para a teoria a importância da relação entre partes que formam um todo. “Em sistemas complexos, muitas partes simples estão irreduzivelmente entrelaçadas, e o campo da complexidade é em si um entrelaçamento de muitos campos diferentes”⁷¹ (MITCHELL, 2009, p. 4, tradução nossa). Os exemplos mais populares para descrever sistemas complexos são colônias de insetos sociais, o

⁷¹ No original: “In complex systems, many simple parts are irreducibly entwined, and the field of complexity is itself an entwining of many different fields”.

cérebro, cidades (JOHNSON, 2003), entre outras estruturas em diferentes níveis. Em comum entre eles está a noção de que partes dispersas conseguem realizar ações avançadas, mesmo sem uma coordenação visível. Elas agem, assim, de maneira *bottom-up*, ou distribuída, terminando por gerar padrões que não seriam previsíveis anteriormente. A complexidade surge primeiro como uma preocupação com o mundo natural, e acaba transbordando para dar conta de transformações no mundo social também.

Arbesman (2016) propõe uma metáfora visual para dar conta da diferença entre complexidade e mera complicação. Imagine-se um sistema de boias marítimas, unidas entre si por cordas. Enquanto estão no mar, ficam à mercê das ondas. Ao passar um barco, uma nova ondulação pode movimentar uma delas, que transmite o movimento ao resto do sistema. Se o movimento for mais forte em determinado momento, a moção das boias pode se tornar maior em segundos, com a transmissão entre elas. Assim, a boia inicial recebe *feedback* do sistema, pois a moção passa dela para as outras e volta para si, e a interação entre estes elementos é altamente não linear, pois há muitos componentes no sistema (não apenas as boias, mas marés, ventos, barcos, animais etc.). Por outro lado, imagine as mesmas boias jogadas em um cais próximo. Ao serem arremessadas, cada uma cairá de uma maneira com a corda se enrolando em muitas curvas. Pode ser muito difícil descrever este arranjo, mas ele é, intrinsecamente, mais estável que o anterior. Existem menos variáveis em jogo. Enquanto o primeiro é um sistema complexo, em razão das interações, o segundo pode ser complicado em sua descrição, mas não é complexo.

As raízes da teoria remontam principalmente ao século XX, em estudos matemáticos e biológicos. Mas a genealogia da corrente no estudo da natureza humana também esteve presente, principalmente por meio do estruturalismo, com expoentes como Saussure e Levi-Strauss, que, preocupados com a sociedade humana, buscavam descrever a relação e movimentação de elementos dentro de um sistema (ÉRDI, 2008). Ao longo do século XX, o conceito se tornou cada vez mais comum nos estudos sociais, sendo possível falar de uma virada para a complexidade (URRY, 2005b), com ela se tornando uma *buzzword* e popularizando a ideia de não linearidade e imprevisibilidade:

A não linearidade se tornou a palavra de ordem do dia. A recepção entusiástica da teoria do caos pode ser vista como uma das mudanças sutis de uma cultura que valorizava a homogeneidade fornecida pelo estado de bem-estar para outra que se

prepara para viver em um mundo de heterogeneidade e flexibilidade⁷² (NOWOTNY, 2005, p. 16, tradução nossa).

Mais do que apenas estabelecer um paradigma, essa evolução é importante para despende uma maior atenção para interpretações menos “modernas” dos fenômenos sociais, e mais vinculadas à interação dinâmica entre partes de um sistema.

O termo ‘sistema’, aliás, presente na definição de Mitchell (2009), está ligado umbilicalmente à complexidade. A teoria dos sistemas está bastante associada com a complexidade, e o próprio conceito de sistema é vital para se entender as suas consequências. Podemos recorrer a Érdi (2008, p. 5, tradução nossa): “Um sistema é uma parte delineada do universo que se distingue do resto por uma fronteira real ou imaginária”⁷³. A chave para a constituição de um sistema está na relação que ele estabelece com o seu ambiente. Um sistema pode ser fechado, o que significa que não é influenciado por forças e agentes externos. A eles se contrapõem os sistemas abertos, que, justamente, são sensíveis à influência interna, e que constituem a maioria dos sistemas biológicos e sociais. Enquanto o primeiro tipo pode ser explicado a partir de si mesmo, o segundo só existe a partir da interação: “Estruturas vivas e outros sistemas abertos devem ser considerados como sistemas em interação permanente com seu ambiente para garantir desempenho normal”⁷⁴ (ÉRDI, 2008, p. 5, tradução nossa). Para Luhmann, a noção de sistema fechado não é tão limitante, uma vez que, para ele, sistemas são fechados no sentido de operarem autonomamente: “Eles constituem a sua identidade a partir de operações específicas do sistema, que podem ser descritas com a ajuda de funções exclusivas, códigos, diferenças de orientação e mídias simbólicas generalizadas”⁷⁵ (GÖRKE & SCHOLL, 2006, p. 648, tradução nossa). Na escola de Luhmann, um sistema fechado não significa que ele não interage com os outros, mas que opera de modo mais ou menos autônomo. Nota-se aí uma diferença do autor alemão para as visões de complexidade de autores como Érdi (2008) e Mitchell (2009).

Se prosseguirmos na categorização dos sistemas, de acordo com a sua relação com o ambiente e as interações/relações dentro do sistema, chegamos à distinção entre sistemas

⁷² No original: “Non-linearity became the catchword of the day. The enthusiastic reception of chaos theory can be seen as one of the subtle shifts from a culture that valued the homogeneity provided by the welfare state to one that braces itself to live in a world of heterogeneity and flexibility”.

⁷³ No original: “A system is a delineated part of the universe which is distinguished from the rest by a real or imaginary boundary”.

⁷⁴ No original: “Living structures, and other open systems, should be considered as systems being in permanent interaction with their environment to ensure normal performance”.

⁷⁵ No original: “They constitute their identity on the basis of system-specific operations, which can be described with the help of exclusive functions, codes, leading differences and generalized symbolic communication media”.

simples e complexos. Érdi (2008) estabelece três características para sistemas simples:

- Causa única e efeito único;
- Uma pequena mudança na causa implica uma pequena mudança nos efeitos;
- Previsibilidade⁷⁶ (ÉRDI, 2008, p. 6, tradução nossa);

O terceiro ponto existe como consequência dos anteriores. Sistemas complexos, por outro lado, envolvem as seguintes características:

- Causalidade circular, loops de feedback, paradoxos lógicos e loops estranhos
- Uma pequena mudança na causa implica efeitos dramáticos;
- Emergência e imprevisibilidade⁷⁷ (ÉRDI, 2008, p. 7, tradução nossa);

Érdi (2008) enfatiza justamente o âmbito do sistema para diferenciar a ciência do século XX da ciência complexa. Por exemplo, a lógica do reducionismo mecânico defende que tudo no universo pode ser explicado por meio da física, e que tudo é movimento. Dividindo um sistema em suas partes, assim, supostamente se teria todo o sistema desvendado. O paradigma da complexidade, no entanto, se opõe a esta visão. A partir dele, se defende que a interação entre as partes deste sistema não é linear, e assim as estruturas superiores – o sistema – são dinâmicas. Enquanto a linearidade seria o ideal de uma visão reducionista, a não linearidade é o exato oposto (MITCHELL, 2009).

A ciência da complexidade sugere que, embora a vida esteja de acordo com as leis da física, a física não pode prever a vida. Portanto, além do reducionismo, uma compreensão mais completa de sistemas dinâmicos complexos requer algum holismo. A abordagem holística está interessada nos princípios da organização. Um dos conceitos-chave mais importantes desta abordagem é a noção de "propriedades emergentes": as propriedades do sistema emergem da interação de suas partes. Os

⁷⁶ No original:

- “Single cause and single effect
- A small change in the cause implies a small change in the effects
- Predictability”

⁷⁷ No original:

- “Circular causality, feedback loops, logical paradoxes and strange loops
- Small change in the cause implies dramatic effects
- Emergence and unpredictability”

holistas gostam de dizer que o todo é de alguma forma (?) maior do que a soma de suas partes⁷⁸ (ÉRDI, 2008, p. 4, tradução nossa).

Desta forma, Érdi se alinha ao que argumenta Mitchell (2009) na limitação da visão linear. Por outro lado, Luhmann (1996) trata a complexidade a partir da relação entre as partes dentro de um sistema. Nos sistemas, a partir de um aumento no nível de relação entre os componentes internos, chega um momento em que não é possível mais que cada elemento se conecte a cada um dos outros. Assim, as conexões se tornam mais seletivas. É a partir daí que se aumenta a complexidade, juntamente ao contingenciamento de informação e à necessidade de seleção:

Complexidade, neste sentido, significa ser forçado a selecionar; ser forçado a selecionar significa contingência; e contingência significa risco. Todo estado de coisas complexo se baseia em uma seleção de relações entre seus elementos, que usa para se constituir e se manter. A seleção posiciona e qualifica os elementos, embora outras relações fossem possíveis⁷⁹ (LUHMANN, 1996, p. 25, tradução nossa).

O que se tem então é que a complexidade envolve seleção, e esta seleção tem por princípio a falta de previsibilidade dentro do sistema, na relação entre seus componentes. Como consequência, segue uma segunda acepção de complexidade para o autor: “Nesse segundo sentido, a complexidade é uma medida de indeterminação ou falta de informação. Visto desta forma, é a informação que falta ao sistema para compreender e descrever seu ambiente (complexidade ambiental) ou a si mesmo (complexidade do sistema)”⁸⁰ (LUHMANN, 1996, p. 27/28, tradução nossa).

A perspectiva holística encontra eco em Morin (2015). Embora o pensador francês (2015) seja contrário a colocar regras ou normas na sua visão de complexidade, uma vez que isto iria contra o espírito geral da teoria de não ser limitante, ele propõe três princípios norteadores: o princípio dialógico, o da recursão organizacional, e o hologramático. Destes, vamos nos ater aos dois últimos.

⁷⁸ No original: “The science of complexity suggests that while life is in accordance with the laws of physics, physics cannot predict life. Therefore, in addition to reductionism, a more complete understanding of complex dynamical systems requires some holism. The (w)holistic approach is interested in organization principles. One of the most important key concept of this approach is the notion of “emergent properties”: system’s properties emerge from the interaction of its parts. Holists like to tell, that the whole is somehow (?) greater than the sum of its parts”.

⁷⁹ No original: “Complexity, in this sense, means being forced to select; being forced to select means contingency; and contingency means risk. Every complex state of affairs is based on a selection of relations among its elements, which it uses to constitute and maintain itself. The selection positions and qualifies the elements, although other relations would have been possible”.

⁸⁰ No original: “In this second sense, complexity is a measure for indeterminacy or lack of information. Viewed in this way, it is the information that the system lacks fully to grasp and to describe its environment (environmental complexity) or itself (system complexity)”.

O princípio dialógico dá conta de que, na natureza assim como na sociedade, existem elementos que têm ordem ou desordem entre si. Morin propõe que dualidade e unidade convivem, e são necessários na manutenção do sistema. A ordem e a desordem fazem parte de sistemas sociais e físicos, que nunca estão totalmente em um ou outro estado. São mantidos assim não por uma ordem superior, mas pela própria interação dos componentes no sistema. “O caos e a ordem devem ser vistos como interconectados conforme os sistemas em grande escala se movem no e através do tempo-espaço”⁸¹ (URRY, 2005b, p. 8, tradução nossa).

É próximo, mas ligeiramente diferente, do que o autor (2015) coloca como recursão organizacional. Morin utiliza da figura da recursividade, muito comum na ciência da computação, para desenhar a relação entre polos em um sistema:

A sociedade é produzida pelas interações entre os indivíduos, mas a sociedade uma vez produzida, retroage sobre os indivíduos e os produz. Se não houvesse a sociedade e sua cultura, uma linguagem, um saber adquirido, não seríamos indivíduos humanos. Ou seja, os indivíduos produzem a sociedade que produz os indivíduos. Somos ao mesmo tempo produtos e produtores. A ideia recursiva é, pois, uma ideia em ruptura com a ideia linear de causa/efeito, de produto/produtor, de estrutura/superestrutura, já que tudo o que é produzido volta-se sobre o que o produz num ciclo ele mesmo autoconstitutivo, auto-organizador e autoprodutor (MORIN, 2015, p. 74).

Na verdade, Morin está defendendo a dificuldade de se analisar em qual âmbito de um sistema – uma sociedade, por exemplo – se iniciam as alterações dentro desse sistema. Também é descrito como o princípio da causalidade circular (ÉRDI, 2008). O princípio da complexidade é que buscar uma resposta definitiva pode ser perda de tempo, já que a recursividade domina estes processos. Fica clara também uma diferenciação importante para a complexidade: aquela entre sistemas lineares (previsíveis, mais estruturados) com não lineares, que apresentam comportamentos mais diversos.

Já o terceiro tem sua nomenclatura baseada na estrutura dos hologramas, que, de acordo com o autor (2015), possuem, em seu menor ponto, quase a totalidade representada: “Não apenas a parte está no todo, mas o todo está na parte. O princípio hologramático está presente no mundo biológico e no mundo sociológico” (MORIN, 2015, p. 74). Esta talvez seja uma das ideias mais difundidas da complexidade: a relação profunda entre parte e todo, o que também traz à mente a imagem dos fractais, modelos matemáticos frutos eles próprios da recursividade (ÉRDI, 2008). Em um paradigma complexo, a relação entre as partes é também considerada dinâmica. Isto significa, como visto nos sistemas, que pequenas alterações em um componente

⁸¹ No original: “Chaos and order are to be seen as interconnected as large-scale systems move in and through time-space”.

podem gerar grandes consequências em outra extremidade. Esta ideia foi difundida na cultura pop pela frase da borboleta gerando um furacão do outro lado do mundo, que se trata apenas de uma metáfora (ÉRDI, 2008). Mais importante do que a mera imagem, sistemas dinâmicos apresentam resultados de acordo com os valores iniciais dos componentes. A questão é que os resultados podem ser altamente diversos dos iniciais, mesmo com uma variação pequena nestes valores. Esta é a característica de sistemas caóticos (ÉRDI, 2008). É também na relação entre os componentes que Mitchell (2009) encontra a definição da não linearidade: quando o todo é maior do que a soma das partes. Urry (2005b, p. 5, tradução nossa) discorda, argumentando que “existem efeitos de sistema que são diferentes de suas partes”⁸².

Enquanto Morin (2015) utiliza uma linguagem um pouco mais críptica, procurando não se comprometer com uma descrição tão específica a ponto de ser limitante, uma outra vertente de estudos, principalmente norte-americanos, encampa uma visão mais objetiva do fenômeno, relacionando principalmente ao trabalho das redes. Mitchell (2009, p. 13, tradução nossa) propõe uma definição de sistema complexo: “um sistema no qual grandes redes de componentes sem controle central e regras simples de operação dão origem a um comportamento coletivo complexo, processamento sofisticado de informações e adaptação por meio de aprendizagem ou evolução”⁸³. Há uma diferença na ênfase que ambos os autores utilizam, e talvez até na roupagem, mas há um solo comum. A ideia de sistema permanece importante, e ambos se interessam pela relação entre partes dentro desse sistema, que gera comportamentos mais amplos, não sendo fácil distinguir sistema de parte.

Enquanto alguns autores falam sobre sistemas naturais e matemáticos, a discussão também recai sobre sistemas sociais. Nowotny (2005) destaca que há uma virada para compreender as sociedades como mais complexas do que se pensava, aliando a isto os fatores de imprevisibilidade e incontrolabilidade. Como consequência, se desenvolvem maneiras de lidar com a incerteza.

A referência de Luhmann à complexidade em última análise insondável do mundo como “aquilo que acontece simultaneamente” implica em sua incontrolabilidade final. Embora essa definição de complexidade tenha uma elegância que difere daquela usada

⁸² No original: “there are system effects that are different from their parts”.

⁸³ No original: “a system in which large networks of components with no central control and simple rules of operation give rise to complex collective behavior, sophisticated information processing, and adaptation via learning or evolution”.

nas ciências naturais, ela também abre espaço para a invenção de mecanismos sociais de enfrentamento⁸⁴ (NOWOTNY, 2005, p. 20, tradução nossa).

A ciência e a tecnologia são ferramentas desta finalidade: permitem organizar o mundo por meio de ferramentas e conhecimento, o que ajuda a “domar” a complexidade. Profissões podem ser encaradas dentro deste escopo. Embora sejam estruturas mais antigas, elas permitem organizar o trabalho e as jurisdições. O fato de as profissões estarem em um cenário mais líquido, como no caso do jornalismo, demonstra a penetração do paradigma complexo.

A integração do pensamento complexo com as ciências sociais também é objeto de pesquisa (URRY, 2005b; NOWOTNY, 2005; BYRNE, 2001). Pensar complexidade nas ciências sociais significa aplicar uma lente específica no modo de ver o mundo. “Isso nos ajuda a entender as coisas que estamos tentando entender”⁸⁵ (BYRNE, 2001, p. 7, tradução nossa). Esta lente envolve principalmente considerar objetos dentro de sistemas. Estes sistemas são dinâmicos e tendem ao caos, ou seja, pequenas alterações em fatores iniciais podem levar a resultados altamente diversos, o que impossibilita a previsibilidade. No entanto, esta relação constante entre ordem e desordem não significa anarquia, mas um emaranhado intrincado de relações entre os elementos do sistema. “Para as ciências sociais e culturais, as análises de complexidade revelam como há ordem e desordem dentro desses vários sistemas”⁸⁶ (URRY, 2005b, p. 12, tradução nossa). Byrne (2001), por exemplo, argumenta que a aplicação da complexidade no estudo da sociedade foi nada mais do que a incorporação de uma teoria em um objeto (sistema) cuja complexidade sempre dificultou seu estudo pleno. Em resumo, a virada da complexidade nas ciências sociais traz consigo um afastamento da percepção da física de mapear todas as regras do universo, em favor de um olhar aberto para os diferentes fenômenos e suas realidades.

A aplicação da teoria dos sistemas para o âmbito social tem em Luhmann (1996) um de seus principais teóricos. Para o autor alemão, o sistema é uma maneira de entender o mundo e suas relações, e é aquilo que possibilita a ordem social. Para ser útil como perspectiva sociológica, ele não pode ficar focado no ator, ou seja, no indivíduo, mas acima dele. Sistemas surgem em uma perspectiva evolutiva da sociedade: como não é possível que todos se

⁸⁴ No original: “Luhmann’s reference to the ultimately unfathomable complexity of the world as ‘that which happens simultaneously’ implies its ultimate uncontrollability. While this definition of complexity has an elegance that differs from that used in the natural sciences, it also leaves space for the invention of social mechanisms of coping”.

⁸⁵ No original: “It helps us to understand the things we are trying to understand”.

⁸⁶ No original: “For the social and cultural sciences, complexity analyses bring out how there is order *and* disorder within these various systems”.

especializem e deem atenção a todos os problemas, a sociedade se divide em sistemas, que têm funções delegadas a si. Estes sistemas passam a conviver em um processo denominado diferenciação funcional da sociedade (GÖRKE & SCHOLL, 2006). Esta visão guarda semelhanças com o sistema das profissões de Abbott (2014), que será discutido adiante. Para o funcionamento da sociedade, sistemas estabelecem relações com si mesmos e com seus ambientes, e só existem por conta de seus ambientes. É justamente esta diferenciação entre sistema e ambiente que vai possibilitar o estabelecimento de fronteiras (*boundaries*) na teoria de Luhmann (1996).

Os sistemas são orientados por seu ambiente não apenas ocasionalmente e de forma adaptativa, mas estruturalmente, e não podem existir sem um ambiente. Eles se constituem e se mantêm criando e mantendo uma diferença de seu ambiente e usam seus limites para regular essa diferença⁸⁷ (LUHMANN, 1996, p. 16/17, tradução nossa).

O sistema, assim, é aquilo que existe ao ser contrastado com o ambiente. Sistema e ambiente precisam um do outro, e se relacionam intensamente. Além disto, o ambiente externo a um sistema é interpretado por ele como sendo outro ou outros sistemas (em um exemplo simples, após a fronteira de um país, existe outro país). Para lidar com a complexidade externa (como definida por Luhmann e destacada anteriormente), um sistema constrói estruturas internas, que são tentativas também de reduzir a complexidade interna. Novamente, o conceito aqui de “sistema” é amplo e abstrato, abrangendo muitos tipos de estruturas humanas possíveis. Luhmann caracteriza a sua como uma tentativa de teoria sociológica universal, uma vez que o mundo é feito de sistemas e suas interações. No entanto, ele admite que uma tentativa de universalidade não elimina mesmo assim outras teorias e explicações, dada a possibilidade de implementação da teoria dos sistemas em diversos tipos de cenários, cada um trazendo novas perguntas e desafios. Assim, a combinação deste paradigma com outros nesta pesquisa permanece válida. Finalmente, uma vez que a chave para a construção dos sistemas é a diferenciação (do ambiente e de outros sistemas), eles são caracterizados como “formas autorreferenciais, auto-organizacionais, autônomas, autopoieticas (=/ auto-(re-)produtivas), dinâmicas e plásticas de significados específicos”⁸⁸ (GÖRKE & SCHOLL, 2006, p. 652, tradução nossa).

⁸⁷ No original: “Systems are oriented by their environment not just occasionally and adaptively, but structurally, and they cannot exist without an environment. They constitute and maintain themselves by creating and maintaining a difference from their environment, and they use their boundaries to regulate this difference”.

⁸⁸ No original: “self-referential, self-organizational, autonomous, autopoietic (=/ self-(re-)productive), dynamic and plastic forms of specific meanings”.

Assim, podemos definir complexidade, dentro do escopo das humanidades, a partir da combinação das noções de não linearidade, imprevisibilidade e alto grau de interação entre os componentes diversos de um sistema.

Tal estrutura emergente envolve um senso de abertura contingente e múltiplos futuros, da imprevisibilidade dos resultados no espaço-tempo, de uma caridade para com os objetos e a natureza, de mudanças diversas e não lineares em relacionamentos, famílias e pessoas através de enormes distâncias no tempo e o espaço, da natureza sistêmica dos processos e da crescente hipercomplexidade de organizações, produtos, tecnologias e socialidades⁸⁹ (URRY, 2005b, p. 3, tradução nossa).

A partícula fundamental do que o autor expõe é a ideia de mudança não linear. Com a análise do ponto de vista de sistema, temos que os elementos internos se relacionam com o todo. A divisão entre um e outro âmbito se torna mais difícil. Complementarmente, a visão de Johnson (2009) de que a complexidade envolve a análise de fenômenos a partir da interação entre objetos traz o outro lado da definição: a complexidade ajuda (embora não esgote) a dar conta de manifestações que existem na intersecção entre sistemas de grande porte, normalmente globais (URRY, 2005), e suas partes, que estão em constante movimento, integrando ordem e desordem. A complexidade pode ser vista ainda através de um aumento no enredamento de produtos e processos (URRY, 2005b). Enquanto antes as redes de produção de produtos e serviços eram menores, mais locais e com menos níveis, hoje são formadas por cadeias globais altamente complexas. Este fenômeno toca inclusive o jornalismo e seu modo de produção.

Complementarmente, temos a noção de Luhmann (1996): complexidade nos permite caracterizar sistemas como ferramentas para lidar com a complexidade, que é a relação entre os componentes, quando estas interações se tornam muitas e difíceis de acompanhar. À nossa definição de complexidade, se adiciona a ideia de “medida para falta de informação, ou indeterminação”, dado o grande número de conexões possíveis dentro do sistema. Daí, segue uma conclusão lógica. Se a complexidade é a visão seletiva, a necessidade de contingenciamento, já que se precisa selecionar as relações importantes entre os elementos, e que há falta de informação, um sistema possui visão limitada sobre a sua complexidade e sobre a complexidade do seu ambiente. “O sistema produz e reage a uma imagem não clara de si mesmo”⁹⁰ (LUHMANN, 1996, p. 28, tradução nossa).

⁸⁹ No original: “Such an emergent structure involves a sense of contingent openness and multiple futures, of the unpredictability of outcomes in time-space, of a charity towards objects and nature, of diverse and non-linear changes in relationships, households and persons across huge distances in time and space, of the systemic nature of processes, and of the growing hyper-complexity of organizations, products, technologies and socialities”.

⁹⁰ No original: “The system produces and reacts to an unclear picture of itself”.

Absorvendo as noções identificadas, se define complexidade, dentro do escopo das humanidades, como a característica de sistemas de envolverem alta não linearidade, em consequência de interações intensas dos componentes destes sistemas. Esta não linearidade gera imprevisibilidade, o que envolve uma falta de informação acerca de seus processos e consequências. Pequenas transformações geram grandes alterações. É neste escopo que se dará o estudo do jornalismo nesta tese.

3.1.1 Complexidade e jornalismo

O estudo da complexidade traz faculdades para analisar o jornalismo enquanto prática e área. Partindo do que foi abordado anteriormente, se percebe que o jornalismo pode ser interpretado, na visão de Luhmann (1996), como sistema fechado, que passa a ser muito influenciado pelos sistemas externos. Porém, se incorporarmos Érdi (2008), pode ser descrito como uma atividade em que há grau de não linearidade nas mudanças ocasionadas pelas interações neste sistema, o que gera emergência e imprevisibilidade. De maneira descritiva, Soster e Piccinin (2014) fazem a conexão entre os dois eixos, defendendo que encarar o jornalismo de maneira sistêmica significa considerar que ele é autônomo, mas que usa suas relações e estratégias de maneira autorreferencial para manutenção.

Uma estratégia possível para compreendermos as metamorfoses que se estabelecem no jornalismo nos dias que se seguem, de natureza sócio-tecno-discursivas, é observá-las em uma perspectiva sistêmica. Ou seja, considerando que o jornalismo, enquanto sistema complexo, possui características que lhe permitem, de um lado, manter-se autônomo, com seus códigos, regras e deontologias, enquanto que, de outro, que suas operações visam sua própria manutenção enquanto sistema, em uma lógica autorreferencial (SOSTER & PICCININ, 2014, p. 1/2).

Embora muito direta, sem uma discussão maior sobre o que significa relacionar jornalismo e complexidade, esta definição é um ponto de partida. Por vezes, é possível encontrar obras que partem da complexidade no jornalismo, com desafios em diversas frentes, mas não há uma caracterização específica da ideia de complexidade incorporada (ver ELDRIDGE II e FRANKLIN, 2018). Luhmann (1996) dedica uma parte de sua teoria à mídia de massa como um sistema, mas sua preocupação principal é com a questão da representação, ou seja, como a mídia representa o mundo enquanto sistema autônomo. “O conceito dos meios de comunicação de massa como outro sistema social que cumpre uma função exclusiva na sociedade é baseado na observação de que os meios de comunicação de massa constroem uma

realidade *sui generis* que não pode ser validada com a ajuda de uma realidade externa ("real")⁹¹ (GÖRKE & SCHOSS, 2006, p. 649, tradução nossa). Assim, esta visão se opõe a ideia de que o jornalismo pode ser um observador neutro da realidade, mesmo sendo baseado em fatos, uma vez que ajuda a construir a realidade ao descrevê-la. O desenvolvimento destes sistemas se dá em razão do desenvolvimento das tecnologias de disseminação de informação de massa, além de cumprir uma função junto às sociedades de massa: manter as trocas de informação, sem que os sistemas tenham contato uns com os outros. Para Luhmann, interpretar o jornalismo dentro da teoria dos sistemas significa entendê-lo como um sistema autônomo, autopoietico, que gera valores externos de acordo com valores internos. "Em vez disso, o jornalismo é modelado como uma instituição autônoma (sistema) da sociedade, que não transmite informações passivamente, mas as gera dependendo de suas próprias regras ('eigenvalues') a fim de fornecer orientação para a sociedade"⁹² (GÖRKE & SCHOSS, 2006, p. 652, tradução nossa). Embora seja útil para caracterizar o jornalismo como sistema, e frequentemente empregada nos estudos germânicos (LOOSEN, 2015), esta visão não auxilia a entender mais desdobramentos do jornalismo enquanto sistema complexo. Para isto, é necessário revisitar algumas noções.

Se lembrarmos as ideias de inconstância do jornalismo trabalhadas no capítulo anterior, Deuze e Witschge (2015; 2016; 2020) tratam da necessidade de interpretar a atividade não a partir de regras estabelecidas, mas de uma perspectiva da práxis. Relembre-se também a caracterização do jornalismo não apenas como pós-industrial, mas como líquido (KANTOLA, 2016), com natureza mutante. Estas noções se assemelham às caracterizações da complexidade verificadas acima. De fato, Urry (2005b, p. 3) descreve a complexidade:

Essas interações sociais complexas são comparadas a caminhar por um labirinto cujas paredes se reorganizam à medida que se caminha; novos passos devem ser dados a fim de se ajustar às paredes do labirinto que se adaptam a cada movimento feito no labirinto. A complexidade investiga sistemas emergentes, dinâmicos e auto-organizados que interagem de maneiras que influenciam fortemente as probabilidades de eventos posteriores. Os sistemas são irreduzíveis a leis elementares ou processos simples⁹³ (URRY, 2005b, p. 3, tradução nossa).

⁹¹ No original: "The concept of the mass media as another social system fulfilling an exclusive function within society is based on the observation that the mass media construct a reality *sui generis* which cannot be validated with the help of an external ("real") reality".

⁹² No original: "Instead, journalism is modelled as an autonomous institution (system) of society, which does not convey information passively, but generates it depending on its own rules ('eigenvalues') in order to provide orientation for society"

⁹³ No original: "Such complex social interactions are likened to walking through a maze whose walls rearrange themselves as one walks through; new footsteps have to be taken in order to adjust to the walls of the maze that are adapting to each movement made through the maze. Complexity investigates emergent, dynamic and self-organizing systems that interact in ways that heavily influence the probabilities of later events. Systems are irreducible to elementary laws or simple processes".

Note-se como a analogia do labirinto pode ser transportada para o que foi descrito do jornalismo no capítulo anterior. Uma natureza de transição faz com que o que antes fossem mais ou menos certezas passem a ser uma realidade em constante mutação.

A complexidade no jornalismo, dentro da perspectiva de partes que interagem constantemente, com padrões não vistos antes, pode ser verificada também nos hibridismos que povoam a atividade. Já existe uma vasta literatura sobre este aspecto, iniciada por Chadwick (2017). O desejo da virada do campo jornalístico para o estudo destes hibridismos envolve a compreensão de que certas atividades e formatos já não se enquadram em categorias estabelecidas anteriormente. Ao abordarmos fronteiras do jornalismo, mais adiante, detalharemos algumas instâncias em que estes hibridismos ocorrem. Mas, neste momento, o mais interessante é o que Witschge et al. (2018) sugerem sobre a inabilidade deste conceito de descrever o cenário complexo do jornalismo contemporâneo. Por exemplo, os autores descrevem uma necessidade de se mover para além da figura do hibridismo no estudo do jornalismo. Witschge et al. (2018) justificam que um foco demasiado no hibridismo como paradigma para entender experiências inovadoras pode fazer com que permaneçamos, ainda, presos às dicotomias que eles encerram. Afinal, a hibridização parte de um dualismo: isto ou aquilo (mesmo que com a possível adição de uma opção “ambos”).

Os autores defendem que este foco pode trazer dois problemas. O primeiro é uma interpretação histórica errônea de que hibridismos não ocorreram no passado, sendo um fruto específico da contemporaneidade. Isto não é verdadeiro, conforme foi demonstrado também no capítulo passado. Por outro lado, o segundo problema é que se pode diminuir a importância das normas no fazer jornalístico. Afinal, o fato de que regras e normas são negociadas diariamente não as elimina completamente. Elas mantêm sua importância como conexão entre práticas passadas e presentes.

Finalmente, Witschge et al. (2018) propõem para o campo uma saída que se relaciona com a epistemologia do complexo ao se analisar o jornalismo. Os autores combinam a ideia da instabilidade constante no hibridismo com as relações que se estabelecem dentro do campo (ou do sistema).

O hibridismo não significa que não haja ordem, mas sim que a ordem é dinâmica, instável e mais frágil. O que é relevante entender é como essa ordem é construída, dado o conjunto complexo de relações em qualquer contexto: o que é aceito como ideal, como a norma, e como as práticas negociam sua coerência com as normas ou sua rebelião contra elas. Para um observador externo, os relacionamentos dentro de

uma rede podem parecer confusos, ilógicos, talvez até caóticos. Para os membros da rede, pode haver uma lógica, um "modo de existência" (Latour, 2013) que mantém o jornalismo unido por meio de todas as transformações necessárias para que isso aconteça; há uma continuidade nos elementos descontínuos⁹⁴ (WITSCHGE et al., 2018, p. 6, tradução nossa).

Mais do que substituir ou superar o paradigma dos hibridismos, a ideia é elencar novos elementos que ajudem a entender o sentido das manifestações jornalísticas. Já vimos que um sistema é complexo a partir das (e quanto mais houver) inúmeras relações que se estabelecem com os componentes do sistema, e que o sistema é uma maneira de lidar com esta complexidade. Embora os autores não façam menção específica à teoria da complexidade, fica claro a partir deste olhar que a ideia de continuidade em elementos descontínuos conversa com este paradigma. A mesma ideia de sistema permeia uma definição encontrada em um trabalho posterior, o de Deuze e Witschge (2020), livro em que os autores condensam e sistematizam as teorizações dos artigos anteriores (DEUZE e WITSCHGE, 2015; 2016).

Redações e trabalho jornalístico são parte de uma profissão que pode ser vista como um sistema social auto-organizado por meio do qual coalizões mutantes de participantes estão ligadas e que é interdependente com uma variedade de outros sistemas - como vendas, marketing, design, programação e serviços de programação, publicação e distribuição - em termos de seus modelos de negócios, bem como de suas práticas⁹⁵ (DEUZE e WITSCHGE, 2020, p. 15, tradução nossa).

A caracterização do jornalismo como tal permite compreendê-lo a partir não de uma definição única, mas sim das interações em um sistema composto por diferentes partes, em diferentes níveis.

Outra relação entre o jornalismo e a complexidade, especialmente a teoria do caos, é traçada por McNair (2003), ao descrever o que chama de “caos cultural”. Se antes, especialmente durante o século XX, o jornalismo era visto como um agente de controle – por exemplo, como ferramenta para controle das massas a partir das elites, ou de alguns grupos sociais frente a outros – a partir do século XXI e da informatização da sociedade, ele passa a

⁹⁴ No original: “Hybridity does not mean there is no order, but rather that order is dynamic, unstable, and more fragile. What is relevant to understand is how that order is constructed, given the complex set of relations in any given context: what is accepted as ideal, as the norm, and how practices negotiate their coherence with norms or their rebellion against them. For an external observer, the relationships within a network may seem messy, illogical, perhaps even chaotic. For members of the network, there can be a logic, a ‘mode of existence’ (Latour, 2013) that holds journalism together through all the transformations that are needed to make it happen; there is a continuity in the discontinuous elements”.

⁹⁵ No original: “Newsrooms and newswork are part of a profession that can best be seen as a self-organizing social system through which shifting coalitions of participants are linked, and that is interdependent with a variety of other systems – such as sales, marketing, design, programming and coding, publishing and distribution services – in terms of its business models as well as its practices”.

poder ser encarado como um agente do caos. Isto não significa necessariamente uma visão negativa sobre a atividade jornalística, mas uma caracterização distante daquela relativa à ordem. Os três elementos que catalisam esta transformação são: a evolução tecnológica, responsável por fluxos de informação exponencialmente mais rápidos e instantâneos globalmente, modificando consumo e produção de informação; o suposto fim de uma deferência para as elites, que gera uma mescla entre esferas pública e privada; e uma maior competitividade no mercado mídia, que exige que veículos sejam cada vez mais agressivos em termos do que cobrir. Note-se que McNair (2003) ainda não aborda a crise econômica gerada pela internet no jornalismo, fator que só vai se intensificar a partir da segunda metade da década. Assim, embora seu olhar seja datado, ele oferece uma base útil para se aplicar o caos no jornalismo. O argumento do autor é: cercado por caos, o jornalismo é caos, e se diferenciar dele é difícil. Assim, McNair (2003) propõe a partir deste raciocínio uma nova sociologia do jornalismo, que se ocupe justamente da incorporação da ideia de caos junto à atividade. “Esta sociologia se concentrará no espaço cultural entre a ordem e o caos, onde uma proliferação de mídia digital e on-line criou uma esfera pública globalizada de tamanho e complexidade (praticamente) infinitos”⁹⁶ (MCNAIR, 2003, p. 551, tradução nossa). A ideia de caos ajuda a compreender aquilo que são “transformações imprevisíveis e radicais acontecendo agora no estado de muitas sociedades”⁹⁷ (MCNAIR, 2018, p. 5, tradução nossa).

O autor reconhece, no entanto, que a noção de caos junto ao jornalismo pode parecer um tanto óbvia. Vide, por exemplo, a dificuldade em se prever como um indivíduo específico interpretará uma dada notícia. A recepção de mídia se dá em um ambiente tão complexo que juntar todos os passos e fatores para o consumo de informação é praticamente impossível. A proverbial borboleta batendo asas poderia gerar um tsunami informacional. Assim, a questão não é tanto esta, mas como o jornalismo se porta em meio a este ambiente. McNair (2003) escreve em uma época em que alternativas de informação começam a aparecer cada vez mais, a cobertura jornalística se intensifica como 24 horas, os impactos do capitalismo globalizado são cada vez mais notáveis, e o culto às celebridades se acelera.

A velocidade do fluxo de informações, a proliferação de reportagens e comentários jornalísticos, a necessidade de preencher todo aquele jornalismo impresso e radiodifundido com palavras e imagens tornam a cultura jornalística (para todos os efeitos práticos) uma esfera infinitamente complexa, onde tudo pode acontecer e nada

⁹⁶ No original: “This sociology will focus on the cultural space between order and chaos, where a proliferation of digital and on-line media have created a globalized public sphere of (practically) infinite size and complexity”.

⁹⁷ No original: “unpredictable, radical transformations now occurring in the state of many societies”.

é certo (que, é claro, é exatamente por isso que existem as relações públicas)⁹⁸ (MCNAIR, 2003, p. 552, tradução nossa).

A migração do jornalismo de um macrocenário mais ordeiro para outro em meio ao caos suscita a incorporação de novos paradigmas, e McNair (2003) elege a complexidade como ferramenta para interpretação. Isto se dá a partir da adoção de paradigmas das ciências naturais, como a memética (BLACKMORE, 2000) e sistemas não lineares, onde pequenas intervenções geram grandes resultados.

O caos tem sido aplicado com algum sucesso à gestão do tráfego rodoviário, ao crescimento populacional e à epidemiologia, então porque não a uma melhor compreensão da dinâmica e dos impactos dos fluxos de informação que circulam cada vez com maior velocidade no capitalismo avançado?⁹⁹ (MCNAIR, 2003, p. 553, tradução nossa).

A analogia do autor é a de que o capitalismo contemporâneo talvez possa ser mais bem descrito como um organismo com muitos órgãos que se comunicam, em vez de uma burocracia rígida. A mesma visão pode ser aplicada para sociedades.

Existe, no entanto, no tom inicial do autor uma expectativa de que este caos pode levar a consequências sociais positivas, principalmente no que diz respeito ao enfrentamento de governos ditatoriais. O caos cultural, baseado em novas formas de comunicação no capitalismo tardio, teria a possibilidade de oferecer mais controle à sociedade frente aos governos. McNair (2012) toma como exemplo o WikiLeaks e suas publicações de dados sensíveis ao governo, como ficaram conhecidos na década passada. No entanto, as consequências do caos e da desintermediação da internet (talvez melhor descrita como uma substituição da intermediação tradicional) podem também ser negativas, como o próprio autor vem a reconhecer mais tarde (MCNAIR, 2017). Os novos fluxos de informação, o conteúdo gerado pelo usuário, o poder das plataformas, e as novas dimensões da política acabam por gerar atores e comportamentos antissociais e antidemocráticos, como se tem visto. Ao mesmo tempo, novos governos com tendências ao autoritarismo povoam a esfera pública. Desta forma, de certa maneira o caos teria dado lugar ao controle novamente. O rumo que estes desdobramentos tomarão é incerto. Ainda

⁹⁸ No original: “Speed of information flow, the proliferation of journalistic reportage and commentary, the need to fill all that print and broadcast journalism with words and pictures makes journalistic culture into an (for all practical purposes) infinitely complex sphere, where anything can happen and nothing is certain (which, of course, is precisely why public relations exists)”.

⁹⁹ No original: “Chaos has been applied with some success to the management of road traffic, population growth and epidemiology, so why not to a better understanding of the dynamics and impacts of the flows of information which circulate with greater and greater velocity in advanced capitalism?”.

assim, o caos é uma ferramenta útil em sua aplicação em sistemas sociais, no que permite a sua constituição: partes elementares em intensa interação, em sistemas não lineares.

Há uma semelhança entre a defesa de McNair (2003) e a de Ryfe (2012). Ambos defendem que o jornalismo tem uma relação forte com o sistema que o subjaz. Ryfe (2012) argumenta que o jornalismo, enquanto sistema moderno, não abria espaço para a complexidade. Mas com o fim da modernidade, em uma caminhada para cenários mais complexos, ele abandona esta ideia, e é obrigado a ser fluído.

Com base nestes aspectos, temos que a complexidade é um fator útil para análise do jornalismo contemporâneo. Ela acontece em algumas frentes. Urry (2005b) lembra que a virada para a complexidade representa uma abertura maior a sistemas não lineares. Estes sistemas, conforme Érdi (2008), têm como consequência uma maior imprevisibilidade, o que vem principalmente da interação constante entre suas partes, que envolvem tanto ordem quanto desordem (URRY, 2005b). Não há um controle central ou regras simples que rejam estes movimentos, que se sucedem a partir de evolução e adaptação (MITCHELL, 2009). Adotamos também a visão de Luhmann (1996) de que um sistema complexo existe mesmo a partir destas próprias interações, sendo a complexidade uma visão seletiva dos sistemas para os outros e para si. A sociedade é formada por sistemas, que competem e se autopropagam.

Ao trazermos esta discussão para o jornalismo, temos que o jornalismo pode ser encarado como um sistema complexo, com seus próprios valores (SOSTER & PICCININ, 2014). No entanto, é importante evitar a tautologia e caracterizar o que isto significa. A complexidade no jornalismo combina os fatores da intensidade de muitos tipos diferentes de elementos interagindo entre si; a não linearidade nas transformações que ocorrem; e a organização por meio de uma rede. É uma atividade também permeada pelo caos (MCNAIR, 2003; 2012, 2017), pano de fundo do capitalismo contemporâneo, que envolve a fragmentação da atividade e a imprevisibilidade de suas consequências. Como descrito por Deuze e Witschge (2020), a atividade é exercida por meio da interação entre áreas profissionais e funções diversas. Por exemplo, em termos de não linearidade, pequenas mudanças geram grandes resultados. A entrada de grandes plataformas de tecnologia no mercado de publicidade digital, no início da década de 2000, alterou todo o formato de sustentação do jornalismo, gerando uma série de crises de identidades (BELL, 2017; ANDERSON et al., 2013). A maior disponibilidade de dados abertos e o aumento da capacidade de processamento dos computadores possibilitou o jornalismo de dados, acarretando toda uma série de transformações. Concomitante a isto, há

mais componentes em jogo na economia da atenção, com fatores como a era da pós-verdade, novos movimentos políticos e *players* de tecnologia ativos.

Finalmente, podemos ver a complexidade em nosso objeto de pesquisa, a Harken. Se trata de um novo tipo de ator no sistema, estabelecendo relações complexas de ordem e desordem. Existe na intersecção entre estes polos. Para voltar à metáfora de Arbesman (2016), os atores do jornalismo existem como boias à deriva no oceano.

3.1.2 Interdisciplinaridade

O pensamento complexo dá origem a uma predisposição à integração entre áreas. Newell (2001) e Klein (2004) defendem que só é possível falar de interdisciplinaridade (ID) a partir da complexidade, pois os fenômenos complexos são o que abrem a necessidade dos estudos interdisciplinares. “Afirmo que toda interdisciplinaridade está, na raiz, preocupada com o comportamento de sistemas complexos”¹⁰⁰ (NEWELL, 2001, p. 4, tradução nossa). Na verdade, nesta teoria, a própria ideia de integração não faz tanto sentido, uma vez que, por princípio, elas não deveriam ter sido separadas. Supostamente, enquanto o ser humano estava ocupado dividindo maneiras de pensar, ignorava a natureza e sua integralidade.

Descartes separou de um lado o campo do sujeito, reservado à filosofia, à meditação interior, de outro lado o campo do objeto em sua extensão, campo do conhecimento científico, da mensuração e da precisão. Descartes formulou muito bem esse princípio de disjunção, e essa disjunção reinou em nosso universo. Ela separou cada vez mais a ciência e a filosofia. Separou a cultura dita humanista, a da literatura, da poesia e das artes, da cultura científica. A primeira cultura, baseada na reflexão, não pode mais se alimentar nas fontes do saber objetivo. A segunda cultura, baseada na especialização do saber, não pode se refletir nem pensar a si própria (MORIN, 2015, p. 76).

Este pensamento é acompanhado por Nowotny (2005) que, ao listar três colisões diferentes entre áreas acadêmicas, representando interfaces entre humanidades, ciências sociais e ciências naturais, defende que os confrontos aparecem de maneiras inesperadas.

Uma definição mais objetiva de interdisciplinaridade pode ser encontrada em Klein e Newell (1997, p. 3, tradução nossa): “um processo de responder a uma pergunta, resolver um problema ou abordar um tópico que é muito amplo ou complexo para ser tratado de forma adequada por uma única disciplina ou profissão”¹⁰¹. Note-se que a ID existe não como

¹⁰⁰ No original: “I contend that all interdisciplinarity is, at root, concerned with the behavior of complex systems”.

¹⁰¹ No original: “a process of answering a question, solving a problem, or addressing a topic that is too broad or complex to be dealt with adequately by a single discipline or profession”.

problema, mas como estratégia para se lidar com problemas da natureza. Embora exista um foco grande da ID nos currículos acadêmicos, com estratégias para pensar o ensino fora das disciplinas tradicionais, seu uso não se restringe a este âmbito, podendo envolver também estratégias profissionais em empresas. A definição de Klein e Newell (1997, p. 4, tradução nossa) segue, estabelecendo um paradigma importante para a ID: ela não envolve eliminação total de disciplinas: “IDS baseia-se em perspectivas disciplinares e integra suas percepções por meio da construção de uma perspectiva mais abrangente”¹⁰². Note-se como os autores colocam as disciplinas tradicionais como pontos de partida, de onde se estabelecem laços que podem gerar compreensões mais amplas sobre problemas complexos. Ao mesmo tempo, a própria ID é, nesta visão, um meio para se atingir algo, e não um fim. Mas nem toda ID é igual, podendo ela se organizar por meio de outras divisões. Cabe destacar ID estreita e ampla (KLEIN, 2010). A primeira representa as integrações entre áreas próximas, em termos de epistemologia e métodos, como jornalismo e publicidade, por exemplo. Já a segunda se dá entre disciplinas com pouca compatibilidade, sendo então mais complexa.

A definição vem ao encontro daquela incorporada pelo relatório *Facilitating Interdisciplinary Research*, do governo dos Estados Unidos (NATIONAL ACADEMIES OF SCIENCE, 2005). O material destaca quatro motores principais que incentivam a pesquisa interdisciplinar:

- A complexidade inerente da natureza e da sociedade;
- O desejo de explorar problemas e perguntas que não se limitam a apenas uma disciplina;
- A necessidade de resolver problemas sociais;
- O poder das novas tecnologias;

Os quatro são facilmente identificáveis no ramo de mídia e comunicação (CLIFFORD e CHRISTIANS, 2010). Como destaca Klein (2010), os três primeiros não são fatores novos. Também se relacionam com os objetivos desta pesquisa: identificar a expansão de fronteiras do jornalismo em um contexto de iniciativas emergentes que o envolvem. Pode-se dizer que estes três motores são premissas do trabalho, dado que, sendo a sociedade inerentemente complexa, e o jornalismo um fruto dessa sociedade, seus problemas e crises, bem como suas soluções, perpassam mais de uma disciplina. É a partir daí que se dá a necessidade de pensar a

¹⁰² No original: “IDS draws on disciplinary perspectives and integrates their insights through construction of a more comprehensive perspective”.

reconfiguração do jornalismo a partir de um prisma múltiplo. Finalmente, o quarto ponto já está muito bem documentado no jornalismo, com o tamanho impacto que a área sofreu a partir da tecnologia (PAVLIK, 2001; DEUZE, 2005; RYFE, 2012; ANDERSON et al. 2013).

O estudo da interdisciplinaridade normalmente se ocupa da relação entre áreas no meio acadêmico, com uma preocupação crítica frequente com o seu impacto na sociedade. Isto caracteriza a corrente, justamente, da ID crítica (KLEIN, 2010). Ela se opõe à ID instrumental, empregada pelo mercado no âmbito de soluções comerciais e tecnológicas. Neste trabalho, a interdisciplinaridade é analisada como um fator que engloba nosso objeto de estudo, a consultoria Hearken, sendo assim uma peça para compreender o caso em seu ecossistema. Assim, nos debruçamos sobre um caso de ID instrumental, mais do que efetivamente realizamos um estudo de ID crítica. A conceituação de ID é importante para situarmos melhor o trabalho de fronteira da Hearken.

Em um estudo de revisão, Klein (2010) propõe uma taxonomia das nomenclaturas interdisciplinaridade, multidisciplinaridade e transdisciplinaridade.

Tabela 2 - Definindo características e tipologias de interdisciplinaridade.

Multidisciplinaridade	Interdisciplinaridade	Transdisciplinaridade
Justapor	Integrar	Transcender
Sequenciar	Interagir	Transgredir
Coordenar	Conectar	Transformar
	Focar	
	Misturar	

Fonte: Klein (2010, p. 16, tradução nossa)

A diferenciação entre multi e interdisciplinaridade, de acordo com a autora, acontece quando a integração e a interação, também presentes na primeira, se tornam proativas. Por exemplo, em uma abordagem multidisciplinar, a justaposição envolve colocar disciplinas diversas lado a lado, mas não há transformação entre elas. Ambos os lados mantêm suas estruturas e princípios. Por isto, há a ideia de sequenciamento (entre disciplinas em um currículo acadêmico, por exemplo, que não se integram, mas justamente, existem em sequência umas às outras), e coordenação entre áreas.

Novamente, os verbos escolhidos pela autora para a ID partem de uma relação mais próxima entre disciplinas, envolvendo uma integração entre elas. O desenho resultante é de

conhecimentos diversos que passam a ter laços se conectando. Enquanto a multidisciplinaridade envolve apenas uma justaposição entre as áreas, a ID parte de uma conexão entre elas. Há uma convergência também com a definição da National Science Foundation (2005), que caracteriza a ID com um potencial mais transformativo a partir da interação: “Multidisciplinar: junta-se para trabalhar em um problema comum, separa-se inalterado quando o trabalho estiver concluído. Interdisciplinar: junta-se para trabalhar em uma questão ou problema comum. A interação pode forjar um novo campo de pesquisa ou disciplina”¹⁰³ (NATIONAL SCIENCE FOUNDATION, 2005, p. 29, tradução nossa).

Finalmente, a transdisciplinaridade representa uma terceira definição na epistemologia da relação entre as áreas (KLEIN, 2010). Nesta fase, a ideia é transgredir áreas, buscando ao máximo evitar uma visão de mundo fechada em disciplinas. Há quem veja que o campo da mídia e da comunicação esteja passando por um processo de transformação transdisciplinar a partir das áreas da computação e das ciências cognitivas, se aproximando assim das ciências duras, e perdendo seu caráter inicial.

Os estudos de mídia e comunicação se encontram na atual linha de tendência transdisciplinar em direção à unificação do conhecimento. Alguns vêem essa unificação em termos de as ciências cognitivas e naturais engolirem as abordagens científicas sociais e humanísticas. Os estudos de comunicação e mídia, então, se tornariam "científicos", implicando na importação de métodos científicos naturais para o estudo dos fenômenos sociais e culturais¹⁰⁴ (CLIFFORD e CHRISTIANS, 2010, p. 230-231, tradução nossa).

No entanto, é difícil afirmar isto categoricamente. Os próprios autores reconhecem que talvez este processo acabe levando à criação de mais nichos de pesquisa. De qualquer forma, os autores se referem acima ao estudo da mídia e da comunicação, e não ao campo em si, mas há uma relação entre estes âmbitos.

Pela diferenciação feita pela autora, o conceito de ID, dentre os três destacados, é mais importante metodologicamente para esta pesquisa. O trabalho de fronteira no jornalismo, que será detalhado com mais calma adiante, segue o paradigma de integração e conexão, mais do que transcendência ou justaposição, o que justifica a adoção da ID como uma noção norteadora.

¹⁰³ No original: “Multidisciplinary: Join together to work on common problem, split apart unchanged when work is done. Interdisciplinary: Join together to work on common question or problem. Interaction may forge a new research field or discipline”

¹⁰⁴ No original: “Media and communication studies find themselves in the current transdisciplinary trend line toward the unification of knowledge. Some see this unification in terms of the cognitive and natural sciences swallowing social scientific and humanistic approaches. Communication and media studies, then, would become ‘scientific’, implying the importation of natural scientific methods for the study of social and cultural phenomena”.

“Mas o ideal, mesmo assim, nos encoraja a estudar as fronteiras do jornalismo de uma forma mais interdisciplinar, cruzando continuamente nossas descobertas e quadros de referência para ver como diferentes perspectivas podem gerar novos *insights*”¹⁰⁵ (LEWIS, 2015, p. 226, tradução nossa).

No jornalismo a interdisciplinaridade já foi registrada em estudos que descreveram a variedade de *skills*, ou capacidades, de jornalistas contemporâneos, especialmente os digitais (JENSEN, 2019; BAKKER, 2014). Mas, antes da ascensão de um profissionalismo digital relacionado a saberes práticos diferentes, já existia uma ideia do jornalista como habitante de uma esfera vinculada a múltiplas áreas. Ruellan (1992, p. 36, tradução nossa), ao caracterizar o jornalismo como profissão do fluxo, relaciona-o a um espaço em que ele toca em várias disciplinas, mas não permanece circunscrito a nenhuma delas:

Com efeito, ao não especificar com rigor as suas missões, esta imprecisão coloca o jornalismo num espaço mal definido, nas fronteiras de múltiplos campos interdependentes e - parcialmente - fechados: investigação científica, filosofia, educação, controle social, exercício político, arte literária, diversão, espetáculo ..., lugar enriquecedor e radiante, aproveitando as honras de cada gênero sem ter que sofrer com o confinamento imposto pela especialização.¹⁰⁶

Outro sinal da interdisciplinaridade no jornalismo é a mudança dos vetores da profissão de que fala Ryfe (2012), também representada por Bourdieu (2005) quando caracteriza o jornalismo como cedendo ao polo heteronômico, da comercialização, em detrimento do polo autônomo. Os autores concordariam na ideia de que o jornalismo se volta mais ao lado comercial atualmente, e Ryfe representa isto através de três vetores se afastando, que, numa organização em três dimensões, poderíamos chamar de X, Y e Z: profissionalismo, comercialismo e discurso público. A consequência disto é que as organizações que crescem em meio a esta separação dos vetores se tornam mais diferentes entre si.

Cada eixo do campo foi profundamente perturbado e as relações entre eles foram interrompidas. Em vez de puxar umas contra as outras, as forças agora estão se separando. Isso enfraqueceu os limites do campo, tornou-o mais poroso e permitiu que as organizações no campo se tornassem mais desiguais. Estratégias de longo prazo

¹⁰⁵ No original: “But the ideal nonetheless encourages us to take up the study of the boundaries of journalism in a more interdisciplinary fashion, continually cross-checking our findings and frames of reference to see how different perspectives might yield new insights”.

¹⁰⁶ No original: “En effet, en ne spécifiant pas rigoureusement ses missions, ce flou place le journalisme dans un espace mal délimité, aux frontières de multiples domaines interdépendants et – partiellement - fermés: recherche scientifique, philosophie, éducation, contrôle social, exercice politique, art littéraire, divertissement, spectacle..., place enrichissante et rayonnante, tirant profit des honneurs de chaque genre sans avoir à souffrir de l'enfermement imposé par la spécialisation”.

para navegar com sucesso no campo não parecem mais eficazes, mas novas ainda precisam ser codificadas¹⁰⁷ (RYFE, 2012, p. 154/155, tradução nossa).

Por outro lado, pode-se argumentar também que estes vetores estão, na verdade, convergindo, em uma situação que separá-los talvez se torne cada vez mais difícil, uma vez que o profissionalismo jornalístico demanda comercialização, e o discurso público da profissão precisa justificar ambos. Assim, essa aproximação é também uma manifestação de interdisciplinaridade. E também demonstra uma crescente complexidade. Ryfe menciona as fronteiras cada vez mais porosas como resultado destas transformações. Tendo compreendido a complexidade e a interdisciplinaridade, é para elas que voltamos nossa atenção agora.

3.2 PROFISSÕES E FRONTEIRAS

Para compreender fronteiras entre áreas profissionais, é preciso entender como estas se estabeleceram. A atividade profissional humana é antiga. No entanto, a ideia de existirem profissões, trilhas mais específicas e desenvolvidas dentro das quais alguém poderia avançar em estágios, é mais recente. O sociólogo Andrew Abbott tem contribuições importantes neste sentido, tendo escrito pesquisas seminais sobre a formação do trabalho especializado. As explorações sobre a natureza das profissões e suas fronteiras se dão através de Abbott (2014) e Gieryn (1999; 2001). As discussões sobre a configuração contemporânea do jornalismo como profissão e suas mutações encontram valor nestes conceitos, tendo em vista que seus questionamentos não existem num vácuo, mas dentro de um universo que cobre outras atuações profissionais.

Para compreendermos o jornalismo como área profissional com maior complexidade e, conseqüentemente, podermos interpretar as mudanças que têm ocorrido no campo, se faz útil explorar o conceito de sistema de profissões elaborado por Abbott (2014). Apesar de escrito na década de 80, a obra permanece atual por compreender a característica dinâmica dos trabalhos humanos.

O primeiro aspecto a compreender é que é necessário complexificar a visão das profissões simplesmente habitando a sociedade. Elas existem de uma maneira inter-relacional.

¹⁰⁷ No original: “Each axis of the field has been deeply troubled, and the relations between them have been disrupted. Instead of pulling against one another, the forces are now pulling apart. This has weakened the boundaries of the field, made it more porous, and allowed organizations in the field to grow more dissimilar. Long-time strategies for successfully navigating the field no longer seem effective, but new ones have yet to be codified”.

Em *The System of Professions*, Abbott (2014) destaca que as profissões se congregam em um sistema, que possui certas características.

As profissões, por assim dizer, formam um sistema interdependente. Neste sistema, cada profissão tem suas atividades sob vários tipos de jurisdição. Às vezes tem controle total, às vezes controle subordinado a outro grupo. As fronteiras jurisdicionais estão perpetuamente em disputa, tanto na prática local quanto nas reivindicações nacionais. É a história das disputas jurisdicionais que é a real, a determinante história das profissões¹⁰⁸ (ABBOTT, 2014, p. 2, tradução nossa).

Neste sistema, a inter-relação entre as profissões constitui justamente o fator central na forma de elas se estabelecerem. Isto significa reconhecer que profissões não existem em isolamento. Elas não surgem e se desenvolvem por simples demanda e ocupação de espaço (embora estes sejam fatores), mas por meio de uma intensa negociação e disputa entre si.

Para definir o que constitui uma ou outra profissão, Abbott (2014) argumenta que são necessários dois elementos. Por um lado, uma profissão necessita de uma técnica específica, uma maneira estabelecida de fazer algo. Algumas profissões acabam controlando seu *métier* a partir disto, constituindo ofícios como artesanato. Em inglês, são reunidas sob a nomenclatura *craft*. A técnica é importante para se ter controle sobre como criar algo, mas o segundo elemento é determinante para a formação de profissões: conhecimento abstrato.

Aqui, a habilidade prática surge de um sistema abstrato de conhecimento, e o controle da ocupação está no controle das abstrações que geram as técnicas práticas. As técnicas em si podem, de fato, ser delegadas a outros trabalhadores. Para mim, essa característica da abstração é a que melhor identifica as profissões. A abstração é a qualidade que diferencia a competição interprofissional da concorrência entre as ocupações em geral¹⁰⁹ (ABBOTT, 2014, p. 8/9, tradução nossa).

Sem a abstração do conhecimento, não se teria as ferramentas para criar sistemas de conhecimento permitindo concorrer com outras profissões. No caso do jornalismo, se poderia pensar que as técnicas envolvem as estratégias diárias para organizar e hierarquizar informação, em qualquer meio, seja vídeo, texto, áudio, etc. Já o nível abstrato pode ser interpretado na

¹⁰⁸ No original: “The professions, that is, make up an interdependent system. In this system, each profession has its activities under various kinds of jurisdiction. Sometimes it has full control, sometimes control subordinate to another group. Jurisdictional boundaries are perpetually in dispute, both in local practice and in national claims. It is the history of jurisdictional disputes that is the real, the determining history of the professions”.

¹⁰⁹ No original: “Here, practical skill grows out of an abstract system of knowledge, and control of the occupation lies in control of the abstractions that generate the practical techniques. The techniques themselves may in fact be delegated to other workers. For me this characteristic of abstraction is the one that best identifies the professions. For abstraction is the quality that sets interprofessional competition apart from competition among occupations in general”.

acepção subjetiva do jornalista como o profissional que organiza a informação e tem legitimidade para alegar independência e autonomia para investigar questões recentes de interesse público na sociedade e publicá-las. A relação entre esta interpretação e os argumentos do que faria um jornalista por Reginato (2016) e Deuze (2005) parece clara. Podemos acrescentar ainda um terceiro elemento, o julgamento ético incorporado às profissões, codificado normalmente em normas sobre atuações e posições de profissionais.

A partir da inter-relação entre estes dois fatores, em constante mutação e evolução, Abbott (2014) constrói a ideia de jurisdição. Longe da acepção jurídica, se trata de uma estratégia para compreender a relação das profissões umas com as outras, dentro do que cada uma se propõe pragmaticamente. Na visão do autor, uma profissão é caracterizada por seu trabalho. Dito de outra forma, elas são calcadas no tipo de atividade que geram e entregam em uma sociedade. A jurisdição, assim, seria a conexão entre profissão e trabalho.

O fenômeno central da vida profissional é, portanto, o elo entre uma profissão e seu trabalho, um elo que eu chamarei de jurisdição. Analisar o desenvolvimento profissional é analisar como esse vínculo é criado no trabalho, como ele é ancorado pela estrutura social formal e informal, e como a interação de vínculos jurisdicionais entre profissões determina a história de cada profissão por si só¹¹⁰ (ABBOTT, 2014, p. 20, tradução nossa).

Definir a profissão simplesmente pelo que “faz” pode parecer, à primeira vista, superficial. No entanto, o que o autor demonstra é que é possível construir um olhar teórico em cima desta percepção inicial: relações e estruturas sociais vão se estabelecendo acima do que uma profissão, ou profissional, “faz”. Esta ideia se baseia em uma noção de que as funções das profissões são mais ou menos exclusivas. Significa dizer que, a princípio, apenas uma profissão pode realizar um determinado tipo de trabalho. Claro, esta definição é um tanto extrema, visto que na natureza acabam acontecendo sobreposições entre atuações de diferentes profissões. No entanto, é um modelo para pensar em como elas se organizam.

Há, portanto, duas restrições básicas à jurisdição no sistema de profissões. A primeira limita a ocupação de uma determinada jurisdição por vários grupos. A segunda limita a ocupação de várias jurisdições por um grupo particular. No caso extremo, este modelo assume uma forma muito forte; uma profissão, uma jurisdição. Embora esta

¹¹⁰ No original: “The central phenomenon of professional life is thus the link between a profession and its work, a link I shall call jurisdiction. To analyze professional development is to analyze how this link is created in work, how it is anchored by formal and informal social structure, and how the interplay of jurisdictional links between professions determines the history of the individual professions themselves”.

forma limitadora simplifique a realidade, ela oferece uma heurística útil¹¹¹ (ABBOTT, 2014, p. 88, tradução nossa).

Ao mesmo tempo, uma profissão não pode ter muitas atuações, pois assim iria prolongar demais suas jurisdições. Com elas cada vez mais alongadas, um dos ingredientes centrais que Abbott (2014) menciona, o conhecimento abstrato, acaba se tornando por demais difuso, abrindo espaço para que surjam especializações mais voltadas para estas áreas específicas, ou para a perda de identidade. Schudson e Anderson (2009) aplicam o conceito de Abbott (2014), mas fazendo a ressalva que, no jornalismo, este conhecimento não é abstrato, mas aplicado. “Jurisdição se refere à maneira diária como uma profissão concretiza e exibe a sua base de ‘conhecimento abstrato’, ou, o caso peculiar do jornalismo, conhecimento real e expert, mas de forma alguma abstrato”¹¹² (SCHUDSON e ANDERSON, 2009, p. 89, tradução nossa).

Ao organizar as profissões neste sistema, Abbott (2014) questiona cinco premissas que poderiam (equivocadamente) aparecer em suas definições iniciais do que é uma profissão. Basicamente, ele as lista de modo a refutá-las, e assim caracterizar melhor as áreas profissionais. São elas: profissões evoluem de maneira unidirecional, até uma determinada forma; a evolução de uma profissão acontece de forma independente de outras; as estruturas sociais e culturais são mais importantes do que o trabalho em si realizado em cada uma; profissões são homogêneas; e, por último, a própria ideia de profissionalização não se altera, sendo um processo uniforme. Dessas cinco, (1), (2) e (4) são fundamentais para interpretar a natureza contemporânea do jornalismo, múltipla e diversa, no escopo desta pesquisa.

A primeira diz respeito à unidirecionalidade. Isto significa pressupor que a evolução de uma profissão é linear, em direção a se tornar cada vez mais estabelecida, dentro de um determinado formato único. Afirmar isto, conforme o autor (2014), seria esquecer que diversas áreas, ao longo da história, evoluíram de maneiras errantes, não caminhando apenas para se solidificarem, por exemplo. Algumas se somam a outras, algumas fazem o caminho contrário e se dividem em grupos menores, enquanto ainda outras acabam por ser extintas. No caso do jornalismo, não se pode partir do pressuposto de que, como consequência da crise atual no campo, o caminho natural para o jornalismo é se tornar cada vez mais homogêneo ou forte.

¹¹¹ No original: “There are thus two basic constraints on jurisdiction in the system of professions. The first limits occupancy of a particular jurisdiction by various groups. The second limits occupancy of various jurisdictions by a particular group. In the extreme case, this model takes a very strong form; one profession, one jurisdiction. Although this limiting form oversimplifies reality, it offers a useful heuristic”.

¹¹² No original: “Jurisdiction refers to the day-to-day manner in which a profession both concretizes and displays its base of “abstract knowledge” or, in the peculiar case of journalism, knowledge real and expert but by no means abstract”.

Crises e transformações são comuns nas profissões, que seguem caminhos diferentes conforme o tempo. O jornalismo tem sido exemplo disto. Não se pretende aqui prever o futuro, apenas ressaltar que qualquer recomendação acerca do cenário vindouro para o profissional das notícias, seja a partir de uma visão otimista ou apocalíptica, deve levar em conta transformações cada vez mais dinâmicas, não um caminho linear.

A segunda premissa a ser refutada envolve as relações entre profissões. Como já destacado, estas existem em um âmbito altamente relacional, com a própria noção de jurisdição como pressuposto. Abbott (2014) argumenta que, ao se desenvolver, uma profissão assume certas formas e características também por conta da relação com outras próximas em sua área. “Muitos trabalhos sobre subprofissões na área médica enfatizam a interdependência do desenvolvimento profissional, como os casos da psiquiatria e do trabalho social no contexto norte-americano, dos vários tipos de engenheiros, do direito e da contabilidade”¹¹³ (ABBOTT, 2014, 18, tradução nossa). Conforme o autor, se poderia afirmar que ao se aprofundar demais nos conhecimentos de uma profissão, podemos acabar negando que sua evolução está relacionada a outras. Mas o sistema das profissões é fluído, pois as relações e competições entre elas são constantes. “Elas competem entre si por monopólios jurisdicionais, pela legitimidade de seus conhecimentos reivindicados, constituindo assim um sistema de profissões em constante mudança”¹¹⁴ (LAMONT e MOLNÁR, 2002, p. 178, tradução nossa). Trazendo para o âmbito jornalístico, parece claro que o desenvolvimento da área está relacionado com o da publicidade e do jornalismo como negócio, ambos se profissionalizando ao longo do século XX, uma vez que a publicidade foi o principal motor de receita do jornalismo por diversas décadas. Ao mesmo tempo, atualmente, as transformações no jornalismo acontecem muito atreladas àquelas no âmbito da tecnologia, cujos profissionais passaram a ser centrais na organização e manejo da informação a nível mundial. Ao mesmo tempo, a relação entre jornalistas e programadores, ambos de culturas profissionais marcantes, tem sido elemento frequente no trabalho das redações, (CANAVILHAS, 2016). Além disto, como explorado por Baack (2017), indivíduos adeptos da cultura *hacker* têm convivido frequentemente com profissionais de jornalismo de dados, em um processo de complementação mútua. Esta última questão foi abordada, ainda que tangencialmente, em trabalho anterior do autor (FONTOURA,

¹¹³ No original: “Much work on subprofessions in the medical area emphasizes the interdependence of professional development, as do the cases of American psychiatry and social work, of the various types of engineers, of law and accounting”.

¹¹⁴ No original: “They compete with one another for jurisdictional monopolies, for the legitimacy of their claimed expertise, thereby constituting a constantly changing system of professions”.

2014). Finalmente, o tópicos da interdependência toma a forma da relação do jornalismo com outras profissões, em um processo de expansão.

Por fim, sobra a quarta premissa que Abbott (2014) questiona, nomeadamente aquela que diz respeito à diferenciação interna. Aqui, o autor argumenta que ignorar que, com o tempo, surgem distinções dentro de uma profissão significa simplificar a visão sobre elas.

Os próprios sociólogos contribuíram com análises sobre as diferenças de prestígio intraprofissionais, em locais de trabalho, no acesso ao poder profissional. Embora os sociólogos não tenham, em geral, vinculado esses padrões internos a padrões de desenvolvimento profissional, os historiadores fizeram isso, nos estudos da profissão jurídica, da engenharia, da medicina. O desenvolvimento de diferenças internas está diretamente ligado ao desenvolvimento do profissionalismo¹¹⁵ (ABBOTT, 2014, p. 18/19, tradução nossa).

Assim, com o passar do tempo podem existir áreas ou especializações dentro de um determinado filão profissional que incorporam diferenças simbólicas ou até mesmo de poder. No caso do jornalismo, para que seja possível verificar este dinamismo na profissão, é necessário levar em conta a diferenciação interna. Significa aceitar que ela possui natureza heterogênea de acordo com diferentes áreas, principalmente no jornalismo publicado em meios digitais, apesar de haver valores comuns à área como um todo. O trabalho de Boczkowski (2005) atesta algumas destas diferenciações ao reconstruir como foi o início do jornalismo digital nas redações no final da década de 90 e início da década de 2000. Ele relembra que muitas vezes as equipes responsáveis pela área digital eram menores e inexperientes, em razão de uma série de decisões que acabaram por gerar, justamente, diferenciações internas, principalmente, no início, relativas a prestígio.

Recuperar estas três premissas de Abbott (2014) é importante para enquadrarmos o jornalismo nesta compreensão teórica. Ele possui diferenciações internas, caminha junto a outras profissões, em um processo constante de complementação e alteração, que também não é único, mas múltiplo e não linear.

Dado que é assim, na visão de Abbott (2014), que as profissões podem ser organizadas, uma compreensão sobre a origem de mudanças nelas também precisa existir. O autor defende que existem alterações tanto endógenas quanto exógenas nas profissões. As endógenas, geradas

¹¹⁵ No original: “Sociologists themselves have contributed analyses of differences in intraprofessional prestige, in locations of work, in access to professional power. While sociologists have not in general connected these internal patterns to patterns of professional development, historians have done so, in studies of the legal profession, of engineering, of medicine. The development of internal differences is bound directly to the development of professionalism”.

a partir de dentro da profissão e seus atuantes, agem junto a jurisdições existentes, principalmente fortalecendo-as e expandindo-as. Por exemplo, imagine-se que uma dada profissão adquire novas habilidades e técnicas, com novas maneiras de atingir resultados. Este processo tem como consequência uma expansão da jurisdição, por trazer “novas realidades”, por assim dizer, a um profissional. Outras mudanças internas podem vir de um processo de profissionalização, ou seja, de uma linha de trabalho que adquire um status mais profissional, de maior prestígio, ao criar estruturas organizacionais e de formação. Novamente, as transformações do jornalismo no que diz respeito a novas habilidades já são amplamente documentadas.

Por outro lado, mutações também podem vir de elementos externos, com menos possibilidades de controle. Parece ser o caso de que as transformações do jornalismo mesclam estes dois âmbitos, uma vez que existem novas habilidades, mas que são motivadas também por circunstâncias exteriores, como o contexto social e econômico da informação. Justamente, Abbott (2014) coloca as mudanças externas como contextuais, mas ligadas ao surgimento de novas tarefas a serem realizadas. Estas tarefas, por sua vez, podem abrir novas jurisdições, ao potencial custo (tendo em vista um sistema mais ou menos exclusivo) de prejudicar as antigas. Tarefas podem também desaparecer, causando o efeito reverso nas jurisdições. Dentro disto, Abbott (2014) enumera quatro origens possíveis de modificações em tarefas profissionais: tecnologias, organizações, fatores naturais e fatores culturais. Na opinião do autor, no entanto, estas duas últimas se alteram muito lentamente com o passar do tempo, sendo, destarte, menos comuns. Nos restam mudanças na tecnologia e nas organizações como os principais motores de transformação de tarefas profissionais.

Este diagnóstico não é estranho para o campo do jornalismo. A literatura que versa sobre as transições tecnológicas no jornalismo é ampla. Boczkowski (2005) e Anderson et al. (2013) são marcos importantes, por compreender a magnitude do digital no jornalismo e aliá-la a um entendimento do jornalismo como profissão e seu contexto. Em consonância com isto, Abbott (2014) ressalta, de maneira geral, que as transformações digitais são profundas e velozes:

Hoje novas tecnologias criam jurisdições potenciais tanto rapidamente quanto frequentemente. A sucessão de ‘profissões’ de computador é mesmo tão rápida que poucos grupos têm alguma existência estável. A criação e transferência de jurisdição claramente leva tempo, particularmente se uma nova profissão precisa ser organizada para assumir uma nova jurisdição. Novas jurisdições tecnológicas são, assim,

normalmente absorvidas por profissões existentes com suas organizações fortes¹¹⁶ (ABBOTT, 2014, p. 92).

Na fala do autor transparece a característica de profissões existentes assimilarem novas mudanças tecnológicas, em vez da criação de novas profissões. Esta parece ser uma pista de alguns embates observados no jornalismo atualmente. As novas possibilidades tecnológicas permitem que apareçam profissionais que convergem a tecnologia digital com o jornalismo. Deuze (2006) resume que o fato de o jornalismo poder atingir as massas ao longo de sua trajetória é um fruto também da sua constante interação com a tecnologia. Tecnologia esta que tem sido usada sempre, de acordo com o autor, para a transmissão cada vez mais rápida de informação: “O jornalismo tem sido sempre dependente da tecnologia. De modo a alcançar estatuto público e chegar à audiência de ‘massas’, a profissão conta com a tecnologia para a recolha, edição, produção e disseminação da informação” (DEUZE, 2006, p. 17). Assim, os jornalistas tentam assimilar esta seara tecnológica para si, a partir dos seus valores e da sua jurisdição, já que se trata de lidar com informação em prol do grande público. Se poderia dizer que atualmente este campo está em disputa. Deuze (2006) concordaria com este caráter, acrescentando que as mudanças tecnológicas se dão em uma forte conexão com os valores prévios da profissão.

Abbott (2014) acrescenta que a tecnologia, assim como cria, pode ser o motor de destruição de jurisdições, ao modificar as infraestruturas técnicas sobre as quais um ou outro *métier* se baseia. Aqui é difícil não fazer uma conexão com o paradigma jornalístico atual. A digitalização faz com que um dos principais suportes tecnológicos informacionais – o papel – não apenas deixe de ser protagonista para informação recente, como tenha seu desaparecimento debatido constantemente. Naturalmente, não se irá cometer aqui o erro tão comum de confundir o suporte com o jornalismo em si. Não obstante, as transformações ainda são profundas.

Discutindo as mutações no jornalismo em épocas de incerteza, Lowrey e Gade (2011) também se baseiam no sistema de profissões de Abbott (2014), principalmente no binômio tarefas e conhecimento abstrato para a formação de uma linha profissional. Os autores destacam, assim, como a profissão jornalística tem encarado uma mudança de paradigma frente ao cenário cambiante que lhes é dado: a ausência da primazia na comunicação na sociedade, algo também tratado no âmbito do jornalismo líquido.

¹¹⁶ No original: “Today new technologies create potential jurisdiction both rapidly and often. The succession of computer ‘professions’ is indeed so rapid that few such groups have any stable existence. Jurisdiction creation and transfer clearly takes time, particularly if a new profession must be organized to hold a new jurisdiction. New technological jurisdictions are therefore usually absorbed by existing professions with their strong organizations”.

Em tais casos, as profissões podem desvanecer. No entanto, elas também podem reavaliar suposições nas quais baseiam a lógica de sua tomada de decisão. Elas podem redefinir a natureza dos problemas que pretendem resolver. Em face de sites e blogs de cidadãos, por exemplo, os jornalistas tentaram reposicionar seus objetivos de trabalho para longe da mera disseminação, que qualquer um pode fazer agora, para coletar notícias e buscar a verdade, competências que são mais precisas e exigem recursos, legitimidade e conhecimento esotérico. A chave, então, é que uma profissão e seus profissionais tenham uma base de conhecimento flexível e abstrata e a usem para redefinir práticas e propósitos. Profissões com fracas bases de conhecimento, fortemente ligadas a tecnologias transitórias ou competências comuns, terão menos sucesso em repensar o que estão fazendo¹¹⁷ (LOWREY e GADE, 2011, p.11).

O jornalismo não é necessariamente vinculado a uma tecnologia específica, visto que trata da difusão da informação a partir de diferentes meios, técnicas e estratégias. No entanto, o imaginário possui essa vinculação, especialmente em meios como televisão e impresso. Em razão disto, a incerteza em meios culturalmente importantes como o jornal impresso traz um abalo para a profissão, mas não a extingue. O conhecimento abstrato, tratado por Deuze (2005) como ideologia ou por Ryfe (2012) como práticas compartilhadas, dá sustentação à profissão. Abbott (2014), por sua vez, relembra que outra consequência desta carga de conhecimento abstrato é a abertura para que outras áreas possam resolver os problemas inicialmente vinculados à área original. Se ela não soube se atualizar, outra profissão pode ocupar sua jurisdição.

Finalmente, Abbott (2014) confere às organizações o outro pilar destas transformações. “Novas organizações frequentemente criam novas profissões. Pessoas que ocupam posições equivalentes em organizações equivalentes se reúnem, juntam seus conhecimentos, e organizam grupos ocupacionais que acabam se tornando independentes das organizações originárias”¹¹⁸ (ABBOTT, 2014, p. 93, tradução nossa). Aqui, o autor se refere a organizações não apenas como empresas, mas também como reuniões de pessoas com valores em comum, como sindicatos, associações, grupos, etc. Novamente, o jornalismo não é estranho a esta discussão, dado o surgimento de novas iniciativas jornalísticas, por vezes conceituadas como

¹¹⁷ No original: “In such cases, professions may wither. However, they may also re-evaluate assumptions on which they base the logic of their decision-making. They may redefine the nature of the problems they claim to solve. In the face of citizen sites and blogs, for example, journalists have tried to reposition their work goals away from mere dissemination, which anyone can now do, and toward news gathering and truth seeking, competencies that are higher-hanging fruit and require resources, legitimacy, and esoteric knowledge. The key, then, is for a profession and its professionals to have a flexible, abstract knowledge base and to use it to redefine practices and purposes. Professions with weak knowledge bases, too strongly tied to transitory technologies or common competencies, will be less successful at rethinking what they’re doing”.

¹¹⁸ No original: “New organizations often create new professions. People who occupy equivalent positions in equivalent organizations band together, pool their knowledge, and organize occupational groups that ultimately become independent of the originating organization”.

startups. No caso, o importante aqui é que as pessoas que compõem estes projetos novos passam a compartilhar outros valores. Instigados pelas novas possibilidades e demandas que chegam à profissão, estes indivíduos, à luz da teoria de Abbott, colocam novos assuntos em discussões, propõem novas ênfases e, conseqüentemente, acabam por influenciar a jurisdição.

A partir do enquadramento teórico de Abbott (2014), podemos conceituar o jornalismo nesta pesquisa como parte de um sistema de profissões. Afirmar isto significa encarar o jornalismo não apenas como uma atividade, mas cercado por um arcabouço teórico. No entanto, ele também é, como mencionado no capítulo anterior, pressionado por uma tendência de desprofissionalização. Onde antes as profissões, não apenas a jornalística, eram mais estáticas, hoje passam por formas de erosão relacionadas a uma série de transições que afetam a autonomia e a autodeterminação, numa relação que já havia sido descrita por Bourdieu (2005). O status da profissão jornalística nas primeiras décadas do século XX pode ser descrito como pós-industrial, guardando alguns pilares da autonomia jornalística de outrora, enquanto precisa dialogar com novas realidades da profissão. “O profissionalismo em um contexto pós-industrial pode, portanto, ser visto como híbrido, onde os vestígios do fechamento ocupacional tradicional ainda existem ao lado de (e mesclados com) formas mais conectadas e reflexivas de definir e manter um senso de autonomia profissional”¹¹⁹ (DEUZE e WITSCHGE, 2020, p. 33, tradução nossa).

O sistema das profissões de Abbott (2014) é um quadro útil para interpretar o jornalismo, mas se compreende também que deve ser complementado com uma noção de que as profissões, hoje, são mais mutáveis do que quando descritas pelo sociólogo.

O jornalismo habita um cenário marcado por transformações de diferentes ordens. Por um lado, há mudanças tecnológicas, causadas pela digitalização dos meios, que modifica o suporte tecnológico e acaba impactando práticas, formatos, modelos, etc. Em consequência, existem modificações organizacionais, a partir do desaparecimento ou enxugamento de certas empresas, e o surgimento de novas, dentro do que resumem Anderson et al. (2013). Mas estas alterações também vêm de dentro, quando o jornalismo passa a perceber que, para acompanhar tantas mudanças, precisa de novas habilidades, que vão se desenvolvendo e, inclusive, gerando mais diferenciações dentro da profissão.

¹¹⁹ No original: “Professionalism in a post-industrial context can therefore be seen as hybrid, where the vestiges of traditional occupational closure still exist next to (and blended with) more networked and reflexive ways of defining and maintaining a sense of professional autonomy”.

O que o jornalismo está fazendo é ir de um para muitos: de um conjunto de papéis cuja descrição e cujos padrões diários eram uniformes o bastante para merecer um único rótulo para uma realidade na qual o vão entre aquilo que faz de Nate Silver um jornalista e aquilo que faz de Kevin Sites um jornalista segue crescendo. (ANDERSON et al., 2013, p. 84).

Claro, isto só pode ser compreendido ao se pensar em termos de jurisdições, a relação entre a profissão e seu trabalho. Em razão destas movimentações tectônicas, a alteração da jurisdição jornalística se constitui como uma das premissas deste trabalho. Por sua vez, o jornalismo enquanto atividade profissional existe como um objeto relacional. Ou seja, seu desenvolvimento se dá não apenas de acordo com as características do próprio jornalismo, mas em consonância com outras. Ele também não é unívoco, levando a apenas um tipo de resultado, mas múltiplo.

3.2.1 Fronteiras

Feita esta recuperação da natureza do sistema das profissões, abre-se espaço para pensar nas linhas que atravessam estes conceitos. Fronteiras, ou *boundaries*, no inglês, são divisões erguidas entre áreas. Eles podem se estabelecer entre profissões, atividades, áreas de estudo, etc., e podem ser levantadas por especialistas, pelo público externo, ou por ambos. Fronteiras são ferramentas fundamentais para a sociologia, pois permitem visualizar processos relacionais entre grupos e objetos, em diferentes instâncias (LAMONT e MOLNÁR, 2002). Nas ciências sociais, são visíveis em discussões sobre identidade em variadas formas, classe, gênero e raça, nacionalidade, comunidade, e profissões e conhecimento (LAMONT e MOLNÁR, 2002).

Neste trabalho, prefere-se a tradução de “fronteiras” ao se designar o trabalho sobre *boundaries*, por ele demonstrar melhor uma permeabilidade entre polos. “Limites”, por outro lado, implica algo estar delimitado, envolvendo algum tipo, justamente, de limitação. Por outro lado, “fronteira” permite compreender que existem divisões que envolvem uma agência, uma relação entre as esferas divididas. O limite encerra, enquanto a fronteira implica relação com o outro. O termo é caro para diversas áreas do conhecimento. Hannerz (1997), por exemplo, se debruça sobre o vocabulário antropológico para descrever terrenos intersticiais. Através de uma recuperação teórica extensa, o autor ressalta que houve uma certa ressignificação da ideia de fronteira. Antes, possuía um caráter mais relativo à separação entre uma suposta civilização e a barbárie, com uma ascensão da aceção muito ligada ao colonialismo europeu. Por exemplo, os índios viveriam além da fronteira. Havia uma separação, que permanece no emprego da

palavra para outros âmbitos. No entanto, no meio do século XX começa a acontecer uma reinterpretação, com o significado adquirindo um caráter mais lúdico e de permeabilidade, principalmente a partir de estudos da África.

Mas a antropologia também elaborou outras interpretações da fronteira. Em seu trabalho sobre as regiões montanhosas de Burma, Edmund Leach (1960), problematizando a noção convencional de fronteiras políticas, descreveu uma região na qual as culturas se interpenetravam dinamicamente, por intermédio de diversos esquemas de natureza política, ecológica, econômica e de parentesco. E mais recentemente, em um livro sobre *The African Frontier* (1987), Igor Kopytoff, organizador da obra, descreveu um cenário do subsaara no qual continuaram a desenvolver-se inúmeras microfrentes, não só nas imediações de sociedades estabelecidas, mas justamente *entre* elas, nos seus interstícios (e "interstícios" é outro termo muito usado nesse vocabulário "dos espaços intermediários" [*betweenness*]), onde pequenos grupos de pessoas se encontram para formar os princípios de uma nova sociedade (...) (HANNERZ, 1997, p. 21/22).

A noção de fronteira como algo em que há passagem mútua e relação interdependente faz sentido com o proposto neste trabalho, dentro da ideia de laços que o jornalismo estabelece com áreas afins, em razão de suas recentes transformações. O próprio Hannerz demonstra que as fronteiras passaram a ter um caráter mais dinâmico com o passar do tempo.

A liberdade da zona fronteira é explorada com mais criatividade por deslocamentos situacionais e combinações inovadoras, organizando seus recursos de novas maneiras, fazendo experiências. Nas zonas fronteiriças, há espaço para a ação [agency] no manejo da cultura (HANNERZ, 1997, p. 24).

Sem dúvida, com esta descrição, as localizações fronteiriças não parecem mais estáveis. A analogia vale para o jornalismo. Onde há fronteiras, há readequação, novas relações e novas práticas a estabelecer. “A literatura antropológica recente enfatizou a permeabilidade das fronteiras sociais e dos processos de hibridização. As fronteiras territoriais passaram a ser concebidas como zonas intersticiais que produzem liminaridade e crioulização”¹²⁰ (LAMONT e MOLNÁR, 2002, p. 187, tradução nossa).

Retornando da África e do sudeste asiático, as fronteiras são aplicáveis aqui enquanto conceito. Quando portadas para um âmbito mais abstrato, elas desaguam em diferentes áreas. Entre elas, estão as discussões envolvendo demarcações sobre o que pertenceria a uma ou outra área do conhecimento. Nesta seara, o debate relacionado ao conceito de ciência é protagonista. O esforço científico é fortemente caracterizado por uma disputa entre quem faz e quem não faz

¹²⁰ No original: “The recent anthropological literature has stressed the permeability of social boundaries and hybridization processes. Territorial borders have come to be conceived as interstitial zones that produce liminality and creolization”

ciência. Por exemplo, o que separaria um curandeiro de um especialista em infectologia? Por que a alquimia não é mais ensinada? Juntamente a Abbott (2014), Gieryn (1999, 1983) se dedica a entender a origem das profissões, mas a partir de uma preocupação com o conhecimento científico. Por exemplo, um olhar rápido ou leigo poderia ter o ímpeto de descrever o trabalho científico como homogêneo ou concreto. Desde sua sistematização, principalmente durante o iluminismo, houve, de acordo com o autor, uma tentativa de delimitar o trabalho científico de maneira mais específica. Ele argumenta, no entanto, que até hoje estes esforços não resultaram em algo muito mais claro, em razão da mutabilidade e diversidade de práticas no empreendimento científico. Na defesa de Gieryn (1983, p. 792, tradução nossa), a ciência envolve diversas ambiguidades, como exemplificado nestas rápidas comparações:

Os três exemplos¹²¹ ilustram várias antinomias na instituição da ciência: o conhecimento científico é ao mesmo tempo teórico e empírico, puro e aplicado, objetivo e subjetivo, exato e estimado, democrático (aberto a todos para confirmarem) e elitista (somente os especialistas confirmam), ilimitado e limitado (a certos domínios do conhecimento)¹²².

Gieryn sugere, assim, uma sistematização de diferentes ideologias da ciência, com base em diferentes valores, para se desviar de uma ideia de caráter “único” ou “superior” da ciência. Se a ciência for considerada, destarte, como um sistema permeado por diferentes ideologias, que são incompletas e ambíguas, ainda assim há margem para definir certas práticas como úteis para os empreendimentos científicos. A contribuição do trabalho de *boundaries* auxilia neste sentido: expande a ideia do que pode ser ciência, enquanto mantém certos valores. Consequentemente, o autor usa a nomenclatura *boundary-work* para caracterizar o trabalho realizado junto às fronteiras entre áreas, normalmente muito disputadas. Este *boundary-work* pode constituir tanto ações de incorporação de novas atividades quanto patrulhamento para exclusões.

O próprio estabelecimento de profissões depende da criação de fronteiras entre elas. Existe uma ideia de que profissões surgem em razão da necessidade de especialização quanto à execução de trabalho. Na verdade, Fournier (2000) demonstra que elas são resultado mais do trabalho de divisão do que da divisão de trabalho. Por trás do caráter de distinção que elas assumem está uma ideia de que sua contribuição geral é incomensurável.

¹²¹ Explicados anteriormente no texto pelo autor.

¹²² No original: “The three examples illustrate several antinomies in the institution of science: scientific knowledge is at once theoretical and empirical, pure and applied, objective and subjective, exact and estimated, democratic (open for all to confirm) and elitist (experts alone confirm), limitless and limited (to certain domains of knowledge)”.

A incomensurabilidade pode ser entendida em termos de criação de limites entre a esfera de competência das profissões e outras esferas de atividades. Assim, as profissões podem ser melhor vistas em termos de divisão do trabalho do que como resultado da divisão do trabalho; em outras palavras, eles não são os resultados técnicos da divisão intelectual do trabalho, mas são constituídos e mantidos por meio de processos de isolamento e construção de limites¹²³ (FOURNIER, 2000, p. 73, tradução nossa).

Profissões criadas não apenas pela necessidade de dividir trabalho e se especializar, mas por meio de um processo de isolamento. Nesta interpretação, elas buscam criar fronteiras entre si, mais do que são forçadas a isto pela natureza do trabalho. Este trabalho de demarcação de fronteiras e, logo, da profissão, é constante, e pode sofrer ameaças. Fournier elenca três formas de divisão que são caras às profissões: fronteiras entre a profissão e outros grupos profissionais; entre a profissão e os clientes, ou o público leigo; e entre a profissão e o mercado. Estes três âmbitos possuem relação com os fatores que Kantola (2016) estabelece para as ameaças que do jornalismo líquido. O recrudescimento do livre-mercado e todas as suas consequências acabam por afetar (embora não destruam) o profissionalismo precisamente nestes três pilares definidores das profissões (FOURNIER, 2000).

Existem três frentes de estudo possíveis para as fronteiras nas ciências sociais (LAMONT e MOLNÁR, 2002). A primeira se debruça sobre as características dos *boundaries* enquanto estrutura, se são salientes, se são permeáveis, sua durabilidade etc. Isto permite identificar as tendências na intersticialidade das fronteiras. Uma segunda frente envolve catalogar os mecanismos abstratos através dos quais se faz a manutenção ou a dissolução de fronteiras. E um terceiro âmbito envolve estudar como as fronteiras ensejam a construção de grupos e a identificação cultural entre eles, assim como investigar como eles desempenham o pertencimento a estes grupos. Embora os três sejam importantes na análise desta pesquisa, os dois primeiros terão uma posição mais proeminente.

Já Gieryn (1999), para traduzir como se dão as interações entre áreas profissionais, propôs três outras categorias: expulsão, expansão, e proteção de autonomia. A expulsão envolve práticas pensadas de modo a considerar outras contribuições como impróprias para um

¹²³ No original: “Incommensurability can be understood in terms of creating boundaries between the sphere of competence of the professions and other spheres of activities. Professions may thus be better seen in terms of the labour of division than as an outcome of the division of labour; in other words, they are not the technical outcomes of the intellectual division of labour but are constituted and maintained through processes of isolation and boundary construction”.

determinado campo. No caso da ciência, isto envolve expelir aquilo que é avaliado como pseudocientífico.

O trabalho de fronteira torna-se um meio de controle social: à medida que as fronteiras são colocadas e policiadas, "cientistas" aprendem onde não podem transitar sem ultrapassar as fronteiras da legitimidade, e "ciência" mostra sua capacidade de manter o monopólio sobre as normas de conduta preferidas¹²⁴ (GIERYN, 1999, p. 16, tradução nossa).

Na perspectiva de uma análise levando em conta a ideologia, o autor ressalta que estes limites não são colocados ao acaso, mas envolvem disputas. Afinal, escolher o que é ou não ciência está relacionado ao poder, a quem tem legitimidade de poder descrever seu conhecimento como científico. Claro, esta contestação está calcada também em conhecimentos técnicos, de mérito, sobre o que está sendo questionado, mas isto não elimina o caráter de poder envolvido. No jornalismo, pode-se pensar a expulsão dentro de táticas para eliminar outros agentes de realizar jornalismo. Por exemplo, em limitações ao jornalismo cidadão, ou a simplesmente mais pessoas produzindo notícias.

O segundo âmbito é a expansão. De forma oposta, ela envolve a incorporação de mais atores e práticas a uma área. No caso desta pesquisa, pode-se pensar em mais agentes e técnicas envolvidas no fazer jornalístico, o que pode englobar tanto formatos incorporados quanto a agentes realizando uma ou outra determinada função dentro do que se presume jornalístico. Pode-se dizer que acontece quando grupos querem expandir a jurisdição sobre uma determinada área, ou sobre um saber ou fazer. “Aqueles que falam pela ciência podem procurar estender suas fronteiras, ou, alternativamente, porta-vozes da religião, da ética, do senso comum ou do conhecimento popular podem desafiar o direito exclusivo da ciência de julgar as verdades”¹²⁵ (GIERYN, 1999, p. 16/17, tradução nossa). No caso jornalístico, assimilar novas tarefas como blogar, por exemplo, envolve expansão. Antes, jornalistas e o público talvez interpretassem atualização de blogs como algo não jornalístico. Com o tempo, jornalistas passam a criar e atualizar mais blogs, o público passa a lê-los, jornalistas encaram blogs como um campo possível para publicar seu trabalho, e a jurisdição começa a se expandir. Claro, quando resumido desta forma, pode parecer um processo linear e simples, quando na verdade é difuso e negociado, mas a imagem da expansão aparece.

¹²⁴ No original: “Boundary-work becomes a means of social control: as the borders get placed and policed, “scientists” learn where they may not roam without transgressing the boundaries of legitimacy, and “science” displays its ability to maintain monopoly over preferred norms of conduct”.

¹²⁵ No original: “Those speaking for science may seek to extend its frontiers, or alternatively, spokespersons for religion, ethics, common sense or folk knowledge may challenge the exclusive right of science to judge truths”.

Finalmente, o terceiro âmbito é a proteção da autonomia. Este envolve ações para assegurar a jurisdição de uma área, ao mesmo tempo em que protegem sua autonomia frente a influências externas. A noção auxilia ainda a indicar qual é a classe mais apta a realizar algo – aquela que está exigindo a proteção de autonomia. Por exemplo, Gieryn (1999) argumenta que cientistas procuram estabelecer um distanciamento, por meio de retórica e outras estratégias, frente a políticos e gestores, quando estes querem usar descobertas ou noções científicas para um fim de interesse próprio. Com isto, eles buscam demonstrar que realizam suas pesquisas em nome da ciência, não de uma pauta ou para um grupo específico. Não é uma discussão distante daquela sobre a independência dos jornalistas, outro grupo que precisa constantemente ressaltar sua autonomia frente a outras esferas. De fato, Gieryn (1999, p. 17) vê ainda uma relação entre a proteção de autonomia de cientistas e jornalistas:

Da mesma forma, quando os meios de comunicação tomam sobre si a tarefa de distinguir o conhecimento científico genuíno de reivindicações supostamente menos responsáveis, os cientistas cujas alegações foram questionadas irão redesenhar o mapa cultural para restaurar o monopólio sobre tais esforços cartográficos àqueles que estão dentro da ciência - autonomia de um tipo diferente¹²⁶.

A disputa reside sobre quem seria o responsável, afinal, por distinguir o que é ‘pseudocientífico’ do que é científico. Percebe-se como o *boundary-work* é central aqui, funcionando de certa forma como um mediador na disputa entre cientistas e jornalistas sobre quem tem o direito de ser o “*mythbuster*”¹²⁷ da ciência.

Como explicitado, o trabalho de proteção de autonomia no jornalismo é constante, precedendo inclusive a discussão sobre *boundaries*. A própria separação entre notícia e publicidade, reforçada durante o século XX como um marco do profissionalismo do jornalismo, é um caso disto: não deixa de ser um *boundary-work* para delimitar o que realmente deve ser considerado jornalismo. Novamente, transparece a natureza dos limites como uma disputa de poder. Gieryn (1999) relembra como estes debates são fortes e envolvem a legitimação de um discurso ou outro.

As fronteiras da ciência não foram, historicamente, estabelecidas em Âmbor porque - em primeira instância - a natureza não permite senão uma ordem de entendimentos e,

¹²⁶ No original: “In the same way, when the mass media take upon themselves the task of distinguishing genuine scientific knowledge from putatively less responsible claims, scientists whose claims were made suspect will redraw the cultural map to restore a monopoly over such cartographical efforts to those inside science – autonomy of a different kind”.

¹²⁷ Algo como o checador de fatos, aquele responsável por comprovar ou desbancar mitos populares e lendas urbanas.

portanto, aqueles que servem realidades discrepantes podem traçar mapas culturais discrepantes para legitimar suas reivindicações como singularmente legítimas e úteis¹²⁸ (GIERYN, 1999, p. 17, tradução nossa).

A partir destas recuperações, podemos situar o jornalismo no contexto transformacional em que ele se encontra.

3.2.2 Fronteiras e jornalismo

A partir de um contexto de dinamismo e transição, tanto práticas quanto conhecimento abstrato se alteram. “As macroforças que modificam o ambiente jornalístico e a integração das organizações de mídia noticiosas diluíram o poder dessa ideologia profissional e a abriram para mudança”¹²⁹ (GADE e LOWREY, 2011, p. 36, tradução nossa). Por sua vez, Schudson (2011) reforça a construção de um cenário de fronteiras incertas, embora ele às contraste com um contexto anterior em que elas seriam mais firmes, o que antecedentes históricos mostram não ser sempre o caso, como visto. Em todo o caso, o autor resume bem seus impactos:

As fronteiras do jornalismo, que há apenas alguns anos pareciam relativamente claras, estáveis e permanentes, tornaram-se menos distintas, e essa indefinição, embora potencialmente seja a base do progresso, mesmo sendo a fonte de risco, deu origem a um novo conjunto de princípios e práticas jornalísticas¹³⁰ (SCHUDSON, 2011, p. 207, tradução nossa).

Carlson e Lewis (2015) reúnem perspectivas dedicadas a explorar os papéis destas fronteiras e do trabalho fronteiro realizado no jornalismo, de modo a enquadrar teoricamente os problemas conceituais e as mutações pelas quais a atividade tem passado nos últimos anos, em momento de transformação. O questionamento sobre o que pode ser contado como jornalismo, o que são práticas válidas, e o que desvia da norma, são questões sobre as fronteiras e suas delimitações (CARLSON, 2015). Carlson (2015), assim, propõe aplicar o quadro teórico das fronteiras no jornalismo a partir de uma conceituação de Abbott (2014) e Gieryn (1999).

¹²⁸ No original: “The boundaries of science have not, historically, been set in Amber because - in the first instance - nature does not allow but one order of understandings, and therefore those serving up discrepant realities can draw discrepant cultural maps to legitimate their claims as uniquely credible and useful”.

¹²⁹ No original: “The macro forces changing the journalistic environment and the integration of news media organizations have diluted the power of this professional ideology and opened it to change”.

¹³⁰ No original: “The boundaries of journalism, which just a few years ago seemed relatively clear, stable and permanent, have become less distinct, and this blurring, while potentially the foundation of progress even as it is the source of risk, has given rise to a new set of journalistic principles and practices”.

Fronteiras são complexas. Elas envolvem a natureza emergente de que falamos antes, ou seja, não planejada e não linear. Demonstram, assim, como interações entre atores e práticas em objetos e trabalho de fronteira envolvem várias dimensões e novas perspectivas para o campo. De certa maneira, fronteiras são também hologramáticas. Toda fronteira de uma profissão contém em si a própria imagem daquela profissão (negar que tuítes sejam jornalismo envolve eleger uma certa ideia de jornalismo), que contém por sua vez suas fronteiras para se diferenciar dos outros sistemas. É uma estrutura recursiva. A partir desta recursividade, como diz Morin (2015), se estabelece o diálogo entre fronteira e profissão, parte e todo.

'Emergente' refere-se à natureza não planejada e não intencional do encontro em que um novo objeto ou fenômeno emerge, que precisa ser classificado, categorizado ou que é reivindicado ou rejeitado como pertencente a um ou ambos os domínios de conhecimento concorrentes. Em certo sentido, o objeto ou entidade emergente se comporta como um "objeto de fronteira", mas sem uma fronteira reconhecida. Portanto, em vez de mediar e permitir o consenso, ele divide e leva à dissidência e ao conflito¹³¹ (NOWOTNY, 2005, p. 21, tradução nossa).

De maneira mais simples: a existência de novos atores e práticas em um campo como o jornalístico é complexa, pois existem muitas interações possíveis. O resultado, com o tempo, é a caracterização de um campo cada vez mais diferente do que se tem hoje.

Para incorporar as noções de expansão, expulsão e proteção de autonomia no jornalismo, o autor define ainda outros três âmbitos necessários: participantes, práticas e profissionalismo. As fronteiras dentro do próprio jornalismo não são únicas, mas múltiplas. Assim, não existe uma única frente em que se estabelece fronteira entre jornalismo e outras áreas, e entre o que seria ou não jornalismo. São âmbitos em que o trabalho de fronteira na atividade se mostra constante, ou que são impactados por ele. Por exemplo, existem discussões sobre quais participantes podem ser considerados jornalistas (talvez o debate mais constante que a internet tenha trazido); com a diversificação da atividade, as práticas dos jornalistas também se pulverizaram, com uma série de novas atividades aparecendo, e outras seguindo o caminho contrário. Afinal, como Abbott (2014) detalha, há uma conexão constante entre uma profissão e as suas tarefas. Finalmente, existe o âmbito do profissionalismo: destacar, dentro de um perímetro, o jornalismo profissional, identificado com uma determinada ideologia. “A área

¹³¹ No original: “‘Emergent’ refers to the unplanned and unintended nature of the encounter in which either a new object or phenomenon emerges, that needs to be classified, categorized or which is reclaimed or rejected as belonging to one or both of the competing knowledge domains. In a sense the emerging object or entity behaves like a ‘boundary object’, but without a recognized boundary. Therefore, instead of mediating and enabling consensus, it divides and leads to dissent and conflict”.

de "Profissionalismo" inclui esforços de jornalistas para se estabelecerem como uma comunidade distinta com conhecimento especializado"¹³² (CARLSON, 2015, p. 10, tradução nossa). O cruzamento destas três variáveis com as três categorias de *boundary-work* de Gieryn permite a criação de uma matriz compreensiva sobre as relações fronteiriças contemporâneas na atividade.

Tabela 3 - Trabalhos de fronteira no jornalismo.

	PARTICIPANTES	PRÁTICAS	PROFISSIONALISMO
EXPANSÃO	Incorporar jornalistas não tradicionais <i>Exemplo: jornalistas cidadãos</i>	Aceitar novas práticas de mídia. <i>Exemplo: tuitar como forma jornalística</i>	Absorver a nova mídia como jornalismo aceitável <i>Exemplo: televisão e blogs ganham acesso ao jornalismo profissional</i>
EXPULSÃO	Expulsar atores desviantes <i>Exemplo: Jason Blair sendo demitido do The New York Times</i>	Expulsar práticas desviantes <i>Exemplo: renegar fotógrafos paparazzi</i>	Expulsar formas e valores desviantes <i>Exemplo: definir notícias partidárias ou tabloides como não jornalismo</i>
PROTEÇÃO DE AUTONOMIA	Afastar atores não jornalísticos <i>Exemplo: agentes de relações públicas, departamentos de publicidade, cidadãos</i>	Defesa da capacidade de definir práticas corretas <i>Exemplo: o Inquérito Levenson, a legalidade de vazamentos classificados</i>	Defesa de estranhos não profissionais <i>Exemplo: manter a gestão longe do controle editorial</i>

Fonte: Carlson (2015, p. 10, tradução nossa).

Com o conhecimento da estrutura das profissões e da natureza das fronteiras entre as áreas profissionais, pode-se enxergar o jornalismo sob novos matizes, ao contrário da discussão crua entre “ser ou não ser”.

A construção do que é jornalismo, como visto no capítulo passado, é longa. Ryfe (2012) defende que a própria autonomia jornalística só existiu por um curto período de tempo, quando

¹³² No original: “The area of ‘Professionalism’ includes efforts by journalists to establish themselves as a distinct community with specialized knowledge”.

os jornalistas passaram a ter mais independência frente a outros atores durante a segunda metade do século XX.

Na década de 1970, o jornalismo alcançou o que um estudioso chama de fase “alta modernista” - o zênite de sua independência de outros domínios sociais (por exemplo, Hallin, 1994). Mais do que em qualquer outro momento de sua história, os jornalistas produziram notícias de acordo com valores intrínsecos ao jornalismo. Como aprendemos no capítulo 1, na década de 1980, a comercialização já estava diminuindo essa independência. Mesmo se assumirmos hoje que o jornalismo mantém um vestígio de sua autonomia em relação às pressões comerciais (e muitos jornalistas não), a profissão tem sido independente por apenas cinquenta anos¹³³ (RYFE, 2012, p. 93, tradução nossa).

O resultado deste processo de socialização foi a criação e o fortalecimento justamente das fronteiras. Através do estabelecimento de uma autonomia e de certas práticas e mentalidades, se tinha uma estratégia para definir quem estava dentro e quem estava fora do círculo. Sendo esta uma visão “modernista”, como Ryfe coloca, a ênfase está em ter definições claras e aplicáveis, com duas consequências: aumentar a integridade do campo e embasar uma aproximação cognitiva e profissional dos jornalistas uns com os outros.

Em tempos de mudança, é justamente nestes âmbitos que a quebra das fronteiras age mais intensamente. A expansão das fronteiras pode ser caracterizada também como um fenômeno que encontra certa resistência por parte do corpo jornalístico. Ao mesmo tempo em que a cultura profissional (RYFE, 2012) e ideológica (DEUZE, 2005) permitiu uma maior integridade de práticas, acabou gerando também um mecanismo de seleção e diferenciação. Por trás disto está o hábito de tratar novos desafios a partir de modelos anteriores (BOCZKOWSKI, 2005), o que caracteriza o trabalho de fronteira como ameaçador. “As empresas tradicionais de jornalismo não conseguiram alcançar um nível suficiente de inovação. Eles geralmente tentam reformular lentamente o antigo modelo na tentativa de obter audiência, anunciantes ou ambos. Mas com cada experimento, permanece o mesmo modelo antigo”¹³⁴ (MERSEY, 2010, p. 90, tradução nossa).

¹³³ No original: “By the 1970s, journalism had reached what one scholar refers to as its “high modernist” phase – the zenith of its independence from other social domains (e.g., Hallin, 1994). More than at any other time in its history, journalists produced news according to values intrinsic to journalism. As we learned in chapter 1, by the 1980s commercialization was already whittling away at this independence. Even if we assume today that journalism retains a vestige of its autonomy from commercial pressures (and many journalists don’t), the profession has been independent for only about fifty years”.

¹³⁴ No original: “Traditional journalism companies have failed to reach a sufficient level of innovation. They have generally attempted to slowly recast the old model in an attempt to gain audience, advertisers, or both. But with each experiment, it remains the same old model”.

Os efeitos práticos de se considerar fronteiras permeáveis e visões múltiplas de jornalismo podem ser exemplificados na pesquisa de Fakazis (2006) em torno do caso de Janet Malcolm. Malcolm era uma jornalista da revista *The New Yorker* que publicou em 1994 um perfil do psicanalista Jeffrey Masson e foi processada pela fonte por supostamente distorcer suas falas e pensamentos. O caso foi a julgamento e terminou por ser arquivado. O interessante dos embates realizados na corte era que representavam o enfrentamento de duas visões de jornalismo. Embora Malcolm deixasse claro seu envolvimento com a verdade, procurava não defender a delimitação clara entre subjetividade e objetividade, e entre jornalismo e ficção, mas sim que o jornalismo era uma profissão de narrativas sobre o mundo, baseada nas experiências práticas, que o repórter deve incorporar e reconstruir em relatos – no que era criticada por outros jornalistas, inclusive. Em resumo:

um estava baseado em um discurso científico de objetividade e validado pelo discurso oficial da profissão; o outro, fundamentado em um discurso de narrativa e validado pela experiência pessoal e tradição. Ambas as representações, em última instância, afirmaram a autoridade do jornalismo como uma profissão comprometida em seus padrões e práticas com a verdade, mas uma representação defendeu as linhas de fronteira que separam "subjetividade" de "objetividade" e "notícia" de "reportagem" enquanto a outra minava estas separações¹³⁵ (FAKAZIS, 2006, p. 19, tradução nossa).

Com isto, sua defesa ficava dificultada, pois alguns especialistas em jornalismo defendiam uma formação universitária ou formal, que ela não tinha, ou incorporavam uma definição de jornalismo mais associada ao critério da objetividade e verdade absoluta, enquanto ela admitia que havia reescrito certos trechos da fala da fonte, mas apenas para aumentar a clareza e fluidez das falas. Ela, assim, se opunha à visão do jornalista como estenógrafo (FAKAZIS, 2006).

Este relato exemplifica a dificuldade de se contrapor estas visões, ao mesmo tempo em que demonstra os três grandes âmbitos de Gieryn (1999). A expulsão aparece na tentativa de alguns jornalistas, que testemunharam contra Malcolm, de caracterizar sua atuação como deletéria, afinal ia de encontro a grandes verdades da jurisdição jornalística – o jornalismo é objetivo e sua distinção frente à ficção é clara. O fato de que houve testemunhos de jornalistas e especialistas tanto a favor quanto contra demonstra que o padrão de expulsão, no entanto, não

¹³⁵ No original: “one grounded in a scientific discourse of objectivity and validated by the official discourse of the profession; the other grounded in a discourse of narrative and validated by personal experience and tradition. Both representations ultimately affirmed journalism’s authority as a profession committed in its standards and practices to truth, yet one representation defended the boundary lines separating ‘subjectivity’ from ‘objectivity’ and ‘story’ from ‘report’ while the other representation undermined them”.

era uma unanimidade. A expansão transparece como contraponto, justamente ao demonstrar assimilação de uma visão concorrente: a de que o jornalismo é uma reunião de relatos, que é sim baseado na verdade, mas que passa inevitavelmente pelo filtro do jornalista que agrega as informações de modo a construir uma narrativa. Finalmente, a proteção de autonomia pode ser menos clara, mas pode ser identificada ao encarar a ação do psicanalista como uma tentativa externa de dizer o que é jornalismo e, conseqüentemente, atingir a autonomia e independência jornalística – ainda mais por se tratar de um veículo referência, a revista *The New Yorker*.

Dito isto, explicar-se-á um pouco melhor os três âmbitos das fronteiras, no que elas tangenciam o jornalismo. A expulsão é caracterizada por práticas relacionadas a uma delimitação dos atores e práticas dentro do que se considera jornalismo. Ela pode ser encarada como uma resistência a novas práticas e suas conseqüentes novas definições implícitas do que significa jornalismo. Assim como na conceituação mais ampla das fronteiras na ciência (GIERYN, 1999), o uso de trabalho de fronteira em termos de expulsão no jornalismo caracteriza uma forma de controle social, uma vez que deslegitima certas práticas e as afasta do centro. Através disto, o que é aceitável acaba sendo mais claramente definido. “Outro exemplo de expulsão no trabalho de fronteira jornalística seria uma disputa sobre se alguma nova forma reivindicando "jornalismo" - ou invadindo a jurisdição do jornalismo - é na verdade jornalismo”¹³⁶ (CARLSON, 2015, p. 11, tradução nossa). No caso de Janet Malcolm, já descrito, um dos fatores preponderantes era a ausência de uma educação formal em jornalismo, o que exortou ações de expulsão em suas práticas, uma vez que ela não as havia aprendido formalmente: sua autoridade vinha da experiência prática, assim como muitos jornalistas em diferentes contextos. No caso brasileiro, por exemplo, a atuação jornalística esteve condicionada por décadas a uma formação superior na área, o que foi derrubado no Supremo Tribunal Federal em 2009 e está, desde então, em disputa (NASCIMENTO, 2011). Cabe dizer, como ressalta Nascimento (2011), que uma das controvérsias em torno da exigência de diploma para a atuação em jornalismo nasce do fato de ter sido definida durante um regime de exceção no Brasil, por meio de um decreto que acabava por possibilitar ao regime militar maior controle sobre quem era jornalista e exercia a profissão. Assim, este configurava um mecanismo de expulsão nas fronteiras do jornalismo – no caso, com motivos políticos e autoritários. A expulsão trabalhava como uma ferramenta de controle para homogeneizar o perfil do jornalista, demarcando fronteiras mais claras em sua atuação. Hoje existem grupos profissionais que

¹³⁶ No original: “Another example of expulsion in journalistic boundary work would be a contest over whether some new form laying claim to "journalism" - or encroaching on journalism's jurisdiction - is actually journalism”.

defendem a volta da obrigatoriedade do diploma, mas, diga-se, esta defesa não precisa estar conectada a alguma intenção autoritária, podendo ser abertamente liberal. Ainda assim, esta obrigatoriedade, vinda de liberais ou autoritários, acaba funcionando como um mecanismo de expulsão no âmbito dos participantes. Já a expulsão no âmbito das práticas procura cercar ações vistas com potencial de afetar a reputação da classe – desde questões como os *paparazzi* e sua caça às celebridades até a escrita de conteúdo infomercial, por exemplo. O rádio em geral, assim como a programação televisiva de entretenimento, já foram objetos de tentativa de expulsão das fronteiras, pois diferiam da norma jornalística e eram vistos como nocivos por um motivo ou outro. Mais recentemente, a ética dos jornalistas online tem recebido crítica semelhante de pares analógicos (SINGER, 2015). “Essa função - isolar a culpa pelas violações profissionais em violadores individuais desviantes para manter intacta a imagem pública de confiabilidade e autoridade na profissão maior - é precisamente a tarefa do trabalho de fronteira”¹³⁷ (CODDINGTON, 2015, p. 72, tradução nossa).

A proteção de autonomia, por sua vez, está ligada a uma defesa dos jornalistas de seu caráter independente frente à sociedade, fator importante, visto que o jornalismo se estabelece como um observador autônomo e objetivo da realidade, como aparece nos pilares de Deuze (2005). Por exemplo, a famosa construção da barreira entre redação e departamento comercial é uma tentativa organizacional de assegurar esta autonomia, evitando que seja apenas discursiva.

Jornalistas desenvolveram uma variedade de ferramentas para defender sua jurisdição de interesses comerciais. Embora o trabalho de fronteira seja fundamentalmente um processo retórico, uma estratégia-chave é mais organizacional do que retórica - a estrutura distintamente bifurcada das organizações de notícias descritas acima, com os departamentos de notícias e de negócios operando independentemente uns dos outros e muitas vezes em conflito¹³⁸ (CODDINGTON, 2015, p. 71, tradução nossa).

Ryfe (2012) já lembrava que a proteção da autonomia é importante para legitimar os jornalistas, considerando que não foram eleitos, mas possuem uma atuação central na democracia. Um desafio contemporâneo para esta esfera é a convivência cada vez mais comum de jornalistas com profissionais como designers e programadores na redação. Essa

¹³⁷ No original: “This function – isolating blame over professional breaches in deviant individual violators in order to hold intact the public image of trustworthiness and authority in the larger profession – is precisely the task of boundary work”.

¹³⁸ No original: “Journalists have developed a variety of tools to defend their jurisdiction from commercial interests. Though boundary work is fundamentally a rhetorical process, one key strategy is more organizational than rhetorical – the distinctly bifurcated structure of news organizations described above, with the news and business departments operating independently from each other and often at odds”.

aproximação, em equipes de trabalho interdisciplinares, representa uma renegociação da autonomia, uma vez que estes profissionais também acabam interferindo no processo de produção da notícia. Canavilhas et al. (2016) identificam um cenário de complementaridade de saberes, mas, também, de um diálogo sobre o que é notícia.

Apesar das convergências e divergências conceituais, tanto os jornalistas quanto os tecnatores admitem que aquilo que se denomina notícia é, cada vez mais, o resultado de múltiplos olhares (...). Os jornalistas começam a perceber a ação de designers e programadores como uma necessidade laboral, e não mais como uma interferência indevida e perigosa (CANAVILHAS et al., 2016, p. 11/12).

Este diálogo, como fica evidente na literatura, é algo muito caro ao jornalista, uma vez que diz respeito a um dos aspectos fundamentais de ser jornalista: decidir o que é notícia. O fenômeno de passar por diálogo frente a novas composições de trabalho é resultado de um intenso trabalho de fronteira na área da proteção de autonomia, que tem como consequências novas visões sobre jornalismo em sua práxis.

Outro exemplo pode ser encontrado no fenômeno contemporâneo do jornalismo empreendedor. A característica comum de centralização de diversas funções (como gestão de receitas e produção de conteúdo) em poucos profissionais, ou mesmo em apenas um, faz com que a importância da audiência e seu impacto na autonomia sejam reconsiderados, mesmo que de maneira até não-consciente. Por exemplo, se um veículo depende de doações de um público de nicho para se manter, em uma busca constante de um saldo positivo na conta, fazer pautas de acordo com as preferências desta audiência pode parecer tentador. Isto acaba por ser outro fator de fronteira a afetar a proteção de autonomia.

O jornalismo empreendedor exige uma reconsideração do valor (ou não) da independência do público, bem como dos anunciantes ou patrocinadores (...). Para o empreendedor, a concepção de uma audiência muda potencialmente de “público, as pessoas que confiam em mim para informações confiáveis” para “meus clientes, as pessoas com as quais confio para manter meu empreendimento jornalístico (e que também continuam a confiar em mim para a informação credível que constitui a base da minha empresa)”¹³⁹ (SINGER, 2015, p. 31, tradução nossa).

Isto não significa que o jornalismo empreendedor não possa ser realizado de maneira ética por ter esta configuração. Apenas que a sua existência provoca um rearranjo das relações

¹³⁹ No original: “Entrepreneurial journalism demands a reconsideration of the value (or not) of independence from audiences as well as advertisers or sponsors (...). For the entrepreneur, the conception of an audience potentially shifts from “the public, the people who rely on me for credible information” to “my customers, the people whom I rely on to keep my journalistic enterprise going (and who also continue to rely on me for the credible information that forms the basis of my enterprise)”.

entre os profissionais produtores de notícias e a audiência, bem como outras origens de financiamento, tanto no que tange a participantes quanto a práticas.

Por fim, a expansão talvez seja o fenômeno que mais nos interessa neste trabalho. Ela perpassa as outras esferas: por um lado, a proteção de autonomia, cara aos jornalistas, é afetada quando novas funções e capacidades passam a fazer parte do dia a dia dos profissionais; por outro, a expansão é o vetor na direção oposta da expulsão. O *boundary-work* de expulsão busca justamente afastar profissionais e práticas que se afastem do *core*, enquanto a expansão representa a tentativa de incorporar estas ações e expandir a jurisdição da profissão. Enquanto a expulsão procura remover o desviante, ela compõe uma cadeia de ação e reação com a expansão. “Tanto o trabalho de fronteira de expansão quanto o de expulsão envolvem a extensão ou contração do que se qualifica como jornalismo”¹⁴⁰ (CARLSON, 2015, p. 12, tradução nossa).

Uma das discussões frequentes neste âmbito frente à difusão da cibercultura é a entrada de novos agentes, frequentemente amadores, cometendo atos de jornalismo, como um movimento *bottom-up* (GILLMOR, 2006), ou como o uso de conteúdo gerado pelo usuário (SINGER, 2015). O primeiro diz respeito a expansão de participantes, com novas pessoas fazendo jornalismo, enquanto o segundo se refere a novas práticas do jornalista, que agora não apenas produz conteúdo, mas também atua como mediador. Durante a década passada, a visão do público cometendo “Atos Aleatórios de Jornalismo” povoou o imaginário de estudiosos e alguns jornalistas sobre este novo caráter do jornalismo cidadão. Porém, conforme Bruns (2016), o modelo de jornalismo profissional manteve uma participação mais de nicho em vez de pulverizá-la para toda a sociedade, como se imaginava. “Na maior parte, o jornalismo cidadão permaneceu no domínio de uma classe de seguidores de notícias e política que já estavam profundamente comprometidos com esse campo de interesse e não ampliaram substancialmente a base de tais esforços”¹⁴¹ (BRUNS, 2016, p. 2, tradução nossa). No entanto, como ressalta o autor, a pervasividade das redes sociais e a imensa possibilidade de comentário fizeram com que o conteúdo ali gerado se tornasse outra fonte de expansão das fronteiras jornalísticas, novamente nos dois âmbitos: novos participantes e atividades. O uso de redes sociais por jornalistas, por exemplo, envolve uma inter-relação entre os profissionais e

¹⁴⁰ No original: “Both expansion and expulsion boundary work involve the extension or contraction of what qualifies as journalism”.

¹⁴¹ No original: “For the most part, citizen journalism has remained the domain of a class of followers of news and politics who were already deeply committed to this field of interest, and did not substantially broaden the base of such endeavors”.

amadores, pois se configura frequentemente em dois usos (SINGER, 2015): a incorporação de conteúdo gerado pelo usuário ao noticiário e o estabelecimento de uma presença em redes sociais. Ambos representam uma expansão de fronteiras pois envolvem capacidades novas, mas, seguindo a descrição de Abbott (2014), compreendem uma nova carga de conhecimento abstrato, que poderíamos resumir de maneira breve como “o jornalista é o profissional que se relaciona com seu público em meios digitais, mediando sua participação e estabelecendo uma conversa com ele”. Não deixa de ser uma expansão da jurisdição jornalística, que antes se preocupava apenas com a produção de conteúdo noticioso. Singer (2015, p. 27, tradução nossa) demonstra que houve uma transição neste processo, onde antes o movimento maior era de expulsão, mas agora há uma incorporação do jornalista para esta forma de trabalho:

A principal resposta dos jornalistas, então, passou da desaprovação para a acomodação, particularmente porque as formas dominantes de CGU¹⁴² se expandiram dos comentários pós-publicação (que continua a atrair os reclamões) para pré-publicação de alertas sobre notícias e noticiabilidade através de formatos recentemente proeminentes como o Twitter¹⁴³.

A autora destaca que, assim como os poros nas fronteiras com o público neste âmbito se tornaram maiores e mais frequentes, jornalistas passaram a reconhecer mais frequentemente a importância de uma relação mais próxima com o público por meio de redes sociais.

A entrada de novos atores pode estar conectada também com o surgimento de novos empreendimentos em jornalismo. Quando atores com experiências diversas criam novas iniciativas noticiosas, acabam por influenciar o meio em termos de possibilidades e modelos. Existe uma expectativa em geral positiva disto, bem como do empreendedorismo em geral, como exemplificado por Anderson (2020, s.p., tradução nossa) em um chamado para que jornalistas compreendam mais os aspectos de negócio do conteúdo: “Espero que com esse colapso na mídia de tecnologia tenhamos mais empreendedores de mídia como Jessica Lessin e Henry Blodget, um analista de Wall Street que se tornou empresário de mídia com o Business Insider, que são verdadeiramente bilíngues, nativos de ambos os mundos”¹⁴⁴. Note-se como existe confluência entre novos atores e novas práticas: o primeiro pode ensinar o segundo. No

¹⁴² Conteúdo gerado por usuários. Em inglês, *user generated content* (UGC).

¹⁴³ No original: “Journalists’ primary response, then, has shifted from disapprobation to accommodation, particularly as the dominant forms of UGC have expanded from post-publication commentary (which continues to attract ranters) to pre-publication alerts about both news and newsworthiness through newly prominent formats such as Twitter”.

¹⁴⁴ No original: “I hope out of this breakdown in tech media we get more media entrepreneurs like Jessica Lessin and Henry Blodget, a Wall Street Analyst turned media entrepreneur with Business Insider, who are truly bilingual, native to both worlds”.

caso, Anderson (2020) espera que o aparecimento de figuras híbridas em empreendimentos jornalísticos leve a novas posturas frente à governança e monetização, propagando o conhecimento de negócios para jornalistas. Atores e práticas estão ligados.

A expansão de fronteiras para atores tem conexão com o conceito de *interloper media* (mídia ‘intrusa’, em uma tradução livre), cunhado por Eldridge (2014; 2017). Embora ele não seja a mesma coisa que *boundary work* per se, também envolve diferenciações profissionais baseadas em identidade e um questionamento ao trabalho jornalístico tradicional. O conceito é fundamental ainda para compreender o ecossistema de mídia contemporâneo, que é habitado por mais empresas e iniciativas do que apenas redações. O ator *interloper* tem uma natureza dupla. Por um lado, condena a existência de uma dicotomia entre dentro do grupo e fora do grupo. Ou seja, questiona a validade de que haja limites claros entre quem é e quem não é jornalista. Por outro lado, acaba por se considerar pertencentes ao grupo de dentro (o dos jornalistas). Este exemplo pode ser encontrado em blogueiros no início da década de 2000, quando começam os debates sobre a concorrência que estes colocavam à mídia tradicional. Outro exemplo proeminente está no WikiLeaks, trabalhado por Eldridge (2014), por publicar informações confidenciais de governos sem checagem, utilizando-se de algumas premissas da liberdade de imprensa, mas negando outras partes do trabalho jornalístico. Com isto, *interlopers* fazem uma crítica prática do que é e o que deveria ser jornalismo, eventualmente exigindo, como consequência, uma ideia mais ampla de jornalismo. A diferença entre o trabalho de manutenção de fronteira (*boundary work maintenance*, no original) e o trabalho do *interloper* é que o primeiro acontece quando o campo jornalístico demarca aquilo que é bom jornalismo do que é mau, e critica quando agentes não jornalísticos se envolvem no meio, como atores famosos atuando como entrevistadores eventuais. Já os *interlopers*, de acordo com Eldridge (2014) exigem para si o manto de jornalistas.

Na aplicação deste conceito neste estudo, no entanto, a Hearken não trabalha coletando, verificando e publicando informações, mas como uma consultoria. Como será visto, a própria ideia de serem uma empresa de jornalismo gera resultados mistos dentro da equipe, embora eles tenham o objetivo de impactar o processo de produção de notícias. Mas este tipo de relação entre empresa periférica à produção jornalística e redações já foi observado em outras instâncias, e há uma semelhança com a relação das empresas de métricas da web com o jornalismo, como visto por Belair-Gagnon e Holton (2018, p. 5, tradução nossa): “Essas empresas limitaram sua invasão do jornalismo ao não se afirmarem como jornalistas, mas se

apresentando como auxiliares e não antagônicos ao jornalismo”¹⁴⁵. De maneira similar, a Hearken não admite ser parte do grupo jornalístico, pelo menos pela maioria dos seus integrantes, mas acaba influenciando o campo a partir de um olhar complementar específico. Assim, *interlopers* são um conceito importante por representar, por um lado, a necessidade de abertura para análise de novos modelos de jornalismo, ao mesmo tempo em que trazem em seu *framework* a relação entre estes intrusos e o campo jornalístico dito tradicional. “As tensões centro-periferia são menos uma questão de os atores tradicionais ou novos serem bem-sucedidos no que fazem, e mais uma questão da legitimidade das reivindicações quando expressas por alguém em qualquer um dos lados dessa distinção”¹⁴⁶ (ELDRIDGE, 2017, p. 4, tradução nossa).

Voltando à teoria das fronteiras, outros autores já mencionaram a expansão jornalística no sentido das práticas, nos termos de se tornar um mediador de informação, não apenas um produtor ou publicador. Por exemplo, Ryfe (2012) destaca que o âmago da profissão se alterou com a estrutura em rede da internet, cuja mudança substancial permitiu o surgimento de um jornalismo em rede (*networked journalism*), cuja atuação profissional acontece acima do nível apenas da informação, mas se dá também na questão da relação com o seu público. “Por cem anos, os jornalistas imaginaram seu papel de *informar* os cidadãos. Mas não é isso que os jornalistas em rede parecem estar fazendo. (...) Essas novas atividades sugerem que o novo papel do jornalismo é o de *engajar* cidadãos”¹⁴⁷ (RYFE, 2012, p. 187/188, tradução nossa, grifos do autor). Este cenário é um de profunda transformação em torno das fronteiras, já que se refere a uma expansão tanto de jurisdição quanto de prática, que acaba por modificar a autoimagem da área. Isto não significa, claro, que este tipo de mutação seja encarado de maneira leve pelos profissionais, que podem resistir. Afinal, o próprio Ryfe (2012) coloca que a socialização do jornalista como tal se dá em torno da sucessão de hábitos e rotinas, que acabam por construir um modelo mental e prático de jornalismo. Sua expansão, assim, se dá de maneira dialogada. Jarvis (2014) aprofunda esta proposta, quando delinea o jornalismo como uma profissão agora dedicada a muito mais do que conteúdo ou narrativa, mas a ajudar uma comunidade a se organizar. Assim, mais do que escrever uma reportagem sobre um assunto, na

¹⁴⁵ No original: “These companies have limited their encroachment on journalism by not claiming to be journalists, rather casting themselves as an aid and non-antagonistic to journalism”.

¹⁴⁶ No original: “Core–periphery tensions are less about whether traditional or new actors are successful at what they do, and more about the legitimacy of claims when expressed by someone on either side of this distinction”.

¹⁴⁷ No original: “For one hundred years, journalists imagined their role as informing citizens. But that is not what networked journalists seem to be doing. (...) These new activities suggest that journalism’s new role is that of engaging citizens”.

visão do autor o jornalista é o profissional que auxilia a comunidade a se conectar e identificar seus problemas e soluções, o que ele pode fazer através da informação.

Mas se as organizações de notícias devem servir as comunidades, elas frequentemente precisam agir como organizadores comunitários, para dirigir as forças das comunidades de forma muito prática: escutar suas necessidades, chamar sua atenção para alguma questão, convocá-las para se reunir e discutir essa questão, incentivando-os a agir e ajudando-os a alcançar seus objetivos¹⁴⁸ (JARVIS, 2014, s.p., tradução nossa).

Para possibilitar esta nova postura, ele propõe uma expansão para novas atividades como organização de comunidades, engajamento etc. O resultado da expansão desta fronteira é uma ideia de jornalismo mais relacional.

Em resumo, a expansão em termos de capacidades e participantes para estes novos âmbitos representa uma contraposição ao ambiente padrão do jornalista de controle da informação, sendo o profissional responsável por controlar os fluxos informacionais na sociedade (SINGER, 2015). Embora isto não possa ser extrapolado para todos os jornalistas, acontecendo de maneira dialogada, esta mentalidade de exclusividade pode dar lugar a uma noção de integração com a rede.

Em suma, parece que o compromisso ideológico do jornalismo com o controle, enraizado em um instinto institucional de proteger a legitimidade e os limites, pode estar dando lugar a uma lógica híbrida de adaptabilidade e abertura: a disposição de ver mais os públicos como colegas, apreciar suas contribuições e encontrar um propósito normativo na transparência e na participação¹⁴⁹ (SINGER, 2015, p. 32, tradução nossa).

Gade e Lowrey (2011) destacam uma perspectiva parecida, descrevendo a cultura jornalística como uma ordem até então estável, mas que hoje é confrontada por novos agentes externos ao jornalismo, que exercem influência a partir de suas áreas originais. Por exemplo, profissionais de TI, administradores e designers estão envolvidos em culturas profissionais diversas.

¹⁴⁸ No original: “But if news organizations are to serve communities, they often need to act as community organizers to marshal the forces of communities in very practical ways: listening to their needs, drawing their attention to an issue, convening them to gather together and discuss the issue, urging them to action, and helping them reach their goals”.

¹⁴⁹ No original: “In short, it appears that journalism’s ideological commitment to control, rooted in an institutional instinct toward protecting legitimacy and boundaries, may be giving way to a hybrid logic of adaptability and openness: a willingness to see audiences more as peers, to appreciate their contributions, and to find normative purpose in transparency and participation”.

A troca de ideias que a integração e o trabalho em equipe criam traz problemas para a cultura do jornalismo porque criam a base para mudar os níveis de influência organizacional e introduzir novos valores e práticas que podem não se encaixar nos padrões existentes de profissionalismo jornalístico¹⁵⁰ (GADE e LOWREY, 2011, p 35, tradução nossa).

Em resumo, quando o trabalho de fronteira se torna mais frequente, ele acaba por afetar o legado existente na atividade, podendo criar, através do atrito, novas visões dela.

As consequências profissionais de atravessar essas fronteiras envolvem o estabelecimento de uma profissão mais ampla, o que parece adequado frente a uma sociedade mais complexa, mas que vem com uma série de desafios intrínsecos. Por exemplo, definir jornalismo conexões dele se tornou mais difícil, como visto anteriormente ao se caracterizar o jornalismo contemporâneo, mas, mais do que um exercício de definição por definição, pode ser difícil chegar a consensos. Beckett e Mansell (2008), ao caracterizarem o que também chamam de “*networked journalism*” como um esforço conjunto entre amadores e profissionais para gerar uma maior compreensão do noticiário, identificam que as fronteiras são um objeto que serve também para gerar dúvidas, quando atravessadas.

Esta nova forma de jornalismo suscita muitas questões éticas e nos apresenta um paradoxo. Ela abrange o potencial para que ocorra maior compreensão e maior incompreensão. Isso ocorre porque cada fronteira que é atravessada na produção e no consumo do jornalismo em rede permite que uma gama cada vez maior de diferentes pontos de vista, idiomas, culturas, valores e metas sejam encontrados¹⁵¹ (BECKETT e MANSELL, 2008, p. 93, tradução nossa).

Semelhante a este conceito, ainda, a ideia de “jornalismo pioneiro” (HEPP e LOOSEN, 2019) representa outra forma de interpretação da expansão das fronteiras do jornalismo. O termo descreve comunidades de prática que trabalham em torno de novas formas organizacionais e práticas experimentais no campo jornalístico, com atuações práticas, busca de soluções, e a imaginação de futuros cenários. Estas comunidades podem se dar dentro de redações e projetos de conteúdo, ou mesmo em estruturas mais diversas.

Comunidades jornalísticas pioneiras são orientadas para o ‘fazer’ e ‘estabelecimento’ de ‘novas’ formas de prática jornalística, para, de uma forma ou de outra, ‘construir’

¹⁵⁰ No original: “The exchange of ideas that integration and team-based work create pose problems for the culture of journalism because they create the basis for shifting levels of organizational influence and introduce new values and practices that may not fit with existing standards of journalism professionalism”.

¹⁵¹ No original: “This new form of journalism raises many ethical issues and it presents us with a paradox. It embraces the potential for both greater understanding and greater misunderstanding to occur. This is because each boundary that is crossed in the production and consumption of networked journalism enables an increasingly wide range of different viewpoints, languages, cultures, values, and goals to be encountered”.

um futuro imaginado para o jornalismo. Com esta orientação em mente, as comunidades pioneiras representam um híbrido de movimentos sociais (redes informais com uma identidade coletiva e objetivos comuns) e think tanks (abertos a novas formas de empreendedorismo e formulação de políticas)¹⁵² (HEPP e LOOSEN, 2019, p. 6, tradução nossa).

Como se vê, estes grupos representam mais do que iniciativas, mas comunidades em torno da transformação pragmática do jornalismo. Ao mesmo tempo, podem tanto ser jornalistas atuando em grupos de mídia estabelecidos quanto atores mais próximos da periferia. Os pioneiros, que existem incorporados no próprio contexto de desenvolvimento dessas novas tecnologias e experiências, acabam por se relacionar com outros campos, e agem como ponte entre eles e os jornalistas. A imagem de inovação que eles pintam, assim, é de criação recursiva e contínua. Ao propor o termo, Hepp e Loosen (2019) usam como exemplo membros de grupos de jornalismo de sensores, jornalismo de dados, jornalismo e *chatbots* etc. Como consequência última, os pioneiros, por meio da experimentação prática, agem de modo a transformar as lógicas organizacionais do ecossistema jornalístico. Tanto *interloping* quando jornalismo são tentativas de interpretação da expansão das fronteiras do jornalismo e do status dos atores que agem nesta direção.

Em termos de expansão de funções e *skills*, Bakker (2014) conecta esta tendência a três padrões superiores presentes na transformação profissional do jornalismo: há um crescimento do fator técnico no jornalismo, que é envolvido por capacidades cada vez mais técnicas, como edição de vídeo, programação etc.; o jornalista passa a ser também curador, em vez de apenas produtor de informação; finalmente, e conectado a esta última, jornalistas também são gestores de comunidade, precisando lidar com o público e suas produções de conteúdo em redes sociais. Em um estudo das publicações de vagas de trabalho para jornalistas na Holanda, Bakker (2014) identificou um aumento da quantidade de capacidades exigidas do jornalista médio (voltadas principalmente para curadoria de conteúdo e gestão de comunidades, além de uma mentalidade empreendedora), ao mesmo tempo em que se requiere proficiência em várias delas. Este padrão demonstra, como defende o autor, uma “técnicalização” maior do empreendimento jornalístico, voltado para capacidades técnicas; representa, além disto, uma evidência da expansão das fronteiras da profissão, que lida com mais saberes. O quanto o jornalismo responde às suas funções básicas em uma democracia dadas estas transformações (BAKKER, 2014) ainda

¹⁵² No original: “Journalistic pioneer communities are oriented toward the ‘doing’ and the ‘establishment’ of ‘new’ forms of journalistic practice, to, one way or another, ‘build’ an imagined future for journalism. With this orientation in mind, pioneer communities represent a hybrid of social movements (informal networks with a collective identity and shared aims) and think tanks (open to new forms of entrepreneurship and policy-making)”.

permanece uma questão em aberto, visto as diversas definições sobre o que são afinal o jornalismo e suas funções, e como são empregadas estas habilidades.

Falando em capacidades, Anderson et al (2013) já se referiam a elas ao resumir as mudanças nas características do jornalismo ao se tornar pós-industrial. Às *hard skills*, como programação e domínio de dados, por exemplo, os autores somavam as *soft skills*, voltadas a faculdades mais subjetivas e sensíveis, mas ainda fundamentais. Acrescente-se a isto um ambiente de trabalho cada vez mais rápido, imerso em fluxos de informação, e baseado em conversas (ANDERSON et al., 2013), e se tem um cenário em que o desempenho do jornalista se altera mesmo que ele atue em empresas tradicionais.

Identificar uma expansão das práticas jornalísticas significa também considerar o jornalismo como práxis, como defendido por Deuze e Witschge (2015; 2016). Domingo e Le Cam (2014) vão ainda além, e interpretam o jornalismo não a partir de uma visão institucionalista, mas baseado nas práticas e tarefas que em conjunto vão definindo uma profissão. Com a quebra das fronteiras, atenção a estas práticas é ainda mais importante:

(...) seu ponto de vista evita considerar o jornalismo como uma instituição estruturada em torno de empresas de mídia e profissionais que produzem notícias, mas como uma prática social composta por tarefas identificáveis para a produção de discursos que compartilham certas características, geralmente chamadas de “notícias”. Nessa abordagem, revistas de consumo ou institucionais e blogs de eventos atuais poderiam ser considerados como uma expressão das práticas de jornalismo. Esse enfoque deixa de lado uma definição essencialista de jornalismo e nos encoraja a operacionalizar a dispersão, considerando o entrelaçamento de discursos como um processo que pode ser rastreado¹⁵³ (DOMINGO e LE CAM, 2014, p. 313, tradução nossa).

A conceituação de “jornalismo em dispersão”, assim, seria uma ferramenta dos autores para caracterizar um ambiente polifônico em que o jornalismo não é único, mas divide práticas com outros agentes.

As capacidades dos jornalistas estão relacionadas às funções, ou papéis, que desempenham na sociedade. Hanitzsch (2017) mapeou estas funções em quatro principais vertentes: normativas, cognitivas, praticadas e narradas. Elas são, respectivamente, “o que os jornalistas devem fazer, o que eles querem fazer, o que os jornalistas realmente fazem na prática

¹⁵³ No original: “(...) their standpoint avoids considering journalism as an institution structured around media companies and professionals that produce news, but rather as a social practice consisting of identifiable tasks towards the production of discourses that share certain characteristics, generally called “news”. In this approach, consumer or institutional magazines, and current events blogs could be considered as an expression of journalism practices. This approach leaves aside an essentialist definition of journalism and encourages us to operationalise dispersion by considering the interweaving of discourses as a process that can be traced”.

e o que eles pensam que fazem”¹⁵⁴ (HANITZSCH, 2017, p. 4, tradução nossa). Esta diferenciação é chave para compreender a distribuição dos papéis jornalísticos e sua identidade profissional hoje, especialmente em tempos de expansão das fronteiras e surgimento de novas realidades de trabalho. O autor (2017) relembra que os estudos em jornalismo começaram a partir de uma visão apenas normativa dos papéis, se voltando hoje para as diferentes relações entre as quatro esferas, por exemplo, o que os jornalistas imaginam que fazem em comparação com o que fazem, e com o que gostaria de fazer. Há ainda uma outra divisão destes papéis, ao longo de dois eixos: o do jornalismo como função da vida política, e o do jornalismo como função da vida cotidiana. Cada eixo representa âmbitos em que o jornalismo toca, e no qual possui papéis específicos. Embora a profissão tenha iniciado vinculada ao primeiro eixo e seja mais facilmente vinculada a ele, o segundo eixo representa uma área em que o domínio do jornalismo também é relevante, e pode ser vinculada a outros papéis. Por enquanto, cabem dois pensamentos: com a multiplicidade dos papéis do jornalismo, se tem uma profissão que necessariamente é ampla; o que gera a pergunta, como os papéis mapeados do jornalismo se mantêm em um cenário de expansão de suas fronteiras?

Parte da resposta pode estar na pesquisa de Chadha (2016). A autora se debruçou sobre o discurso de jornalistas empreendedores em *startups* jornalísticas de pequeno porte nos Estados Unidos, com a preocupação de entender como os profissionais confrontam mentalidade e papel de jornalistas frente a novas dinâmicas, como a necessidade de buscar formas de financiamento e gerir publicidade, por exemplo. Em resumo, o quadro geral é de combinação de capacidades e convivência de valores, com uma perspectiva otimista por parte dos jornalistas. A partir de entrevistas, a autora identificou que estes profissionais procuram demonstrar que fazem parte de uma comunidade, exaltando assim o caráter de organizador de comunidade dos jornalistas.

Como a maioria dos entrevistados neste estudo tinha uma forte identidade profissional como jornalista, eles assumiram suas responsabilidades adicionais de “assuntar” com anunciantes e torcer por suas comunidades sobre suas responsabilidades jornalísticas e fundiram tudo isso em uma imagem mais positiva e composta de um jornalista que é comprometido com o serviço público¹⁵⁵ (CHADHA, 2016, p. 13, tradução nossa).

¹⁵⁴ No original: “what journalists ought to do, what they want to do, what journalists really do in practice, and what they think they do”.

¹⁵⁵ No original: “As most respondents in this study had a strong professional identity of being journalists, they hoisted their additional responsibilities of “schmoozing” with advertisers and cheering for their communities onto their journalistic responsibilities and melded them into a more positive, composite image of a journalist who is committed to public service”.

Ao mesmo tempo, e mais importante no relativo aos papéis e sua expansão, com a ausência de um modelo ideal ao qual seguir, os empreendedores tinham uma atuação dupla: por um lado, repetiam certas práticas e hábitos executados anteriormente em iniciativas tradicionais; por outro, formavam comunidades de prática para trocar experiências sobre os empreendimentos e os desafios jornalísticos e de negócios envolvidos. Este comportamento demonstra o caráter dialogado e múltiplo da evolução de papéis frente à expansão de fronteiras. Há uma conexão com o observado por Wagemans et al., (2019) ao estudar *startups* de jornalismo. Impacto, por exemplo, é um marcador ideológico nestas empresas. As autoras identificaram que os profissionais tendem a borrar a linha entre ativismo e jornalismo, e este impacto acontece dentro do próprio contexto que a empresa opera. Por sua vez, os escopos empíricos de Chadha (2016) e de Wagemans et al. (2019) são úteis por ter intersecção com a categoria de objeto desta pesquisa, visto que ambos se referem a *startups* de jornalismo.

Ao fazer a transição para um novo papel que incluía novas responsabilidades e comportamentos, eles não apenas confiavam em seu conhecimento e experiência prévios, mas também em apoio e orientação. Eles formaram grupos online e offline para realizar colóquios profissionais para entender seus novos papéis e responsabilidades¹⁵⁶ (CHADHA, 2016, p. 14, tradução nossa).

Este padrão também responde ao que Gade e Lowrey (2011) colocam sobre a revisão da cultura jornalística frente a novas interações. Sim, isto acontece, não de maneira absoluta, mas sim dialogada. No caso de Chadha (2016), os empreendedores permanecem com um senso de dever cívico forte, mas aliam a isto a ideia de fazer parte da comunidade que cobrem, entre outros fatores.

Especificamente, esta transição diz respeito à permeabilidade da fronteira entre “igreja e estado”, ou redação e departamento comercial, tão cara à classe e ao imaginário jornalísticos, e que diz respeito tanto à proteção de autonomia quanto à expansão. Dois dos elementos responsáveis por aumentar o trânsito entre o lado editorial e o relativo a negócios são a publicidade nativa e, justamente, o jornalismo empreendedor (CODDINGTON, 2015). A tensão em torno desta fronteira também acabou gerando adaptações. No âmbito do jornalismo empreendedor, já se tornou comum a incorporação da área em currículos e laboratórios estudantis, de modo a possibilitar a estudantes de jornalismo noções de negócios voltadas a criação de novas empresas e iniciativas. “Estes desenvolvimentos são conduzidos pela noção

¹⁵⁶ No original: “When transitioning into a new role that included new responsibilities and behaviors, they relied not only on their prior knowledge and experience but also each other for support and guidance. They formed online and offline groups to conduct professional colloquy to make sense of their new roles and responsibilities”.

de que o conhecimento do negócio do jornalismo é parte do conjunto fundamental de habilidades requeridas em jovens jornalistas, o que é necessariamente uma função de uma visão de uma fronteira mais permeável entre notícias e negócios”¹⁵⁷ (CODDINGTON, 2015, p. 78, tradução nossa). Obviamente, também há resistência a este tipo de desenvolvimento, justamente por visões contrárias a esta permeabilidade. Mas a expansão desta fronteira está ligada à ideia de que jornalistas devem compreender fundamentos de negócios e busca por receitas, em razão do cenário de ruptura que a indústria vive e a acessibilidade de lançamentos de novos empreendimentos. Onde antes o jornalista era o agente do conteúdo, a expansão resulta num profissional com capacidades técnicas para compreender a gestão e os fluxos de receita. Neste sentido, Coddington (2015, p. 79, tradução nossa) defende que a ruptura da fronteira não é algo necessariamente ruim, já que possibilita uma compreensão mais ampla da profissão, e num profissional mais bem preparado, em vez de à deriva em um mundo em transformação:

A erosão desta fronteira não é necessariamente algo para ser lamentado. Durante décadas, isto forneceu um meio para os jornalistas evitarem o conhecimento e a responsabilidade moral pela cooptação insidiosa de seu trabalho por interesses comerciais. Também os deixou mal preparados para um ambiente de mídia voltado para a Internet, no qual seu trabalho é cada vez mais vulnerável às flutuações das forças de mercado. Mas o muro também teve consequências práticas significativas ao dar aos jornalistas uma imagem simbólica para lembrá-los de seu próprio papel na manutenção de uma prática profissional que serve fundamentalmente aos objetivos democráticos e não aos comerciais¹⁵⁸.

Ao mesmo tempo, ela existia como função de lembrança do caráter cívico, e não apenas mercadológico, do jornalismo. Aparentemente, os profissionais com estes dilemas procuram equilibrar ambos (CHADHA, 2016). Singer (2015), vê a transparência como uma atitude importante para isto. Entre as visões contrárias, existem aquelas que identificam justamente na cultura profissional do jornalismo uma dificuldade para com as novas fronteiras da profissão, o que dificulta o *boundary-work*, ou mesmo serve para o manter no âmbito das fronteiras, em vez de reconhecer certas práticas e participantes como mais centrais. Usher (2019) mapeia três características dos próprios profissionais de jornalismo que moram na origem das dificuldades

¹⁵⁷ No original: “These developments are driven by the notion that knowledge of the business of journalism is part of the fundamental set of skills required in young journalists, which is necessarily a function of a vision of a more permeable boundary between news and business”.

¹⁵⁸ No original: “The erosion of this boundary is not necessarily something to be mourned. For decades, it has provided a means for journalists to avoid knowledge of and moral responsibility for the creeping co-optation of their work by commercial interests. It has also left them ill-prepared for an online-oriented media environment in which their work is increasingly vulnerable to the fluctuations of market forces. But the wall has also carried significant practical consequences in giving journalists a symbolic image to remind them of their own role in maintaining a professional practice that fundamentally serves democratic aims rather than commercial ones”.

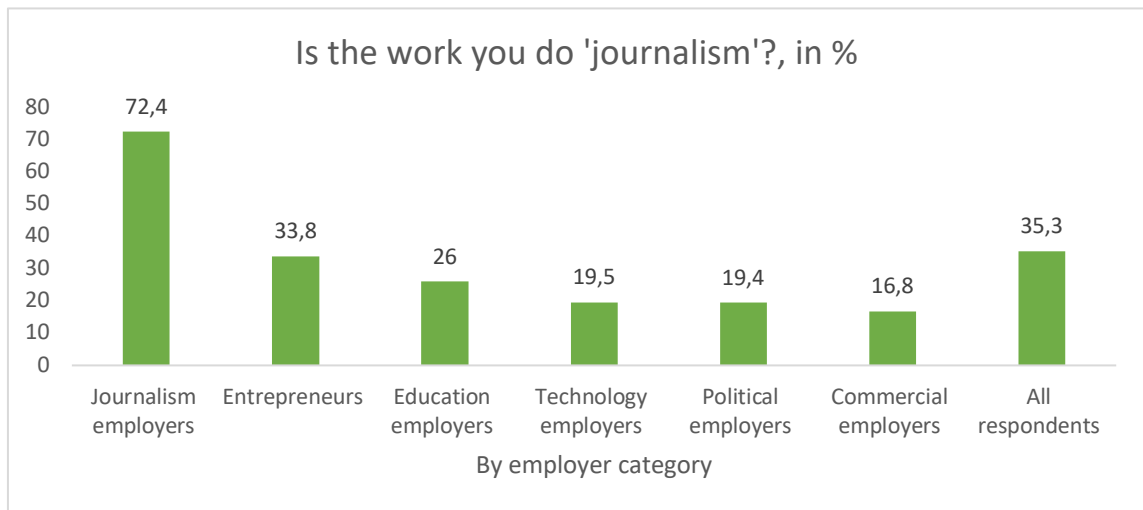
dos jornalistas para lidar com o caráter mais fluido da profissão. “Se existe um desafio para o jornalismo que não oferece uma resposta fácil, é porque os próprios jornalistas são o maior problema que o jornalismo enfrenta hoje”¹⁵⁹ (USHER, 2019, p. 140, tradução nossa). São elas uma autocentralidade por parte dos jornalistas ao contar suas histórias e a estabelecer uma lente para o mundo; uma recusa em aprender a partir de erros do passado, por exemplo, o fato de se ter colocado conteúdo gratuito aberto online na década de 90 não impediu experiências semelhantes de abrir mão de controle para plataformas na década de 2010; e, finalmente, um profissionalismo defensivo, que se caracteriza por envolver uma aplicação defensiva da ideologia profissional, de modo a blindá-la de críticas. Como comportamento subjacente a estas características, está uma supervalorização da ideologia jornalística (DEUZE, 2005), tanto como um fator profissional como um marcador identitário. Neste sentido, ela atua como uma corrente que não só demarca o que é e o que não é jornalismo, como também auxilia no afastamento de quaisquer práticas diversas. Ao colocar nestes termos, Usher (2019) relembra que a cultura profissional jornalística não apenas ajudou a formar a profissão, mas pode ser uma barreira em um momento de características mais fluidas e práticas dinâmicas.

No entanto, existe também a tendência de as pessoas reconhecerem o seu próprio trabalho como jornalismo, mesmo em configurações diversas. A pesquisa de Rosenstiel et al. (2015) questionou cerca de 10000 graduados em jornalismo e/ou comunicação nos Estados Unidos sobre suas experiências de trabalho. Um dos padrões identificados é o de que existem pessoas empregadas em contextos distantes do jornalismo tradicional, mas que veem sua atuação como jornalística. “Descobrimos que muitos fazem trabalho jornalístico em lugares não tradicionais. E um número significativo de pessoas também utiliza conjuntos de habilidades que estudaram em escolas de jornalismo e comunicação em trabalhos que eles não descrevem como jornalismo”¹⁶⁰ (ROSENSTIEL et al., 2015, s.p., tradução nossa). O gráfico 1 se refere às respostas positivas à pergunta, com divisão por tipo de empregador.

¹⁵⁹ No original: “If there is one challenge facing journalism that does not offer an easy answer, it is because journalists themselves are the single biggest problem facing journalism today”

¹⁶⁰ No original: “We found that many do journalistic work in nontraditional places. And significant numbers of people, too, utilize skill sets they studied in journalism and communication schools in work they do not describe as journalism”.

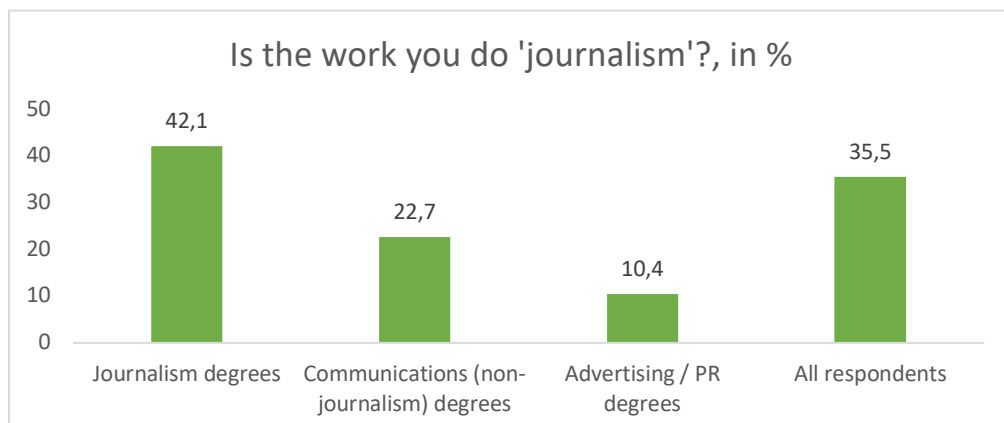
Gráfico 1 - Percentual de respostas positivas à pergunta "O trabalho que você faz é 'jornalismo'?".



Fonte: baseado em dados de Rosenstiel et al. (2015)

Embora aqueles trabalhando em instituições jornalísticas tenham a maior proporção, chama a atenção o cerca de um terço dos autodescritos empreendedores, assim como o um quinto presente dentre aqueles que trabalham com tecnologia ou política. Assim, se interpreta que os profissionais enxergam atuações jornalísticas em trabalhos de diversas naturezas, uma evidência das fronteiras borradas. Como a pesquisa entrevistou profissionais formados em comunicação de um modo geral, ou seja, incluindo graduados em publicidade e relações públicas, a divisão da mesma resposta por grau específico confirma esta percepção de atuação jornalística em âmbitos diversos.

Gráfico 2 - Percentual de respostas positivas à pergunta "O trabalho que você faz é 'jornalismo'?". Divisão por tipo de grau acadêmico do respondente.



Fonte: baseado em dados de Rosenstiel et al. (2015).

Embora haja uma compreensível liderança dos graduados em jornalismo, a proporção nas outras graduações não é desprezível. Ou seja, graduados em publicidade e comunicação enxergam estar fazendo ações jornalísticas, em algumas instâncias. Naturalmente, deve-se atentar para que a metodologia parte da autoidentificação das pessoas quanto ao próprio trabalho, o que envolve subjetividade. Ainda assim, o próprio fato de haver uma percepção disto demonstra fronteiras mais tênues.

A expansão das capacidades jornalísticas encontra chão em Bakker (2014), supramencionado, que argumenta sobre uma divisão em quatro mentalidades da profissão: o jornalista técnico, o gestor de comunidades, o curador de informação, e o jornalista empreendedor. Este padrão demonstra a expansão do profissional, e é confirmado por Jensen (2019). A autora dinamarquesa, por meio de um estudo de caso do trabalho jornalístico no país, com entrevistas e análise de perfil educacional, propôs uma divisão em cinco categorias do futuro profissional jornalístico. A percepção que embasa sua divisão é uma ideia de que o jornalista trabalha de maneira cada vez mais especializada, com papéis e capacidades específicos ao tipo de função que desempenha. “A especialização é uma forma de categorizar e testar uma estrutura para o ensino de jornalismo no futuro, simplesmente porque todos os jornalistas não podem - e não devem - possuir todas as 36 habilidades mencionadas anteriormente”¹⁶¹ (JENSEN, 2019, p. 20, tradução nossa). Esta visão coincide com o preconizado por Deuze e Witschge (2015; 2016), já que, dada uma especialização cada vez mais aguda, fica também mais difícil encontrar uma única definição de jornalismo, considerando que estes papéis se comportam diferentemente e envolvem pressuposições diversas, embora possamos encontrar um padrão subjacente de lidar com informação dentro de algum tipo de comunidade. Ou seja, por si só esta divisão é um *boundary work* poderoso. Embora a autora seja clara em seu foco na Dinamarca, um país com condições socioeconômicas muito diversas do Brasil, ou mesmo dos Estados Unidos, sua divisão faz sentido no âmbito deste trabalho:

1 O jornalista empreendedor

Conhecimento de modelos de negócios como NABC¹⁶² e design thinking; jornalismo colaborativo; captação de recursos e financiamento; publicidade e paywalls; liderança e gestão.

2 O Jornalista Construtivo / de Campanha

¹⁶¹ No original: “Specialisation is one way to categorise and test a framework for journalism education in the future, simply because all journalists cannot – and should not – possess all 36 skills mentioned earlier”.

¹⁶² Modelo de empreendedorismo que possui como tópicos a necessidade do usuário, a abordagem da empresa, as vantagens para o usuário e as vantagens frente à concorrência.

Jornalismo colaborativo; jornalismo comunitário; jornalismo construtivo; trabalho em equipe; rede internacional.

3 O jornalista de dados

Conhecimento técnico; programação; coleta e análise de dados; big data; CMS e experiência do usuário; visualização de dados; habilidades gráficas; estatística.

4 Jornalista Organizacional / Corporativo

Teoria e prática da comunicação; teoria organizacional; branding e marketing; copywriting.

5 O jornalista de nicho

Conhecimento aprofundado e bacharelado (ou similar) dentro de uma área, como saúde, financiamento, ciência ou esportes; local de origem; análise e comentário; métodos de pesquisa acadêmica; estatística; ética; checagem de fatos/apuração¹⁶³ (JENSEN, 2019, p. 21, tradução nossa).

Note-se como a divisão da autora permite ver uma variedade dentro dos *boundaries*. O jornalista de dados é diferenciado por um perfil técnico, mais próximo do profissional de tecnologia, enquanto o empreendedor está envolto em aspectos de negócio.

Finalmente, ao investigar o que chama de revolução do jornalismo no século XXI, Schudson (2011) mapeia a nova transitoriedade de seis grandes *boundaries*. Estes pilares do autor são úteis pois representam, de certa maneira, um resumo das observações feitas até aqui. São os seguintes:

1. O borrão das linhas entre leitor e produtor;
2. A distinção entre tuíte, postagem em blog, matéria de jornal, artigo de revista e livro foi borrada;
3. A linha entre profissional e amador foi borrada, e a variedade de relação profissional-amador emergiu;
4. As fronteiras delineando com fins lucrativos, de financiamento público, e sem-fins lucrativos foram borradas, e tem surgido cooperação por meio destes modelos de financiamento;

¹⁶³ No original: “1 The Entrepreneurial Journalist

Knowledge of business models such as NABC and design thinking; collaborative journalism; fundraising and financing; advertising and pay walls; leadership and management.

2 The Constructive/Campaign Journalist

Collaborative journalism; community journalism; constructive journalism; teamwork; international networking.

3 The Data Journalist

Technical knowledge; coding; data gathering and analysis; big data; CMS and user experience; visualisation of data; graphic skills; statistics.

4 The Organisational/Corporate Journalist

Communication theory and practice; organisational theory; branding and marketing; copywriting.

5 The Niche Journalist

In-depth knowledge and BA (or similar) within one area such as health, financing, science or sports; source location; analysis and commentary; academic research methods; statistics; ethics; fact checking”.

5. Em empresas jornalísticas comerciais, a linha entre redação e departamento comercial foi borrada;
6. A linha entre mídias velhas e novas foi borrada, praticamente para não ser mais reconhecida.

Novamente, o padrão subjacente é de uma série de transformações em uma profissão que se reescreve. Destes pontos, números um, três e cinco já foram explorados. Eles representam uma nova postura frente tanto ao conteúdo jornalístico quanto à sua relação com o público, no caso dos dois primeiros, e, no caso do quinto ponto, é um padrão das empresas ao passarem por momentos de crise de modelo de negócio, e diz respeito também às novas capacidades do jornalista (ver ANDERSON et al., 2013; CODDINGTON, 2015; SINGER, 2015).

O ponto número dois se refere a um fator da convergência de linguagens. Cada vez mais formatos jornalísticos aparecem, associados a uma série de linguagens e combinações multimídia associadas a elas (DEUZE, 2008). O resultado é que os formatos se complementam e as publicações não se dão mais como finalizadas, mas estão sempre em evolução. Isto exige tanto um envolvimento constante do profissional como intensifica cada vez mais o fluxo de trabalho (SCHUDSON, 2011). Deuze (2008) já defendia que a convergência começava a gerar alterações na identidade profissional jornalística.

O ponto número quatro diz respeito à organização das empresas jornalísticas em termos de lucro, bem como sua cooperação. O trabalho conjunto entre veículos jornalísticos já foi descrito como uma das grandes necessidades e tendências do jornalismo atual (ANDERSON et al., 2013), em razão tanto da necessidade de prosperar em um momento de crise, quanto do fato da internet se organizar em rede, tornando a colaboração um de seus aspectos básicos. Isto é alavancado também pela difusão de ferramentas que permitem a organização de projetos dispersos pelo mundo, seja a mesma equipe ou equipes de empresas diferentes. No caso estudado por Bunce et al. (2018) o uso da ferramenta Slack para a coordenação e integração de funcionários de uma empresa jornalística pelo globo foi bem-sucedido, gerando mais colaboração e integração entre eles, embora também gerasse vigilância constante. “Na atual conjuntura, no entanto, o custo de não empreender um esforço conjunto subiu, o custo de colaborar sem muito ônus caiu consideravelmente e o valor de trabalhar sozinho despencou” (ANDERSON et al., 2013, p. 77). A quebra desta fronteira significa não apenas uma nova prática mais conjunta, mas uma revisão de um limite antes bem delineado do jornalista, que o

descrevia como o profissional “lobo solitário”, trabalhando isoladamente em um furo para impactar o governo local. O furo e o impacto podem acontecer, mas o aspecto colaborativo é mais um elemento na equação.

Finalmente, a quinta transposição de fronteira diz respeito também à convergência e evolução entre mídia online e offline. Na verdade, Schudson (2011) parte desta ideia para demonstrar que o trabalho jornalístico se pulverizou em diversas formas de trabalho: não apenas na instituição jornalística reconhecida socialmente, mas de maneira individual, com jornalistas trabalhando independentemente com estruturas enxutas, numa conexão com o padrão já descrito de trabalho *freelancer*. Mais do que isto, Schudson (2011) se refere não apenas à não-vinculação ao contexto institucional, mas a novos formatos jornalísticos que podem aparecer. Também se destaca a criação de marcas individuais, o que antes não seria possível, visto que os veículos institucionais possuíam a primazia da atenção. Schudson (2011) expande um pouco a ideia para incorporar também os veículos surgidos nativamente digitais, apontando para possibilidade de boas experiências no jornalismo digital, uma vez que a atuação dos grandes veículos norte-americanos já se dava na internet também.

Em resumo, Schudson (2011) caracteriza uma profissão movente, em que os agentes que a praticavam não possuem mais exclusividade e devem lidar com novos atores, ao mesmo tempo em que novas relações financeiras e de trabalho permeiam tanto jornalistas quanto veículos de informação.

Em síntese, a literatura indica que a caracterização das fronteiras do jornalismo e seu estudo acadêmico demonstram uma percepção da profissão jornalística como mais permeável e mutável. A pesquisa reunida propõe uma movimentação em dois sentidos:

- Um aumento no trabalho de fronteira no jornalismo, o que significa uma expansão, nos termos de Gieryn (1999) de participantes e, principalmente, de práticas relacionadas ao jornalismo contemporâneo, principalmente digital;
- Um movimento de reconhecimento destas práticas e participantes como parte integrante do que se considera jornalismo, o que naturalmente deságua em novas definições do que é jornalismo e como é feito.

Há no momento oportunidade justamente para uma renovação da cultura jornalística, visto que há uma convergência entre o entendimento acadêmico para novas ideias de jornalismo, e necessidade no mercado de novas formas de atuação para o jornalista. Isto não

significa que a transição para novas visões é desprovida de conflitos (na verdade é cercada por eles), mas ela também permite uma incorporação de um jornalismo mais conectado com padrões de trabalho contemporâneos, como a colaboração, e uma consequente conexão com os problemas complexos do mundo.

Deuze (2008) observa que os rasgos na superfície dessa cultura estão se tornando aparentes e o sistema é cada vez mais poroso. Essas lágrimas sugerem uma oportunidade de renovação, à medida que mudanças na força de trabalho trazem mais jornalistas treinados em multimídia e socializam em culturas colaborativas de redação, que com o tempo redefinirão a cultura do jornalismo. Os jornalistas são desafiados a encontrar maneiras de afirmar seu conhecimento especializado e abstrato, seus valores fundamentais e profissionalismo em evolução, para aumentar o valor dos produtos de jornalismo em um mercado de informações muito competitivo. Isso cria novas oportunidades para melhorar a agência jornalística¹⁶⁴ (GADE e LOWREY, 2011, p. 36, tradução nossa).

Afinal, se, como Ryfe (2012) defende, o jornalismo não encontra chão pois cresceu vinculado à sociedade moderna, e não sabe se adequar a uma sociedade pós-moderna em rede, há que se investigar novas possibilidades. Isto ocorre em um mundo ainda mais complexo do que antes, e extremamente não linear. É com estes questionamentos em mente que nos encaminhamos para as decisões metodológicas acerca da pesquisa empírica da tese, em torno da expansão destas mesmas fronteiras.

¹⁶⁴ No original: “Deuze (2008) notes that the tears on the surface of this culture are becoming apparent and the system is increasingly porous. These tears suggest an opportunity for renewal, as changes in the workforce bring more journalists trained in multimedia and socialized into collaborative newsroom cultures, which over time will redefine journalism culture. Journalists are challenged to find ways to assert their specialized and abstract knowledge, their core values and evolving professionalism, to enhance the value of journalism products in a very competitive information marketplace. Doing so creates new opportunities for enhanced journalistic agency”.

4 METODOLOGIA

Neste capítulo, será descrita a metodologia acerca da exploração empírica do objeto desta pesquisa. Isto se dará com base naquilo identificado no arcabouço teórico visitado anteriormente: o jornalismo inserido num sistema de profissões, assumindo um caráter cada vez mais fluído, com novos campos de atuação, circundado, assim, por fronteiras em expansão. Isto acontece com vistas a responder à pergunta principal de pesquisa: como as fronteiras do jornalismo se expandem a partir de iniciativas que estão além do jornalismo? Esta pergunta, por sua vez, se conecta com a premissa desta tese, de que “o jornalismo possui características mais amplas e complexas do que sua apropriação tradicional”. Argumenta-se aqui que é possível discutir este fenômeno a partir da Hearken, uma organização representante deste contexto além do jornalismo. Com isto, as perguntas de pesquisa que norteiam esta tese são:

- Como a natureza de organizações além do jornalismo, como a Hearken, impacta a expansão das fronteiras do jornalismo?
- Como as atividades e habilidades de jornalistas trabalhando em uma iniciativa além do jornalismo se relacionam com a expansão de fronteiras do jornalismo?
- Como iniciativas além do jornalismo, como a Hearken, impactam o ecossistema do jornalismo pós-industrial?

Elas dão origem aos seguintes objetivos de pesquisa:

- Explorar a natureza de organizações além do jornalismo, a partir de estudo de caso da Hearken, e como ela impacta a expansão das fronteiras do jornalismo;
- Investigar as atividades e habilidades de jornalistas que trabalham na Hearken e sua relação com a expansão das fronteiras do jornalismo;
- Analisar o impacto da Hearken enquanto iniciativa além do jornalismo no ecossistema do jornalismo pós-industrial e o que este tipo de organização pode representar neste contexto.

Este é um tema complexo e difuso e, por isso, destaca-se que houve uma transformação dos objetivos ao longo da produção do trabalho. Em princípio, a intenção era voltar-se principalmente para a seara das habilidades dos jornalistas trabalhando em empresas

emergentes como a Hearken. No entanto, durante o desenvolvimento e maturação do estudo, se percebeu que o desenho da Hearken enquanto empresa que surge na indústria jornalística, mas é mais ampla do que apenas esta caracterização, seria essencial para tornar a pesquisa mais relevante e representativa sobre o impacto no ecossistema jornalístico. Assim, as perguntas e objetivos foram adaptados para levar em conta também este aspecto macro, da organização, e não apenas micro, dos profissionais.

Cabe responder também, por que, de tantas iniciativas emergentes, a Hearken foi a escolhida como caso para investigar as problemáticas que esta tese conjura. A justificativa está dispersa ao longo da metodologia, uma vez que ela conversa com diversos aspectos reflexivos da proposta de pesquisa. Mas, ainda assim, cabe listar algumas razões específicas:

- Ela não é uma redação, nem vive da publicação do próprio conteúdo. Isto era importante pois se buscava uma iniciativa que não estivesse no centro do que se considera jornalismo, mas sim uma iniciativa nas margens; se considerou que neste âmbito encontraríamos mais evidências da transformação do jornalismo;
- Envolve pessoas com formação ou atuação pregressa na indústria jornalística que hoje estão trabalhando fora de uma redação, de uma maneira que se propõe a influenciar o jornalismo;
- Envolve, *a priori*, habilidades e atividades diferentes do trabalho jornalístico tradicional de produção, apuração e publicação de informações;
- É uma consultoria, ou seja, se baseia na ideia de impactar outros atores, e não apenas a si mesma, a partir de um modelo específico de jornalismo (aquele baseado em engajamento com o público);
- Era um exemplo factível de ser estudado quando em Chicago, durante o período de doutorado sanduíche, uma vez que já havia contato prévio com o prof. Pablo Boczkowski para estudos por lá, combinando assim aspectos logísticos e de execução.

Em suma, se considerou que a Hearken possibilitava, por um lado, explorar as transformações do jornalismo a partir da expansão das fronteiras, dentro do conceito de além do jornalismo, mas, ao mesmo tempo, se mostrava diferente o suficiente, como objeto, para deixar interrogações, e não certezas, em sua formatação. Mais do que formular novas certezas, procura-se aqui descrever e analisar a transitoriedade no jornalismo contemporâneo. A partir

destas intenções, se delinea a seguir o planejamento da análise. Há primeiro uma dimensão teórica da metodologia, e, então, uma dimensão empírica dos procedimentos metodológicos.

4.1 ASPECTOS REFLEXIVOS

Entende-se que o olhar frente ao jornalismo deve ser complexo. Com isto, não se busca colocar o jornalismo dentro de novas caixas categorizantes que o limitem, mas justamente o contrário: demonstrar a dificuldade de condensar o jornalismo em um único contexto.

4.1.1 A interdisciplinaridade no fenômeno

Discute-se o jornalismo do ponto de vista da complexidade e da interdisciplinaridade, conforme proposto no capítulo anterior. Esta escolha está em consonância com o abordado pelo relatório da *National Science Foundation* (2005), que orienta a pesquisa interdisciplinar. Embora o jornalismo não seja um esforço de pesquisa, como é explicitamente tratado pelo relatório, e sim uma atuação profissional, a sua inserção no esforço interdisciplinar ainda faz sentido, dentro da ideia de uma área: a) com muitos desafios contemporâneos; e b) que enfrenta novos paradigmas pós-digitalização. Some-se aí ainda a conexão que Ryfe (2012) faz entre o jornalismo e o tecido social subjacente, e temos um jornalismo muito maleável.

Isso se conecta com o primeiro ponto do relatório – a complexidade inerente da natureza e da sociedade. Sociedades cada vez mais complexas, ou caóticas (MCNAIR, 2003), existem permeadas por estruturas de comunicação, e o jornalismo precisa compreender não apenas as sociedades e seus fluxos de informação, mas como se inserir nelas. Isto envolve a evolução dos dispositivos, as posturas e a disposição do público frente a fontes de informação, assim como o desafio de engajar este público, a relação com outros atores como plataformas de tecnologia, a manutenção de fontes de financiamento, lidar com governos autoritários, enfim. O esforço para amarrar estas pontas, mesmo que não científico, é interdisciplinar.

O jornalismo contemporâneo prevê conexões com o segundo motivador da interdisciplinaridade abordado pelo relatório: pontos de pesquisa centrais se enquadram nas interfaces de diferentes disciplinas.

Algumas das questões científicas mais interessantes são encontradas nas interfaces entre disciplinas e nos espaços em branco nos organogramas. Explorar essas interfaces e interstícios leva os pesquisadores, além de suas próprias disciplinas, a convidar a participação de pesquisadores em campos adjacentes ou complementares e até mesmo

a estimular o desenvolvimento de um novo campo interdisciplinar¹⁶⁵ (NATIONAL ACADEMIES OF SCIENCE, 2005, p. 33, tradução nossa).

No caso da profissão, trabalha-se com a premissa justamente de que o jornalismo se tornou uma esfera que não se basta para adereçar seus próprios problemas, dada a expansão das fronteiras. Como pensar apenas no conteúdo jornalístico quando a dificuldade de monetização é um dos maiores obstáculos à produção de informação? Ou a dificuldade de engajamento do público com este conteúdo? São problemas que se assentam nas interfaces entre as disciplinas. Assim, o olhar metodológico desta pesquisa se volta para o campo com a intenção de entender como ele se adapta e se transforma frente a perguntas desta natureza.

Esta abordagem quanto ao jornalismo como fenômeno interdisciplinar já foi proposta antes. Ela significa basicamente uma sensibilidade para entendê-lo como um fenômeno complexo e multifacetado, baseado em interações cada vez mais múltiplas dos próprios jornalistas, por exemplo. Beckett e Mansell (2008) associam esta orientação à exploração do que chamam de *network journalism*, que acontece tanto entre fronteiras quanto entre jornalistas e amadores. Esta configuração, de acordo com os autores, é importante para que seja possível uma abertura frente a evoluções não convencionais da profissão.

Argumentamos não apenas por uma abordagem mais crítica das questões levantadas neste artigo, mas também por uma vigorosa tentativa de promover o que nos referimos como uma agenda de pesquisa "interdisciplinar crítica". A agenda de pesquisa que defendemos envolveria, em primeira instância, a passagem de fronteiras disciplinares para derrubar as barreiras que muitas vezes sequestram pesquisas de diferentes tipos, dificultando a reflexão sobre os múltiplos contextos em que o jornalismo em rede está evoluindo¹⁶⁶ (BECKETT e MANSELL, 2008, p. 101, tradução nossa).

Assim, uma orientação metodológica deste trabalho é voltar o olhar para estas confluências, entendendo o jornalismo em sua multiplicidade, e não como unidade.

¹⁶⁵ No original: "Some of the most interesting scientific questions are found at the interfaces between disciplines and in the white spaces on organizational charts. Exploring such interfaces and interstices leads investigators beyond their own disciplines to invite the participation of researchers in adjacent or complementary fields and even to stimulate the development of a new interdisciplinary field".

¹⁶⁶ No original: "We argue not only for a more critical approach to the issues raised in this paper but also for a vigorous attempt to foster what we refer to as a "critical interdisciplinary" research agenda. The research agenda that we advocate would, in the first instance, involve disciplinary boundary crossing to break down the barriers that often sequester research of different kinds, making it difficult to reflect on the multiple contexts in which network journalism is evolving".

4.1.2 Jornalismo como fluxo

O caráter transitório do jornalismo já foi conceituado anteriormente. Em termos metodológicos, isto significa incorporar esta transitoriedade à forma como a pesquisa empírica se organiza, não se baseando tanto na teoria específica sobre o que é jornalismo, mas deixando seus diversos significados e consequências aflorarem. Moreira e Alonso (2018) investem numa caracterização similar:

Em outras palavras, o objetivo final dos pesquisadores neste campo é obter uma infinidade de fatos, realidades, tarefas e ideias que determinam o significado do jornalismo e do jornalista na América Latina. Esse desafio significa tirar o “colete salva-vidas teórico” e nadar em direção às águas turbulentas dos jornalistas nas redações da mídia latino-americana e suas práticas cotidianas - mídia tradicional e mídia emergente - para tentar sistematizar, estruturar e normalizar sua práxis em um corpo conceitual que englobe o jornalismo em sua completude¹⁶⁷ (MOREIRA e ALONSO, 2018, p. 307, tradução nossa).

Embora os autores se refiram especificamente à complexidade presente no jornalismo latino americano em relação ao contexto internacional, essa mesma mentalidade de análise se faz útil para a abordagem dos problemas de pesquisa aqui propostos. Tirar o “colete salva-vidas teórico” significa mergulhar nas práticas, para tentar criar uma conceituação teórica, alheia à definição tradicional de jornalismo, e que leve em conta o jornalismo em sua completude e, poderíamos acrescentar, em sua complexidade.

Há, também, um caráter de transitoriedade temporal nesta pesquisa que representa uma dificuldade. A própria Hearken se transformou ao longo da pesquisa, e deve mudar ainda mais após sua publicação. Ao mesmo tempo, embora a tese se preocupe com um objeto específico, ela acaba por representar um cenário de novas iniciativas mais diversas em suas fronteiras. Estes projetos podem surgir e sumir ao longo de semanas, ainda mais ao se contar os esforços em empresas já estabelecidas. Este cenário e esta inconstância foram pesquisados por Deuze e Witschge (2020). Configuração similar já foi pesquisada empiricamente pelo autor em pesquisa anterior (FONTOURA, 2014), preocupada então com o cenário de *hackers* criadores de aplicativos de dados públicos no Brasil, paisagem extremamente móvel. Com isto, esta pesquisa

¹⁶⁷ No original: “In other words, the ultimate goal of researchers in this field is to obtain a plethora of facts, realities, tasks and ideas that determine the meaning of journalism and journalist in Latin America. This challenge means taking off the “theoretical life jacket” and swimming towards the turbulent waters of journalists in Latin American media newsrooms and their everyday practices – traditional media and emerging media – in order to try and systematize, structure and normalize its praxis into a theoretical and conceptual body that encompasses journalism completely”.

traz duas contribuições: uma fotografia de um momento específico para entender o fenômeno contemporâneo da expansão das fronteiras jornalísticas; por outro, de maneira complementar, identificar tendências e traços da profissão e sua organização que possam ser extrapolados, podendo tanto ser observados em outros momentos, quanto servir de base a novas pesquisas.

Boczkowski (2005) tece um comentário similar ao caracterizar os esforços de digitalização dos jornais na virada do século. É uma tentativa de capturar algo inconstante, e que segue se alterando após a pesquisa. Em razão disto, mais do que apontar as soluções específicas, o importante na voz do autor é observar as dinâmicas que estão em jogo, pois elas permitem entender como a evolução entre os polos acontece.

No momento em que escrevo este livro, o resultado final deste processo, no qual a busca da uniformidade levou à novidade não intencional, permanece uma questão em aberto. É por isso que entender sua dinâmica é tão crítico, tanto para capturar um sentido de contingência e indeterminação que será muito mais elusivo quando a poeira assentar, quanto para tentar influenciar sua evolução nas direções desejadas¹⁶⁸ (BOCZKOWSKI, 2005, p. 188, tradução nossa).

A pesquisa de Boczkowski (2005) acabou por materializar exatamente isto. Há uma fotografia fiel às tentativas de digitalização de três jornais norte-americanos, com suas dificuldades técnicas e ideológicas e suas consequências para a época. Mas há também uma lógica subjacente que permite interpretar o jornalismo até hoje: notadamente, o padrão identificado pelo autor de que a inovação jornalística se dá de forma contraditória, um desejo de inovar para se manter igual, frente à lógica da mídia analógica, é complementado por transformações que, ao longo de décadas, acabaram sendo substanciais. Assim, a pesquisa de Boczkowski (2005) não apenas apresenta um registro histórico de um período vital, mas permite o embasamento de outras pesquisas.

Esta ênfase é uma referência para esta pesquisa, também por caminhar na direção do desafio proposto por Deuze e Witschge (2016), em sua defesa de um jornalismo baseado na práxis.

Este é, então, um último desafio para os pesquisadores da área de jornalismo: sem jogar o bebê fora junto com a água do banho, como conceituar o trabalho jornalístico fazendo justiça tanto às práticas de trabalho rotinizadas quanto as fluxionais, bem como a convergência entre tais práticas? (DEUZE e WITSCHGE, 2016, p. 16)

¹⁶⁸ No original: “At the time of writing this book, what will ultimately result from this process in which the pursuit of sameness has led to unintended novelty remains an open question. Which is why understanding its dynamics is so critical, both to capture a sense of contingency and indeterminacy that will be much more elusive when the dust settles and to try to influence its evolution in desired directions”.

Uma primeira caracterização deste estado em fluxo pode ser encontrada em Ruellan (1992), que descreve o jornalismo justamente como um profissionalismo do borrar, de difícil definição. Metodologicamente, isto significa não tentar chegar a uma nova definição estática de jornalismo, mas a algo em transformação. A complexidade acaba sendo tanto um caminho quanto um destino. O cuidado metodológico de Deuze e Witschge (2020, p. 33) se aplica também aqui: “O objetivo final do nosso projeto não é ‘definir’ o jornalismo e seu papel na sociedade, mas sim refletir e abrir espaço para a multiplicidade de práticas em constante mudança em seu impacto variado na sociedade”¹⁶⁹ (DEUZE e WITSCHGE, 2020, p. 33, tradução nossa).

A necessidade de incluir redes mais amplas de profissionais interligados ao jornalismo, além daqueles conectados apenas às redações tradicionais, por exemplo, é uma definição metodológica com consequências para a própria definição de jornalismo que se encampa.

Mas, se realmente queremos ser capazes de dizer algo significativo sobre o que o jornalismo é, o que faz a produção de notícias e como o trabalho de um jornalista é feito, nós precisamos começar a incluir redes muito maiores de pessoas do que aquelas que temos até agora quase que exclusivamente estudado: os empregados permanentes contratados de grandes organizações de notícias que passam a maior parte de seu tempo trabalhando dentro das redações (DEUZE e WITSCHGE, 2015, p. 23/24).

Ao destacar o valor de redes mais amplas, os autores dão primazia para processos periféricos, fronteiros. Na organização desta pesquisa, a preferência por pesquisar profissionais que agregam seus serviços diversificados ao fluxo de produção do jornalismo é uma tentativa de levar em conta esta rede mais ampla.

Deuze e Witschge (2015) extrapolam esta noção para a relação no ecossistema entre organizações e indivíduos, e a combinação destes com novas práticas. Note-se que, embora não empreguem este termo especificamente, eles advogam por uma compreensão complexa do jornalismo.

Ampliar a nossa visão, contudo, não é uma mera expansão da nossa amostra: nós temos que repensar a nossa compreensão tanto do papel das organizações (para além das instituições estáveis de notícias) quanto dos indivíduos (para além do empreendedor como um salvador do jornalismo). Precisamos encontrar maneiras de abordar o jornalismo em sua construção através das práticas cotidianas e da variedade de (auto)compreensões do jornalismo que cercam a profissão. Essas práticas e essa construção discursiva gradualmente ganham espaço fora e para além do contexto

¹⁶⁹ No original: “The ultimate aim of our project is not to ‘pin down’ journalism and its role in society but rather to reflect on and make space for the multitude of ever shifting practices in their variety impact in society”

industrial ordenadamente delimitado da redação e já é hora de começarmos a prestar a atenção, tanto empírica quanto teoricamente, que esse tema merece. Como o jornalismo passou a se configurar nesse processo de mover-se para além de si mesmo? (DEUZE e WITSCHGE, 2015, p. 24)

A decisão de estudar uma consultoria em jornalismo também se relaciona com este ponto, uma vez que o trabalho dela impacta não apenas no âmbito micro, de um jornalista, por exemplo, mas no macro, influenciando o ecossistema com modelos divergentes de jornalismo. Por outro lado, a preferência pelo método do estudo de caso com observação (FUSCH et al., 2017) visa facilitar a apropriação de práticas fluídas e dispersas, com a assimilação destas frente ao quadro interpretativo do jornalismo fluído e fronteiro. O objetivo de estudar uma iniciativa como a Hearken, que se encontra nas bordas da profissão, e não no centro, é que se parte do princípio que iniciativas como esta não são apenas acessórias, mas ajudam a influenciar o que está no centro do campo. A reinvenção do jornalismo, independente se positiva ou não, não vem apenas de seus próprios olhares ou ferramentas, mas da relação com suas fronteiras. Isto nos traz ao próximo ponto: a necessidade metodológica de pensar o jornalismo ocorrendo também fora da redação.

4.1.3 Jornalismo em novas esferas

Este trabalho se norteia também por uma busca em pesquisar âmbitos profissionais do jornalismo fora das redações jornalísticas. Isto se dá, pois, conforme visto na recuperação teórica, a redação não é mais a única esfera responsável pelo jornalismo (ANDERSON, 2011; WAHL-JORGENSEN, 2009), que agora se dá em um emaranhado de práticas e relações.

A redação tradicional tem sido central ao longo da história dos estudos em jornalismo (ANDERSON, 2011). Inclusive, se esta pesquisa se desse em um ambiente de redação digital tradicional, ainda seria uma observação válida. No entanto, isto significaria mais uma vez valorizar o centro da perspectiva profissional do jornalismo, em vez da periferia. Ao lembrar de Ryfe (2012), seria como refazer o erro de Kovach e Rosenstiel (2014), ao definirem o que é jornalismo e suas práticas profissionais a partir da perspectiva clássica de grandes veículos estabelecidos. Ao contrário, se procura encontrar a expansão do jornalismo em locais menos óbvios. O fato de se organizarem em ambientes que não são definidos como redações pode permitir mais facilmente o aparecimento de práticas e comportamentos novos e originais para serem analisados. Em suma, a Hearken é, assim, um *locus* de pesquisa mais promissor, por se encaixar na premissa da diversidade.

Wahl-Jorgensen (2009) também questiona a centralidade da redação. Ela defende que estudar exemplos bem-sucedidos implica ter o foco acadêmico no reconhecido, em vez de no marginalizado.

Em particular, argumentei que enquanto a prática antropológica convencional se baseia em “estudar para baixo” focando em “outros” menos poderosos e privilegiados, a etnografia de redação é predominantemente uma disciplina que estuda para cima, muitas vezes focando em práticas jornalísticas privilegiadas, excluindo as mais marginalizadas. Embora existam boas razões para essa trajetória intelectual, ela teve reais consequências para a produção do conhecimento no campo, na medida em que as relações de poder vigentes no mundo das notícias foram reproduzidas nas atenções da academia¹⁷⁰ (WAHL-JORGENSEN, 2009, p. 34, tradução nossa).

Logo, a escolha de privilegiar ambientes alternativos em que há algum tipo de relação com o jornalismo envolve também uma decisão de que tipo de iniciativa destacar. Ao mesmo tempo, a própria redação como estrutura também passa por períodos de revisão, como visto anteriormente. De fato, Deuze e Witschge (2016) questionam a ideia das esferas de dentro e fora da redação. Os autores incorporam uma visão da redação não só como espaço físico, mas como uma rede de processos, o que impossibilita uma delimitação clara do que está interno ou externo a ela. Como visto anteriormente, com a ascensão do mercado *freelancer*, um jornalista de contrato autônomo que presta serviços a uma revista atua fora da redação, mas pode estar muito bem integrado aos processos internos.

Quando consideramos as disrupções e os desenvolvimentos do campo no nível das organizações jornalísticas, torna-se aparente que, na era digital, não se trata tanto de um lugar, mas de um processo que envolve rede de pessoas, tecnologias e espaços. Há um intenso grau de fluxo, borrando dentro e fora as fronteiras das redações e seus ambientes. Na verdade, as novas maneiras como as redações são organizadas nos pedem para nos movermos para além da oposição binária de “dentro” e “fora” das redações, e como esta noção se torna cada vez mais obsoleta, e como conceito, pode mais ofuscar em vez de iluminar (DEUZE e WITSCHGE, 2016, p. 15).

Os autores vão ao encontro de Wahl-Jorgensen (2009), que já argumentava anteriormente que a centralidade da redação era prejudicada também pela virtualidade do trabalho (ver BUNCE et al., 2018).

¹⁷⁰ No original: “In particular, I have argued that while conventional anthropological practice relies on “studying down” by focusing on less powerful and privileged “others”, newsroom ethnography is predominantly a discipline that studies up, often focusing on privileged journalistic practices to the exclusion of more marginalized ones. While there are good reasons for this intellectual trajectory, it has had real consequences for the production of the knowledge in the field, insofar as the power relations prevailing in the world of news work have been reproduced in the attentions of the academy”.

A natureza de trabalho do objeto escolhido permite a observação de um fenômeno tanto relacionado à redação quanto fora dela. Como é uma consultoria jornalística que propõe um modelo de atuação específico, acaba sendo tanto exógena quanto endógena. A pesquisa ajudará a dar ênfase a esta equação e suas consequências.

Finalmente, se considerou que seria mais fácil de encontrar este caráter do jornalismo justamente nas fronteiras, especialmente em atores que pudessem ser conectados às noções de *interloper* (ELDRIDGE, 2014) e jornalismo pioneiro (HEPP e LOOSEN, 2019). Em empresas menores, com outra estrutura e objetivos jornalísticos, estes fenômenos podem ser mais identificáveis. Por outro lado, se mesmo nelas isso não estiver presente, significa que ainda não é verificável, pelo menos da forma como foi pesquisado, permanecendo a metodologia válida.

4.2 METODOLOGIA EMPÍRICA

O objetivo geral desta tese é compreender a natureza de organizações além do jornalismo, a partir da investigação das atividades e habilidades jornalísticas destas iniciativas emergentes para discutir o estado atual da profissão e seu impacto no ecossistema do jornalismo pós-industrial. Para tanto, esta tese se dedica a um estudo de caso da Hearken¹⁷¹, consultoria sediada em Chicago, especializada em ajudar jornalistas e veículos a envolver seu público na produção noticiosa. Eles empregam o que chamam de jornalismo movido pelo público: uma estratégia que prega a centralidade da escuta das audiências. Este engajamento pode vir de perguntas do público ou de necessidades informacionais subjacentes. Jornalistas então respondem a estas demandas, para gerar conteúdo significativo. Para possibilitar estas ações, a Hearken desenvolve um *software* para ajudar seus clientes a integrar essas práticas em seus fluxos de trabalho e fornece consultoria para que alinhem suas estratégias a um público ativo. Uma caracterização mais detalhada da empresa está no capítulo de análise. É uma iniciativa emergente¹⁷² e foi escolhida como objeto empírico desta pesquisa por envolver um interesse explícito em jornalismo, mas apresentar interfaces diversas com outras atividades.

¹⁷¹ <https://www.wearehearken.com/>

¹⁷² São consideradas iniciativas emergentes aquelas que nascem impulsionadas e motivadas pelas transformações da era da informação no jornalismo, com métodos e estruturas cambiantes.

4.2.1 Metodologia piloto

Esta pesquisa está dividida em duas etapas. A primeira é um reconhecimento inicial do campo empírico e seus desafios, e a segunda envolve um estudo de caso mais aprofundado da Hearken, com uma observação *in loco*. A etapa inicial foi realizada para qualificação desta tese, em maio de 2019, tendo o papel de validação das escolhas metodológicas para responder aos objetivos de pesquisa. Ela teve objetivo exploratório, de modo a proporcionar um retrato preliminar da empresa e validar o a abordagem da segunda etapa como adequada de acordo com os problemas de pesquisa, antes de partir à pesquisa *in loco*. No escopo da qualificação, foi realizada uma entrevista em profundidade. A metodologia seguiu as bases de Duarte (2010) sobre as entrevistas semiabertas e informante-chave. Esta conversa, com a cofundadora Jennifer Brandel, serviu para compreender o funcionamento e a natureza geral da iniciativa. Assim, a pesquisa piloto cumpriu sua função de educar o pesquisador em uma exploração inicial da iniciativa, identificando padrões e pontos a serem observados no futuro. O roteiro que guiou o método foi o seguinte:

1. Como surgiu a Hearken? Quais transformações ela passou ao longo do tempo?
2. Em termos de negócio e impacto, quais seriam os objetivos básicos da empresa?
3. Como a empresa se organiza, ou seja, quais seus fluxos e processos gerais de funcionamento?
4. Em geral, qual é o perfil dos profissionais que trabalham na empresa, de acordo com suas experiências e *skills*?
5. Existem preferências ou cuidados que você toma na contratação de novos profissionais?
6. Na sua opinião, qual foi a principal conquista da empresa até hoje?
7. Quais são suas métricas de sucesso como empresa?
8. Como você caracteriza o impacto da empresa junto ao mercado jornalístico, ou seja, outras empresas/projetos jornalísticos?
9. O que vocês planejam fazer ou oferecer para seus clientes, mas não fazem?

O roteiro, executado de maneira semiestruturada, foi organizado desta maneira de modo a propor uma exploração geral da empresa e seus pilares. Assim, a entrevista foi disposta para cobrir dois eixos principais: estrutura - como a empresa trabalha e se organiza; e princípios - quais os princípios norteadores da empresa e que consequências isto apresenta em sua atuação.

As perguntas (1), (3), (4) e (5) diziam respeito ao primeiro eixo, enquanto (2), (6), (7) e (8), ao segundo. A pergunta (9) procurava envolver ambos os eixos, ao identificar uma questão organizacional que diz respeito aos princípios da empresa. Além disso, este contato serviu para facilitar a viabilidade de uma observação *in loco* posterior. Ainda é importante pontuar que toda a entrevista e interações foram realizadas em língua inglesa, sendo estas perguntas uma tradução do roteiro no idioma original.

Com este tipo de cenário delineado, foi possível ter uma imagem mais próxima da realidade de como se organiza a Hearken, podendo, assim, suceder à segunda etapa de maneira mais assertiva. Foi a partir deste contato inicial que se deu a autorização prévia para a observação da empresa. A banca de qualificação também auxiliou em direcionamentos dos procedimentos e questionamentos a serem incluídos, tanto na metodologia empírica como no escopo teórico. De posse destes *insights*, se iniciou a segunda etapa de investigação.

4.2.2 Metodologia do estudo principal

O fenômeno investigado é, em certa medida, abstrato e distribuído, não sendo circunscrito a um único *locus*. Por isto, se deu a combinação de um estudo de caso com período de observação na empresa. Organizar a pesquisa empiricamente desta maneira significa levar em conta o aspecto de ecossistema (ANDERSON et al., 2013) da produção noticiosa, de que há diferentes atores em questão que se influenciam. A etapa de observação na Hearken foi executada em agosto de 2019 durante período de doutorado-sanduiche na *Northwestern University*, em Chicago, na *School of Communication*, sob orientação do prof. Pablo Boczowski, com bolsa do programa Capes-PrInt.

4.2.2.1 Estudo de caso e observação

A Hearken foi investigada por meio de um estudo de caso, composto por análise documental, entrevistas e período de observação *in loco*, incluindo uma oficina prática: estes procedimentos possibilitaram vivenciar a empresa e acompanhar seus processos, rotinas, reuniões etc. Isto permitiu ter um olhar mais amplo sobre a iniciativa e seu trabalho, tanto no nível macro, ou seja, como a empresa se organiza e como se dão as relações gerais com o jornalismo, quanto no nível individual, ou seja, as percepções e experiências dos profissionais

que lá trabalham. O objetivo era trabalhar uma combinação de métodos que possibilitassem a pintura de um cenário rico sobre a Hearken frente às perguntas de pesquisa.

Faz-se necessária uma nota adicional sobre a escolha do objeto de estudo. Em outros momentos, se considerou combinar o estudo de outros casos com este, mas isto foi descartado por dois motivos. Por um lado, e mais importante, decidiu-se investigar o caso da Hearken de maneira mais aprofundada, com mais atenção aos detalhes que a compõem como um microcosmo da transformação do jornalismo. Isto seria possível apenas com a visita *in loco* a ela (mesmo que outras partes do estudo tenham sido realizadas de forma online). A Hearken é uma ilustração do que a tese se propõe a investigar, ou seja, a transformação a partir da expansão das fronteiras do jornalismo por meio de iniciativas emergentes. A Hearken é também uma pista que ajuda a demonstrar isto, um espaço de exploração da hipótese de expansão de fronteiras, e não a tese em si. Além disto, não se propõe exaurir as iniciativas na metodologia, ou que se tenha um estudo representativo em termos quantitativos, mas sim a investigação de um caso relevante e particular, a partir de um estudo exploratório, uma vez que este caso se mostra proeminente¹⁷³ na indústria do jornalismo. Por outro lado, mesmo que se intencionasse acrescentar outros casos à metodologia, a pandemia de Covid-19 sucedida em 2020 teria impedido a aplicação do método de maneiras comparáveis.

Os estudos de caso executados por Deuze e Witschge (2020) se assemelham em muito, em termos de procedimentos metodológicos, ao realizado aqui, uma vez que combinam observação, entrevistas e análise de materiais, embora a obra tenha sido lançada após a execução da observação aqui descrita. Ainda assim, sua consulta foi importante para complementar e solidificar a metodologia. O trabalho de Deuze e Witschge (2020) também se assemelha no sentido da seleção de objetos, em que os autores buscaram iniciativas periféricas, que trabalham com formatos mais diversos de jornalismo, embora sua seleção fosse de empresas, em geral, que produzem conteúdo jornalístico, enquanto aqui não é o caso. Esta diferenciação mostra a complementariedade desta pesquisa em relação a outras realizadas nos últimos meses.

A partir destes pressupostos, e definidos os procedimentos metodológicos, alguns cuidados foram observados. Neste sentido, Matsuuchi Duarte (2010) recomenda que a análise das evidências coletadas em um estudo de caso seja realizada com uma estratégia analítica

¹⁷³ A Hearken já foi abordada cientificamente por Nelson (2018), Boczkowski e Lewis (2018), Poepsel e Cox (2019) e Quinaud et al. (2018). Ela já foi mencionada cerca de 350 vezes na imprensa especializada desde 2015, de acordo com um monitoramento interno.

geral, com priorização entre o que foi coletado, para a subsequente contraposição dos materiais com o quadro teórico escolhido. O processo passa por duas etapas:

- (1) Baseando-se em proposições teóricas – consistem em seguir as proposições que deram origem ao estudo de caso. Como um guia, elas ajudam o investigador a selecionar os dados, a organizar o estudo e a definir explicações alternativas.
- (2) desenvolvendo uma descrição de caso – trata-se de elaborar uma estrutura descritiva do estudo de caso, que permitirá ao pesquisador, especialmente em situações complexas (...), identificar tipos de evento que poderiam ser quantificados, tipos de decisões que ajudaram ou não no sucesso do programa, nível de entendimento dos grupos envolvidos etc. (MATSUUCHI DUARTE, 2010, p. 231).

No caso desta pesquisa, isto significa observar também os materiais da empresa, com vistas a entender como são elaborados e qual sua ideia de aplicação. Entrevistas com os profissionais servem para contextualizar intenções, estratégias e abordagens da empresa frente aos seus desafios e clientes.

Esta abordagem de observar o objeto não por si só, mas em sua relação com outros atores (como os clientes) procura incorporar também o raciocínio de Lewis (2015) de que a pesquisa nas fronteiras do jornalismo precisa ter um olhar amplo, de modo a identificar os diferentes atores e formas em que essas quebras de fronteira se dão:

Particularmente, como as tecnologias de mídia continuam a complicar a paisagem jornalística, precisaremos de uma abordagem aos limites do jornalismo que reconheça plenamente o social e o material a partir de múltiplas perspectivas, incluindo a gama de atores humanos e objetos tecnológicos não humanos, e os espaços intersticiais e relações entre eles, para ter uma visão completa¹⁷⁴ (LEWIS, 2015, p. 226, tradução nossa).

Desta forma, o objetivo da investigação da Hearken não é generalizar a visão de jornalismo que ela demonstra, mas sim entender nuances que podem descortinar um novo cenário da profissão. Justamente, o ponto metodológico importante é, mais do que criar novas caixas para categorização, discutir o quanto do jornalismo pode ainda ser definido através de caixas (DEUZE e WITSCHGE, 2020; ÉRDI, 2008). Singer (2009) relembra a importância de evitar a generalização e considerar cada objeto como o seu microcosmo. Seu pensamento vale para estudos de caso com ou sem abordagens etnográficas:

¹⁷⁴ No original: “Particularly as media technologies continue to complicate the journalistic landscape, we’ll need an approach to the boundaries of journalism that fully acknowledges the social and the material from multiple perspectives, allowing the range of human actors and nonhuman technological objects, and the interstitial spaces and relationships between them, to come into full view”.

As percepções ricas e informativas fornecidas por um estudo de caso, especialmente um que usa métodos etnográficos, são valiosas por si mesmas; eles não nos falam necessariamente sobre um caso diferente. Eles podem apontar para as perguntas a serem feitas nesse caso diferente, mas isso não é a mesma coisa. Os pesquisadores devem ser muito, muito cautelosos com alegações de que o que foi encontrado em um ambiente transmite mais do que a mera sugestão do que pode ser encontrado em outros (ou, pior, em todos) ambientes. A redação A não é a redação 8, muito menos as redações A-Z. A menos que haja muitas evidências - algumas delas quase certamente fornecidas por outros métodos - evitar generalizações é geralmente o caminho mais seguro¹⁷⁵ (SINGER, 2009, p. 195, tradução nossa).

Observar um caso particular é uma limitação. Este é um ponto a ser considerado quando analisado o estudo como um todo. No caso desta pesquisa, significa entender que o estudo de caso não pode ser generalizado para todos os projetos em jornalismo ou redações, mas que estas novas formatações de jornalismo indicam sugestões para compreender e interpretar as transformações que se passam no resto do ecossistema.

Neste sentido, além das entrevistas, a observação apresentou-se como uma metodologia viável para a Hearken, dentro do contexto do estudo de caso. A proposta, assim, não foi selecionar metodologias de maneira estanque, e inseri-las no objeto, como uma caixa de formato única. Se propôs, ao contrário, visualizar a metodologia e desenhá-la para a Hearken, mantendo o rigor científico, mas permitindo que as características do objeto também influenciassem as escolhas. Por exemplo, as rotinas de uma redação já são conhecidas na literatura. Mas as de uma consultora de engajamento em jornalismo não eram familiares, o que levou a este desenho da metodologia junto ao objeto de pesquisa.

Resguarda-se, neste âmbito, a diferença entre etnografias de grande prazo, cumpridas ao longo de meses ou anos, e observações mais curtas, de menos de um mês, como a presente, que são dedicadas a investigar aspectos mais específicos do objeto. Neste caso, se estive na empresa pelo período de 10 dias, e foram entrevistadas 11 pessoas (cerca de 70% do total de colaboradores da empresa). A aplicação mais breve, dentro do espírito da minietnografia (FUSCH et al., 2017), servia aos propósitos da pesquisa, uma vez que ao longo do período, como será detalhado adiante, foi possível endereçar os problemas de pesquisa. Adicionalmente, destaca-se que não era viável a realização de uma etnografia por meses ou anos (por limitações

¹⁷⁵ No original: The rich and informative insights provided by a case study, particularly one using ethnographic methods, are valuable for their own sake; they do not necessarily tell us about a different case. They can point toward the questions to ask of that different case, but that is not the same thing. Researchers should be very, very cautious with claims that what was encountered in one environment conveys more than the merest suggestion of what might be encountered in other (or, worse, in *all*) environments. Newsroom A is not Newsroom 8, let alone Newsrooms A-Z. Unless there is a lot of evidence – some of it almost certainly provided through other methods – avoiding generalizations is usually the safest course”.

financeiras e acadêmicas). A aplicação deste método em um ambiente corporativo envolve seus desafios peculiares (JORDAN, 2016).

O design de um estudo de caso minietnográfico usa métodos de coleta de dados de ambas estratégias [estudo de caso e etnografia], mas limita a pesquisa no tempo e no espaço. Este tipo de design combinado também permite que os pesquisadores explorem as ligações de causalidade, o que não é típico das etnografias. Finalmente, o uso de um design de estudo de caso minietnográfico permite aos pesquisadores gerar, bem como estudar a teoria em aplicações do mundo real¹⁷⁶ (FUSCH et al., 2017, p. 926, tradução nossa).

Em razão disto, ela procura ser voltada para aquilo que é lembrado pelos participantes, com menos ênfase na experiência observada, de onde a importância da entrevista como componente do estudo. Em resumo, a minietnografia acontece dentro do desenho de um estudo de caso (FUSCH et al., 2017)

A pesquisa etnográfica em si foi aplicada no meio jornalístico diversas vezes, porém geralmente em redações, por muito tempo consideradas o núcleo de produção de notícias. Atualmente, o método está sendo empregado em empreendimentos de jornalismo digital (PATERSON e DOMINGO, 2008), mas com focos cada vez mais diversos, inclusive fora da redação tradicional (PATERSON e DOMINGO, 2011). Embora o método seja complexo, Singer (2009, p. 191, tradução nossa) oferece uma definição simples, mas profunda: “Isto envolve estudar as pessoas dentro de seus próprios ambientes culturais através de trabalho de campo extenso. O pesquisador vai até os dados, em vez de sentar-se em um escritório e coletá-los”¹⁷⁷. Travancas (2010) complementa que a etnografia envolve uma descrição densa, ou seja, um acompanhamento e registro de uma série de comportamentos e padrões, dos óbvios até os superficiais, de modo a identificar padrões no contexto social estudado.

A etnografia no jornalismo se vincula à ideia da aplicação do método em contextos sociais contemporâneos, na sociedade urbanizada. Diferente das experiências pioneiras, em que se dedicava a tribos, a etnografia no jornalismo, assim como em outras esferas, se preocupa com grupos sociais em contextos industrializados e urbanizados. Neste processo, a redação passa a ser o *locus* de “referência” para a inserção da pesquisa etnográfica aplicada ao jornalismo (GANS, 2004; TUCHMAN, 1980). As consequências destes trabalhos são um

¹⁷⁶ No original: “A mini-ethnographic case study design uses data collection methods from both designs yet bounds the research in time and space. This type of blended design also allows researchers to explore causality links, which is not typical for ethnographies. Finally, the use of a mini-ethnographic case study design enables researchers to generate as well as study theory in real world applications”

¹⁷⁷ No original: “This entails studying people within their own cultural environment through intensive fieldwork. The researcher goes to the data, rather than sitting in an office and collecting it.”

aprofundamento da compreensão sobre as profissões: “Dessa maneira, etnografias em jornalismo tem contribuído para um engajamento sociocientífico mais amplo das culturas diárias de *expertise* nas profissões de mídia”¹⁷⁸ (BOYER e HANNERZ, 2006, p. 7, tradução nossa). Um exemplo da variedade da aplicação da estratégia etnográfica pode ser encontrado em Coleman (2012) e sua pesquisa sobre *hackers*, realizada quase inteiramente em ambientes virtuais, já que se referia a um grupo social desterritorializado.

Como um guia, segue-se as recomendações colocadas por Singer (2009) quanto a problemas metodológicos comuns encontrados em etnografias aplicadas ao jornalismo. Assim, a autora coloca sete orientações gerais que pesquisadores devem ter em mente ao executar etnografias científicas, principalmente aplicadas ao jornalismo. São escritas do ponto de vista de avaliadores de periódicos científicos ao receberem manuscritos contendo métodos etnográficos, citando as evidências científico-metodológicas buscadas:

Evidência de que o pesquisador investigou o significado em vez de simplesmente se envolver em um exercício de transcrição. (...)

Presença da voz do pesquisador e reconhecimento da relação interpretativa do pesquisador com os sujeitos, conteúdo e contexto do estudo. (...)

Evidência de riqueza metodológica que abrange, mas não se limita a, dados de entrevistas, bem como a contextualização apropriada desses dados. (...)

Evidência de um tempo razoavelmente extenso no ambiente de pesquisa e uma compreensão diferenciada do que o pesquisador encontrou lá. (...)

Evidências de conexões com um quadro de conhecimento e interpretação que se estende além do estudo imediato. Citar alguma literatura no início e depois ignorá-la não é bom o suficiente. O manuscrito deve mostrar como o que foi aprendido com este estudo se encaixa dentro de um todo maior, e a teoria muitas vezes é o que mantém todo esse conjunto. (...)

Evidência de significado extraído dos padrões usuais de vida social exibidos pelos estudados, bem como contextualização desses padrões. (...)

Evidência de que os pesquisadores foram sensíveis ao interagir com as fontes e ao apresentar informações no manuscrito. Uma sentença declarando que os requisitos de sujeitos humanos da universidade foram atendidos é geralmente necessária, mas não suficiente¹⁷⁹ (SINGER, 2009, p. 192-194, tradução nossa).

¹⁷⁸ No original: “In this way, ethnographies of journalism have contributed to a broader social-scientific engagement of everyday cultures of expertise across the media professions”

¹⁷⁹ No original:

- “Evidence that the researcher has probed for meaning rather than merely engaged in a transcription exercise. (...)
- Presence of the researcher's voice and acknowledgement of the researcher's interpretive relationship to the subjects, content, and context of the study. (...)
- Evidence of a methodological richness that encompasses, but is not limited to, interview data, as well as appropriate contextualization of that data. (...)
- Evidence of reasonably extensive time in the research environment and a nuanced understanding of what the researcher encountered there. (...)
- Evidence of connections to a framework of knowledge and interpretation that extends beyond the immediate study. Citing some literature at the start and then ignoring it is not good enough. The

Em resumo, pode-se vincular as linhas da autora (SINGER, 2009) a dois grandes pilares: por um lado, a importância de uma observação clara, profunda e minuciosa. Por outro, a conexão desta observação com um arcabouço teórico específico, para que ela seja interpretada academicamente adequadamente e transcenda o estudo em si. Consequentemente, este segundo pilar se refere ao que o pesquisador faz com os dados, e como eles são reunidos e encaminhados para gerar *insights* válidos e claros.

Genzuk (2003) oferece um guia aplicado e acessível sobre como proceder com um método etnográfico. Centrais em sua orientação são os princípios do naturalismo e da descoberta. O primeiro envolve a noção de que os fenômenos da natureza humana são verificáveis ao natural, em seus próprios contextos, e não tanto em experimentos. Com isto, a conexão entre evento e contexto deve ser constante ao analisar o material coletado, de maneira a informar a aplicabilidade em outras instâncias do que foi verificado. O princípio da descoberta é a ideia de que os métodos observacionais não são tão eficientes para se confirmar ou refutar hipóteses específicas (embora estas sempre existam), mas são úteis também para destacar aspectos talvez não identificados previamente pelo pesquisador. Uma observação junto a um contexto social, como o realizado aqui, acaba trazendo novas perspectivas e relações não previstas. Genzuk (2003) defende ainda que a coleta de dados deve ser não estruturada, de modo a não se prender demais a um plano prévio, mas permitindo alterações. Estes pontos ecoam com o que foi realizado na Harken, uma vez que apareceram padrões não previstos na empresa, e que os pontos observados foram mudando para dar conta destes padrões.

Anderson ressalta o retorno da etnografia como metodologia de preferência, mas que seu foco está se alterando para dar conta da complexidade atual do jornalismo.

Ironicamente, no entanto, assim como a pesquisa etnográfica está ressurgindo como um método preferido para estudar redações, as próprias paredes dessa redação, tanto físicas como literais, estão mudando dramaticamente. Os desenvolvimentos que tornam as redações locais promissores de trabalho de campo - os papéis chave desempenhados pelos dispositivos e fluxos de informação que ampliam fronteiras, os desafios profissionais colocados aos jornalistas tradicionais por blogueiros amadores e novas startups de notícias, e uma crise econômica nos modelos de negócio jornalísticos, que leva cada vez mais notícias para fora das organizações formais - os

manuscript should show how what was learned from this study fits within a larger whole, and theory often is what holds that whole together. (...)

- Evidence of meaning extracted from the usual patterns of social life exhibited by those being studied, as well as contextualization of those patterns (...)
- Evidence that researchers have been sensitive in interacting with sources and in presenting information within the manuscript. A sentence stating that the university's human subjects requirements have been met is generally necessary but not sufficient".

tornam também locais problemáticos de trabalho de campo¹⁸⁰ (ANDERSON, 2011, p. 152, tradução nossa).

Metodologicamente, a pesquisa está organizada de modo a questionar a centralidade da redação como foco do jornalismo (DEUZE e WITSCHGE, 2015). A Hearken não tem a finalidade de produzir conteúdo jornalístico, e trabalha com jornalismo em diferentes visões e métodos. Há ainda a noção de que o jornalismo hoje transcende lugares fixos, e existe em fluxo um “processo que envolve rede de pessoas, tecnologias e espaços, (...) borrando dentro e fora as fronteiras das redações e seus ambientes” (DEUZE e WITSCHGE, 2016, p. 15).

Ao mesmo tempo, a metodologia incorpora a noção de que o significado do jornalismo hoje é muito mais diverso e não-essencialista do que foi ao longo do século XX. Isto significa levar em conta, ao estudar estes fenômenos, que é preciso abrir espaço para que novas visões do que é e como se faz jornalismo aflorem, mesmo que não se encaixem perfeitamente no que era estabelecido anteriormente. Este é o cenário *beta* e baseado nas práxis. “Precisamos encontrar maneiras de abordar o jornalismo em sua construção através das práticas cotidianas e da variedade de (auto)compreensões do jornalismo que cercam a profissão” (DEUZE e WITSCHGE, 2016, p. 15).

Uma referência para esta questão foi o trabalho de Nelson (2018), que também acompanhou a Hearken através de etnografia. No caso, o objetivo do pesquisador era compreender melhor o uso do engajamento como métrica. Seu tempo foi dividido entre entrevistas com profissionais, acompanhamento de canais de comunicação digital, observação de processos e reuniões, além de eventual acompanhamento de reuniões com clientes. Nelson (2018) estudou como os consultores da Hearken ajudavam outras empresas a alcançar sucesso e como veem o engajamento como métrica de sucesso. Ele descreve que a decisão de se envolver mais com o público não é binária, mas geralmente acontece ao longo de um contínuo, com uma transformação institucional negociada. “As redações veem o engajamento como um meio para um fim, e não como um fim em si mesmo”¹⁸¹ (NELSON, 2018, p. 14, tradução nossa). O engajamento é um fator polêmico, mas a indústria está se adaptando a ele, mesmo que à sua maneira (NELSON, 2018).

¹⁸⁰ No original: “Ironically, however, just as ethnographic research is reemerging as a preferred method for studying newsrooms, the very walls of that newsroom, both physical and literal, are shifting dramatically. The developments that make newsrooms promising sites of fieldwork – the key roles played by boundary-spanning devices and information flows, the professional challenges posed to traditional journalists by amateur bloggers and new news startups, and an economic crisis in journalistic business models that is driving more and more newswork outside formal organizations – make them problematic sites of fieldwork as well.”

¹⁸¹ No original: “Newsrooms see engagement as a means to an end rather than an end in itself”.

Há também uma breve descrição da Hearken no trabalho de Boczkowski e Lewis (2018) como uma iniciativa no campo do jornalismo relacional, ou seja, a conceituação do jornalismo como uma prática em rede. Mais especificamente, os autores descrevem a Hearken como uma iniciativa orientada para a escuta. O principal objetivo desse tipo de estratégia, para os autores, é melhorar as habilidades sensitivas do jornalismo. “No mínimo, isso pode procurar fazer da escuta um componente crítico do que as organizações de notícias fazem, criando oportunidades deliberadas e visíveis para o público participar durante as fases principais do processo de notícias”¹⁸² (BOCZKOWSKI e LEWIS, 2018, p. 184, tradução nossa). Estas discussões serão mais exploradas quando da análise da Hearken.

4.2.2.2 Execução da pesquisa e o aspecto pessoal

Por conta da pessoalidade envolvida, este trecho e o capítulo seguinte, de análise, serão relatados em primeira pessoa, dentro da perspectiva de Webb (1992) de admitir as decisões e os olhares do pesquisador no esforço acadêmico¹⁸³. Na primeira metade de agosto de 2019, fiquei na sede da Hearken, no centro de Chicago, por 10 dias úteis, totalizando aproximadamente 70 horas de observação. Isto havia sido combinado previamente com a empresa via email ao longo de alguns meses. Foi proposta à empresa que não seria divulgado nenhum dado financeiro, assim como nenhum nome de cliente atendido pela Hearken. Além disto, foi acordado que nenhum profissional da Hearken seria nomeado na pesquisa (a entrevista preliminar com a fundadora Jennifer Brandel teve a identificação autorizada). Estes detalhes estavam presentes em uma ficha de pesquisa que foi compartilhada com a gerência de antemão. O tempo de observação provou ser suficiente para identificar os padrões de trabalho de fronteira, pois as respostas começaram a se repetir. Quando cheguei, me foi dada uma mesa nos fundos e observei o trabalho que executam diariamente, geralmente tomando notas em meu *laptop*. Também os acompanhei no grupo de Slack, em canais específicos nos quais fui permitido. Não fui incluído nos canais em que eram discutidas questões financeiras e contratuais da empresa. Este instrumento também foi acompanhado de análise documental, cujo objetivo era identificar mais evidências nos diversos traços digitais deixados pela empresa e seus profissionais. Assim, analisei materiais corporativos da Hearken, compostos

¹⁸² No original: “At the very least, it may seek to make listening a critical component of what news organizations do by creating deliberate, visible opportunities for the public to participate during key phases of the news process”

¹⁸³ A proporção de trabalhos científicos escritos em primeira pessoa, inclusive, tem aumentado (HYLAND e JIANG, 2017).

principalmente por posts do blog da Hearken, que costumam trazer descrições e defesas dos métodos da empresa, materiais postados no site da empresa, além de links postados nos grupos de Slack que acompanhei. Tive acesso também à transcrição e ao áudio de uma entrevista entre uma consultora e um novo cliente que demonstrou ser útil (a transcrição, não o cliente) para verificar o contato entre a Hearken e uma redação. Requisitei acesso a propostas comerciais que tivessem sido enviadas às redações para a contratação de serviços, mas este foi negado (mesmo ressaltando-se que nomes e valores seriam excluídos). Descrições metodológicas mais detalhadas do uso de cada material são encontradas na própria análise. Por fim, entrevistei 11 membros da equipe (sete que eventualmente foram fisicamente ao escritório, mais quatro que trabalhavam remotamente). Todas as entrevistas foram gravadas, em um total de 5h37, e os especialistas foram informados de que seus nomes não seriam divulgados, assim como nomes de clientes e valores financeiros. Alguns profissionais foram entrevistados mais de uma vez, por questões de agenda. Fui bem recebido e as pessoas estavam abertas a falar sobre seus trabalhos e desafios. Após a coleta, realizei uma análise temática das transcrições das entrevistas, notas da observação e bate-papos do Slack para buscar padrões e desenvolver *insights* sobre as questões de pesquisa. Estes *insights* foram construídos para permitir interpretações dos significados do que foi observado, demonstrando a especificidade, mas possibilitando generalizações quando possível (GENZUK, 2003; SINGER, 2009).

As entrevistas tiveram dois tipos: um, com o corpo gerencial da empresa, e o outro com estrategistas de engajamento. Não havia dois protocolos de entrevistas diferentes, mas as expectativas eram um pouco diferentes. Com os gerentes da empresa, o objetivo também era entender como eles viam o trabalho de uma equipe de jornalistas em um ambiente que não fosse uma redação. Conversar com os estrategistas de engajamento, por sua vez, era importante para ver como acontecia o trabalho usual da empresa, como era o contato com os clientes e, mais importante, como eles relacionavam seu trabalho ao jornalismo. As entrevistas eram destinadas a avaliar a identidade organizacional dos profissionais, como eles interpretam seu trabalho e sua conexão com o jornalismo (DUTTON et al., 1994), ou como “entendem a identidade coletiva de sua organização”¹⁸⁴ (EVANS, 2016, p. 285, tradução nossa). Foi dada atenção especial aos profissionais que possuíam experiência anterior em empresas de jornalismo, partindo do princípio de que estes teriam mais *insights* sobre como conectar seu trabalho ao jornalismo. Estas conversas foram informadas pelo que foi observado na etapa preliminar de pesquisa. O roteiro destas entrevistas será detalhado mais adiante.

¹⁸⁴ No original: “(...) make sense of the collective identity of their organization (...)”.

No momento da observação, a empresa possuía 15 funcionários em período integral, com as seguintes funções e departamentos (tabela 4). Em janeiro de 2019, a empresa se expandiu para a Europa, estabelecendo um escritório em Copenhague, de modo a melhor atender clientes no continente¹⁸⁵.

Tabela 4 - Departamentos e papéis na Hearken no momento da observação.

Departamento	Função	Integrantes
Liderança	Gestão da empresa, supervisionar performance e professos, gerenciar trabalho junto aos clientes.	4
Consultoria	Trabalho frente aos clientes com estratégia e uso da plataforma. Vendas.	8
Tecnologia	Desenvolvimento tecnológico do EMS ¹⁸⁶ .	3

Fonte: o autor (2020)

Além destes quinze, existiam também alguns profissionais, em número não preciso, que contribuíam com a Hearken de maneira parcial, principalmente no desenvolvimento tecnológico. Neste sentido, a empresa se conecta com o que Deuze e Witschge (2020) argumentam sobre startups de jornalismo existirem como uma rede mais ou menos solta de integrantes, com motivações e envolvimento diversos. Entrevistei três pessoas da gerência, sete da consultoria de engajamento e uma da tecnologia. Todas as profissionais que entrevistei são mulheres (na época, havia apenas três homens trabalhando na Hearken, tornando-a assim uma empresa majoritariamente feminina). As entrevistas foram semiestruturadas. Em geral, os entrevistados foram questionados sobre suas experiências, as habilidades que aplicam em seu trabalho e como veem seu trabalho em relação ao jornalismo. O protocolo base das entrevistas com consultores segue abaixo, embora, como fosse uma entrevista semiestruturada, alterações fossem comuns de acordo com a trajetória do profissional ou o encaminhamento da entrevista.

- Conte-me sobre o seu trabalho aqui na Hearken;
- Quais são as suas tarefas [*tasks*] mais comuns aqui?

¹⁸⁵ O processo está descrito em: <https://medium.com/we-are-hearken/denmark-76affe8656b6>

¹⁸⁶ *Engagement Management System*, ou “Sistema de Gestão de Engajamento”, em tradução livre. Se trata do principal produto de venda da empresa. Será melhor detalhado ao longo da análise.

- Como você conecta sua experiência anterior em jornalismo com a sua atual na Hearken?
- Quais você diria que são as habilidades [*skills*] que você usa no seu trabalho?
- Você acha que usa habilidades de jornalismo em seu trabalho?
- Quais você diria que são as diferenças ou semelhanças entre trabalhar em uma redação e trabalhar em uma empresa como a Hearken?
- Você acha que a Hearken é uma empresa de jornalismo?
- Onde você se vê na indústria do jornalismo se não estivesse mais na Hearken?

As perguntas foram selecionadas de modo a questionar os participantes sobre como efetuam o trabalho na Hearken e como (e se) o conectam ao jornalismo. Buscava-se também compreender como os profissionais se identificam como jornalistas, dentro da ideia de *boundaries* como membresia cultural (LAMONT e MOLNÁR, 2002). Como boa parte do trabalho da empresa acontece remoto, esta era uma alternativa para entender quais tipos de ações as profissionais executam. A percepção delas sobre se a Hearken era uma empresa de jornalismo era importante para identificar como interpretavam esta relação, mais do que partir de definições prévias de jornalismo. A última pergunta era uma forma de identificar onde as trabalhadoras viam que suas habilidades poderiam ser aplicadas. Era solicitado que elas informassem não uma empresa específica, mas que tipo de posição poderiam assumir.

Três pessoas costumam ir ao escritório de Chicago. O resto trabalha remotamente, seja na região de Chicago, no estado do Colorado, onde a empresa possui uma equipe que às vezes se reúne, na Dinamarca, ou em ainda outros lugares. Embora a presença física não fosse uma regra para a maioria dos trabalhadores, estar lá fisicamente me ajudou a entender os processos e a cultura da empresa. Nos dias em que estive lá, houve uma assembleia física incomum de vários membros da equipe, que se reuniram em Chicago para uma série de reuniões. Isso ocorreu devido às transições na empresa: eles estavam oferecendo serviços de consultoria não vinculados ao uso da plataforma tecnológica (algo que antes não era possível) e estavam abrindo o atendimento para mais indústrias, fora do jornalismo. Assim, esta foi uma boa oportunidade para observar dinâmicas da empresa.

Um outro instrumento empregado foi uma oficina entre três profissionais, para compreender, a partir de uma atividade aplicada e dinâmica, como elas veem o jornalismo, e como relacionam suas habilidades com jornalismo. Elas foram reunidas, ao final de meu período com a empresa, com marcação prévia, e responderam a alguns desafios. A oficina

auxiliou a pesquisa a dar um momento para elas pensarem em sua definição de jornalismo e em como valorizam e classificam as habilidades no ecossistema do jornalismo. Executá-la em grupo ajudou, permitindo a interação e a discussão em relação aos conceitos. A duração foi de aproximadamente uma hora, e os participantes eram convidados a responder perguntas preenchendo *post-its* e os colocando no quadro, de acordo com os meus questionamentos e orientações. Parte-se do conceito de produção de sentido colaborativa (UMAPATHY, 2010, p. 1, tradução nossa): “Quando um grupo diverso de pessoas se envolve de forma colaborativa para gerar sentido e obter uma compreensão compartilhada de uma situação ou informação complexa, isso é conhecido como criação de sentido colaborativa¹⁸⁷”. Com efeito, o fato de haver uma interação entre os participantes permitiu que se construísse conjuntamente uma ideia de como o jornalismo podia ser traduzido em atividades, e como isto fazia sentido com a Hearken. Mais detalhamentos metodológicos desta etapa, assim como de outras específicas, serão discutidos ao longo do próximo capítulo, visto que a forma e a análise estão relacionadas de forma intrínseca.

Com as orientações e delimitações metodológicas basilares estabelecidas, é possível partir para a análise do que a Hearken traz para o estudo do jornalismo. É a isto que se dedica o capítulo que segue.

¹⁸⁷ No original: “When a diverse group of people collaboratively engage to make sense and gain a shared understanding of a complex information or situation, it is known as collaborative sensemaking”.

5 ANÁLISE: GERADOR DE POSSIBILIDADES

Este capítulo dedica-se à análise do objeto de estudo desta tese, a consultoria Hearken, a partir dos parâmetros metodológicos estabelecidos no capítulo anterior. Após uma descrição inicial da empresa e da observação, a decomposição do objeto é feita com quatro tópicos: seu impacto no ecossistema jornalístico, a partir de sua estrutura e o trabalho realizado com clientes; as atividades e visões dos funcionários que lá trabalham; a descrição de resultados de uma oficina prática executada com algumas profissionais; e uma discussão sobre a caracterização ou não da Hearken como empresa jornalística. A análise é informada pelos eixos de estrutura da empresa, visões dos funcionários e a relação dela com o ecossistema. Ao final, reunimos os *insights* gerados e retornamos às perguntas de pesquisa para propor uma conceituação sobre empresas como a Hearken e sua função no ecossistema jornalístico.

A Hearken, criada em 2015, é uma consultoria dedicada a auxiliar empresas jornalísticas em suas relações com seus públicos. Este trabalho acontece tanto no formato de consultoria, com o time de especialistas de engajamento, quanto através de uma plataforma de software, modelos que serão descritos em mais detalhes adiante. Hoje, a empresa divide um escritório com outras sete startups no centro de Chicago, próximo ao rio homônimo, em ambiente de *co-working* (com espaços integrados, mas também com áreas separadas). A união destas empresas recebeu o nome de *Civic Exchange Chicago*, sendo a Hearken justamente uma das responsáveis por sua idealização. A ideia foi aproximar iniciativas com ideias similares sobre colaboração, mídia e tecnologia¹⁸⁸. Enquanto estive lá, era comum o contato constante entre integrantes das diferentes empresas, normalmente em momentos de descontração, embora houvesse também intersecções de trabalho entre elas. Esta não é a primeira localização da Hearken, que já teve um escritório na zona norte de Chicago.

O modelo de jornalismo propagado pela empresa consiste em promover que jornalistas e redações se abram para perguntas, curiosidades e questionamentos do público, por meio dos quais podem criar pautas, reportagens e novos projetos editoriais. Nas palavras da própria iniciativa (WHY HEARKEN, 2019, tradução nossa):

Nossos serviços de consultoria ajudam a equipe de redação a fazer a transição de uma mentalidade voltada para a produção a uma mentalidade focada no público. Permitimos que eles vislumbrem o público não como consumidores, mas como parceiros que têm informações valiosas para contribuir com seu trabalho. Nossa plataforma personalizada permite que o público envie perguntas ou vote em questões

¹⁸⁸ Há mais detalhes sobre o Civic Exchange em: <https://civicexchangechicago.com/about-us>

que eles gostariam que os jornalistas investigassem e reportassem. Para a equipe da redação, nossa plataforma se torna um Sistema de Gerenciamento de Engajamento centralizado, mantendo *insights* e dados valiosos organizados, exportáveis e prontos para a ação. Repórteres podem facilmente entrar em contato com o público diretamente, e os funcionários responsáveis pelo crescimento da audiência adoram que o público possa optar por receber *newsletters* informativas e relações mais profundas com a redação¹⁸⁹.

A trajetória da Hearken está conectada a um conjunto de fatores e a uma tentativa de catalisar um modelo diverso de jornalismo. A cofundadora Jennifer Brandel (2019) teve a ideia de criar a empresa a partir de seu trabalho na estação de rádio pública WBEZ¹⁹⁰ em Chicago. Lá, após ganhar uma bolsa voltada à mídia local, ela participou da criação de um programa chamado *Curious City*, em que ouvintes de Chicago podiam fazer perguntas aos jornalistas. Estas perguntas, a partir de sua relevância jornalística e dos votos de outras pessoas, eram transformadas em pautas e publicadas no site da iniciativa¹⁹¹. Em 2014, a experiência foi expandida para formar uma empresa responsável pela plataforma e pela filosofia por trás do *Curious City*. A ideia era formar uma startup que proporcionasse experiências semelhantes a outros veículos jornalísticos. A partir daí, ela recebeu investimento, aumentou sua carteira de clientes e cresceu como referência na área de jornalismo e engajamento. A empresa mantém uma planilha interna de registro de menções públicas. A tabela 5, atualizada no dia sete de agosto de 2020, demonstra que, embora anos anteriores tenham visto números maiores, com um pico em 2016, ainda existe um interesse constante no que a empresa faz.

¹⁸⁹ Este texto foi modificado após a transição da empresa para outras indústrias, gestada durante meu período de observação, o que será detalhado mais adiante. Foi mantido aqui por ser o texto ativo durante a coleta de dados, e por ser relevante na análise da empresa em termos de sua relação com o jornalismo. No original: “Our consulting services help transition newsroom staff from a production-oriented mindset to an audience-focused mindset. We allow them to re-envision the public not as consumers, but as partners who have valuable insights to contribute to their work.”

Our custom platform enables the public to submit questions or vote on questions they would like journalists to investigate and report. For newsroom staff, our platform becomes a centralized Engagement Management System, keeping valuable insights and data organized, exportable and ready for action. Reporters can easily get in touch with the public directly, and staff responsible for audience growth love that the public can opt-into newsletters and deeper relationships with the newsroom.”

¹⁹⁰ A estação faz parte da NPR, rede de emissoras de rádio públicas dos Estados Unidos.

¹⁹¹ O *Curious City* ainda estava ativo no site da WBEZ em agosto de 2020. É um bom exemplo de um formulário para inserção de perguntas da Hearken funcionando na natureza: <https://www.wbez.org/shows/curious-city/7b79e16d-f3a9-4156-9b27-4d2cc6ce351e>

Tabela 5 - Presença da Hearken na imprensa geral e especializada. Fonte: monitoramento interno da empresa (2020).

Ano	Menções públicas
2020	23
2019	59
2018	79
2017	76
2016	83
2015	36

Estes registros são, por exemplo, postagens em sites de observatórios de imprensa como o *Nieman Lab*, o *Journalism.co.uk*, ou o *American Press Institute*. Podem incluir também referências em veículos jornalísticos de referência, como *The New York Times* ou *The New Yorker*, ou ainda artigos científicos.

Observa-se, no entanto, que esta planilha envolve menções não apenas à Hearken, mas à *Zebras Unite* (embora estas sejam menos frequentes), movimento supra empresarial do qual a Hearken é fundadora e membro, criado em 2017. Esta iniciativa será explicada em detalhes adiante.

A Hearken existe como parte de um ecossistema de jornalismo que passa por uma transição global para um modelo voltado à audiência e ao engajamento (FERRER-CONILL e TANDOC JR., 2018). A defesa da empresa é de que este modelo de *'public-powered journalism'* é positivo tanto em termos de relação com o público quanto em termos financeiros, uma vez que incentiva leitores a se tornarem assinantes. Ao mesmo tempo, destacam que a abordagem permite que os jornalistas trabalhem com as audiências desde o início, em vez de abrir para participação apenas ao final, para comentários. Um artigo publicado na plataforma Medium (BRANDEL, 2016) expõe o propósito de empresa através de uma história em quadrinhos. O argumento é de que, embora os jornalistas pensem que as contribuições do público tendem a ser sobre assuntos não-relevantes, estas podem ser jornalisticamente válidas. Ainda, argumenta que é necessário considerar a audiência não como massa uniforme, mas composta de indivíduos.

Quando as redações agrupam indivíduos como um grande aglomerado de público composto de dados - como cliques e tempo no site e compartilhamentos - e, em seguida, tomam decisões sobre quais matérias criar com base nesse erro categórico,

ocorre um efeito de estreitamento, deixando-nos com uma espiral de cliques de gatos usando roupas, e Kardashians¹⁹² (BRANDEL, 2016, s.p., tradução nossa).

Há uma crítica à forma como as métricas são frequentemente empregadas para gerar histórias jornalísticas. A contraposição a isto seria passar a ouvir o público como indivíduos. Existe, claro, uma visão um tanto romantizada do indivíduo no argumento da empresa, ainda mais por este se tratar de um material comercial, com o objetivo de aumentar as vendas da Hearken. Nota-se um padrão recorrente na empresa: ao mesmo tempo em que buscam valorizar o jornalismo como peça da democracia, envolvem um estímulo à sua liquidez (KANTOLA, 2016), a partir desta valorização do público como estimulante da produção jornalística.

Com pouco mais de cinco anos de existência, a Hearken já atuou no total com cerca de 150 redações em diversos países, com foco nos Estados Unidos. Em maio de 2019, possuíam cerca de 90 empresas jornalísticas clientes, ou seja, organizações que estavam usando as soluções da empresa e recebendo consultoria. O padrão de redação jornalística que trabalha com a Hearken é diverso, não havendo um perfil médio de organização jornalística que busca e utiliza estes serviços.

É diverso. Sim, quero dizer, nós trabalhamos com todos, desde a [grande emissora de radiodifusão] até uma redação de duas pessoas. Então, é bem diferente. Sim. Mas eu diria que trabalhamos com muitos estilos diferentes de redação. TV, rádio, jornais etc. Então, há muitos tipos diferentes que entram aí. Não há uma [redação] média perfeita para nós. O que procuramos são as pessoas nessas redações e quais são suas personalidades e abordagens, porque isso acabará fazendo que dê certo ou não. Então, não é realmente questão de tipo de redação. Funciona para qualquer tipo de redação, é sobre as pessoas e se elas acreditam ou não que ouvir o público ajudará seu trabalho e se sua liderança acredita ou não que isso deveria ser uma prioridade¹⁹³ (BRANDEL, 2019, tradução nossa).

Percebe-se na fala da fundadora a ideia de que a Hearken não é apenas uma consultoria, mas promove uma visão alternativa de jornalismo. Assim, de acordo com ela, não é uma questão puramente técnica ou de processo do cliente que dirá se o serviço terá um bom encaixe com

¹⁹² No original: “When newsrooms group individuals as one big audience clump comprised of data — like clicks and time on site and shares — and then make decisions about what stories to create based on this categorical error, a narrowing effect occurs, leaving us with the cats in clothes, Kardashian click-hole downward spiral”.

¹⁹³ No original: “It is diverse. Yeah, I mean, we worked with everyone from the [large broadcast company] down to like a two-person newsroom. So, it is pretty different. Yeah. But I would say, you know, we work with a lot of different styles of newsrooms. TV, radio, newspapers et cetera. So, there's a lot of different types to go in there. There's no, like, perfect average for us. What we look for is the people in those newsrooms and what their personalities and their approaches are, because that ultimately will make or break whether it works. So, it's not really about the kind of newsroom. It works for any kind of newsroom, it's about the people and whether or not they believe listening the public will help their work and whether or not their leadership believes that that should be a priority”.

uma determinada empresa, mas sim se há uma predisposição em termos de mentalidade e propósito por parte do contratante.

O trabalho da Hearken com clientes acontece de duas maneiras. A primeira opção, que foi a pioneira na empresa, é quando uma redação se inscreve para utilizar o *engagement management system (EMS)*, com a assinatura de um contrato e o pagamento de uma taxa recorrente. O sistema ajuda a redação a fornecer estruturas para submissão de informação, como formulários, nos quais o público pode fazer perguntas à redação ou votar nas já existentes. O EMS organiza essas perguntas em campanhas, mostrando dados como publicadores frequentes, temas recorrentes, campanhas com melhor desempenho etc. Os jornalistas da redação analisam esses dados e podem criar matérias jornalísticas com base nos interesses identificados. Os jornalistas também podem entrar em contato diretamente com o público.

Outra maneira de isso acontecer é através do formato mais tradicional de consultoria, sem o uso da plataforma tecnológica. Neste caso, um consultor ("estrategista de engajamento" é o nome oficial do cargo) auxilia a empresa com boas práticas e estratégias sobre como ter um melhor relacionamento com o público e associá-lo a objetivos de negócios. Este é um modelo novo para a Hearken, que estavam testando durante o meu acompanhamento. Este serviço pode assumir a forma de uma dinâmica em grupo, na qual eles tentam identificar como os jornalistas abordam o público. No período da minha observação, um dos líderes passou dois dias em um grande jornal fora da cidade. Esse veículo criaria sua própria tecnologia para ouvir o público, mas queria a consultoria da Hearken sobre como poderiam obter *feedback* do público e usá-lo. Outro consultor fez o mesmo com uma redação em Wisconsin. Os conselhos da Hearken podem ser desde 'qual a melhor linguagem a ser usada em um formulário de perguntas', até 'como usar os resultados de um processo de engajamento para fazer com que os clientes desçam pelo funil e se inscrevam'. A empresa começou como SaaS¹⁹⁴, desenvolvendo posteriormente o modelo de apenas consultoria.

Durante o período de observação, a Hearken estava pivotando para mais indústrias, como museus, ONGs, instituições de ensino etc. Segundo a equipe, estas outras indústrias também tinham benefícios a angariar de um relacionamento mais próximo com seu público. Para isso, eles buscam, hoje, contratar profissionais de outras origens, não apenas do jornalismo. Na lógica de expansão, em julho de 2020, um ano após a observação, a empresa passou por um

¹⁹⁴ "Software as a Service", ou software como serviço. Modelo de negócio em que se libera acesso a uma plataforma de software, normalmente via web, com pagamento recorrente.

momento crucial, ao fazer uma fusão com outra empresa, a *Switchboard*¹⁹⁵, consultoria sobre engajamento centrada na área de educação, e que já possuía parcerias anteriores com a Hearken. O movimento resulta em uma empresa com o objetivo de continuar trabalhando com engajamento de audiências, expandindo para mais mercados. Ao EMS se complementam os sistemas comercializados pela *Switchboard*. O nome da empresa resultante permanece Hearken. A análise desta tese prioriza o momento anterior da empresa, ainda antes desta fusão. Não fica claro se o motivo da expansão para outros setores é o temor ou as evidências de diminuição ou esgotamento de clientes no âmbito jornalístico ou se é apenas uma ambição de negócio para ampliação de receita. Aparentemente, a quantidade de clientes parece estável e a organização indica estar em expansão, isto é percebido pela ampliação de colaboradores e vagas anunciadas.

5.1 OBSERVAÇÕES

Esta análise foi construída em torno das notas diárias que escrevi enquanto estava na Hearken, combinadas com as entrevistas executadas com profissionais, além da análise documental. A proposta foi, em vez de criar uma narrativa linear, combinar estas estratégias de modo a identificar padrões para construir um estudo de caso coeso, tendo em mente as perguntas de pesquisa e o que foi observado.

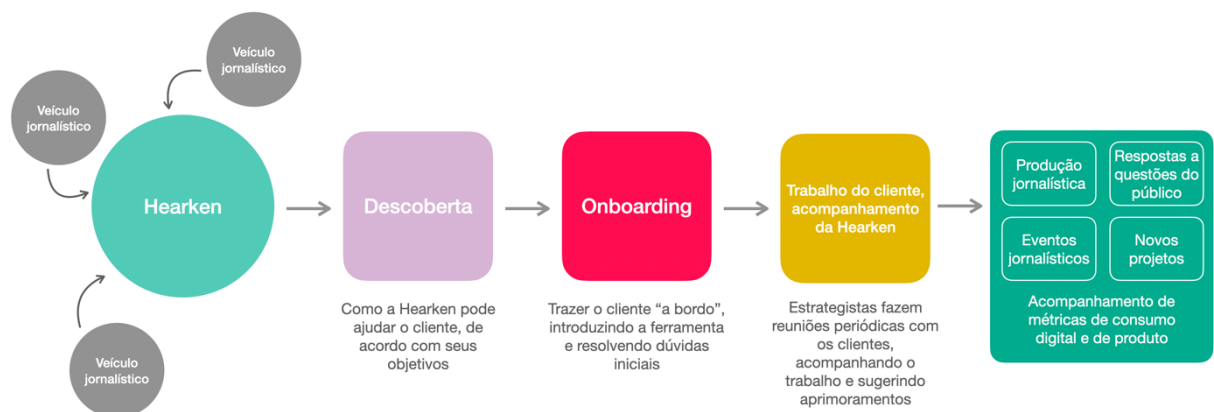
A operação diária da Hearken é focada em torno dos clientes. Ao conversar com os consultores, eu ouvia constantemente o verbo “servir”, no sentido de servir alguém, quando eles explicavam suas funções, seja em termos de objetivos ou de tarefas. O complemento relacionado a este verbo poderia ser tanto os clientes da Hearken (“as redações que estamos servindo”), quanto as audiências dos clientes em última instância, ou seja, o público final. Esta ideia de servir aparecia transversalmente no discurso dos profissionais da Hearken, demonstrando uma intenção muito relacionada ao propósito que afirmavam por meio do trabalho. Os profissionais da Hearken com quem conversei em geral veem seu trabalho em uma lente de impacto positivo no mundo, através do jornalismo e da escuta. Esta é a tônica para entender o local de fala da equipe da Hearken.

Em termos de processos de trabalho, enquanto em uma redação o foco principal estaria nas diferentes etapas de produção e publicação de conteúdo, a energia da empresa é dispendida principalmente em trabalho junto aos clientes. Isso geralmente significava trabalhar em tarefas

¹⁹⁵ O processo está descrito em: <https://wearehearken.com/merger/>

para ajudar os clientes a obter sucesso em sua jornada com a Hearken. Isso pode ser traduzido em ações como fazer vídeo chamadas para avaliar a necessidade de um cliente e depois desenvolver um plano de trabalho; ou resolver obstáculos iniciais ao usar a plataforma de tecnologia; ou conferências regulares, para ver como as empresas estão se saindo em seu plano com a Hearken. Esse plano decorre dos objetivos iniciais da empresa de notícias contratante, objetivos estes que foram identificados em colaboração com a Hearken quando da contratação do serviço. Por exemplo, uma redação pode ter como objetivo aumentar o número de assinantes ou ganhar mais dinheiro por meio de eventos. Os consultores conectam essas metas a estratégias específicas, relacionadas ao envolvimento do público-alvo; por exemplo, como os assinantes podem se identificar mais com as reportagens, ou como as pessoas podem participar mais de eventos criados pela empresa jornalística. O sucesso para os clientes geralmente é medido em relação às métricas em torno deste objetivo inicial da empresa. Eles também desenvolvem estratégias para integrar um cliente ao sistema após já ter assinado um contrato, em um processo chamado *onboarding*. Isso envolve fazer os preparativos de como o cliente usará a plataforma da empresa. Significa fazer vídeo chamadas estratégicas, conferindo problemas e situações iniciais para quando um cliente começa a usar o sistema. A figura 3 descreve a sequência de processos pelos quais passam os clientes da Hearken.

Figura 3 - Processos junto aos clientes da Hearken.



Fonte: o autor (2020).

Enquanto isto, a equipe de tecnologia está ocupada cuidando do EMS, produzindo novas funções ou resolvendo problemas na plataforma. Os estrategistas, em geral, estão trabalhando principalmente em torno de uma carteira conjunta de clientes, ajudando a mantê-los ou tentando prospectar novos. As tarefas, portanto, envolvem a elaboração de planos de engajamento para

redações, pesquisa de recursos e exemplos de engajamento e venda dos serviços (plataforma tecnológica ou não) da empresa.

Existiam duas reuniões periódicas. Uma chamada *Fridays are for Winners*¹⁹⁶, incluindo toda a equipe, em que se fazia uma espécie de retrospectiva da semana, com status geral de vendas e receita, além de conquistas do período. A outra é a reunião semanal do time de engajamento, realizada às quartas-feiras, em que apenas os integrantes da equipe responsável pela consultoria de engajamento discutiam os últimos avanços e contatos com os clientes.

Ao chegar, comecei a tomar notas e fazer observações sobre como o trabalho é desenvolvido. O escritório da Hearken é amplo e moderno, com capacidade para cerca de doze pessoas. Foi possível notar um ambiente físico que remete ao imaginário “de startup”, semelhante ao de outras empresas emergentes de tecnologia, no sentido de ser despojado e proporcionar espaços de interação. Havia também alguns livros em mesas e estantes comuns. Estes gravitavam em torno da área de negócios e inovação¹⁹⁷, principalmente sobre colaboração e propósito social na área empresarial (como gerar mudança, como empregar os princípios da hospitalidade, como mudar a cultura de trabalho etc.). O único a se referir especificamente ao jornalismo tratava do jornalismo de soluções (MCINTYRE, 2017). Estas publicações, embora sejam apenas um detalhe na configuração do espaço de trabalho, acabam ajudando a montar o quadro da mentalidade da empresa e para onde ela olha em busca de inspiração.

De maneira geral, parecia existir um ambiente de camaradagem entre as profissionais, inclusive entre as outras empresas do escritório, e a perspectiva das funcionárias era otimista. Elas pareciam animadas com o próprio trabalho e entusiasmadas com as possibilidades que a Hearken trazia para o público e o jornalismo. Isto se mostrava um desafio à neutralidade como pesquisador. “Fica mais difícil permanecer neutro e observante quando as pessoas que estávamos testemunhando, entrevistando e estudando são claramente apaixonadas”¹⁹⁸ (DEUZE e WITSCHGE, 2020, p. 51, tradução nossa). Assim, um momento posterior de síntese e análise, já distanciado do ambiente da empresa, foi importante para encadear os raciocínios e padrões verificados com criticidade.

¹⁹⁶ “Sextas são para os vencedores”, em tradução livre.

¹⁹⁷ Eram eles: Switch : How to Change Things When Change Is Hard, de Chip e Dan Heath; The Go-Giver: A Little Story About a Powerful Business Idea, de Bob Burg e John Mann; Setting the Table: The Transforming Power of Hospitality in Business, de Danny Meyer; You're More Powerful than You Think: A Citizen's Guide to Making Change Happen, de Eric Liu; Million Dollar Consulting: The Professional's Guide to Growing a Practice, de Alan Weiss; Constructive News: How to save the media and democracy with journalism of tomorrow, de Ulrik Haagerup; Virtual Culture: The Way We Work Doesn't Work Anymore, a Manifesto, de Bryan Miles.

¹⁹⁸ No original: “It becomes harder to remain neutral and observant when the people we were witnessing, interviewing, and studying are clearly passionate”.

Já no primeiro dia fui incluído no canal de *Slack Daily Status*, que permitia identificar quais atividades os profissionais executariam diariamente. Neste primeiro dia, uma das profissionais de engajamento fazia um processo de *onboarding* com um jornal de porte metropolitano. Com o passar do tempo, ao conhecer melhor a equipe, fui incluído em mais canais, que serviram de base para outras partes da análise. Além disto, com o tempo, o roteiro das entrevistas foi se modificando levemente, de acordo com os resultados das anteriores. Inicialmente, por exemplo, eu não planejava perguntar em que outro lugar as consultoras se imaginariam trabalhando na indústria se não estivessem mais na Hearken, mas uma entrevistada, em uma das primeiras conversas, mencionou isso. Incluí o questionamento desde então e o resultado foi interessante, pois ajudou a construir uma ideia de como os profissionais percebem suas carreiras e quais opções visualizam. É também uma forma indireta de perguntar como estão suas habilidades para o mercado, uma vez que estão pensando sobre onde as aplicariam e o quanto esta visão se alinha com o jornalismo ou não.

Como mencionado anteriormente, a Hearken passava por um período de transição. Em razão disto, havia uma reunião incomum de profissionais no escritório que normalmente estariam trabalhando remotamente. Era uma oportunidade de integração principalmente com as gestoras comercial e operacional, incorporadas ao time nas semanas anteriores. Elas e a CEO passavam boa parte do tempo em reuniões a portas fechadas, definindo o novo posicionamento da empresa. As transições da Hearken envolviam sua oferta de serviços e clientela, que impactam a natureza da própria empresa.

A oferta de serviços de consultoria de engajamento não vinculados ao uso da plataforma tecnológica se conecta com algo argumentado pela então CEO (hoje diretora do conselho) Jennifer Brandel de que o importante sobre a Hearken não era seu software, mas o princípio da comunicação com o público. No entanto, a empresa foi criada como uma fornecedora de um *Software as a Service*, um serviço de natureza escalável, mas agora se vê em uma situação de mudança. Isto foi motivado pela percepção, de acordo com os funcionários, de que existem modelos diferentes de clientes, e nem todos se interessam pela proposta de utilizar a plataforma da companhia. Com isto, conseguem ter mais flexibilidade para atender clientes. A abertura permitiu complexificar a oferta do que a Hearken oferece, com mais valor agregado e a possibilidade de cobrar mais pelos serviços. Quando a Hearken começou, de acordo com uma das consultoras, os clientes estavam executando uma versão do projeto *Curious City*, mencionado acima, sem muita variação.

Quase todo mundo que estava começando com Hearken no início estava fazendo uma versão do Curious City em sua própria cidade e foi aí que eles se inspiraram em primeiro lugar. (...) Eles estavam nos pagando uma quantia relativamente pequena e nós pensávamos em nós, eu acho, mais como uma ferramenta, uma empresa de SaaS. A gente sabia que a filosofia é realmente importante, mas não colocávamos uma etiqueta de preço na estratégia em si. Então, nós realmente, eu acho, nos vendemos e nos anunciamos como 'Ei, esse fluxo de trabalho e essa filosofia são realmente transformadores. E aqui está a tecnologia para fazer isso acontecer, aqui vai e pode usar'. Mas percebemos logo no início que, em primeiro lugar, se nos comercializarmos apenas como uma ferramenta, isso não obterá todo o valor que oferecemos. E as pessoas só nos verão como uma ferramenta muito cara. E realmente é preciso muito mais trabalho para fazer a transformação que torna o engajamento possível em uma redação. Então, começamos a enfatizar 'Ei, temos consultores especializados nisso' e tentamos dizer, ok, consultoria parece mais caro e mais alinhado com o que estamos oferecendo e queremos que as pessoas realmente coloquem um preço e um valor no suporte estratégico que oferecemos.¹⁹⁹

Portanto, há dois fatores em jogo aí. Por um lado, a sustentação financeira da empresa, que sobrevive com uma receita maior a partir de uma oferta de serviço que traga mais valor agregado aos seus clientes. Por outro, existe uma intenção, visível em outros pontos da empresa, de ser mais propositivo na sugestão de um modelo de jornalismo que leve em conta o público como parte do processo. Um modelo dentro do paradigma do engajamento, como explicitado anteriormente. Estes padrões perpassam a Hearken enquanto objeto em vários âmbitos. Demonstra ainda, como descrito anteriormente, a Hearken como representante do jornalismo líquido (KANTOLA, 2016), uma vez que existe a ideia de valorização do público, ao mesmo tempo em que há uma ideia de valorização do polo comercial de Bourdieu (1977). Mas este enquadramento, como se verá, é mais complexo do que parece.

A outra transição, relacionada à abertura para clientes de outras indústrias, acaba impactando na própria autoimagem da empresa. Enquanto antes seu envolvimento com o jornalismo era mais direto, visto que lidavam apenas com clientes desta indústria, com a abertura para outras áreas isto pode acabar se diluindo, e o componente identitário de “engajamento” parece ganhar ainda mais proeminência. Retornaremos a esta questão ao discutir a natureza jornalística da empresa na opinião de seus profissionais. Outra consequência desta

¹⁹⁹ No original: “Pretty much everybody that was getting started out with Hearken in the beginning was doing a version of Curious City in their own city and that's where they got inspired in the first place. (...) They were paying us a relatively very small amount and we thought of ourselves, I think, as more of a tool, SaaS company. Knowing that the philosophy is really important but not putting a price tag on the strategy per se. So, we really, I think, sold ourselves and marketed ourselves as 'Hey, this workflow and this philosophy is really transformative. And here's the tech to make it happen, here you go and run with it'. But we realized early on, that, first of all, if we just marketed ourselves as a tool, that's not getting all the value that we're providing. And people will only see us as a really expensive tool. And really it takes a lot more work to do the transformation that makes engagement possible in a newsroom. So we started emphasizing 'Hey, we have consultants who have expertise in this' and we tried to say like, okay, consulting sounds more expensive and sounds more aligned with what we're providing and we want people to actually put a price tag and a value on the strategic support we're providing”.

abertura é a difusão das capacidades de venda da equipe, antes restritas a um departamento específico, mas agora distribuídas no time de engajamento. Isto demandava, na época, uma constante atualização e acompanhamento dos profissionais. Há em jogo também a dificuldade de encontrar mais clientes pagantes em uma indústria que passa por problemas financeiros sérios. A recente fusão com outra empresa, e o reposicionamento da Hearken como consultoria de engajamento de maneira mais ampla, são resultado disto. A então gestora de operações da empresa havia chefiado, anteriormente, uma empresa de consultoria em engajamento que se dedicava principalmente ao setor universitário. Ela me comentou que alguns obstáculos da indústria jornalística, como a dificuldade de ouvir o público, são verdadeiros em outras indústrias, como a da educação ou a da gestão de grandes empresas. “Descobri que embora as indústrias sejam muito, muito diferentes, o desafio que estou vendo que as empresas e organizações, instituições e pessoas enfrentam é o mesmo”²⁰⁰. No jornalismo, significa investir na derrubada do que ela chama de “silos”, ou áreas isoladas, como redação e parte de negócios.

Com o tempo, o trabalho da Hearken se tornou uma referência em termos de engajamento. Por exemplo, durante o sétimo dia de observação, havia um jornalista suíço visitando o local. Ele havia entrado em contato para passar um turno conhecendo o escritório e conversando informalmente com a equipe, dividindo com eles algumas de suas dificuldades. Ele trabalhava para um site de jornal gratuito, sem acesso pago, que estava no processo de transição para um modelo de assinatura, e o número de leitores estava diminuindo. Então, buscava a Hearken para aprender mais sobre como monetizar o engajamento e gerar mais leitores. A profissional que havia sido pareada com ele mencionou estratégias para isso, em um panorama de possibilidades. Ela mencionou, por exemplo, newsletters informativas, e como o texto deve ter uma voz pessoal, do editor, para serem diferentes na caixa de entrada. Ela mostrou ainda exemplos de redações clientes, relacionando por vezes eventos recentes como tiroteios ou incêndios florestais. Há uma relação entre o acompanhamento do noticiário diário e o aconselhamento de estratégias, como se verá mais adiante.

Além disso, uma peça importante para compreender como a Hearken se visualiza é sua ideia de impacto e como se dá sua influência no jornalismo. Investigo isto no próximo item.

²⁰⁰ No original: “I found that even though the industries are very, very different, the challenge I'm finding companies and organizations, institutions, are facing is the same”.

5.1.1 Impacto no jornalismo

Durante o oitavo dia de observação, fiquei em casa, pois ninguém foi ao escritório. Esse é um exemplo de uma certa restrição metodológica que empresas com organização de trabalho híbrido impõem à pesquisa. Em um cenário de observação *in loco*, pode acontecer de haver pouca interação ao vivo a ser seguida pelo pesquisador, especialmente em momentos em que os profissionais optam por trabalhar de maneira remota (relembre-se de que a investigação foi realizada antes da pandemia do Covid-19). Quando a pesquisa foi combinada, não se ressaltou que alguns profissionais preferiam atuar de casa. Ainda assim, a inserção em sistemas da empresa oferece uma outra maneira de acompanhar as interações profissionais. Neste dia, aproveitei a ausência do escritório físico para fazer um estudo sobre os links postados em diferentes canais de Slack. Com isto, pretendia utilizar estes como evidências geradas a partir da interação dos profissionais.

Inicialmente, investiguei a ideia de impacto que a empresa busca por meio do canal *Success Gems*²⁰¹. O objetivo geral do canal é: “fazer um *brain dump*²⁰² de nossas lições ao final de cada dia para depois centralizarmos”. Com a curiosidade de identificar o que era postado ali como “índice de sucesso”, analisei os links incluídos no canal pelos profissionais desde o dia 1º de maio até aquele momento, 15 de agosto de 2019. Esse período foi escolhido para se ter mais material a olhar do que apenas o do mês corrente, aumentando a relevância, mas ao mesmo tempo não voltando demais no tempo de modo que a empresa fosse diferente do que era até então, tendo em vista suas frequentes mutações. Os links tendiam a ser sobre o trabalho dos clientes da Hearken. Percebi que eles eram julgados como sucesso pela equipe se o material: 1) é um trabalho feito por um cliente da Hearken; 2) foi publicado e gerou interações com a audiência; e 3) foi produzido no modelo Hearken de jornalismo guiado pelo público, ou seja, baseado em perguntas do público ou em engajamento, geralmente com ênfase no impacto social. Neste período, apenas uma discussão girou em torno de possíveis vantagens financeiras para clientes com o uso da Hearken. O restante não foi em torno de tópicos comerciais. Esta pode ser uma evidência, como mencionado em algumas entrevistas, da Hearken ser uma empresa guiada por uma missão. Os sucessos, pelo menos como exposto ali, geralmente não se apresentavam de uma perspectiva de novos contratos assinados, mas de resultados

²⁰¹ “Jóias de Sucesso”, em tradução livre.

²⁰² Processo em que se deposita tudo que se sabe ou se aprendeu sobre determinado tópico, para que isto possa ser analisado depois.

significativos para seus clientes. Isso também é uma evidência do tipo de impacto que a empresa espera obter. Este tópico parece dialogar inclusive com a própria definição de jornalismo que alguns membros da empresa adotam, como veremos adiante. A julgar por como falam sobre sucesso, parece que isso é verdade em toda a empresa.

Como exemplo, três atualizações postadas neste dia pela mesma consultora são matérias de clientes que seguem o modelo Hearken (e que foram valorizadas internamente). Uma perguntava quais direitos têm alunos com problemas de saúde mental de Seattle. Outra respondia à questão de qual a diferença entre refugiados, asilados e imigrantes (escrita em espanhol). A última contava a história de uma senhora de 85 anos que exibe diariamente cartazes em protestos contra a guerra. A primeira e a terceira destacam em texto que as reportagens são resultado de curiosidades dos leitores, em uma tentativa de aprimorar esta conexão. As três envolvem questões sensíveis de direitos humanos, e foram destacadas como “emocionante”. Novamente, isto descreve o impacto que a empresa busca ter, em termos jornalísticos.

No entanto, preciso lembrar que isto pode ter sido uma tentativa da própria empresa de avançar esta narrativa sobre seu trabalho, ao me dar acesso justamente a este canal, e não a outros em que se debatia finanças. Ainda assim, o contato com outros profissionais em entrevistas, além da atuação deles dia após dia, através das conversas de escritório, deixava transparecer uma preocupação não apenas com os contratos firmados, mas com o que os clientes realmente estavam fazendo, e quais possibilidades estavam usando do modelo de jornalismo. Parece ser um caso de que estas duas dimensões coabitam: a preocupação financeira e um possível impacto do “modelo Hearken”. Isso porque, mesmo em termos de negócio, há uma interação muitas vezes causal entre estas duas. Se os clientes perceberem vantagens, continuarão assinando. Neste sentido, lembro que em minha entrevista preliminar com a fundadora Jennifer Brandel (2019) ela destacou a principal métrica de sucesso (KPI²⁰³) da Hearken como a sustentabilidade financeira da própria empresa. Ou seja, relacionada a se conseguem ter a quantidade necessária de clientes pagantes: “Quer dizer, o número um é 'podemos existir?' e 'podemos ser sustentáveis?'. Podemos ganhar dinheiro suficiente para sustentar o número de pessoas necessárias para atender e consultar nossos parceiros?”²⁰⁴ (BRANDEL, 2019). Na sequência, ela nomeou a necessidade de acompanhar o resultado dos

²⁰³ Na sigla em inglês, “*Key Performance Indicator*”, ou indicador chave de desempenho. Uma métrica fundamental dentro de uma estratégia de negócios para identificar se a iniciativa é bem-sucedida.

²⁰⁴ No original: “I mean, the number one is 'can we exist' and 'can we be sustainable'. Can we make enough money to support the number of people it takes to run and consult our partners?”

clientes que usam o sistema, para assegurar que o esforço da Hearken tem se convertido em clientes pagantes, um indicador importante para redações, mas que é difícil de obter em razão das muitas etapas do processo. O contraste entre, por um lado, a necessidade de construir uma imagem positiva, e, por outro lado, o imperativo de se sustentar financeiramente é um fator intrínseco do capitalismo, então não deveria aparecer como surpresa. O peculiar no caso analisado é que a indústria jornalística não é exatamente igual às outras, uma tensão explorada por Lippmann (2008) há praticamente 100 anos: “Esta relação casual e unidirecional entre leitores e a imprensa é uma anomalia de nossa civilização. Não há nada equivalente, e é, portanto, difícil comparar a imprensa com qualquer outro negócio ou instituição” (LIPPMANN, 2008, p. 276). Ao executar um serviço de caráter público, em prol da vida em sociedade, mas com subsídio privado, a imprensa vive este constante dilema. De lá para cá, esta tensão permanece relevante (STROUD, 2017). No caso da Hearken, ela transparece de duas formas. Por um lado, aparece ao se tentar analisar o seu próprio funcionamento, enquanto agente que busca transformar o jornalismo (e se sustentar). E, por outro lado, o padrão existe ao se analisar o trabalho realizado junto aos clientes, que querem uma relação mais próxima com o público, mas também precisam gerar receita por meio de patrocínios, eventos e assinaturas. A intencionalidade de trabalhar em prol da centralidade da audiência no jornalismo de seus clientes conversa com estes dois fatores (ou pelo menos busca). Stroud (2017) argumenta que existe uma possibilidade de combinar os aspectos democráticos e empresariais do jornalismo, e que o objetivo deve ser perseguir esta confluência.

Fato é que existe uma preocupação com a natureza do impacto que a Hearken tem. Uma evidência disto foi postada no canal do Slack sobre sucesso em torno da mesma época. Um jornal local europeu, cliente da empresa, havia publicado uma matéria a partir de uma pergunta do leitor, o que acabou gerando mais interações e mais perguntas. No entanto, estas interações também acabaram provocando, inadvertidamente, uma exposição no Facebook das pessoas que fizeram a pergunta. Embora tenha sido positivo para a empresa em termos de engajamento, teve um efeito colateral e social negativo. Uma pessoa da empresa destacou que o episódio demonstra como engajamento é algo delicado, e dividiu isto com a equipe como lição para outras propostas.

Um acontecimento muito pequeno, mas muito interessante, com uma matéria no [nome do jornal], que está cobrindo a renovação da principal rua comercial da cidade de forma guiada pelo público (...). Embora muito local, é um belo exemplo de ciclo de feedback - e eles até mencionaram isso no artigo como uma reação em cadeia. Mas, como os perguntadores foram descritos como preocupados, eles estão sendo muito

ridicularizados no FB por não terem nada real para se preocupar. = uma palavra transforma o engajamento de lindo em horrível. Cada vez que explico nossa metodologia, o ciclo de feedback se torna cada vez mais essencial e vou usar isso como um exemplo de como é delicado...²⁰⁵

Se evidencia também, além do impacto como indicador chave, que engajamento não pode ser encarado como solução única, mas mais um elemento que compõe a estratégia dos veículos. Ao mesmo tempo, o que se destaca na postagem, mesmo sem ser explícito, é que embora a Hearken promova um modelo diverso de jornalismo, ela não o controla totalmente, porque depende das audiências e dos jornalistas. A efetiva implementação das perguntas ao público e a transformação disto em peças jornalísticas acontece nas mãos da redação. Este acaba sendo um risco inerente à especialização do trabalho: a Hearken separa uma parte do trabalho jornalístico (o engajamento) e o aproxima de suas lentes. Com isto, ela pode se especializar muito mais nos dilemas desta área, mas não tem tanta possibilidade de interagir com as outras partes do processo.

A postura de um certo idealismo por trás do produto, que parece representar mais do que a questão empresarial subjacente, relembra o que já defendia Cohn (2014), ele mesmo um empreendedor no jornalismo mais de uma vez. Cohn (2014) argumenta que desenvolver produtos é uma maneira de criar também um manifesto sobre preferências ou posturas profissionais. Desta maneira, na opinião dele, desenvolver um produto ou serviço relacionado à demanda, mesmo que eventualmente um fracasso, seria mais eficiente do que publicar um texto defendendo um ponto de vista.

Escrever um longo artigo é como se critica um ato específico de jornalismo (pense em *ombudsmen*) e é incrivelmente valioso. Basta olhar para o maravilhoso trabalho de Margaret Sullivan²⁰⁶ para ter alguns dos melhores exemplos da memória recente. Mas um longo manifesto não vai repensar o que fazemos. Criar um produto de notícias é como você critica a imprensa hoje em um nível institucional. É assim que você faz uma declaração sobre o que você acha que o futuro será²⁰⁷ (COHN, 2014, tradução nossa).

²⁰⁵ No original: “A very small, but very interesting happening with a story in [name of the newspaper], who are public-powering their coverage of the renovation of the city’s main shopping street (...). Though veery local, it’s a beautiful example of a feedback loop - and they even mentioned this in the article as a chain reaction. But because the question askers were described as worried, they’re being ridiculed bigtime on FB for not having anything real to use their time on. = one word turning the engagement from beautiful to horrible. Every time I explain our methodology, the feedback loop becomes more and more essential and I’m going to use this as an example of how delicate it is...”

²⁰⁶ Jornalista, crítica de mídia do The Washington Post, atuou também como ombudsman do New York Times.

²⁰⁷ No original: “Writing a long article is how you critique a specific act of journalism (think Ombudsmen) and is incredibly valuable. Just look at the wonderful work of Margaret Sullivan for some of the best examples of recent memory. But a long manifesto won’t re-imagine what we do. Creating a news product is how you critique the press today at an institutional level. That’s how you make a statement on what you think the future will feel like”.

Tem-se aqui a ideia do empreendimento não apenas por dinheiro, mas por propósito. Há também um imperativo da “mão na massa”, compreendendo produtos como discurso. A Hearken parece se encaixar nesta perspectiva, embora haja um âmbito comercial importante. Isto assume a forma de uma ideia de convencimento do ecossistema jornalístico quanto a novas possibilidades. Na verdade, este padrão aparece em Brandel (2019) ao ser questionada sobre sua maior conquista como empresa:

Essa é uma ótima pergunta. Eu quero colocar isso no Twitter²⁰⁸. [...]Acho que mudar a maneira como as pessoas pensam, porque elas não se comportarão de maneira diferente até que tenham uma razão para isso. E esperamos que estejamos tentando dar a eles uma razão para se comportarem de maneira diferente e depois fazerem isso. Você sabe que só podemos ir até certo ponto vindo do lado de fora. Então, é questão de ajudar, sabe, ajudar a convencê-los de que vale a pena tentar. Então, sim, mas por outro lado, acho que este é o lado da indústria. Quero dizer, nós também ajudamos, sabe, dezenas de milhares de pessoas a obterem respostas para as perguntas que eles têm. O que levou a mudanças nas cidades e levou a novas leis sendo aprovadas e levou as pessoas a irem para a cadeia. Levou a reportagens premiadas e levou a formas maravilhosas de olhar para coisas que as pessoas nunca pensariam antes. Então, acho que também contribuimos muito para o público, para o *Brain Trust*²⁰⁹ e para as matérias do ecossistema de informações que nunca teriam sido contadas²¹⁰ (BRANDEL, 2019, tradução nossa)

A ideia de impacto da Hearken é dupla: tanto relacionada ao público final (as audiências dos contratantes), uma vez que seus esforços buscam afetar as matérias jornalísticas, quanto na forma como os jornalistas pensam e abordam o público. No entanto, como disse uma das entrevistadas, “É difícil saber com o que isso parece [impactar o jornalismo]. Será que é uma pessoa em uma redação mudando a maneira como ela pensa?”²¹¹. Este pode ser um âmbito de impacto subjetivo. Como Nelson (2018) identificou, o engajamento ainda é uma ideia difícil e abstrata para a indústria de notícias e, para a Hearken, avaliar seu impacto final pode ser

²⁰⁸ No mesmo dia, ela realmente o fez: <https://twitter.com/JenniferBrandel/status/1126200163524018177>. No tweet em questão, Brandel perguntou a seus seguidores o que eles achavam que era a maior conquista da Hearken, gerando uma discussão sobre isto e quais as melhores formas de medi-la.

²⁰⁹ Grupo de conselheiros que auxilia um líder em termos de estratégia e planejamento, oficialmente ou não.

²¹⁰ No original: “Well that’s a great question. I want to put that to Twitter. [...] I think changing how people think, because they’re not going to behave differently until they have a reason to. And we’re hoping we’re trying to give them a reason to behave differently and then doing it. You know we can only do so much from the outside. So, it’s about helping, you know, helping persuade them that it’s worth trying. So, yeah but on the other hand I guess that’s like the industry side. I mean we’ve also helped, you know, tens of thousands of people get answers to the questions that they have. Which has led to change in cities and led to new laws being passed, and led to people going to jail. It’s led to award winning reporting and has led to delightful ways of looking at something that people would have never thought to wonder about before. So, I think we’ve also contributed a great deal to just the public and the Brain Trust and the information ecosystem stories that wouldn’t have ever otherwise been told”.

²¹¹ No original: “it’s hard to know what that looks like [impacting journalism]. Is that one person in a newsroom changing the way they think?”

complicado. Brandel (2019) afirmou que ajudar as redações a serem sustentáveis é um objetivo, mas isso por si só não muda necessariamente a mentalidade dos jornalistas em relação ao público. Um consultor, por sua vez, disse que sobreviver é uma meta fundamental da Hearken, que pode se traduzir no fechamento de contratos com redações. Portanto, a ideia de impacto na Hearken é mista. Academicamente, outros autores identificaram que o impacto é um marcador ideológico nas startups de jornalismo (WAGEMANS et al, 2019). Assim como observado aqui, Wagemans et al. (2019) verificaram que profissionais de startups de jornalismo tendiam a borrar a linha entre ativismo e jornalismo, e esse impacto ocorre muito dentro do contexto específico de como a empresa opera.

A ideia de gerar um impacto no jornalismo aparece em algumas histórias dos profissionais de como entraram em contato com a Hearken logo antes de lá trabalhar. Em quatro das entrevistas se percebeu um padrão de que a possibilidade de atuação na Hearken correspondia a uma intenção de aprimorar a aproximação do público com o jornalismo. Uma das consultoras confirma que este é um caminho comum: “Eu conheci a Jenn, e provavelmente isso é verdade para a maioria das pessoas com quem você vai falar que trabalham nesta empresa, mas ouvi a Jenn falar em uma conferência e pensei: 'este é o futuro do engajamento com o público, isso está muito alinhado com o trabalho que estou fazendo’”²¹². O trabalho que esta profissional executava antes de fazer parte da Hearken envolvia o lançamento de novas iniciativas midiáticas focadas em comunidades de nicho.

Em outro caso, uma consultora, ainda durante a graduação universitária, pesquisava, para o trabalho de conclusão de curso, o quão diverso era o meio dos podcasts de rádios públicas.

Entrevistei 20 produtores marginalizados de origens pouco representadas e formei uma espécie de tese sobre isso. E foi então que aprendi sobre a Hearken. Cheguei até a apresentar a Hearken meio que como uma potencial solução para as questões de diversidade / representação, só pelo fato de estarmos abrindo um canal para convidar as pessoas a tirar dúvidas nas redações e fazer parte do processo editorial. Então, fiquei realmente inspirado por isso e pela mensagem de Jen na época. E foi então que vi um estágio abrir, então entrei.²¹³

²¹² No original: “I met Jenn, and this is very true to probably most people you will talk to who work at this company, but I heard Jenn speak at a conference and thought: 'this is the future of audience engagement, this is very aligned with the work that I'm doing’”

²¹³ No original: “I interviewed 20 marginalized producers from underrepresented backgrounds, and I formed kind of a thesis about that. And that's when I learned about Hearken. I even presented Hearken kind of as a potential solution to the issues of diversity/representation, just by the fact that we were opening up a channel to invite people to ask questions of newsrooms and to be a part of the editorial process. So, I was really inspired by that and by Jen's message at the time. And that's when I saw an internship open up, so that's when I came on’”.

Ainda outra profissional foi recomendada por um professor de jornalismo empreendedor reconhecido no meio acadêmico e profissional dos Estados Unidos, e que sugeri, de acordo com a trajetória desta profissional, que trabalhava com audiência, que ela se aproximasse da Hearken.

Na minha pós-graduação, lemos muito do que a Jen escreveu. Ouvimos a Jen fazer videochamadas com nossa turma e então meu professor, o cara que dirigia o programa, ficava dizendo 'olha, você deveria trabalhar para a Jen, amarre-se com a Jen' (...) E ele achava que a Jen tinha muito potencial, que ela estava indo a algum lugar, que seria uma boa pessoa para quem se trabalhar, que a empresa viveria por um tempo. Porque o seu grande destaque era 'não é uma organização sem fins lucrativos (...)'. O que significa que ela trabalha muito mais para se sustentar. Porque as organizações sem fins lucrativos muitas vezes se esquecem de gastar a quantidade de energia necessária para se sustentar, porque são muito dependentes de grandes doações e coisas assim.²¹⁴

Finalmente, uma quarta estrategista conhecia a Hearken de antemão pois também foi ganhadora da bolsa *Localore*²¹⁵, que está vinculada ao início da Hearken ainda enquanto projeto em uma redação. Inicialmente, esta consultora trabalhava em uma estação pública de rádio no estado de Nova York, em um projeto envolvendo narrativas e o exército, mas com um foco em engajamento com o público.

E isso era realmente focado em narrativas, mas também em como é fazer eventos públicos. Portanto, muito do meu foco, e com os parceiros aqui, é ajudar a orientá-los sobre como os eventos podem ser, [como] as interações voltadas para o público podem ser. E foi quando descobri sobre a Hearken. E eu tinha falado com a Jenn como uma ex-aluna daquele programa e estávamos considerando usar a Hearken para o meu trabalho, mas não fazia sentido na época, então acabamos não fazendo isso. Mas, sim, isso me levou ao aspecto do envolvimento da comunidade no jornalismo.²¹⁶

²¹⁴ No original: “In my grad school we read a lot of what Jen wrote. We heard Jen do video calls with our class and then my professor, the guy who ran the program, kept saying ‘look you should go work for Jen, tie yourself to Jen’ (...) And he thought that Jen had a lot of potential that she was going somewhere, that she'd be a good person to work for, that the company would be around for a while. Because his big thing was 'because it's not a non-profit (...)'. Which means it works a lot harder to sustain itself. Because non-profits often forget to spend the amount of energy necessary to sustain themselves because they're so dependent on large grants and things like that”.

²¹⁵ Uma iniciativa da *Association for Independents in Radio* que visa dar bolsas para candidatos selecionados, possibilitando que eles criem projetos jornalísticos interativos com foco local. Jennifer Brandel foi recipiente desta bolsa para criar o *Curious City* em Chicago, que eventualmente se tornaria (o projeto, não a cidade) a própria Hearken.

²¹⁶ No original: “And that was really focused on storytelling, but also what does it look like to do public events. So, a lot of my focus, and with partners here, is helping guide them through what events could look like, [what] public-facing interactions could look like. And that's when I first found out about Hearken. And I had spoken to Jenn as an alumnus of that program and we were considering using Hearken for my work, but it didn't make sense at the time, so we didn't end up doing it. But, yeah, that got me into the community engagement aspect of journalism”.

Estas trajetórias têm em comum alguns pontos. Por um lado, o interesse no aspecto do engajamento do jornalismo. Por outro, uma intenção de impactar no modo de produção do jornalismo, seja criando eventos, ou pensando em como aprimorar a diversidade. Finalmente, existe a ideia da Hearken ter sido vista como uma proposta diversa do que existia, por ter fins lucrativos, mas possibilitando algum tipo de missão. Também é algo que conversa com a ideologia jornalística, identificada por Deuze e Witschge (2020) em pesquisa empírica como uma “missão”, algo que deve ser encampado como dever, diferente de um trabalho “normal”.

Uma das consultoras acrescentou que, normalmente, a ideia de impacto está vinculada à motivação intrínseca do próprio jornalista. Na visão dela, há uma conexão natural entre este tipo de intenção e uma abordagem como a da empresa.

Não se chamava jornalismo de engajamento quando entrei no jornalismo, mas meu primeiro editor me ensinou essa ideia de que [...] você deve estar sempre servindo seus leitores e pensando neles. Simplesmente fazia sentido para mim e ainda não conheci um jornalista que entrou no ramo para gerar cliques, para causar impacto. Você entra no negócio porque deseja informar as pessoas e fazer a diferença em suas vidas. Isso é muito natural. Só é se aproximar um pouco mais intencionalmente e dar às redações, talvez, algumas ferramentas para fazer isso que eles não tinham antes²¹⁷.

Ela faz assim um alinhamento entre três pontos: impactar a audiência, fazer jornalismo e o trabalho da Hearken. É algo que está no imaginário da empresa, e tem relação com a visão de jornalismo compartilhada, como veremos adiante. A expectativa de impacto social positivo também está conectado a estruturas próximas à Hearken. A fundadora da Hearken, Jennifer Brandel, juntamente a outras empreendedoras, criou a iniciativa *Zebras Unite*²¹⁸. Esta se define como um movimento que incentiva a criação de empresas com fins lucrativos, mas que visem a um bem social. A ideia é servir como um ponto de partida onde fundadores e investidores com interesses em comum possam se encontrar, formando uma comunidade. De acordo com as fundadoras do movimento, as empresas que se encaixam no perfil pretendido, denominadas *Zebras*²¹⁹ (a Hearken sendo uma delas), ocupam um espaço muito específico, e têm dificuldade de encontrar investimentos ou parceiros.

²¹⁷ No original: “It wasn’t called engagement journalism when I got into journalism, but my first editor taught me about this idea that [...] you should always be serving your readers and thinking about your readers. It just made sense to me and I have not met the journalist who got into the business to drive clicks, to make an impact. You get into the business because you want to inform people and make a difference in their lives. This is just very natural to that. It just is approaching in a little more intentionally and giving newsrooms maybe some tools to do it that they didn’t have before”.

²¹⁸ Disponível em: <https://zebrasunite.coop/our-vision>

²¹⁹ Há uma brincadeira com o nome. “Unicórnio” é a nomenclatura empregada para startups (normalmente de tecnologia) que possuem avaliação acima de um bilhão de dólares, sendo então empresas altamente lucrativas e

Nossas empresas existiam em um purgatório de financiamento: os investidores de impacto social não trabalhavam em nosso espaço e os capitalistas de risco não financiam empresas que não podem prometer retornos de 10x. Nós criamos empresas com fins lucrativos e descobrimos que esse tipo de empresa é basicamente infunciável²²⁰ (ZEBRAS UNITE, 2020).

Um dos destaques deste modelo empresarial é justamente uma busca menos intensiva de investimento externo, visto que não se pretende o crescimento absoluto, para culminar em uma venda milionária. A ideia, supostamente, é “criar um ambiente de colaboração e priorizar o benefício ao cliente” (SANTOS et al., 2020, p. 32), com uma ênfase no incentivo a mulheres e minorias no papel de fundadores. Godelnik e Van Der Meer (2019) consideram a estratégia das Zebras como um quadro referencial válido de tentativa de preservar visões das empresas frente às pressões de investidores e público, embora reconheçam que, para este tipo de tendência vingar, é necessário que o ecossistema empreendedor se volte para iniciativas com este foco em propósito.

Embora haja a intenção de impacto qualitativo, é comum que a medição destes resultados acabe em métricas já conhecidas do jornalismo online (ou sem mensuração específica). Ao analisarmos informações de um monitoramento interno que a empresa mantém com informações de clientes sobre dados de destaque, se vê que a maioria dos indicadores recai sobre questões envolvendo métricas de consumo de conteúdo online (ver tabela 6). Este não se trata de um monitoramento extensivo de todos os clientes da Hearken, mas de um acompanhamento de estatísticas chave (obtidas de diferentes formas, entre 2017 e 2020) que podem ser utilizadas para fins de divulgação. Assim, são um indicador mais preciso do que a empresa busca considerar como sucesso ao se vender para novos clientes.

Tabela 6 - Impacto de ações da Hearken junto a clientes. N = 46. Cada entrada podia ter mais de uma categoria.

Categoria	Quantia	% dos casos
Pageviews	22	48%
Tempo no site	8	17%

disruptivas (ou com potencial para tal). Já a “zebra” seria capaz de combinar impacto social positivo e geração de lucro, encontrando assim um paralelo nas listras do animal africano, que é malhado e, assim, mescla dois matizes.
²²⁰ No original: “Our companies existed in a financing purgatory: social impact investors didn't work in our space, and venture capitalists won't fund companies that can't promise 10x returns. We'd created for profit companies with purpose and then discovered this type of company is basically unfundable”.

Patrocínio	4	9%
Taxa de conversão	3	7%
Engajamento em rede social	3	7%
Receita	2	4%
Novas audiências	2	4%
Newsletter	2	4%
Performance da matéria	2	4%
Valor recorrente	1	2%
Métricas de Podcast	1	2%
Volume de matérias	1	2%

Fonte: monitoramento interno da empresa (2020).

As categorias são oriundas do próprio monitoramento, eu apenas as organizei e padronizei, pois algumas tinham nomes diferentes para as mesmas ideias. A proeminência de dados relacionados ao consumo online demonstra como é difícil medir o impacto jornalístico do engajamento, algo já demonstrado por Nelson (2018). Enquanto o discurso da Hearken pode estar relacionado a uma transformação maior do jornalismo, eles ainda precisam conectar isto a conquistas específicas, que são verificadas com métricas relacionadas ao que os leitores fazem online. Isto também está vinculado às intenções iniciais dos próprios clientes ao contratarem a Hearken, que buscam aumentar o engajamento com seus públicos, como me foi explicado por uma consultora. Dos indicadores acima, três estão vinculados diretamente à geração de receita, enquanto o resto está conectado às movimentações dos leitores junto ao conteúdo das redações.

Foi-me disponibilizada uma conversa entre uma estrategista da Hearken e um novo cliente, em uma reunião de Descoberta²²¹, ou seja, quando se procura identificar pontos de conexão entre o que a Hearken oferece e o que o cliente precisa. Este cliente era uma rede de veículos digitais na América do Norte. Entre as prioridades, estavam aumentar os assinantes de newsletters por email, incrementar o programa de assinaturas, e aprimorar eventos físicos como forma de receita. Há uma confluência com os índices reportados acima. Uma frase da consultora, ao identificar estas prioridades junto ao grupo de mídia, resume bem uma visão comum da Hearken de combinação entre os fatores econômicos e de apoio ao jornalismo.

²²¹ A reunião de Descoberta é diferente daquela de *Onboarding*. A Descoberta vem primeiro, e serve para identificar as necessidades do cliente e como isto pode ser conectado com o que a Hearken oferece. A outra vem depois, e é dedicada para que o cliente se habitue ao EMS e resolva dúvidas práticas iniciais.

Isso é definitivamente algo com que ajudamos muitos parceiros. Uma grande tendência no jornalismo é descobrir como realmente fazer com que as pessoas apoiem o trabalho que você está fazendo e tenham uma participação significativa nesse trabalho, então definitivamente podemos ajudá-lo a desenvolver isso ainda mais e a construir a confiança da comunidade que você já tem e veja como você pode levar isso para o próximo nível.²²²

A consultora afirmou isto ao visualizar a estrutura atual de financiamento do cliente e divisar formas em que a Hearken poderia ajudá-la a crescer. Note-se como há uma combinação de duas visões. Por um lado, a tendência de que veículos precisam estabelecer diferentes formas de receita, monetizando a atenção do público das maneiras necessárias para gerar um fluxo de caixa positivo. Por outro lado, esta necessidade está vinculada a um discurso de valorização do jornalismo junto ao público, incluindo aí a possibilidade de que este público interfira na forma como o jornalismo é feito. A consultora fala também de aprimorar a confiança da comunidade. Estes fatores demonstram a visão de um público ativo e de um jornalismo voltado à comunidade, mas com atenção à monetização destes esforços, ou seja, uma integração entre os lados editorial e financeiro (CODDINGTON, 2015).

Em alguns sentidos, a Hearken atua como *interloper* (ELDRIDGE, 2014; 2017). Ela se posiciona como um ator (por vezes encarado como fora do jornalismo) que age para incentivar partes específicas da atuação jornalística dos veículos a que aconselha. Há uma semelhança com o identificado por Belair-Gagnon e Holton (2018), ao estudarem as empresas de *analytics*. Em ambos os casos, eles agem a partir de uma intersecção no campo, mas sem ativamente, frente ao cliente, demandar participação no grupo. De acordo com Belair-Gagnon e Holton (2018, p. 5, tradução nossa) as empresas de métricas “estão no grupo externo que por acaso tem uma conexão com o jornalismo por meio do objeto de fronteira da produção de notícias, bem como um interesse no sucesso do jornalismo”²²³. Afinal, o sucesso financeiro dos veículos de jornalismo representa o sucesso para a Hearken em termos de receita. Uma das consultoras descreve uma tentativa de combinar os objetivos comerciais do cliente com aqueles da audiência, se colocando no lugar dela. Esta mentalidade seria o que diferencia a Hearken de uma consultoria focada apenas em formas de monetização.

²²² No original: “That’s definitely something we’ve helped a lot of partners with. A huge trend within journalism is figuring out how to actually get folks to support the work you’re doing and to have a meaningful stake in that work, so we definitely can help you develop that further and build on the community trust you already have and see how you could take it to the next level”.

²²³ No original: “are in the out-group that happens to have a connection to journalism through the boundary object of news production as well as an interest in the success of journalism”

Muito do que fazemos, especialmente quando estamos começando com uma redação, é tentar pegar a perspectiva de um membro da audiência e nos certificar de que eles estão servindo bem a sua audiência. Tipo, deste lado de nossas cabeças, mantemos os objetivos de negócios, [e no outro] os objetivos editoriais. Mas, começando, iniciamos com 'Isso faz sentido para o seu público?'. Você está correspondendo às suas expectativas para o seu público? Você está valorizando seu público ou o respeitando, tipo, realmente tentando levar a perspectiva de colocar o público em primeiro lugar e ter certeza de que eles estão servindo ao seu público com o trabalho que estão fazendo? E se não, por que não.²²⁴

Na conversa inicial da consultora com o grupo de mídia local que mencionei anteriormente há uma atenção para este aspecto, logo no início da reunião, ao descrever os serviços da consultoria. A consultora da Hearken destaca que a proposta é conectar os esforços de aprimoramento de canais de receita com uma relação mais profunda do público.

Basicamente, a Hearken se especializa na construção de comunidades, que eu sei que você deseja priorizar e nós realmente tentamos ajudar a conectar isso a qualquer que seja o seu modelo de negócios em seus fluxos de receita e ajudá-lo a pensar nas opções existentes. (...) Então engajamento ... a gente vê que é separado do marketing, ou vai um pouco mais fundo, onde o foco é só atrair usuários. Realmente, o que oferecemos para ajudá-lo a construir uma comunidade vai para como você molda a experiência deles e os coloca no processo editorial, ou se envolve com eles depois de atraí-los. Então, retenção de assinantes, como sei que você foca. Isso pode parecer com coisas diferentes, dependendo das suas prioridades: convertê-los em assinantes ou torná-los embaixadores da marca de alguma forma, seja qual for o seu objetivo, mas construindo relacionamentos mais profundos que vão além do transacional.²²⁵

A proposta de “ir além do marketing” e pensar não apenas em adquirir usuários e monetizá-los, mas sim fazer com que isto gere um jornalismo mais próximo do público, é a base do pensamento da Hearken. Novamente, identificar que este realmente é o caso é difícil, uma vez que, por um lado, se trata de algo abstrato, e, por outro, reunir evidências também é complicado.

²²⁴ No original: “A lot of what we do especially as we're striking out with a newsroom is, we are trying to take the perspective of an audience member and making sure that they are serving their audience members well. Like on this side of our heads we hold their business goals, their editorial goals. But starting off we start with 'Does this make sense to your audience?'. Are you living up to your expectations for your audience? Are you valuing your audience or you're respecting them, like, really trying to take it from an audience perspective first and make sure that they are serving their audience with the work they're doing? And if they're not, why not.”

²²⁵ No original: “So basically, Hearken specializes in community building, which I know that you really want to prioritize and we really try to help connect that to whatever your business model is in your revenue streams and help you think through the options there. (...) So, really, engagement... we see that separate from marketing, or it goes little deeper, where the focus is just on kind of attracting users. Really what we offered to help you the community building goes into how do you shape their experience and get them into the editorial process, or engage with them after you attract them. So, subscriber retention, as I know you focus on. That could look a lot of ways depending on what your priorities are: converting them into subscriptions or making them brand ambassadors in some way, whatever your goal is, but building deeper relationships that go beyond the transactional.”

No geral, no entanto, pode-se afirmar que o discurso em torno da Hearken promove a combinação entre os polos heterodoxos e autônomos de Bourdieu (2005). Isto pois ele parte do princípio de que trabalhar em torno da comercialização do jornalismo é necessário para permitir que haja mais e melhor jornalismo à disposição. Ou seja, os discursos de valorização e comercialização andam lado a lado. A fala a seguir da fundadora destaca uma intenção dupla, trabalhando pela sustentabilidade financeira, mas amarrando a isto uma relação mais próxima com o público.

Para as redações com as quais estamos trabalhando, estamos realmente tentando ajudá-las a serem sustentáveis, e então vemos que há uma grande oportunidade de envolver o público na narrativa e sabemos que quando eles estão envolvidos, eles têm uma probabilidade muito maior de se aproximar dessa redação, incluindo de apoiá-la financeiramente. (...) Quero dizer, em última análise, nosso objetivo é ajudar os cidadãos a atender às suas necessidades de informação. Que é o que o jornalismo deve fazer. E vemos que há um processo diferente que pode tornar isso mais eficiente e eficaz²²⁶ (BRANDEL, 2019).

Note-se como Brandel (2019) conecta a sustentabilidade com o impacto indireto na audiência. A complexidade aparece justamente nesta ideia (discursiva e aplicada) de inclinação entre os polos em direção um ao outro. Bourdieu (2005) destacava que o campo jornalístico tem um grau especialmente baixo de autonomia de atores políticos e comerciais. O autor se referia principalmente da relação com anunciantes e governantes. Com o deslocamento dos anúncios para plataformas digitais de redes sociais e classificados, resta aos veículos recorrerem mais ao público como fonte de financiamento. Ou seja, a autonomia jornalística ainda encontra neste caso algum tipo de obstáculo. O jornalismo líquido envolve justamente esta perda de legitimidade frente ao público (KANTOLA, 2016). O discurso comum ao conversar com os profissionais da Hearken era o de que o avanço em um polo proporcionava o avanço no outro. A fala desta gestora, que possuía experiência na área de produto jornalístico, resume bem. Ela conta como seu trabalho era visto negativamente por outros jornalistas, mas houve uma mudança:

Acho que por muito tempo eles olharam para o meu trabalho e o que eu estava fazendo com muito desdém, porque, de novo, meio que essa alergia a dinheiro... Mas acho que melhorou muito principalmente nos últimos três a quatro anos. Acho que a indústria

²²⁶ No original: “For the newsrooms that we're working with, we're really trying to help them be sustainable, and then we see that there's a huge opportunity in having the public be involved in storytelling and we know that when they are involved they're much more likely to get closer to that newsroom including financially support them. (...) I mean, ultimately what our goal is, is to help citizens get their information needs met. Which is what journalism is supposed to do. And we see that there's a different process that can make that more efficient and more effective, really”.

de notícias teve que enfrentar a realidade de que eles precisam abraçar os negócios e as pessoas de negócio para sobreviver.²²⁷

A “alergia a dinheiro” que ela se refere seria o elemento que faz com que jornalistas busquem ignorar todos os aspectos empresariais e comerciais relacionados ao seu trabalho, algo, como vimos, construído ao longo da trajetória de profissionalização do jornalismo de modo a gerar legitimidade ao profissional. Esta gestora acaba advogando por uma cooperação em prol da sobrevivência do jornalismo.

Este fenômeno da noção da independência pura do jornalismo ser interpretado como uma espécie de ingenuidade é visível em outros momentos. Por exemplo, outra gestora, ao comparar o jornalismo com o universo da arte, defende que o jornalista possa conhecer melhor seu mercado e como se situar nele, de maneira a proteger sua autonomia. Ela começa destacando que, dependendo da redação, existe uma reação negativa dos jornalistas ao lidar com projetos que envolvam pensar sobre monetização.

Acho que é nojento para eles. Ou parece errado de alguma forma que eles entendem... Novamente, é mais ou menos assim. Eu vim de um mundo fora do jornalismo, onde tinha muitos amigos artistas e eu era um artista e criava coisas. E havia esse tipo de sentimento de que se... Você quer fazer a arte pela própria arte, e se está pensando em 'você poderia vendê-la e como poderia vendê-la e tudo o mais', então de repente você é impuro e você não está fazendo algo que se alinha 100% com sua alma, você está tendo que pensar comercialmente.

Como se você tivesse se vendido.

Sim, você se vendeu. Você não está fazendo a coisa pura. Eu acho isso muito ingênuo, porque todos nós existimos em uma sociedade em que temos que ganhar dinheiro para sobreviver. Tipo, a gente não tem uma renda básica universal. Mesmo se você estiver desempregado, é realmente difícil ganhar dinheiro suficiente para poder fazer sua arte. Todos nós temos que entender isso. Então eu acho que quanto mais conhecimento você tem sobre como fazer isso, mais eficaz você pode ser, e realmente perceber a pureza de sua visão, porque se você conseguir dinheiro em seus próprios termos e entender como o mundo funciona, você pode realmente fazer coisas que são realmente puras, porque você está no controle da situação, em vez de estar sujeito a uma empresa mais ampla. Tipo, todos nós fazemos parte de algum tipo de organização, seja freelancer ou trabalhando para outra organização, então estamos um pouco mais distantes dela, mas estamos todos sujeitos ao modelo de negócios de outra pessoa. Portanto, quanto mais você souber sobre isso, mais controle poderá ter.²²⁸

²²⁷ No original: “I think that for a long time they looked at my work and what I was doing with a lot of disdain, because, again, sort of this allergy to money... But I think that that's gotten a lot better particularly in the last kind of three four years. I think the news industry has had to face the reality that they need to embrace business and businesspeople in order to survive.”

²²⁸ No original: “- I think it just feels icky to them. Or it feels wrong in some way that they know... Again, it's kind of like this. I came from a world outside of journalism where I had a lot of artist friends and I was an artist and making stuff. And there was this kind of feeling that if... You want to make the art to make it for the art's sake and if you're thinking about 'could you sell it and how could you sell it and whatnot', then suddenly you are impure and you're not making something that aligns 100 percent with your soul, you're having to think commercially. - Like you sold yourself.

Em uma das reuniões de sexta-feira que acompanhei, em meu nono dia, uma das novidades que foi compartilhada por uma integrante da liderança foi que havia uma profissional ausente por estar executando uma oficina em um grande veículo nacional em outra cidade. Contou-se que, neste veículo, a profissional usou diversos exemplos de jornalismo guiado pelo público, e que estes tiveram uma boa aceitação pelos repórteres, que estavam animados para começar iniciativas similares por lá. Isto foi comemorado pela equipe, por ser uma conta significativa, e também por ter havido esta aceitação por parte da redação.

Há uma semelhança nesta visão com algo também verificado por Deuze e Witschge (2020) em seu estudo com empreendedores jornalísticos. A sustentabilidade é perseguida por eles não como um fim, mas “é um meio de obter os seus objetivos jornalísticos”²²⁹ (DEUZE e WITSCHGE, 2020, p. 118, tradução nossa). As profissionais comemoravam não apenas o sucesso comercial, afinal o contrato já estava assinado, mas a penetração do modelo de jornalismo guiado pelo público junto ao cliente. Esta segunda gestora da Hearken, que citei diretamente logo acima, procura unificar a autonomia jornalística com o pensamento de negócio, ao reconhecer as restrições comerciais em torno da operação. Ainda assim, se pensarmos nos quatro quadrantes de Stroud (2017) que resultam da combinação dos fatores “positivo ou não para a democracia” e “positivo ou não comercialmente”, as profissionais da Hearken defendem que uma relação mais próxima com o público cai no quadrante que combina as duas positivities, para a democracia e para os negócios. A própria empresa existe baseada nessa premissa. Há que se considerar o que acontece quando este não é o caso.

A discussão sobre a intencionalidade e o tipo de impacto que este objeto de estudo impõe sobre o jornalismo enquanto prática e indústria dá conta de um aspecto macro. Para complementarmos este cenário descrito, investigo a seguir o nível micro, do ponto de vista dos profissionais e seu trabalho.

- Yeah, you sold yourself out. You're not doing the pure thing. I think that's really naive, because we all exist in a society in which we have to make money in order to survive. Like we don't have a universal basic income. Even if you're unemployed it's really hard to make enough money to be able to do your art. We all have to figure this out. So I think the more knowledgeable you are about how to do that, the more effective you can be, and actually realizing the purity of your vision, because then if you can get money on your own terms and understand how the world works then you can actually make stuff that's really pure, because you are in control of the situation, rather than being subject to a broader company. Like, we're all part of some organization of some kind, whether freelancing and making work for another organization, so we're just a little bit more distanced from it, but we're all subject to someone else's business model. So, the more you know about your own, the more control you can have about it.”

²²⁹ No original: “it is a means to obtaining their journalistic goals”.

5.1.2 Profissionais híbridos e suas atividades e habilidades

Outro âmbito importante para compreender o trabalho de fronteiras da Hearken é no nível da atuação dos próprios profissionais. Verifiquei que, embora a natureza do trabalho diário seja diversa do trabalho jornalístico tradicional, os profissionais fazem conexões entre o que exercem e funções jornalísticas anteriores. Isto acontece normalmente de uma maneira fluída, e em um discurso de valorização do jornalismo. Além disto, consultores precisam desenvolver habilidades distintas, para acompanhar um trabalho de natureza diversa, algo alinhado às características atuais gerais do trabalho em mídias digitais (COHEN, 2018) e à perspectiva interacionista da performance de função jornalística (LYNCH, 2007). Por vezes, podem revelar se sentir longe do centro do jornalismo, mas usam esta experiência como forma de se conectar aos clientes.

Dentre as habilidades que expõem, a de ouvir foi a mais frequente, mencionada por quatro de seis estrategistas. Isto está alinhado ao objetivo e identidade gerais da empresa²³⁰, que se coloca como uma ferramenta para que os veículos ouçam melhor seu público. Este é um sinal de forte identificação com a empresa (DUTTON et al., 1994). No caso destas estrategistas, elas precisam ouvir seus clientes e seus objetivos enquanto empresas jornalísticas, para então conectá-los ao que pode ser oferecido pela Hearken. Como mencionado anteriormente, as ideias de “servir” e “ouvir” estão muito conectadas à identidade organizacional dos profissionais da Hearken e podem ser ouvidas constantemente. Uma consultora, ao relatar sobre sua carreira, destaca que inicialmente tinha intenção de ser repórter, mas, trabalhando em uma redação, passou a direcionar suas intenções no sentido de repensar o trabalho jornalístico de maneira mais voltada à escuta: “Como podemos pivotar, ou, como podemos mudar o que estamos fazendo para garantir que estamos sendo o mais úteis possível para as pessoas que estamos servindo?”²³¹ A mesma consultora destaca como esta habilidade é útil em termos de contato com o cliente: “Certamente, conforme passei a fazer desenvolvimento de negócios, é cem por cento ouvir a oportunidade e entender de onde as pessoas estão vindo e, em seguida, apresentá-lhes soluções que ajudem a enfrentar os desafios que estão encontrando”²³². A escuta aparece no discurso deles como um forte marcador ideológico: não se veem tanto prestando um serviço

²³⁰ “To hearken” significa, em inglês, “ouvir”.

²³¹ No original: “how do we get to pivot, or, like, how can we change what we're doing to make sure we're being as useful as possible to the people we're serving?”

²³² No original: “Most certainly, as I've moved into doing business development, it is one hundred percent listening for opportunity and understanding where people are coming from and then presenting them with solutions that help meet the challenges that they're facing”.

econômico/organizacional, mas, através de um traço de empatia, estão entendendo a realidade do cliente para organizar como seus serviços podem se encaixar. Talvez outra empresa, em outro momento, fosse envelopar este discurso de abordagem ao cliente de maneira diferente, mais direta, mas a construção da ideia de escuta e atenção tanto ao cliente quanto ao público em última instância faz parte integral da identidade da Hearken enquanto organização, e os profissionais acompanham isto.

As profissionais exibem uma mistura de habilidades de diferentes naturezas, geralmente combinando habilidades *soft* e *hard*²³³. Por exemplo, entre os mencionados por elas em entrevista estavam análise de dados e falar em público, bem como construção de redes de contatos, saber entrevistar e guiar uma conversa, além de competências de organização e gestão de projetos. No geral, o perfil de um consultor da Hearken é alguém que já trabalhou na indústria do jornalismo, na maioria das vezes com engajamento e desenvolvimento de audiência, é organizado e agora aplica seus conhecimentos aos clientes.

Na fala, é comum as estrategistas conectarem suas habilidades com o jornalismo de uma forma funcionalista. Por exemplo, elas listam a habilidade de tomar notas ao longo de uma entrevista como advinda do campo do jornalismo, ou comparam a escrita de uma matéria com a redação de uma proposta de serviço, ou mesmo falam de entrevistar um cliente como entrevistar uma fonte. Nesse sentido, elas consideram a dimensão prática do jornalismo, de coleta e processamento de informações.

No entanto, isto coabita uma dimensão relacional no jornalismo no momento de os consultores se conectarem aos seus clientes. Por integrarem (ou terem integrado, dependendo de como se interpreta) a tribo jornalística (TRAQUINA, 2005), os jornalistas das redações tendem a ser mais receptivos a eles. Isso foi confirmado pelos profissionais:

Honestamente, outra coisa que ajuda muito é que trabalhei em uma redação por sete anos como repórter e editor, e isso me dá muita credibilidade com eles e eu entendo as restrições sob as quais eles operam. Eu posso usar a linguagem. Eu sinto que muita coisa é apenas falar a mesma língua. Mas também tenho essa autoridade e credibilidade com base no número de trabalho que fizemos com organizações parceiras.²³⁴

²³³ Considero a conceituação de Moss e Tilly (1996) de *soft skills* como aquelas relacionadas a personalidade, atitudes e comportamento, se opondo ao conhecimento formal e técnico das *hard skills*.

²³⁴ No original: “Honestly another thing that helps a lot is I worked in a newsroom for seven years as a reporter and editor, and that gives me a lot of credibility with them and I understand the constraints they’re operating under. I can use the language. I feel like so much is just speaking the same language. But then I also have this authority and credibility based on the number of work that we’ve done with partner organizations”.

Isto é uma marca de trabalho de fronteira (CARLSON, 2015), uma vez que demonstra como jornalistas se sentem mais confortáveis com outros jornalistas aconselhando seu trabalho, em vez de um “outsider”. Na socialização do jornalista, existe um reconhecimento muito forte com a profissão e seus valores, e fatores que sejam vistos como empecilhos à liberdade do jornalista tendem a ter resistência. Se voltarmos à matriz de Carlson (2015) baseada em Gieryn (1999), há um elemento aí da combinação das esferas de Proteção de Autonomia e Profissionalismo. Mais do que a natureza da consultoria em si, os jornalistas atendidos pela Hearken buscam, neste caso, uma compreensão compartilhada dos desafios que o trabalho em redação envolve. Combine-se a esta mentalidade uma tentativa de proteção da autonomia do jornalismo frente às ameaças do polo heterodoxo, em uma resistência aos padrões líquidos do jornalismo (KANTOLA, 2016). Este padrão de resistência somado a uma aceitação de jornalistas também foi descrito por Brandel (2019) na entrevista preliminar.

Mas acho que para ser levado a sério e também para poder encontrar nossos parceiros onde eles estão, precisamos conhecer a indústria e saber o que eles estão enfrentando e não apenas dizer 'por que você não está fazendo isso? coisa que você disse que ia fazer?'. Sabemos o que é ter prazos, sabemos o que é ter algumas dessas batalhas internas, então podemos dar consultoria melhor porque já estivemos no lugar deles antes. E também podemos falar a língua deles. Acho que jornalistas são, não sei se a profissão mais céptica, mas entre as profissões mais céticas. Então, eu acho que se nós chegássemos lá dizendo, 'aqui está o que você deveria estar fazendo', sabe, provavelmente não iria tão bem.²³⁵

Ela demonstra que o reconhecimento das rotinas e limitações do trabalho jornalístico permite um meio de campo mais facilitado ao estabelecer este contato.

Outra dimensão da conexão com jornalistas se dá pelo acompanhamento do noticiário e a adaptação de orientações estratégicas de acordo com acontecimentos recentes. Uma consultora argumentou que acompanhar as notícias atuais ajudava a propor táticas.

Se houver um tiroteio em massa em El Paso, podemos ir às redações do Texas que ficam perto de El Paso e dizer 'ei, quando houve um tiroteio em massa em Las Vegas, nosso jornal de Las Vegas fez isso para coletar perguntas sobre controle de armas, você gostaria de fazer algo semelhante?'. Então, você não precisa ficar atento às

²³⁵ No original: “But I think to be taken seriously and also to be able to meet our partners where they're at we need to know the industry and we need to know what they're up against and not just say 'why aren't you doing this thing you said you were going to do?'. We know what it's like to have deadlines, we know what it's like to have some of those internal battles, so we're able to consult with them better because we've been in their shoes before. And we're also able to speak their language. I think journalists are, I don't know if the most skeptical profession, but among the most skeptical professions. So, I think if we came in there as being from the outside and saying, 'here's what you're supposed to be doing', you know, it probably wouldn't go as well.”

notícias, mas se der (...) você pode compartilhar as lições entre as redações com mais cuidado²³⁶.

Outra consultora acrescentou também que eventos como incêndios florestais, ocorrências comuns no país, são exemplos interessantes de estratégias jornalísticas engajadas dos clientes que podem ser replicadas de um contexto a outro. Uma outra consultora ressaltou que isto é algo apreciado pelos clientes, que valorizam muito saber o que outras redações fazem. “Então, tem uma coisa que uma redação adora. Eles adoram ver exemplos de outros lugares, não concorrentes, mas organizações de notícias não relacionadas e pensam "eu também poderia fazer isso". Eles adoram benchmarking”²³⁷. Isto é auxiliado por um arquivo que a Hearken mantém de mais de 4500 perguntas recebidas por redações clientes vindas do público, inseridas nas mais diversas coberturas. Ao lidar com novos clientes, ou em situações novas, usam estes exemplos para mostrar possíveis táticas ao se fazer/responder perguntas do público. Neste sentido, as consultoras podem desempenhar o papel de observadoras da indústria jornalística e, conseqüentemente, utilizar essa inteligência de “metajornalismo” com os clientes. A maior parte do tempo, é claro, não é gasto assistindo a eventos atuais, mas sim trabalhando em torno de clientes (propostas, *benchmarking*, *onboarding*, solução de problemas etc.).

De um modo geral, observei que atuar em uma empresa com um modelo financeiro distinto (prestação de serviços a clientes) do que estavam acostumados e, conseqüentemente, uma atuação distinta, fez com que as profissionais necessitassem e buscassem outras habilidades. Por exemplo, naquele momento a empresa estava planejando fornecer treinamento para todos os consultores em vendas, tanto para o EMS quanto para os serviços de consultoria. Isso não acontecia antes, pois havia uma equipe de vendas separada. Agora, com uma equipe unificada, todo estrategista precisa ser capaz de fazer apresentações de vendas, o que exige novas habilidades. Além disso, em uma das reuniões de equipe de engajamento que presenciei, se anunciou que as consultoras teriam treinamento sobre pesquisa de experiência com o usuário nos meses seguintes.

Esta combinação de habilidades e atividades gera um perfil de profissional múltiplo. Alguns dos profissionais vêm de uma trajetória diversa, não envolvida inicialmente com a área jornalística. Uma das consultoras, uma profissional jovem que estava já há quatro anos na

²³⁶ No original: “If there's a mass shooting in El Paso, we can reach out to the Texas newsrooms that are near El Paso and say 'hey, when there was a mass shooting in Las Vegas, our Las Vegas paper did this to collect questions about gun control, would you like to do something similar?'. So, you don't have to pay attention to the news, but if you do (...) you can share lessons between newsrooms more carefully”

²³⁷ No original: “So, there's one thing a newsroom loves. They love looking at examples from elsewhere, like, not competitors, but unrelated news organizations and see ‘I too could accomplish that’. They love benchmarking”

empresa, é um exemplo interessante. Formada em sociologia, ela produzia podcasts independentes, logo, possuía algum conhecimento sobre produção de conteúdo, e havia pesquisado mídia durante a faculdade, além de um estágio na indústria jornalística. No entanto, não se considera egressa de uma grande trajetória em jornalismo: “E agora minha experiência com jornalismo é basicamente trabalhar na Hearken, estando na vanguarda de como falamos sobre jornalismo de engajamento”²³⁸, o que acabou gerando, de acordo com ela, um mergulho no mercado. Quando questionada sobre qual seria sua posição na indústria se deixasse a Hearken, ela considerou algum lugar na área comercial ou estratégica de uma empresa jornalística, onde poderia ter uma “visão panorâmica”. Ela destacou que poderia se beneficiar não apenas por ter experiência em vendas, mas também em jornalismo, tendo trabalhado na Hearken. “[Há uma necessidade de] pessoas que não tenham apenas experiência em vendas, mas que tenham essa compreensão combinada de receitas e necessidades do jornalismo”²³⁹. Ao todo, parece uma compreensão fluida de onde o jornalismo se encontra em sua carreira.

Um padrão semelhante apareceu com outra profissional, esta oriunda do ramo da programação, mas que tem experiência na indústria jornalística. Um interesse inicial em tecnologia, combinado a uma intenção de integrar a indústria jornalística, acabou resultando numa atuação dupla. Ela publicou um artigo em uma rede social defendendo que não apenas jornalistas deveriam aprender a programar, o que ela já argumenta que é um lugar-comum, mas também que desenvolvedores deveriam aprender mais sobre jornalismo, e deveriam se inscrever para bolsas e oportunidades em redações (algo feito por ela). É possível que a indústria veja muitas diferenças e tipificações em carreiras que talvez os profissionais não necessariamente vejam desta maneira. Ou que apenas interpretam de forma diferente. Por exemplo, ela menciona no texto: “Desde que aprendi a escrever, sempre quis ser escritora. Mas então descobri a programação e me apaixonei por ela. Eu não conseguia escolher entre os dois. Então, me tornei uma jornalista desenvolvedora e isso me permite fazer as duas coisas. Hifenização é o melhor”²⁴⁰. A maneira como ela resolve essa tensão é defendendo o hífen, a hibridização. Essa é uma conexão que está apenas começando a aparecer nos manuais ou no fluxo de trabalho geral das redações. Este tipo de padrão demonstra que a complexidade e a

²³⁸ No original: “and now my experience with journalism is pretty much working at Hearken being on the vanguard of how we talk about engagement journalism”.

²³⁹ No original: “[There is a need for] people that aren't just a sales background, but people that have this blended understanding of revenue and journalism's needs”

²⁴⁰ Este trecho não teve a disponibilização do original para não identificar a profissional.

interdisciplinaridade na profissão jornalística tendem a aumentar, mesmo quando não recebem atenção específica.

Outro tipo de profissional, por contraste, é justamente aquele que vem de um *background* extenso em empresas jornalísticas, inclusive trabalhando com a produção de conteúdo. Uma consultora, por exemplo, atuou por mais de cinco anos como repórter ou editora em diferentes redações, o que a ajudou, por um lado, a ter mais trânsito entre jornalistas e entender seu contexto de trabalho (como mencionado acima) e, por outro, de uma maneira pragmática, conta que consegue questionar melhor os clientes. Ela acrescenta que emprega habilidades de organização, principalmente lidando com uma carteira ampla de clientes, e tomar notas. “Eu uso muitas das habilidades de entrevista que usava como repórter em meu trabalho. Então, não tenho medo de fazer uma pergunta e depois deixar o silêncio ficar bem incômodo até que seja respondida. Assim, você obtém uma resposta real”²⁴¹. Aliás, a habilidade de saber mediar uma conversa foi citada por mais duas profissionais, seja em uma chamada privada ou em uma dinâmica a ser facilitada. Com isto, identifiquei que uma habilidade comum na Hearken é guiar a conversa com os clientes, identificando suas necessidades e dificuldades, mas também sendo propositivo. Elas procuram agir como mediadoras. Esta profissional que recém citei também é uma das responsáveis pelas publicações da Hearken em newsletters e no blog, algo que a empresa investe tempo e dedicação, a julgar pela frequência de atualizações²⁴² em ambos os canais. Assim, existe também a aplicação de *expertise* na produção de conteúdo analítico e de marketing (embora, claro não seja seu serviço principal, mas uma estratégia acessória). Ela acrescenta: “Colocamos essas ideias por aí no Medium, e você as vê ganhando força, girando e girando”²⁴³. Ao mesmo tempo, ela conta que existe tanto a facilidade quanto a dificuldade em se estar fora da redação, pois existe, por um lado, a legitimação por ser um profissional externo, enquanto, por outro, não estar dentro da redação do cliente impede de ver pontos finos da interação entre os profissionais nos projetos. Como se verá mais adiante, o elemento de ser “externo”, inerente a um consultor, é um fator importante da percepção dos profissionais.

Lidar com esta natureza diversa de atividades também envolve uma identidade mista. Isto era mais comum no time de consultores, talvez justamente por eles executarem o trabalho diário de lidar com os clientes, na época a maioria do jornalismo, enquanto a equipe de gestão

²⁴¹ No original: “I use a lot of the interviewing skills I used as a reporter in my work. So, I'm not afraid to ask a question and then let the silence get really uncomfortable until it's answered, right. So, you get a real answer”.

²⁴² O blog está disponível aqui: <https://medium.com/we-are-hearken>

²⁴³ No original: “we put these ideas out there on Medium, and you just see them getting traction around and around and around”.

pensava em novas estratégias e mercados. Dentre as consultoras, apenas uma não tinha grande experiência na indústria de jornalismo, a maioria tendo estudado jornalismo no âmbito de graduação ou pós²⁴⁴. Alguns, por exemplo, se identificavam como sendo “ex-jornalistas”, ou se referiam à época “em que eram jornalistas”. Outros, no entanto, ainda se consideravam jornalistas.

Uma das consultoras, argumentando que aqueles que não trabalham produzindo conteúdo tendem a ser vistos com reservas por outros jornalistas, propõe uma compreensão mais fluída do que significa ser jornalista.

Mas aí depende de quanto do resto da operação da redação você também considera jornalista. Então, como designer, você é jornalista? Como copista, você é jornalista? Como editor, você é jornalista? É uma coisa estranha, sabe. Um editor online é considerado um jornalista, mas um editor de texto pode não ser considerado um jornalista. Fica confuso. Meu marido trabalhava para a Associated Press e todo mundo lá tem apenas o título de 'newsperson', o que eu acho fascinante. Todo mundo tem oficialmente o mesmo título. Faz parte do contrato sindical. Todo mundo é newsperson.

Sim, apenas "newsperson", pronto.

Sim. Então, acho que as outras pessoas que trabalham na área de produção do jornalismo entendem que a maioria das pessoas lá [nas áreas acessórias à produção] tem formação jornalística, tem valores jornalísticos, tem julgamento editorial, se preocupa com o público. Muitos deles têm os mesmos padrões éticos etc. que você consideraria [vindos de] um jornalista. Mas para descobrir onde está a linha entre, tipo, se estou fazendo o engajamento do público, mas estou na equipe de marketing, eu sou uma jornalista, e se estou fazendo exatamente o mesmo trabalho, mas sou considerado parte da redação, eu sou uma jornalista? Então, tem algumas linhas de diferenciação interessantes dependendo da redação em que você está. (...). Acho que a batalha sobre quem é rotulado de jornalista é apenas semântica. Nós não temos registro aqui. Faz diferença se alguém não acredita que você é jornalista, se você acredita que é jornalista?²⁴⁵

²⁴⁴ Relembre-se que, assim como em diversos outros países, a profissão jornalística não é regulamentada nos Estados Unidos, o que significa que não é necessário algum tipo de formação específica para exercê-la. Existem cursos superiores de jornalismo, como *Majors* ou *Bachelors*, assim como pós-graduações voltadas a ensinar profissionais oriundos de outras áreas do conhecimento a serem jornalistas, ou a entrarem na indústria. Como Traquina (2018) relembra, a tentativa de vincular o jornalismo a uma formação específica é longa e tortuosa. No contexto dos Estados Unidos, especificamente, existe uma discussão corrente sobre o quanto a formação jornalística é necessária ou mesmo se deveria existir, com proponentes sérios de ambos os lados (ver GRUESKIN et al., 2018).

²⁴⁵ No original: “- But then it depends on how much of the rest of the operation of the newsroom you consider also to be journalists. So, as a designer are you a journalist? As a copy editor, are you a journalist? As an editor are you a journalist? It’s one of those weird things, really. A line editor is considered a journalist, but a copy editor might not be considered a journalist. It gets fuzzy. My husband worked for the Associated Press and everybody there just has the title 'news person' which I think is just fascinating. Everyone has the same title officially. It's part of that union contract. Everyone is a newsperson.

- Yes, just "newsperson", done.

- Yeah. So, I think the other people who work on the production side of journalism understand that most people there come from a journalism background, hold journalistic values, have editorial judgment, care about the audience. A lot of them have the same ethical standards etc. that you would consider [coming from] a journalist. But to figure out where is the line between, like, if I'm doing audience engagement but I'm on the marketing team, am I a journalist, versus if I'm doing the exact same job but I'm considered part of the newsroom, am I a journalist?

Essa consultora em particular se identificava como jornalista. O questionamento da demarcação de jornalistas/não jornalistas nesta reivindicação mostra como o *interloping* (ELDRIDGE, 2017) aparece na Hearken. A identidade jornalística, neste caso, não está ligada à definição da empresa, mas à ideia de que impactar o jornalismo é em si jornalismo - bem como ao fato de a consultora já ter trabalhado em redações, portanto, “carregando” essa identidade junto a si. Ao mesmo tempo, a própria distinção não faz sentido nesta visão. “Os *interlopers* exploram a relutância nas sociedades democráticas modernas em restringir formalmente o jornalismo”²⁴⁶ (ELDRIDGE, 2017, p. 6, tradução nossa).

A identidade jornalística entra em jogo também ao se considerar as diferenças entre atuar em uma redação e em uma empresa como a Hearken. As respostas relacionadas a esta pergunta foram variadas, elicitando diferentes aspectos da experiência deles tanto na Hearken quanto em empresas jornalísticas. Algumas respostas destacaram aspectos mais pessoais, ligados à execução do trabalho, enquanto outras se debruçam sobre as naturezas diversas ou similares entre uma redação e uma consultoria como a Hearken. Um padrão interessante apareceu com aquelas que identificam atividades semelhantes entre seus trabalhos prévios em redação e o atual na consultoria. Por exemplo, uma profissional trabalhava em um grande grupo editorial que supervisiona veículos jornalísticos em diferentes países, com o papel de integrar dezenas de marcas jornalísticas dentro do mesmo guarda-chuva, em termos de organizações, processos, compartilhamento de conhecimento etc.

Mas, na realidade, em termos do que eu fazia, muito da minha própria equipe como um time multifuncional central na [nome da empresa] era uma espécie de equipe de consultoria que trabalhava ajudando redações diferentes e marcas diferentes em mercados diferentes, alcançando seus objetivos. Então, de certa forma, não é muito diferente filosoficamente.²⁴⁷

A lógica prevalente de lidar com clientes e prestar serviços, nesta visão, permanece, embora não se tratasse de clientes.

So, there's some interesting differentiating lines depending on what newsroom you're in. (...). I think the battle over who is labeled a journalist is just semantic. We aren't licensed here. Does it matter if someone doesn't believe you're a journalist, if you believe you're a journalist?”

²⁴⁶ No original: “Interlopers exploit a reluctance in modern democratic societies to formally constrain journalism”.

²⁴⁷ No original: “But in reality, in terms of what I did, a lot of my own team as a central cross-functional team in [company name] was kind of a consulting team that worked helping different newsrooms, and from different brands to different markets, achieving their goals. So in a way it's not really different philosophically”.

Nota-se que há semelhanças e diferenças ao comparar o trabalho na Hearken com experiências anteriores em redações que as consultoras tiveram. No caso de uma consultora, ela partiu de um interesse inicial em ser repórter para, após, uma atuação na área do desenvolvimento de audiência.

Estudei reportagem na faculdade, realmente pretendendo seguir esse caminho, mas lentamente comecei a fazer a transição para fazer mais engajamento da comunidade e trabalho de desenvolvimento de público. Meu primeiro trabalho em tempo integral no jornalismo foi como repórter para o [jornal local do sul da Califórnia]. Eu estive lá por dois anos e, enquanto eu estava lá, eles eram propriedade da Scripps na época, e houve um esforço geral da Scripps para desenvolver esses tópicos de interesse da comunidade e basicamente fazer muitas entrevistas com a comunidade, meio que entendendo melhor onde as lacunas na cobertura estavam. Quando eles estavam fazendo este novo esforço corporativo, eles formavam comitês que abrangiam toda a redação que eram uma mistura de serviços editoriais, publicidade, assinatura, na verdade uma mistura interdepartamental de pessoas trabalhando para essas organizações de notícias e eu era de longe a pessoa mais jovem a trabalhar naquela redação que costumava ajudar a começar algo do zero. (...). E isso realmente me levou a desempenhar um grande papel no lançamento da nova presença digital desses novos tópicos de interesse da comunidade que eram muito patrocinados e focados em uma combinação de pesquisa qualitativa e quantitativa que tínhamos feito durante esse período. Então esse foi minha primeira experiência de ajudar a fazer isso para uma redação profissional que não fosse dirigida por estudantes. E eu realmente adorava fazer esse trabalho porque era apenas pegar a pergunta de quem estamos servindo e ser útil para eles, e colocar isso à prova, e retrabalhar algumas das suposições que existiam em uma redação com mentalidade muito tradicional.²⁴⁸

Aqui aparece um padrão da atuação dos profissionais da Hearken já mencionado acima: o trabalho de desenvolvimento de audiência conectado ao engajamento e à monetização já acontecia em outras instâncias, principalmente em redações. Neste caso, esta consultora trabalhava facilitando a conexão entre os veículos da empresa e comunidades específicas. Em alguns casos, as consultoras não parecem enxergar uma grande divisão ao comparar o trabalho em uma redação e na Hearken. Embora a reflexão acadêmica sobre a natureza do objeto

²⁴⁸ No original: “I studied reporting in college, very much intending on sticking with that route, but slowly started transitioning to doing more community engagement and audience development work. My first full time job in journalism was as a beat reporter for the [Southern California local newspaper]. I was there for two years and, while I was there, they were Scripps-owned at the time, and there was a Scripps-wide push to develop these community interest topics and basically doing a lot of community interviews, kind of better understanding where the gaps in coverage were. When they were doing this new corporate effort they were forming newsroom-wide committees that were a mix of editorial, advertising, subscription services, really a cross-departmental mix of people working for these news organizations and I was by far the youngest person working in that newsroom who was used to helping starting things from scratch. (...). And it really led to me playing a big role when it came to launch the new digital presence of these new community interest topics that were highly branded and focused on a combination of qualitative and quantitative research that we had done during this time period. So that was kind of my first taste of helping do that for a professional newsroom outside of one that is student run. And I really loved doing that work because it was again just taking the question of who are we ultimately serving and are we being useful to them, and putting that to the test, and reworking some of the assumptions that existed within a very traditionally minded newsroom.”

enquanto empresa jornalística ou não seja importante de um ponto de vista exploratório e de composição do jornalismo, este conflito às vezes é resolvido de forma mais direta por elas. Vide o caso desta outra consultora:

Às vezes, sinto que estou trabalhando na redação, porque estou trabalhando com todas essas redações, (...) às vezes fazendo parte da equipe delas, e fico tipo 'Eu tenho a chance de estar nessa reunião editorial onde eu entendo do que vocês estão falando, porque já passei por isso'. Mas eu também tenho que me afastar, e é como ver os filhos do seu amigo por algumas horas e depois devolvê-los e dizer 'Ei, eu não tenho que levar isso para casa comigo'.²⁴⁹

Este é um senso de participação, embora com um envolvimento delimitado. Mas ela também considera diferenças:

Mas acho que a Hearken pelo menos opera com um ritmo muito mais eficiente do que muitas redações. Porém, existem algumas redações que são muito eficientes (...). Temos um modelo financeiro diferente, então acho que isso realmente muda a forma como operamos. Porque quando você está produzindo conteúdo, nem sempre você está realmente apegado à origem do dinheiro. E quando você começa a vincular seu trabalho à forma como ele se financia, você pensa de forma diferente.²⁵⁰

Além disto, foi apontada também a dificuldade de se trabalhar em uma redação, no sentido dos frequentes obstáculos à experimentação nestes ambientes.

Mas acho que uma das diferenças é que na redação, dependendo do seu cargo, você tem uma capacidade limitada de experimentar, certo? Você tem todas essas tarefas que precisa realizar, está sujeito aos prazos diários, tem que alimentar a besta, não importa onde você trabalhe, então se você quiser fazer algo especial, você realmente tem que colocar energia e recursos nisso e encontrar aliados para ajudá-lo a levar isso adiante. Na Hearken, é meu papel ser esse ímpeto para a mudança.²⁵¹

²⁴⁹ No original: “Sometimes, I feel like I'm working in the newsroom, because I'm working with all these newsrooms, (...) being sometimes a part of their team, and I'm like ‘I get to be in this editorial meeting where I understand what y'all are talking about, because I've been there’. But I also got to be pulled out, and it's like seeing your friend's kids for a few hours and then handing them back and you say 'Hey, I don't have to take this home with me’.”

²⁵⁰ No original: “But I think Hearken at least operates with a very much more efficient pace than a lot of newsrooms. Although, there are some newsrooms that are very efficient (...). We have a different financial model, so I think that really shifts the way that we operate. Because when you're producing content, you're not always really attached to where the money is coming from. And when you start to attach your work to how it's funding itself then you think differently.”

²⁵¹ No original: “But I think one of the differences is that in the newsroom, depending on your position, you have limited ability to experiment, right? You've got all these tasks you've got to perform you're subject to the daily deadlines, you've got to feed the beast, no matter where you work, and so if you want to do something special you really have to put the energy and resources into that and find allies to help you drive this forward. At Hearken that's my role to be that impetus for change”.

Agindo como um *interloper*, ou seja, como um agente externo, ela atua de maneira a possibilitar que a redação tente algo novo ou a catalisar algum tipo de mudança. Outra consultora relembra os aspectos pessoais relacionados a carga de trabalho, ao mesmo tempo em que ressalta a preocupação jornalística com *prazos* e horas de produção.

Na redação, em muitos dos empregos de produção que eu tinha, quando chegava ao fim do turno ou [...] o jornal ia para a gráfica, você acabava, você ia para casa. É diferente aqui. Minha lista de tarefas continua para sempre. Sempre há mais coisas. Quer dizer, eu poderia trabalhar 80 horas por semana. Eu só trabalho 40, mas há tanto que eu poderia fazer. Acho que essa é uma das diferenças. Mais ou menos como aprender a estabelecer limites para mim mesmo e não estar vinculado a uma agenda de publicação. Acho que é muito útil ter vindo dessa história de ter uma agenda de publicação porque cumpro os prazos. Eu sei o que acontece se você não o fizer. Isso é útil. Mas é diferente aqui, porque as coisas são um pouco mais relaxadas, você pode dizer 'acho que não vou receber esse convite amanhã. Estaria tudo bem se postergássemos para a próxima semana?' e alguém diria 'claro'. É muito diferente. É estranho não estar em uma redação.²⁵²

A consultora anterior concorda. O ritmo exaustivo de uma redação também passa a ser uma lembrança do passado: “Quer dizer, há uma diferença pessoal de não estar recebendo ligações do editor às 10:00 da noite sobre notícias de última hora. Eu trabalho em horários normais. É muito bom poder trabalhar remotamente”²⁵³. Ao mesmo tempo, embora ambas vejam de maneiras diversas a relação de mais ou menos carga de trabalho, a constante é que a organização do trabalho deixa de ser em torno de uma agenda de publicação. Realmente, estar dependente do prazo de publicação é uma marca do trabalho jornalístico, algo que, contraintuitivamente, se intensificou com a reorganização de ciclos no jornalismo digital. Com a distribuição de tarefas breves e constantes (por exemplo, publicar um *tweet*, escrever uma nota, gravar uma série de *stories* etc.) a carga de trabalho aumenta em termos de desgaste (COHEN, 2018). Para as profissionais, se livrar desta lógica de trabalho foi positivo. Outra

²⁵² No original: “In a newsroom, in a lot of the production jobs I had, when you hit the end of your shift or [...] the paper went to press, you were done, you go home. It's different here. My to do list goes on forever. There are always more things. I mean I could work 80 hours in a week. I only work 40, but there's just so much that I could be doing. I think that was one of the differences. Sort of like learning to set boundaries for myself and not be tied to a publishing schedule. I think it's really useful to have come from that background of having a publishing schedule because I meet deadlines. I know what happens if you don't. So that is helpful. But it's different here, because things are a little bit more relaxed, you can say 'I don't think I'm gonna get that invite tomorrow. Would it be OK if we pushed it to next week' and somebody will say 'sure'. And it's very different. It's weird to not be in a newsroom”.

²⁵³ Nota-se que esta pesquisa foi realizada antes das medidas de isolamento tornadas lugar-comum em meio à pandemia de 2020. No original: “I mean, there's just a personal difference of, I'm not getting calls from the publisher at 10:00 at night about breaking news. I work hours that are normal. It's really nice to be able to work remotely”.

consultora, originária da indústria de tecnologia, destaca que esta dependência também impede uma visão mais ampla sobre tarefas, ações e estratégias.

Outra grande diferença é que, quando você trabalha em uma redação e é uma pessoa de tecnologia, ou qualquer pessoa que trabalha em uma redação, você realmente não tem uma visão de longo prazo do que deseja fazer. Você depende muito do ciclo das notícias (...), o que significa que você realmente não sabe o que vai fazer na próxima semana. Enquanto que em uma empresa de produtos, você tem um roteiro muito mais estabelecido, então eu sei no que estarei trabalhando na próxima semana.²⁵⁴

Esta consultora, inclusive, tendo experiência tanto em empresas de tecnologia quanto em redações, trabalhando como jornalista de dados, ao ser perguntada sobre a diferença entre a Hearken e uma redação, compara instintivamente a empresa com estes dois ambientes de trabalho. Isto demonstra um sinal interessante da hibridização do perfil profissional e da aplicação das habilidades em diferentes ambientes. Por um lado, ela destaca que a ideia de impacto da Hearken é forte em sua missão, o que a diferencia de uma empresa tradicional de tecnologia, onde o produto, teoricamente, seria o fim, e não um meio. “A Hearken é muito pequena. Realmente ainda é voltada à missão. Ainda existe aquela ideia que você está construindo para tornar o jornalismo melhor, (...) então o fator de se sentir bem ainda permanece”²⁵⁵. Ao mesmo tempo, é esta própria ideia de impacto positivo que a levou a trabalhar em uma redação:

a diferença em trabalhar com tecnologia, (...) é por isso que acho que as pessoas com habilidades em tecnologia mudam para o jornalismo, é porque você realmente quer se sentir bem com suas habilidades... como você usa suas habilidades no final do dia. E nas empresas de tecnologia você acaba trabalhando nesses produtos enormes, onde apenas faz pequenas mudanças. Isso é sentir nenhum senso de propriedade, e enquanto nas redações você acaba trabalhando nesses projetos menores ao longo do tempo e você meio que vê, sabe, você produz essa saída e pode ver as pessoas usando-a.²⁵⁶

²⁵⁴ No original: “Another huge difference is, when you work in a newsroom and you are a tech person, or anybody who works in a newsroom, you really don't have long term vision of what you want to be doing. You are largely dependent on the news cycle (...), which means that you really don't know what you're going to be doing next week. Whereas in a product company, you'd have a much more established road map, so I know what I will be working on next week”.

²⁵⁵ No original: “Hearken is really small. It really is still mission driven. There is still that idea that you are building towards making journalism better, (...) so the feel-good factor still remains”.

²⁵⁶ No original: “the difference with working in tech, (...) it really is why I think people with the tech skills move to journalism, is because you really want to feel good about your skills... how you use your skills at the end of the day. And in tech companies you end up working on these huge products where you just make small changes. That is feeling no sense of ownership, and whereas in newsrooms you end up working on these smaller projects over time and you kind of see, you know, you produce this output and you can see people using it.”

Neste sentido, o trabalho da Hearken abarca um misto de semelhanças e diferenças às experiências anteriores dela. Por um lado, envolve a missão de trabalhar com algo que gere impacto positivo na sociedade. Mas, ao mesmo tempo, a Hearken, em termos de desenvolvimento de software, caracteriza um trabalho mais coletivo, em vez de uma criação individual. Logo, ela conta não sentir um senso de propriedade do produto.

A Hearken é uma empresa de produtos, então não recebo aquela gratificação instantânea de, sabe, 'eu construí isso', uma propriedade individual. Tecnologia sempre foi um esporte de equipe, enquanto o jornalismo sempre foi um esporte individual. [No jornalismo] você tem uma pessoa colocando o nome nas coisas, enquanto [...] você não tem uma pessoa que construiu o Skype. Bem, existe uma pessoa que construiu a empresa, mas não tem um desenvolvedor que coloca o nome nela. E há um certo nível de gratificação individual em dizer "eu construí isso". Isso está faltando quando você trabalha em uma empresa de tecnologia. Então, eu sei que não posso dizer que construí o EMS, porque eu não construí. Eu faço parte de uma equipe que o construiu.²⁵⁷

O senso de propriedade está conectado à ideia de propósito no trabalho: onde você escolhe aplicar as próprias habilidades. No trecho a seguir, ela destaca que a escolha de abandonar a produção de conteúdo é difícil:

Então, uma das coisas que falei com a Jenn quando entrei na Hearken é que não tenho certeza se estou pronta para deixar a redação, porque mudei para o jornalismo para trabalhar no lado do conteúdo, não no lado do produto. Porque se eu tivesse que trabalhar no lado do produto, poderia definitivamente trabalhar em uma empresa de tecnologia e ganhar muito mais dinheiro. [É] a péssima verdade disso. Eu preciso sentir que estou fazendo algo diferente, em vez de construir algum tipo de tecnologia. E eu deixei claro para a Jenn que não estou totalmente convencida, mas quero dar uma chance e ter certeza de que, se eu sentir muita falta, ainda poderei criar conteúdo. Vou trabalhar como freelancer, desde que isso não interfira com a Hearken.²⁵⁸

Pode-se ver como a Hearken não é considerada aqui uma empresa com uma definição clara. Não é vista como uma redação, mas também não é uma empresa de tecnologia tradicional

²⁵⁷ No original: "Hearken is a product company, so I don't get that instant gratification of, you know, 'I built this', an individual ownership. Tech has always been a team sport, whereas journalism has mostly been an individual sport. [in journalism] You have one person putting their name to things, whereas [...] you don't have one person who built Skype. Well, there's a person who built the company, but that isn't one developer who puts their name to it. And there is a certain level of individual gratification of saying 'I built that'. So that is missing when you work in a tech company. So, I know I can no longer say that I built the EMS, because I don't. I am a part of a team that built it."

²⁵⁸ No original: "So, one of the things that I talked to Jenn about when I joined Hearken is, I am not sure if I'm ready to leave the newsroom, because I moved to journalism to work on the content side, not on the product side. Because if I had to work on the product side, I could definitely work on a tech company and make much more money. [It is] the very bad truth of it. I need to feel like I'm doing something different rather than building some kind of tech. And I was clear to Jenn that I am not entirely convinced, but I do want to give this a shot and to make sure that if I do miss it terribly, that I can still create content. I am going to freelance as long as it doesn't interfere with Hearken."

(onde se poderia ter uma remuneração superior, mas não haveria um senso de propósito). Ao conversar com outra profissional, esta uma gestora da área de vendas oriunda da tecnologia da informação, a sensação de afastamento da Harken da indústria tradicional de tecnologia aparece novamente. Ela comenta que esta foi sua primeira experiência na indústria jornalística. A principal diferença para ela entre estes mercados reside no nível de inovação.

Então, vou dizer que meu primeiro grande emprego depois da faculdade foi trabalhar em uma empresa de tecnologia. Eu trabalhei em [uma startup] e entrar nessa indústria [jornalismo] vinda da tecnologia era uma diferença de dia e noite. Tecnologia pode ser considerada a indústria mais avançada no momento, e o jornalismo é a indústria que eu acho que está muito ciente de que está um pouco atrás de outras indústrias. Então, acho que fiquei um pouco chocada. Acho que essa é obviamente minha reação honesta e acho que foi porque a dicotomia era tão grande para mim. Vinha desta indústria onde inovação e novas habilidades... o ritmo é muito mais rápido. ‘Nós tiramos essas conclusões e agora estamos mudando’, em comparação com o jornalismo, no qual acho que a mudança vem ocorrendo há cerca de uma década ou 15 anos ou algo assim.²⁵⁹

Inclusive, esta profissional agendava alguns momentos na semana para o que ela chamava de “mergulho na indústria”, em que se atualizava sobre as novidades no meio, novas estratégias, jargões etc. Ela ainda comenta que passou pelo processo com uma colega que também não conhecia o meio jornalístico: “Mas ela e eu aprendemos rapidamente que as habilidades são muito transferíveis e grande parte da indústria do jornalismo está, na verdade, buscando habilidades de fora da indústria”²⁶⁰. Aqui aparece uma evidência da interdisciplinaridade no ecossistema jornalístico. Por outro lado, passar essas habilidades (no caso dela, de vendas, suporte e expansão comercial) para os jornalistas que trabalham como consultores pode ser trabalhoso, por ser uma experiência nova:

Acho que o processo editorial é completamente diferente de apoiar um cliente de tecnologia. Então, eu simplesmente não acho que eles tenham sido expostos a isso antes. Não sei se é necessariamente um choque [com a cultura jornalística]. Acho que aprender uma nova habilidade é difícil, principalmente quando você nunca a viu antes.²⁶¹

²⁵⁹ No original: “So, I will say my first big job out of college was working at a tech company. I worked at [a startup] and it was like night and day coming into this industry from tech. Which tech arguably could be said to be the most advanced industry right now and journalism is the industry that I think is very aware that it is a little bit behind other industries. So, I think I was a little bit shocked. I guess that's obviously my honest reaction and I think that was because the dichotomy was so great for me. It was coming from this industry where innovation and new skills... the pace is so much quicker. ‘We got these insights and now we're changing’, versus journalism, which I think the change has been going over the course of like a decade or 15 years or something.”

²⁶⁰ No original: “But she and I quickly learned that the skills are very transferable, and a lot of the journalism industry is actually seeking skills from outside the industry”.

²⁶¹ No original: “I think the editorial process is completely different from supporting a tech client. So, I just don't think they've been exposed to it before. I don't know if it's necessarily clashing [with the journalistic culture]. I think it's more that learning a new skill is hard, particularly when you never have seen it before”.

Esse choque entre culturas corporativas aparece mesmo com os clientes. Esta profissional reconta sobre uma conversa recente com um cliente que reunia múltiplas marcas jornalísticas sob o seu guarda-chuva. O contrato envolvia implementar o trabalho da Hearken para cinco delas, mas até a metade do período estipulado apenas duas foram iniciadas.

No meio daquela ligação, eu estava tipo 'legal, você está no meio do ano, está no meio do seu contrato, é melhor você começar a planejar como podemos cumprir essas metas. Muitas vezes, bem, durante aquela ligação, eles ficaram um pouco na defensiva: 'não estamos prontos para trazer todas essas pessoas blá blá blá'. Mas eu estava vindo, acho, de uma perspectiva diferente: 'você gastou dinheiro conosco para tentar trazer todas essas pessoas, para trazer essas propriedades diferentes. Quero ter certeza de que você fará o seu dinheiro valer a pena', e de uma perspectiva editorial era tipo 'mas nós temos um cronograma mais longo e estou lidando com todas essas coisas internamente e tudo o mais, não posso fazer tudo isso'. É uma perspectiva diferente.²⁶²

O pensamento frequente da indústria da tecnologia de se “mover rápido e quebrar coisas”, “falhar rápido” etc. parece ter uma transição dificultada para a indústria jornalística, em que a cultura de corporativa não acompanha tanta rapidez (embora o trabalho em uma redação seja demandante e ágil), algo já identificado por Boczkowski (2005). A Hearken e seus profissionais carregam a complexidade no sentido de que eles vêm inicialmente de uma certa cultura profissional, assimilam conhecimentos de outra, e precisam mesclar estas perspectivas em uma terceira para repassar para seus clientes, que por sua vez têm a sua própria cultura profissional.

Como temos visto, a Hearken envolve a interação entre diferentes atividades e realidades de trabalho. Ela também não é o primeiro lugar onde alguns deles sentiram esse tensionamento entre áreas e habilidades. Às vezes, isso pode advir de interesse anterior, de quando estavam estudando, ou pode vir como um subproduto de trabalhar com engajamento em uma redação, onde se pode ser visto mais como um profissional de marketing. Como mencionei antes, uma consultora comentou seu interesse em ser uma “pessoa hifenizada”, ou alguém que pode combinar diferentes conhecimentos com um único objetivo. Embora isso possa engendrar um profissional único, também pode gerar uma crise de identidade, pela

²⁶² No original: “In the middle of that call it was like 'cool, you're midway through the year, you're midway through your contract, you want to start strategizing around with how we can meet these goals. Oftentimes, well, during that call, they got a little bit defensive: we're not ready to bring all these people blah blah blah'. So that is me coming in from, I think, a different perspective: 'you have spent money with us to try to bring in all these people, to bring in these different properties. I want to make sure you get your money's worth', and from an editorial perspective it's 'well, we have a longer timeline and, well, I'm dealing with all these things internally and everything like that, I can't get all these things'. It's just a different perspective”.

dificuldade de ser compreendido. Carbasse (2015), por exemplo, descreve uma hibridização de identidade no caso de jornalistas-empresários. Há uma influência constante e interdependente entre as diferentes esferas profissionais que acontecem na Hearken, combinando as identidades de consultor, jornalista e profissional de engajamento. Lá atuam como estrategistas, são auxiliados por sua identidade de jornalistas, mas realizam um trabalho com competências diferenciadas.

Quando questionadas sobre como acham que são percebidas por outros jornalistas, por estarem envolvidas com engajamento ou tecnologia, elas geralmente reconhecem serem vistas de forma diferente e não jornalística, ou que os colegas não sabem exatamente o que elas fazem. Isso se conecta à maneira como Deuze (2005; 2008b) descreveu os embates quando da digitalização dos jornais, em que havia relutância para adoção da tecnologia e, ao mesmo tempo, uma resistência por parte de equipes analógicas de se integrar às novas. Outros estudos (VOBIČ e MILOJEVIĆ, 2014) ainda encontram o mesmo padrão de negociação ao considerar se jornalistas online são completos em termos de habilidades, com o aumento crescente de empregos técnicos e de dados nas redações (WEBER e KOSTERICH, 2018). Assim, exibindo esse perfil diversificado como empresa, a Hearken atrai profissionais que não são estranhos a diferentes trajetórias de carreira, cada vez mais comuns (KÖPPEN, 2019). Uma das consultoras:

Nunca fui uma repórter pura, então sempre tive uma espécie de perfil em camadas, de certa forma. Sempre trabalhei entre equipes. (...). Sempre foi, na minha carreira, muito difícil apontar exatamente o que eu faço, porque muitas das coisas que eu faço são novas para a indústria ou ainda estão em desenvolvimento. E então, como era vista por diferentes equipes pode realmente variar, de acordo com 'estou falando para um responsável pelos dados', 'estou falando com um editor', 'estou falando com alguém da equipe do impresso' e 'estou falando com alguém da equipe digital'.²⁶³

Este trecho evidencia que a diversificação de capacidades dos jornalistas não é algo exclusivo da Hearken. O que diferencia a Hearken é o ambiente onde isso é aplicado, uma consultoria focada principalmente no jornalismo, voltada para além da produção de conteúdo. Quer seja ou não um ponto fora da curva na indústria, a Hearken mostra que a natureza mista de jornalismo e jornalistas pode ser encontrada em outras instâncias.

²⁶³ No original: “I was never a pure reporter, so I've always had a very kind of like a layered profile, in a way. I've always worked between teams. (...). It has always been, in my career, very hard to pinpoint exactly what it is that I do, because a lot of the things that I do are kind of like new to the industry or kind of still in development. And so how I was seen by different teams, it could really vary, according to 'am I talking it into a data person', 'am I talking to an editorial person', 'am I talking to someone from the print team' and 'am I talking to someone from the digital team’”.

Do ponto de vista dos profissionais, estar nessa posição de trabalho nas fronteiras pode também gerar momentos de estresse. Pode ser, como uma explicou, que outros jornalistas não sabem o que fazer com uma jornalista com experiência em desenvolvimento de audiência e engajamento. Ela conta que, ao iniciar em uma redação local no oeste dos Estados Unidos, enfrentou uma certa resistência: “Eu realmente tive que defender o que eu poderia ajudar as pessoas a fazer. E eu diria que demorou algum tempo. (...). Acho que às vezes as pessoas pensavam 'o que ela faz?'”²⁶⁴. Isto foi suavizado também pela capacidade dela de produzir conteúdo, o que a levou combinar estas duas habilidades.

Existe também o lado da exaustão de mudar a carreira de direção. Como diz uma consultora: “trabalhei como jornalista por sete anos e, embora use essas habilidades, nunca tive que fazer parte do trabalho que estou fazendo agora”²⁶⁵. Ser um profissional com esse conjunto diversificado de habilidades pode exigir uma atualização constante delas. A entrevistada descreveu a sensação de ser uma profissional consolidada, mas ainda tendo que descobrir e aprender. “Saí da escola faz mais de 10 anos ... A proporção de coisas que faço e ainda estou aprendendo versus a proporção das coisas que faço e que tenho anos de experiência fazendo não é onde eu esperava ser estar”²⁶⁶.

Isso também é uma realidade nas redações digitais, uma vez que a constante readequação das capacidades é frequente em locais de trabalho dinâmicos, como redações digitais (KÖPPEN, 2019; WEBER e KOSTERICH, 2018). Os trabalhadores da Hearken estão conectados a desafios em outras áreas do campo jornalístico, confundindo ainda mais as fronteiras.

Outra evidência da dificuldade que existe nas decisões de carreira em posições híbridas, assim como da liquidez no posicionamento desses profissionais, é a escolha entre ser um “criador” ou um “facilitador”²⁶⁷: alguém que constrói ou que ajuda outros a construir. Isto me foi dito, com estas expressões, por uma das profissionais, que destacou este debate como uma dificuldade profissional que tem. Alguns profissionais diziam que apreciavam o tipo de trabalho que seus clientes estavam fazendo, mas que eles próprios não tinham a chance de realmente executá-lo. Isto parece estar conectado à identidade original de jornalista. Uma das consultoras

²⁶⁴ No original: “I had to really kind of advocate for what I could help people do. And I would say that took some time. (...). I think maybe sometimes people would be like 'what does she do?'”.

²⁶⁵ No original: “I worked as a journalist for seven years and while I use those skills, I never had to do some of the work that I'm doing now”.

²⁶⁶ No original: “I've been out of school for more than 10 years... The proportion of stuff I'm doing that I am still learning versus the proportion of stuff I'm doing that I have years of experience doing is not where I would expect it to be”.

²⁶⁷ Em inglês, “maker” e “enabler”.

destaca: “Eu nunca sou a pessoa diretamente fazendo este trabalho. Sou sempre a pessoa que aconselha sobre o trabalho, e às vezes isso pode ser difícil. Porque você só quer fazer, certo. Eles não aceitam o seu conselho e você fica tipo 'argh, mas pode ser muito melhor. Só me deixa fazer”²⁶⁸.

Ao mesmo tempo, no entanto, a identidade de facilitador também existe, em reflexo à outra. Ela aparece através da ideia de ajuda, auxílio. Novamente, relembre-se a importância identitária dos verbos “servir” e “ouvir” no contexto da Hearken:

Mas, sabe, para mim, pessoalmente, sempre gostei de ser o gerente que está ajudando o funcionário a ter sucesso. E isso é semelhante, mas sem a parte da tarefa de supervisão gerencial. Na verdade, todo o meu trabalho é ajudar você a ter sucesso. Diga-me o que você está tentando fazer. Eu vou te ajudar a chegar lá.²⁶⁹

Isso demonstra como elas ainda se veem como jornalistas que teriam condições de realizar o trabalho, mas também entendem que seu papel é diferente. Outra profissional, aquela que utilizou as expressões criador ou facilitador, destacou um debate interno entre os dois polos, uma evidência de que a posição de *interloper* pode gerar identidade mista:

É uma coisa mais pessoal em termos de conflito entre ser um criador e um facilitador. Acho que, em certo sentido, é o mesmo que ser repórter ou editor. Tipo, você está permitindo que outra pessoa faça um bom conteúdo, em vez de fazer seu próprio conteúdo. E para mim a satisfação está principalmente na parte de fazer, então é realmente uma reescrita completa das minhas expectativas e da minha ideia de trabalho. Quer dizer, não estou dizendo que não haja valor na parte facilitadora, é só que para mim, pessoalmente, minha satisfação está na parte de fazer. Portanto, essa tem sido a parte difícil do crescimento de carreira. Em algum momento, você tem que decidir ir de criador a facilitador se quiser crescer em sua carreira, o que tem sido... parte de minha dúvida: quero ser um gerente ou quero ser um líder de tecnologia, e esse tipo de coisas.²⁷⁰

²⁶⁸ No original: “I am never the person directly doing this work. I am always the person offering advice about the work and sometimes that can be hard. Because you just want to do it, right. They don't take your advice, and you're like 'argh but it can be so much better. Just let me do it”.

²⁶⁹ No original: “But, you know, for me personally I always enjoyed being the manager who is helping the employee succeed. And this is similar to that but without the managerial oversight task part of it. Really my entire job is to help you succeed. Tell me what you're trying to do. I'm going to help you get there”.

²⁷⁰ No original: “It's a more personal thing in terms of a conflict between being a maker and being an enabler. I guess in some sense it's the same as being a reporter or as being an editor. Like you are enabling somebody else to make good content, versus you making your own content. And for me the satisfaction has been mostly in the making part, so it's really a complete rewriting of my expectations and my idea of my work. I mean, I'm not saying that there is no value in the enabling part, it's just that for me, personally, my satisfaction has been in the making part. So that's been the hard part of career growth. At some point you have to decide to go from maker to enabler if you want to grow in your career, which has been... part of my struggle: do I want to be a manager, or do I want to be a tech lead, and that sort of things”.

Os dois depoimentos demonstram como a posição de consultor pode gerar decisões difíceis em termos de carreira, mas que, ao mesmo tempo, estas poderiam existir de outras maneiras na indústria jornalística (como exemplificado pela relação editor-repórter). Porém, no caso da Hearken, a distância em tese entre um polo e outro aumenta, uma vez que estamos falando de posições em empresas diferentes, com modelos de financiamento diferentes e compromissos públicos diferentes. Em última instância, este tipo de conflito está relacionado aos profissionais manterem ou abdicarem da identidade de jornalista.

A interação entre as identidades jornalísticas e de consultoria das profissionais é intensa, afinal, uma se alimenta da outra. Ao mesmo tempo, o trabalho delas apresenta habilidades e atividades diversas, que elas em geral relacionam ao jornalismo de uma maneira funcionalista, mas que envolve também uma conexão com a ideologia jornalística. Uma consultora demonstrou uma facilidade de amarrar sua dupla identidade e seu trabalho que é tanto de *interloper* quanto de fronteira. Ela conecta a habilidade de entrevistar com as prioridades do trabalho jornalístico e de consultoria: “É tipo ouvir o que é difícil para as pessoas e os obstáculos. E os obstáculos estão sempre onde há ... Como jornalista, há uma história. Como consultor, há uma resposta. Essa é sempre a pergunta de acompanhamento.”²⁷¹ Como se vê, a relação dos profissionais da Hearken com o jornalismo é dialogada e complexa. Para prosseguirmos na imersão sobre o que este objeto de estudo demonstra sobre o jornalismo, suas características e o ecossistema, precisamos olhar para uma dinâmica realizada *in loco* com os profissionais.

5.1.3 Workshop: sentidos compartilhados sobre jornalismo

No final de meu período de observação, organizei uma dinâmica em grupo com as profissionais da Hearken, com vistas a entender de uma maneira mais aplicada como era a compreensão delas de jornalismo e das habilidades de um jornalista. Esta possibilidade já havia sido combinada desde o início de minha experiência lá, mas foi deixada pra o final de modo a ter mais intimidade com as pessoas. Com isto, procurávamos envolvê-las em uma discussão sobre a natureza do jornalismo, com uma metodologia que desse vazão à produção de sentido coletiva (UMAPATHY, 2010), de modo que pudessem falar o que pensam e comentar nas

²⁷¹ No original: “It’s like hearing what’s hard for people and hearing the blockers. And the blockers are always where there’s... As a journalist, there’s a story. As a consultant, there’s an answer. That’s always the follow up question.”

perspectivas uma da outra. Três profissionais participaram: duas consultoras e uma integrante da chefia. Buscou-se que mais participassem, mas as outras estavam em viagens ou em rotina de trabalho remoto.

Dois objetivos nortearam esta dinâmica, relacionados aos problemas de pesquisa:

- Investigar a percepção das colaboradoras sobre as atividades e habilidades jornalísticas. Ou seja, compreender a percepção delas sobre o trabalho jornalístico enquanto atividade.
- Explorar a expansão das fronteiras do jornalismo a partir da visão dialogada das colaboradoras da Hearken, compreendendo sua visão do jornalismo enquanto campo: elas partem de pontos de vista mais vinculados ao cerne do jornalismo ou percebem a atuação do jornalista como mais diversificada (de fronteira)?

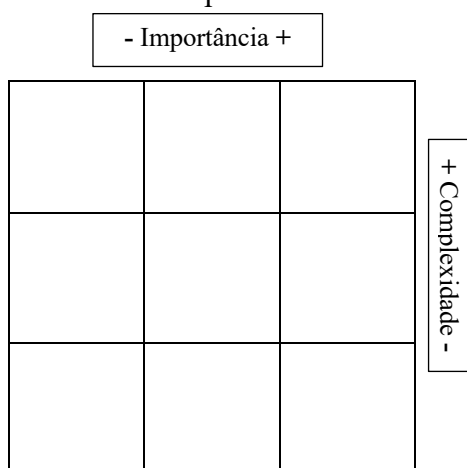
A dinâmica foi gravada em áudio, levou cerca de uma hora e foi realizada por volta do horário de almoço em uma sala de reuniões com um quadro branco. Foram utilizadas notas adesivas do tipo *post-it* e desenhos no quadro. O processo desta dinâmica foi baseado na metodologia de Caroli (2015) denominada Direto ao Ponto. Originária do desenvolvimento de projetos digitais, esta metodologia consiste em auxiliar uma equipe a desenvolver uma ideia de produto mínimo viável para um novo projeto, normalmente vinculado a software (embora também possa ser aplicada a outros tipos de produto). Ela é vinculada à gama de teorias em torno do conceito de startup enxuta (RIES, 2012), muito popular na criação de empresas e produtos digitais. O processo foi escolhido por trazer métodos que permitem traduzir conceitos e discussões abstratos em um âmbito mais concreto, com categorizações e hierarquizações. Evidentemente, a metodologia foi adaptada para dar conta dos desafios que tínhamos aqui, diversos de sua aplicação original. Além disto, não foi utilizada toda a metodologia, que é composta por várias etapas, com duração, na íntegra, de todo um dia de trabalho. Com base nos objetivos propostos, duas dinâmicas foram selecionadas e adaptadas: definição do produto e mapeamento de recursos por esforço e importância.

Na primeira etapa, perguntei quais competências elas consideravam importantes para os jornalistas trabalhando em funções fora do âmbito editorial. Isto foi detalhado como se referindo aos jornalistas que atuam em funções que não produzem o conteúdo em si, como repórteres ou editores. Optei por começar por esta, por ser mais específica, enquanto a compreensão sobre a natureza do jornalismo é mais global. Neste momento, cada participante foi convidada a

escrever, individualmente, as habilidades que considerava mais importantes em notas adesivas do tipo *post-it* (uma em cada nota). Foram dados cinco minutos para este preenchimento.

A seguir, desenhei uma matriz de nove espaços, montada sobre dois eixos: complexidade e importância. As participantes deveriam, então, tentar posicionar cada *post-it* no quadro, no quadrante que considerassem mais adequado.

Figura 4 - Matriz de capacidades do workshop.



Fonte: Caroli (2015), adaptado.

O interessante desta dinâmica era que elas avaliassem as habilidades a partir de duas dimensões. Assim, foi pedido que discutissem quais foram as notas escritas e o local que enquadraram e o porquê de seu posicionamento. Depois, perguntei a elas onde imaginavam este jornalista trabalhando, já que não era em um trabalho editorial; e, adicionalmente, se consideravam que estas competências se aplicavam também para uma redação de notícias.

Sucedemos então para a segunda dinâmica, em que explorei a definição de jornalismo das integrantes a partir de quatro eixos: o que o jornalismo é, não é, faz²⁷², não faz.

- Primeiro, desenhei uma matriz de quatro espaços, cada espaço contendo, em ordem, o que o jornalismo: é / não é / faz / não faz.
- Desta vez, eu as conduzi por cada quadrado, na ordem exposta acima, com elas respondendo com uma ideia por *post-it* (mas podendo incluir quantos *post-its* quisessem).
- Depois que todos foram preenchidos, discutimos cada quadro juntos, em ordem.

²⁷² Em inglês, foi empregado o verbo auxiliar conjugado “does”, que possui sentido mais amplo do que em português, e é utilizado como verbo auxiliar, possibilitando uma gama maior de construções.

O segundo quadro tinha o seguinte aspecto:

Figura 5 - Matriz de características do workshop.

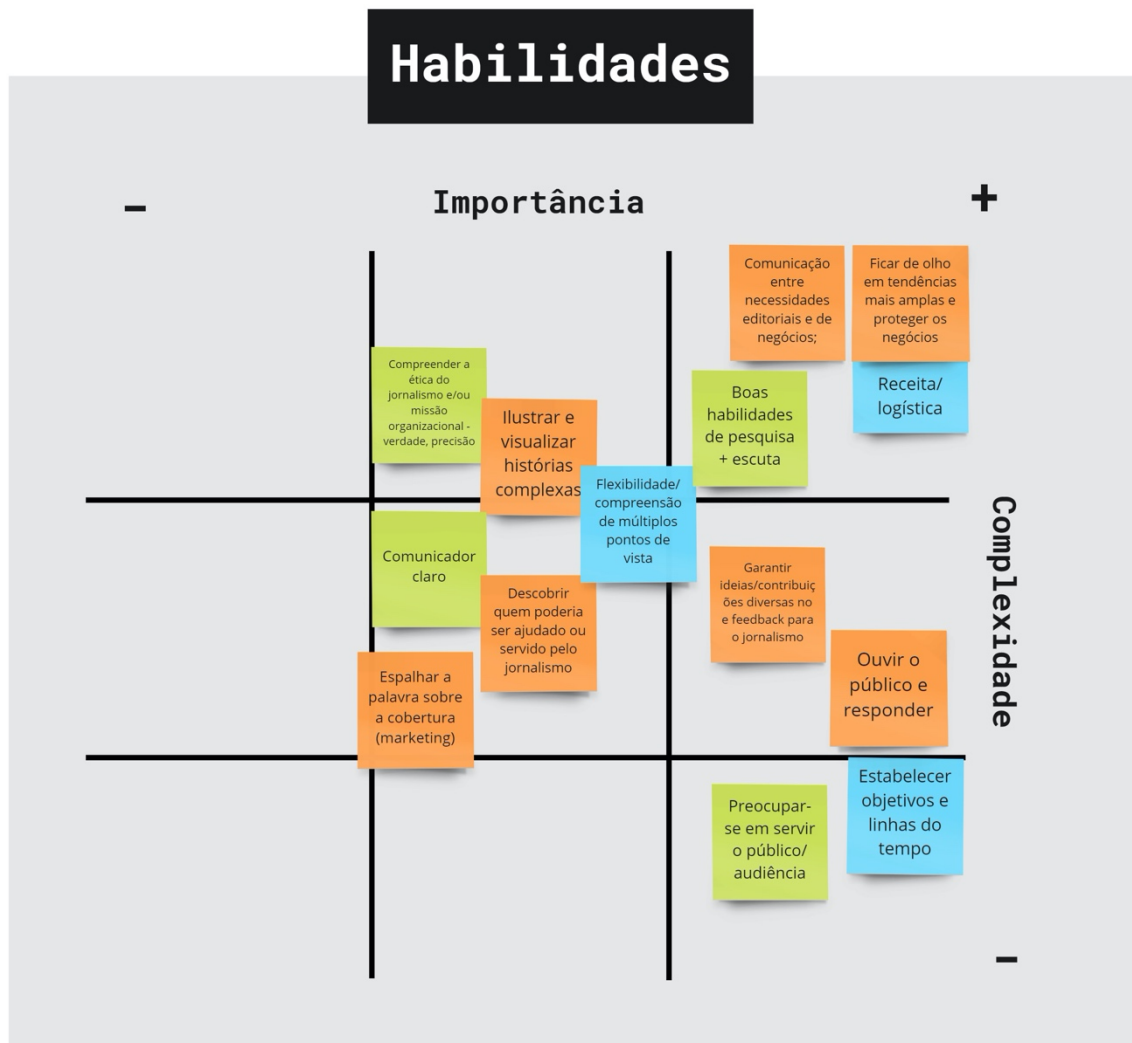
É	Faz
Não é	Não faz

Fonte: Caroli (2015), adaptado

Novamente, foi produtivo o fato de elas tensionarem algo abstrato, a natureza do jornalismo, a partir de um direcionamento mais específico. Como resultado geral, o workshop contribuiu principalmente em dois sentidos: um, permitir que as participantes refletissem e expressassem suas opiniões sobre questões que talvez fossem muito amplas para uma entrevista regular; dois, possibilitar que elas se envolvessem nas perspectivas das outras, em um exercício de criação de sentido coletivo.

A figura 6 mostra o primeiro quadro preenchido. Cada cor de *post-it* corresponde a contribuições da mesma profissional. Este é um quadro produzido digitalmente, emulando exatamente o que foi feito no quadro analógico na dinâmica. A foto do original desta e da próxima dinâmica estão disponíveis nos apêndices.

Figura 6 - Quadro da primeira dinâmica preenchido.



Fonte: o autor (2020)

Foram preenchidos 14 itens no total (em ordem alfabética, pontuados com letras apenas para fácil identificação):

- a) Boas habilidades de pesquisa + escuta;
- b) Compreender a ética do jornalismo e/ou missão organizacional - verdade, precisão;
- c) Comunicação entre necessidades editoriais e de negócios;
- d) Comunicador claro;
- e) Descobrir quem poderia ser ajudado ou servido pelo jornalismo;
- f) Espalhar a palavra sobre a cobertura (marketing);
- g) Estabelecer objetivos e linhas do tempo;
- h) Ficar de olho em tendências mais amplas e proteger os negócios;

- i) Flexibilidade/compreensão de múltiplos pontos de vista;
- j) Garantir ideias/contribuições diversas no e feedback para o jornalismo;
- k) Ilustrar e visualizar histórias complexas;
- l) Ouvir o público e responder;
- m) Preocupar-se em servir o público/audiência;
- n) Receita/logística;

Pôde-se observar que as competências mais importantes para elas envolvem a integração entre o jornalismo e áreas acessórias, com uma atenção especial para o entendimento conjunto das necessidades do público e como respondê-las. Nota-se ainda uma convergência nestes itens com as ideias de “servir” e “escutar”, que apareceram anteriormente na análise. Isto aparece nos itens a) Boas habilidades de pesquisa + escuta, e) Descobrir quem poderia ser ajudado ou servido pelo jornalismo, l) Ouvir o público e responder, m) Preocupar-se em servir o público/audiência, reforçando a importância deste trabalho no imaginário da Hearken. Do total das habilidades elencadas, dez ressaltam a integração entre a produção de conteúdo e outras áreas:

- b) Compreender a ética do jornalismo e/ou missão organizacional - verdade, precisão;
- c) Comunicação entre necessidades editoriais e de negócios;
- e) Descobrir quem poderia ser ajudado ou servido pelo jornalismo;
- f) Espalhar a palavra sobre a cobertura (marketing);
- h) Ficar de olho em tendências mais amplas e proteger os negócios;
- i) Flexibilidade/compreensão de múltiplos pontos de vista;
- j) Garantir ideias/contribuições diversas no e feedback para o jornalismo;
- k) Ilustrar e visualizar histórias complexas;
- l) Ouvir o público e responder;
- m) Preocupar-se em servir o público/audiência;

Como se vê pelas cores, estão bem distribuídos entre as três profissionais. Transparece uma ênfase numa visão mais integrada dos polos econômico e comercial do jornalismo, em que conteúdo e venda estão lado a lado. Por exemplo, ao explicar o item i) Flexibilidade/compreensão de múltiplos pontos de vista, a participante destacou que “Se você trabalha fora do editorial em alguma função, precisa entender os múltiplos pontos de vista de

diferentes pessoas e suas prioridades na organização. E entender paradigmas totalmente diferentes que pessoas diferentes podem ter.”²⁷³ Esta integração também aparece no item h), em que se representava a importância de observar tendências mais amplas que podem ajudar a proteger o âmbito de negócios, e no item c), em que se destaca o papel da comunicação de necessidades entre os dois polos. Por outro lado, elas demonstraram também uma preocupação com a proteção de autonomia (CARLSON, 2015), o que é visível nos itens b) Compreender a ética do jornalismo e/ou missão organizacional, e) Descobrir quem poderia ser ajudado ou servido pelo jornalismo, e m) Preocupar-se em servir o público/audiência, nos quais o papel do jornalismo, principalmente enquanto serviço ao público, aparece como uma prioridade. Nesta visão, profissionais de áreas não editoriais precisam ter sempre em mente o compromisso do jornalismo e suas dimensões éticas, além de perceber como atender ao público. Aqui transparece também o princípio de trabalho da Hearken de que atender o público não significa necessariamente atender ao interesse do público, mas que pode haver convergência entre o que o público quer e o que é importante para a sociedade.

Se olharmos as competências na dimensão da importância, como verificável na figura 6 (anterior), quatro se sobressaem: g) Estabelecer objetivos e linhas do tempo, h) Ficar de olho em tendências mais amplas e proteger os negócios, l) Ouvir o público e responder, e n) Receita/logística, seguidos por a) Boas habilidades de pesquisa + escuta, c) Comunicação entre necessidades editoriais e de negócios, j) Garantir ideias/contribuições diversas no e feedback para o jornalismo e m) Preocupar-se em servir o público/audiência, o que demonstra um conjunto misto. Há tanto aquelas vinculadas ao senso de autonomia do jornalismo quanto às relacionadas à sustentabilidade financeira, além das voltadas à organização e cumprimento de tarefas. Se consideradas na dimensão de complexidade, se sobressaem h) Ficar de olho em tendências mais amplas e proteger os negócios e c) Comunicação entre necessidades editoriais e de negócios, seguidas por a) Boas habilidades de pesquisa + escuta, b) Compreender a ética do jornalismo e/ou missão organizacional, k) Ilustrar e visualizar histórias complexas e n) Receita/logística, o que demonstra que a integração entre as esferas pode ser importante, mas envolve um grau de dificuldade para ser atingida, na opinião delas.

Quando perguntadas sobre quais desses seriam úteis também para os jornalistas da redação, elas se mostraram abertas para o fato dessa dupla importância. Esta pergunta foi feita

²⁷³ No original: “If you work outside editorial in some capacity, you need to understand the multiple viewpoints of different people and their priorities in the organization. And understand totally different paradigms different people may have.”

depois do preenchimento propositalmente, justamente para que pudessem pensar primeiro em quais são as habilidades importantes para o jornalista de fora do trabalho tradicional, para depois tentar aplicá-las em trabalhos mais tradicionais. Mencionaram as seguintes:

- a) Boas habilidades de pesquisa + escuta;
- b) Compreender a ética do jornalismo e/ou missão organizacional - verdade, precisão;
- d) Comunicador claro;
- e) Descobrir quem poderia ser ajudado ou servido pelo jornalismo;
- g) Estabelecer objetivos e linhas do tempo;
- h) Ficar de olho em tendências mais amplas e proteger os negócios;
- i) Flexibilidade/compreensão de múltiplos pontos de vista;
- m) Preocupar-se em servir o público/audiência;
- n) Receita/logística;

A maior parte das competências permanece, indicando uma convergência entre o que consideram importante. A natureza delas também permanece diversa. Elas ofereceram um pouco mais de profundidade ao comentar o porquê de suas escolhas. Uma das participantes destacou que estabelecer objetivos é importante, pois pode permitir que o jornalista pense sobre o impacto de seu trabalho além da mera publicação:

A forma como isso foi descrito para mim uma vez, que são as palavras que eu uso agora, é atividades versus resultados. Então, eles [os jornalistas] estão fazendo muitas atividades. Tipo, 'Eu publiquei 10 matéria esta semana'. Mas o resultado pode ser apenas 'Eu terminei 10 matérias', em vez de 'Eu ajudei a levar a conversa adiante sobre educação e agora isso aqui está acontecendo', ou quaisquer tipos de objetivos que eles possam colocar lá. Fica complicado, só porque as redações ainda são teoricamente objetivas. Então, às vezes pode ficar difícil para eles definir o objetivo, porque parece que estão pisando em lugares que não deveriam.²⁷⁴

Existe uma grande discussão sobre como aplicar métricas para o impacto qualitativo do jornalismo, indo além do consumo (NAPOLI, 2014). Ao mesmo tempo, existe o desafio de conciliar isto com a ideia de objetividade atrelada ao jornalismo. Finalmente, uma participante

²⁷⁴ No original: “The way it was framed to me once, which are in words that I now use, is activities versus outcomes. So, they're doing a lot of activities. Like, 'I got 10 stories out this week'. But the outcome might just be 'I got 10 stories done', instead of 'I helped push the conversation forward on education and now this is happening', or whatever sorts of goals that they can put down there. It gets tricky, just because newsrooms are still theoretically objective. So, it can get hard for them the goal-set sometimes, because it feels like it's treading in on stuff they shouldn't be touching”.

detalhou como o conhecimento do âmbito de negócios, não apenas do próprio veículo, mas da indústria, já se trata de um fundamento primordial.

Eu diria: Ficar de olho em tendências mais amplas. Receita/pipelines. Porque é sempre importante e não faz mal. Mas não é a descrição central do que se busca.

E por que você acha que é importante?

Não sei, para a sanidade e o bem-estar das pessoas ao entender o estado da indústria em que estamos. Para entender a conversa cultural mais ampla e a posição em torno das redações e como as coisas mudaram. Acho que é importante para quem vai ser um mentor ou vai tentar seguir uma carreira dentro do jornalismo, entender as tendências e para onde isso está indo. (...). Entender qual é o estado desse negócio. (...) Nosso grande ponto é que o trabalho também não deve ser isolado. Então, você ainda pode ter a ética de como devemos participar disso, mas também se preocupar com o trabalho que estou fazendo para o público, o que isso faz para os resultados financeiros de sua empresa.²⁷⁵

Outra participante complementou que o conhecimento da realidade de negócio pode servir como uma ferramenta que possibilite a criação de novas ideias jornalísticas. Ela trata assim a integração entre os polos do campo como algo que possa trabalhar a favor do objetivo do jornalismo.

Sobre esse ponto: se você sabe como seu negócio funciona, quais são as estruturas monetárias e quais são as pressões, então você pode, se tiver uma ideia para fazer algo novo ou diferente, pode enquadrá-la de acordo com as demandas do negócio e você tem mais chance de realizar projetos especiais, e se eles se alinham com a realidade do negócio²⁷⁶.

Finalmente, a segunda dinâmica permitiu agregarmos mais profundidade sobre as visões das profissionais. A figura 7 exibe o quadro preenchido²⁷⁷:

²⁷⁵ No original: “- I would say: broader trends safeguarding. Revenue/pipelines. Because it is always important and doesn't hurt. But it's not the core description of what is looked for.

- And why do you think it's important?

- I don't know, for people's sanity and well-being to understand the state of the industry that we're in. To understand the broader cultural conversation and position around newsrooms and how things have shifted. It's important I think for anybody who will be a mentor or will try to have a career path within journalism, to understand the trends and where it's going. (...). Understanding what is the state of this business. (...) Our big point is the work also shouldn't be siloed. So, you can still have the ethics of how we should participate in that, but also be concerned about the work I'm doing for the audience, what does that do for your business bottom line”.

²⁷⁶ No original: “On that point: if you know how your business runs and what the monetary structures are and what the pressures are, then you can, if you have an idea for doing something new or differently, you can frame it in line with what the business demands and you have more of a chance of getting special projects done, and if it aligns with the reality of the business.”

²⁷⁷ As participantes se mostraram felizes com a dinâmica, especialmente com esta segunda parte. Tiraram uma foto do quadro pois, segundo uma delas, poderia ser usado como fonte para uma postagem no blog da empresa no Medium um dia.

Figura 7 - Quadro da segunda dinâmica preenchido.



Fonte: o autor (2020)

No total, foram preenchidas 56 ideias sobre a caracterização do jornalismo. Não foi colocado um limite mínimo ou máximo nas contribuições.

Estes aspectos do jornalismo puderam ser reunidos em três padrões de resposta, de acordo com sua natureza e o que foi observado na discussão teórica: autonomia; relação com o público; mutabilidade. Há uma relação com os pilares Watchdog, Serviço e Cívico das Dimensões da performance de função jornalística (MELLADO, 2014), valorizando a função de vigia do jornalismo, mas conectando-a com uma relação mais forte com a audiência. Neste primeiro tópico, autonomia, reuni as contribuições que ressaltam a independência editorial do jornalismo, através da autonomia frente aos poderosos e ao capital através da publicidade. Este tópico envolve um discurso forte de demarcação de fronteira:

- Jornalismo não é um microfone para o estado;
- Jornalismo não é ficção;
- Jornalismo não é apenas segurar um espelho;

- Jornalismo não é um jogo pago²⁷⁸;
- Jornalismo não é propaganda;
- Jornalismo não é relações públicas;
- Jornalismo não é estenografia.

Note-se como os itens desse grupo foram construídos a partir da estrutura “jornalismo não é”. Já o segundo grupo reúne aquelas contribuições que destacaram a necessidade de uma relação forte com o público, dentro da mentalidade geral da Harken de participação. Tem centralidade a própria ideia de jornalismo como formação de comunidade:

- O jornalismo conecta pessoas a oportunidades que, caso contrário, elas não saberiam sobre;
- O jornalismo conecta as pessoas;
- O jornalismo convoca / cria discussão;
- O jornalismo ajuda as pessoas a se sentirem conectadas a um lugar / comunidade;
- O jornalismo nem sempre reflete toda a audiência que ele supostamente deveria;
- O jornalismo não abrange completamente toda a complexidade de uma comunidade ou problema;
- Jornalismo é uma tentativa de ajudar um grupo de pessoas a dar sentido a suas escolhas e futuros;
- Jornalismo é construir conexões com comunidades;
- Jornalismo é reunir comunidades;
- Jornalismo é o que uma comunidade necessita para se autogovernar;
- Jornalismo não é tão acionável quanto eu gostaria que fosse.

Novamente, transparece aqui o marcador ideológico do “escutar” e do “servir”, encontrando valor no que a audiência considera importante. Finalmente, um terceiro conjunto reúne considerações que demonstram uma visão de mutabilidade do jornalismo, tanto em

²⁷⁸ No original, a expressão empregada foi “*pay to play*”, que em inglês denota uma situação em que apenas pessoas com dinheiro se beneficiam. No caso do jornalismo, poderia ser compreendido como se o jornalismo beneficiasse apenas atores sociais com poder e dinheiro, que poderiam assim comprar os jornalistas e expor as narrativas de sua preferência.

termos de que ele próprio tem uma natureza que tende a se modificar, ou de que gostariam de que ele fosse diferente, numa construção imaginativa:

- O jornalismo não muda ou se adapta rapidamente;
- O jornalismo não permite que pessoas de fora do campo influenciem a forma como fazem seu trabalho;
- O jornalismo não sente nem ou permissão para falhar ou experimentar;
- O jornalismo não se parece igual em todos os contextos culturais;
- O jornalismo muitas vezes não ajuda as pessoas a saber o que fazer a seguir ou quais são as suas opções;
- O jornalismo não requer uma licença ou formação;
- O jornalismo não é universalmente aceito a partir de um campo de prática;
- O jornalismo não é tão acionável quanto eu gostaria que fosse;
- O jornalismo não é tão divertido e generativo quanto deveria ser;
- O jornalismo não é sustentável a partir do modelo de negócios vigente.

Transparece aí a ideia da Hearken não se considerar uma consultoria envolvida apenas com o aspecto de sustentabilidade financeira, mas procurar pensar em um novo modelo de jornalismo. Para que possa existir, este novo modelo precisa se basear em dois princípios: o da proximidade com o público, valor identitário principal da Hearken, e um caráter dinâmico da atividade jornalística, que permita que se pense em modelos diversos de funcionamento.

Alguns elementos eram relativos a atividades mais diretas do jornalismo também, como ser um serviço de atualização diária de notícias, e a definições tradicionais, como ser o primeiro rascunho da história. As três áreas principais que podem ser interpretadas a partir do quadro representam, em resumo, uma visão de independência do jornalismo, enquanto atividade; uma ideia de que esse jornalismo deve ser muito próximo do público, e só existe a partir da relação com ele; finalmente, uma ideia de que o jornalismo é mutável, além de que a sua versão atual não é a sua definitiva, ou de que há desafios neles que necessitam mudança (como a questão do modelo de negócio, ou o fato de não ser acionável ou de não mudar rapidamente). Uma das participantes explicou o que buscava dizer ao desejar o jornalismo como “acionável”

Só acho que muitas vezes as matérias não querem guiar ou ser acusadas de dizer 'e você deve fazer isso com base nessas informações'. Mas eu só queria que houvesse mais, quando você lesse uma matéria, que fizesse você se sentir como 'uau, isso é

realmente sério. O que diabos está sendo feito sobre isso ou o que poderia ser feito sobre isso', que isso fizesse parte da tarefa. Mesmo que não esteja dizendo a você o que fazer, está apenas dizendo como as pessoas estão tentando consertar algo.²⁷⁹

Novamente, o impacto aparece como um marcador no trabalho da Hearken, se não comprovadamente, como algum tipo de intenção. A tensão entre os dois diferentes momentos do *workshop* ficou clara para uma das participantes, que destacou que, no primeiro quadro, estava privilegiando que o jornalismo fosse um sistema aberto e não deixasse ninguém de fora, mas, no outro, ressaltou que ao mesmo tempo se precisa preservar um entendimento filosófico do jornalismo e seus princípios.

Participante: É estranho, desse lado das coisas, meu cérebro estava ativando tipo 'como a gente pode não limitar, não manter certas pessoas fora do jornalismo', mas aí no é e faz, eu sinto fortemente que [jornalismo] não deveria ser propaganda e coisas do tipo, e isso requer [...] um certo entendimento filosófico e algum conhecimento, se não uma credencial, então ainda conhecimento. Isso é interessante. Como algo desafiador...

Participante 2: A tensão entre ser aberto ou fechado.

Participante: Sim. Definitivamente, há uma maneira de fazer as coisas e a experiência que ainda precisamos manter sem termos que ser limitados em termos de quem deixamos entrar. É uma questão de compartilhar a experiência e a mentoria.²⁸⁰

Ela procura tentar propor uma integração, partindo deste problema. Há uma tentativa aqui de desenho da jurisdição jornalística no sistema das profissões (ABBOTT, 2014). Uma profissão não pode ter uma jurisdição específica demais, que não permita expansão, ou aberta demais, que arrisque a perda de terreno para outras profissões. Este padrão aparece de forma prática na dúvida da profissional. No fundo, é o desafio pelo qual a própria Hearken passa: valorizar o jornalismo, a partir de uma valorização do público. Vender uma possibilidade de engajamento com o público, que é difícil de mensurar, e normalmente é mensurada em termos de indicadores de consumo, mas que eles buscam que gere uma valorização para a ideia de comunidade. A Hearken, e isto aparece em seus profissionais, tenta abarcar diferentes lógicas

²⁷⁹ No original: "I just think a lot of times stories don't want to lead or be accused of saying 'and you should do this based on this information'. But I just wish there was more, when you would read a story, that made you feel like 'whoa, this is really serious. What the hell is being done about it or what could be done about it', that that was part of the assignment. Even if it wasn't telling you what to do, it is just saying how people are trying to fix something."

²⁸⁰ No original: "**Participante:** It's weird, on that side of things, my brain was activating like 'how do we not gatekeep and keep certain people out of journalism', but then on the is and does, I feel very strongly it shouldn't be propaganda and things like that, and that does require [...] a certain philosophical understanding and some knowledge, if not a credential, then still knowledge. That's interesting. Like a challenging thing.

Participante 2: That tension between being open and closed.

Participante: Yeah. There's definitely a way that things should be done and expertise we still need to maintain without having to be limited in terms of who we let in. Just a matter of sharing the expertise and mentorship."

e realidades. Para elas, não parece haver contradição em geral, mas não significa que não haja conflito entre essas ideias em alguma instância. Finalmente, este exercício traz também mais evidência da visão integrada que empregam ao visualizar o trabalho jornalístico. Para elas, parece não se tratar de algo mais relacionado a saberes específicos, mas a todo o funcionamento do mecanismo de informação e sua sustentabilidade em uma empresa.

Esta dinâmica, com seus tensionamentos, acaba trazendo à tona a própria natureza da Hearken enquanto organização. Afinal, a Hearken é uma empresa jornalística? Pelo identificado empiricamente, a resposta pode não ser tão certa.

5.1.4 Jornalismo ou não?

As evidências e análises trazem a discussão sobre o status da Hearken como empresa de jornalismo ou não. Esta discussão se calca nos princípios de ir além do jornalismo (DEUZE e WITSCHGE, 2020) e, ao mesmo tempo, de considerar as tensões entre centro e periferia (ELDRIDGE, 2017) como fundamentais para considerar novas acepções de jornalismo.

Pode-se argumentar que a Hearken não é jornalística, mas sim contribui para a governança das empresas jornalísticas. De fato, os próprios funcionários não concordam em uma definição coesa, e ela nunca procurou ser vista como uma redação jornalística. No entanto, defini-la apenas como governança expressa a ideia de que ela não influencia no aspecto de produção do jornalismo. O cenário da Hearken é mais complexo, no sentido de que há uma influência no polo econômico, mas que esta costuma ser realizada a partir de uma valorização do jornalismo frente ao público. Uma atuação híbrida. Seu modelo de trabalho é diverso e diferente do foco de uma redação, mas há uma preocupação com aspectos do produto do jornalismo (conteúdo, sua distribuição, produção e recepção). Christofolletti (2019) argumenta que estratégias de governança, principalmente no que tange a uma relação mais próxima com o público, são um fator importante no enfrentamento da crise do jornalismo. O fato de a Hearken se voltar a oferecer serviços não apenas relacionados à tecnologia é outra evidência do objetivo de impactar o jornalismo de uma forma mais global. No entanto, é claro que ela não envolve apenas o jornalismo e seu modo de produção e atuação. Nesse pivô recente, por exemplo, estão mais abertos para contratar profissionais que não vieram do jornalismo, em um reconhecimento, segundo mais de uma pessoa, de que este não é o único traço importante para trabalhar lá. Portanto, parece que a empresa envolve jornalismo, ao mesmo tempo que uma única palavra ou conceito não parece suficiente para captar sua natureza.

Um fator em torno do status da Hearken como empresa jornalística é sobre o que os profissionais discutem no dia a dia, algo identificável a partir dos rastros dos canais digitais. Foi possível investigar isto através de uma análise do que é postado no canal *Interesting links*²⁸¹, cuja descrição era “Em vez de enviar links por e-mails, que podem se perder na confusão, coloque links interessantes para artigos aqui. Assim, quando tivermos um minuto, podemos vir aqui para encontrar algo para ler”²⁸². Assim, este era um ambiente se propondo a substituir a conversa informal sobre trabalho ao longo do dia. Seguir isso foi uma maneira útil de acompanhar o que a empresa está falando além de seus próprios processos. Fiz uma análise, estudando todos os links e discussões que aconteceram no canal desde 1º de maio até o presente dia (15/08), nos mesmos moldes da análise do outro canal. Dos 98 links postados no período, 87 são relacionados diretamente a discussões da indústria do jornalismo. Apenas 11 são vinculados a outros assuntos (embora possam até impactar esta indústria). No geral, links e discussões estão relacionados a notícias no campo de estratégias sobre como envolver e monetizar a audiência. São frequentes exemplos positivos de como empresas (clientes ou não) estão fazendo jornalismo guiado pela audiência ou se envolvendo com seus públicos. Relatórios do setor, como os do *Nieman Lab*, são comuns e geram discussões sobre que material usar nas propostas comerciais da empresa. O canal serve também para informar as consultoras sobre *insights* recentes da indústria, para que possam aplicá-los com seus clientes. Alguns links têm um valor estratégico, pois tratam, por exemplo, de um subsídio que uma redação de um cliente em potencial recebeu a partir de um prêmio. Esta informação pode servir para contratar um novo serviço da Hearken. Geralmente as postagens não geravam grande conversa entre as pessoas no canal, com uma ou duas respostas em média.

Houve também um exemplo de como as transformações no próprio jornalismo também são objeto de conversa: “Eu sou uma verdadeira geek para novos papéis no jornalismo e o que eles significam (para além dos nomes dos cargos), isso é emocionante²⁸³: <https://www.thebureauinvestigates.com/blog/2019-07-22/introducing-the-impact-editor-a-new-role-critical-for-the-journalism-industry>”. O artigo envolve a ascensão de novos papéis para jornalistas, neste caso o do editor de impacto, dedicado a medir os resultados dos esforços

²⁸¹ “Links interessantes”, em tradução livre.

²⁸² No original: “Rather than push links through emails, which can get lost in the shuffle, put interesting links to articles here. That way, when we have a minute, we can come here to find something to read”.

²⁸³ No original: “I’m a real geek for new roles in journalism and what they mean (beyond the job titles), this is exciting”.

jornalísticos junto ao poder público e outros agentes. Assim, as transformações do jornalismo também condicionam as discussões da Hearken.

Ao se questionar as próprias profissionais se eles consideram a Hearken uma empresa de jornalismo, não há uma resposta padrão. Embora cada profissional tivesse mais ou menos certeza da sua resposta, o somatório mostra que não há consenso, indicando mais um aspecto da complexidade da empresa. De acordo com Evans (2016), a identidade dos indivíduos enquanto atores de uma organização contribui para as estratégias em que eles agirão neste ambiente. A resposta entre os trabalhadores variou em três grupos: para alguns, definitivamente não era; para outros, tinha relações; e o restante achava que sim, por conta de seu impacto. O objetivo não era ter uma comparação quantitativa, mas uma exploração das diferentes visões da empresa. A identidade da organização (EVANS, 2016), como seus funcionários a veem, neste caso, depende de como eles veem o jornalismo de maneira ampla. Aqueles em posições de liderança eram menos propensos a ver a empresa como jornalística.

As pessoas que defendiam que a Hearken não era uma empresa jornalística tendiam a argumentar que não produziam conteúdo ou que essa não era a preocupação central (a empresa produz postagens em blogs e estudos de caso, mas essa não é a atividade principal). Uma integrante da liderança resumiu:

Acho que é uma empresa que tem DNA na mídia e com foco na indústria do jornalismo e suas necessidades. Mas a Hearken não é uma empresa de jornalismo. A Hearken é uma startup com foco no desenvolvimento de serviços e na venda desses serviços para empresas de mídia. Então, atendemos a indústria do jornalismo, mas não produzimos conteúdo nós mesmos.²⁸⁴

Nesta visão, se define o jornalismo como a produção do conteúdo e nada mais. Isso significa considerar-se mais como "facilitadores" no campo. Eles possibilitam que outros executem o jornalismo.

O grupo com opinião intermediária, que defendia que existiam relações entre a Hearken e o jornalismo, geralmente também mencionava que isto estava “em seu âmago”. Era comum as pessoas acrescentarem que a empresa também envolvia outras áreas, como se a caracterização como uma empresa de jornalismo as limitasse. Pelo menos três pessoas

²⁸⁴ No original: “I think it's a company that has a DNA in media and in focusing on the journalism industry and its needs. But Hearken is not a journalism company. Hearken is a startup that is focusing on developing services and selling those services to media companies. So, we serve the journalism industry, but we do not produce content ourselves”.

responderam dessa maneira. Outra integrante da liderança destaca a geração de possibilidades como um princípio central:

Então, nós produzimos algum conteúdo, mas não somos uma organização de jornalismo. Atendemos muitas redações. Quer dizer, isso não é nada que eu pudesse colocar em um site ou em uma camiseta, mas nos vejo como um gerador de possibilidades. O que estamos tentando fazer é redistribuir o poder, para que as pessoas tenham mais possibilidades de obter as informações de que precisam para fazer mudanças e melhorar sua própria vida individual, para a vida de suas comunidades. E o que estamos fazendo é por meio de redações agora, por meio de uma combinação de tecnologia e consultoria de design.²⁸⁵

Essa posição faz sentido principalmente visto que a empresa estava em um momento de diversificação de clientes e ofertas. O problema de categorizar a empresa parece difícil para eles, especialmente quando você precisa descrevê-lo para outras pessoas. Uma estrategista respondeu que a mentalidade da empresa está mudando, mas por enquanto o nome "startup de jornalismo" ainda fazia sentido.

Isso provavelmente está mudando. Acho que nossas estruturas e serviços não precisam ser apenas para o jornalismo e essa é apenas a escolha que fizemos. (...) Então, sim, e acho que estamos fazendo um caso real e intencional de olhar para alguns mercados adjacentes que poderiam se beneficiar desta estrutura, e com o qual podemos aprender. Mas, sabe, eu sempre chamo de startup de jornalismo por enquanto.²⁸⁶

Isto também aparece expresso na fala de outra consultora, que combina duas ideias. Por um lado, a motivação inicial de vários profissionais de transformar o jornalismo positivamente por meio do trabalho na Hearken (um tema abordado novamente mais adiante), mas, por outro, ela também ressalta a diversidade de possibilidades que envolvem a aplicação da Hearken em outras indústrias (ela citava museus e bibliotecas):

Eu sei que todos nós nos preocupamos com o jornalismo. Acho que é assim que acabamos trabalhando nessa esfera. Mas sei que também há muitos outros caminhos que podemos seguir. Então, nem sempre digo 'apenas jornalismo', a menos que esteja

²⁸⁵ No original: "So, we do produce some content but we're not a journalism organization. We serve a lot of newsrooms. I mean this is not anything I could put on a web site or a T-shirt, but I see us as a possibility generator²⁸⁵. What we're trying to do is redistribute power, so that people have more possibility to get information they need to make change and improve their own individual life for their communities' lives. And the way that we're doing it is through newsrooms right now, through a combination of technology and design consulting".

²⁸⁶ No original: "That's probably shifting. I think our frameworks and services don't have to be just for journalism and that's just the choice we've made. (...) So yes, and I think we're making a real intentional case to look into some adjacent markets that could benefit from this framework where we could learn from. But, you know, I always call it a journalism startup for the time being".

falando com jornalistas. Mas também falo sobre algumas das outras indústrias periféricas nas quais estamos tentando trabalhar e aprender.²⁸⁷

Nota-se como há um elemento de trabalho de demarcação de fronteiras aí ao se lidar com jornalistas. Ao evitar mencionar outras possibilidades da aplicação da Hearken ao falar com jornalistas, ela demonstra uma preocupação dos jornalistas com que o serviço não seja uma consultoria habitual, voltada para outras indústrias, mas sim algo pensado por jornalistas, para jornalistas. É uma evidência da intenção dos jornalistas de preservar a sua autonomia profissional.

Finalmente, algumas pessoas expressaram a ideia de que, de fato, a Hearken é uma empresa de jornalismo, se você adotar uma ideia mais ampla do que é jornalismo e aceitar a terminologia a partir do impacto indireto. Uma estrategista a princípio respondeu negativamente, mas acrescentou:

Acho que estou protegendo minhas apostas com base na definição de jornalismo. Nós nos descrevemos como uma consultoria capacitada pela tecnologia. Se você olhar para o impacto final do nosso trabalho, nós nos preocupamos profundamente em servir a esses públicos, trabalhamos com as redações para servir aos públicos e o trabalho que fazemos tem um impacto sobre esses públicos. E é aí que encontramos nosso valor. Então, sim, em termos de impacto, acho que nos consideráramos jornalísticos, mas a abordagem é muito diferente.²⁸⁸

Outra estrategista concordou, reconhecendo que o impacto é mesmo jornalístico, não de conteúdo, como demonstrado no trecho da entrevista:

Bem, não produzimos conteúdo no sentido de que não temos um site para produzir conteúdo. Então, nesse sentido, não. Mas acho que fazemos jornalismo.
E por quê?
Porque estamos ajudando as redações a produzir um jornalismo melhor, e assim aprimorar o que fazem e servir ao público e difundir a informação, que está no cerne do que fazem. Então, fazemos com eles façam isso de maneira melhor.²⁸⁹

²⁸⁷ No original: “I know we all care about journalism. So that I think is how we've ended up working in that sphere. But I know there's also a lot of other avenues that we can take on. So, I don't always say 'just journalism', unless I'm talking to journalists. But I also talk about some of the other peripheral industries that we're trying to work in and learn from.”

²⁸⁸ No original: “I guess I'm hedging my bets based on the definition of journalism. We describe ourselves as a tech-enabled consultancy. If you look at the ultimate impact of our work, we care deeply about serving these audiences, we work with the newsrooms to serve the audiences and the work we do has an impact on those audiences. And that's where we find our value. So, yes, in terms of impact I think we would think of ourselves as journalistic, but the approach is much different.”

²⁸⁹ No original: “- Well, we don't produce content in the sense that we don't have a website to produce content. So, in that sense, no. But I think we do journalism.

- And why is that?

- Because we are helping newsrooms produce better journalism, and so enhance what they do and serve the public and diffuse information, which is at the core of what they do. So, we have them do that better.”

“Imagens das organizações moldam como membros definem a si próprios”²⁹⁰ (DUTTON, 1994, p. 256, tradução nossa). Nesse caso, como os membros veem o jornalismo define como eles veem sua relação com a empresa. E essa imagem não é a mesma através dos perfis. Trabalhar nas fronteiras está ligado a diversas visões do jornalismo e, conseqüentemente, a diferentes imagens organizacionais.

Portanto, existem dois paradigmas em jogo. Um deles é que, como na perspectiva do além do jornalismo (DEUZE e WITSCHGE, 2020), deve-se considerar o jornalismo não como entidade homogênea, mas como um ecossistema com mais vozes e práticas, o que significa que definições fluidas fazem mais sentido em um período de revisão líquida de seu profissionalismo (KANTOLA, 2016). Afinal, na maioria das vezes, enquanto trabalham no dia a dia, os profissionais não pareciam se importar com a distinção se o que estavam fazendo era ou não jornalismo. Eles demonstravam apreço pelo impacto que seu trabalho teria no público final, o que traz o segundo paradigma: eles incorporam uma definição de jornalismo baseada no impacto, não no método, como também identificado por Wagemans (2019). Isso não significa necessariamente que sejam realmente impactantes, mas que isso parece ser uma prioridade. Obviamente, no caso da Hearken, isso acontece não apenas como ideologia, mas também como um esforço voluntário. Afinal, ao enfatizar o impacto, eles se comunicam com seus próprios clientes (profissionais da audiência) e podem vender melhor seus serviços. Assim, não se pode considerar que a Hearken é um exemplo de impacto puramente em um ou outro do campo jornalístico, pois busca tocar ambos.

A distinção de empresa como jornalística ou não transcende a Hearken enquanto organização. Na expansão pela qual a empresa passava enquanto eu estava lá, a gama de clientes aumentou, englobando instituições de ensino, museus, bibliotecas etc. Outro tipo de organização atendida eram ONGs, normalmente vinculadas a agendas semelhantes à da Hearken. Algumas destas organizações produzem conteúdo, e podem ser encaradas como jornalísticas. Ao mesmo tempo, elas estão envolvidas com um *lobby* específico. Uma consultora trouxe este debate: “Trabalhamos com grupos sem fins lucrativos que organizam conversas na comunidade. Trabalhamos com grupos de criação de conteúdo que não são necessariamente jornalistas, como grupos de *watchdog*, coisas assim. Alguns deles estão nessa linha de

²⁹⁰ No original: “Images of organizations shape how members define themselves”.

pensamento ‘Eles são jornalistas? Eles não são jornalistas?’”²⁹¹. Um destes clientes é uma ONG norte-americana que faz *lobby* para legislação anticorrupção. Embora tenham um posicionamento claro e atuem junto a congressistas para mudar a legislação, eles também têm, por outro lado, jornalistas contratados que produzem reportagens sobre o tema, inclusive com uma seção no site chamada “redação”. A mesma consultora destaca: “Eu acho que meio que entra em, onde você traça a linha entre o que é uma redação e o que não é uma redação?”²⁹². Outra consultora trouxe mais um exemplo de cliente, focado em uma cidade pequena, que segue a mesma estrutura. Neste caso, se trata de uma fundação comunitária criada por filantropos para discutir e colocar em pauta assuntos importantes para aquela comunidade.

Acho que estamos vendo mais financiadores locais reconhecerem que este é um problema quando se trata de engajamento cívico e democracia nas comunidades locais, no qual agora estão dispostos a colocar dinheiro, fazendo o que podem para corrigir alguns desses desafios que estão sendo enfrentados nas comunidades locais. Com esses clientes ainda temos a estrutura de trabalhar com organizações de notícias. Eles estão apenas se tornando o convocador de pessoas e fazendo-as trabalhar em direção a um objetivo comum e um modelo colaborativo. [...] Então, eu diria que tem um pouco de diferença. Mas no geral está servindo à mesma missão. Trata-se apenas de lidar com uma comunidade sem fins lucrativos que, francamente, enfrenta menos, muito menos problemas financeiros do que muitos de nossos principais parceiros com quem trabalhamos.²⁹³

Esta é uma tensão exemplificada por Powers (2015) ao demonstrar como entidades sem fins lucrativos inicialmente alheias ao jornalismo, como a Anistia Internacional e a Oxfam, são hoje também produtoras de conteúdo jornalístico, em um cruzamento de fronteiras. Uma das características da complexidade é que ela não pode ser contida. A complexidade na categorização da Hearken aparece também em outros casos próximos a ela, em uma evidência de como a tendência do além do jornalismo, com novas definições da atividade e da profissão, se dá em diferentes partes do ecossistema.

²⁹¹ No original: “We've worked with nonprofit groups that convene community conversations. We've worked with content creating groups that are not necessarily journalists, like watchdog groups, things like that. Some of them are on that line of thinking ‘Are they journalists? Are they not journalists?’”

²⁹² No original: “I think it sort of gets into, where do you draw the line for what's a newsroom and what's not a newsroom?”

²⁹³ No original: “I think we're seeing more local funders recognize that this is an issue when it comes to civic engagement and democracy in local communities that they're now willing to put money behind, doing whatever they can to fix some of these challenges that are being faced in local communities. With those clients we still have the framework of working with news organizations. They're just kind of becoming the convener of people and having them work toward a common goal and a collaborative model. [...] So, I'd say like there's a bit of a difference. But it's overall serving the same mission. It's just dealing with a community nonprofit that frankly is facing less, much less financial strain than many of our major partners that we work”.

Voltando ao caso da Hearken em si, parece que a questão ao se tentar determinar se a Hearken é uma empresa de notícias ou não é pensar em seu objetivo. O objetivo da empresa é apenas atender os clientes, aprimorando seus canais de receita, ou impactar o público desses veículos, por meio de um modelo de engajamento de público conectado ao jornalismo? Seguindo o que ouvi, os dois estão relacionados. A questão é: isso é apenas um discurso empresarial, voltado a construir uma imagem favorável? Gerar um impacto positivo é algo que todos os membros da equipe com quem falei destacaram, é algo a que eles costumam recorrer. No entanto, também se poderia argumentar que os jornais também supostamente existem para um bem maior, um serviço público, mas podem se entreter com a tática de apenas ganhar dinheiro. No entanto, não os tiramos *a priori* da categoria de jornalismo. O enfrentamento entre os polos autônomo e heterodoxo de Bourdieu não elimina o jornalismo, até por que este é caracterizado como particularmente dependente (BOURDIEU, 2005). Se pode argumentar que, antes, empresa de jornalismo era aquela que produzia conteúdo noticioso de relevância social, para um público específico. Se consideramos a Hearken uma empresa de jornalismo, é com essa ideia que eles querem impactar o público. No entanto, fazem isso por meio do trabalho com seus clientes, indiretamente. Novamente, isto não significa considerar que eles sejam realmente tão impactantes, mas que existe uma intencionalidade nesta direção.

Seria então a Hearken uma empresa de jornalismo? Não há uma resposta única. Assim como Evans (2016) comenta no âmbito das emissoras de rádio públicas, a identidade organizacional está conectada à mudança de autoimagem à medida que a empresa enfrenta transições em termos de novos mercados. Ao mesmo tempo, ela precisa navegar a complexidade institucional (GREENWOOD et al., 2011), tendo que lidar com lógicas diversas e, por vezes, conflitantes. Há no mínimo três destas lógicas possíveis de serem mapeadas. Por exemplo, a consultoria precisa criar planos em prazos de alguns meses a um ano junto aos clientes, enquanto o interesse de veículos jornalísticos normalmente é mais imediato, no que é um contraste de mentalidade. O jornalismo costuma pensar mais em curto prazo do que outras indústrias (POSETTI, 2018). Outro contraste de mentalidade é o conflito entre a visão tradicional do jornalismo, voltada para a criação e o desenvolvimento de uma pauta e do conteúdo resultante, e o propósito da Hearken, que é capacitar o público para que ele possa fazer suas perguntas e, a partir daí, se crie a pauta. Poderia se argumentar, claro, que as empresas jornalísticas que buscam a Hearken já estão mais “bem resolvidas” nestes dois pontos, uma vez que já buscaram o auxílio da empresa e admitiram uma abertura aos seus princípios. Ainda assim, as lógicas conflitantes existem, e normalmente estão dispersas irregularmente pela

equipe do veículo que trabalha com a Hearken. Finalmente, um terceiro conflito existe no âmbito dos profissionais: alguns nunca atuaram como jornalistas; outros já, mas não se consideram mais como jornalistas. No entanto, todos devem orientar e lidar com jornalistas de maneira a aprimorar o trabalho deles em um aspecto específico. Como veremos, há neste processo um grande sinal de trabalho de fronteira. A soma destes processos indica como a Hearken está embebida na complexidade institucional. Sobre sua posição jornalística, no mínimo, pode ser considerada como uma empresa que envolve e afeta o jornalismo, através de um foco específico em engajamento com o público.

5.2 HEARKEN: FRONTEIRAS DIFUSAS E COMPLEXIDADE ALÉM DO JORNALISMO

Um dos objetivos desta pesquisa era caracterizar a Hearken como um objeto complexo. Embora seja uma empresa que auxilia veículos jornalísticos em aspectos de governança, quis demonstrar que ela não se resumia a isto, sendo na verdade a evidência da expansão do ecossistema jornalístico. De fato, a Hearken é um objeto de estudo singular. Ela reúne diferentes lógicas e suscita questões tanto práticas quanto teóricas sobre seu funcionamento. Ela evoca a complexidade que tem crescido no cenário jornalístico, com uma lembrança de que o campo tem se estendido. Mais do que olhar esta empresa como focada em si mesma, nosso objetivo era entender como ela representa transformações no campo. A partir das práticas (NICOLINI, 2012) identificadas e das visões de jornalismo, podemos ver um sentido na Hearken que transcende a experiência direta dela. Nesta subseção, vamos voltar às perguntas de pesquisa e refletir sobre o que a análise da Hearken representa.

Relembre-se, de início, que a Hearken existe em um ecossistema de jornalismo voltado ao empreendedorismo. Esta tem sido uma tendência crescente nos negócios em mídia e na organização de iniciativas jornalísticas. A criação de startups tem sido um padrão em países diferentes, frente à facilidade de concepção de novas iniciativas, além da ameaça financeira a empresas jornalísticas estabelecidas. Estas startups trazem questionamentos à forma como o jornalismo funciona e se organiza. “Evidências anteriores sugerem que *startups* com fins lucrativos podem expandir e reificar as práticas de notícias existentes”²⁹⁴ (USHER, 2017, p. 2, tradução nossa).

Existe mesmo uma virada no jornalismo de considerá-lo uma ocupação cada vez mais empreendedora, gerando consequências para as fronteiras normativas, os imperativos

²⁹⁴ No original: “Earlier evidence suggests that for-profit startups might expand and reify existing news practices”.

econômicos e os papéis jornalísticos (SINGER, 2017). A chave para compreender a ascensão do modelo empreendedor na profissão jornalística é a mudança da ênfase da empresa para o indivíduo (DEUZE e WITSCHGE, 2020). Esta é uma tendência geral no mercado, fruto de desregulações e uma competição global cada vez mais acirrada. No caso do jornalismo, isto acontece vinculado a uma diminuição dos profissionais contratados de maneira permanente, com um aumento dos profissionais intermitentes e *freelancers* (GOLLMITZER, 2014), além de uma maior porosidade entre os polos comercial e editorial (CODDINGTON, 2015), fruto da intensa mercantilização da mídia. Com isto, existe um envolvimento maior de jornalistas com funções não diretamente relacionadas à produção de conteúdo, e, conseqüentemente, um direcionamento por parte das gerências de que os profissionais sejam responsáveis pelo sucesso da empresa: “Mudar a noção de iniciativa do nível da empresa para o indivíduo sugere que esta é uma parte necessária da identidade profissional de cada trabalhador, empregado contingentemente ou não”²⁹⁵ (DEUZE e WITSCHGE, 2020, p. 37, tradução nossa). A conexão do jornalismo com a cultura global de startups acontece com o lançamento destas novas iniciativas, que possuem um discurso forte de impacto (WAGEMANS et al., 2019), e são encaradas normalmente com otimismo por trazerem um ar novo ao campo (CARBASSE, 2015). Deuze e Witschge (2020) destacam ainda duas problemáticas em torno do jornalismo empreendedor. Por um lado, mesmo com o otimismo em torno destas iniciativas, há ainda um alto grau de instabilidade e risco, que pioram as condições de trabalho destes profissionais. Por outro lado, o discurso também foca muito na agência individual, enquanto questões estruturais podem não ser tão abordadas. Embora a Hearken já seja uma empresa com equipe estabelecida e uma carteira de clientes, ela pode existir apenas vinculada a esta tendência do empreendedorismo como corrente do jornalismo.

A outra peça do quebra-cabeça para situar a existência da Hearken é a difusão do engajamento como princípio e estratégia. As redações se voltaram para o engajamento como uma estratégia para criar lealdade com os leitores e superar o estresse financeiro, mesmo que nem sempre seja claro o que isso significa (NELSON, 2018). Os dados do público são cada vez mais comuns nas redações, e os editores de audiência têm a tarefa de ser a voz do público para jornalistas (FERRER-CONILL e TANDOC JR., 2018). A tentativa de incluir o público na cobertura jornalística, no entanto, não vem de agora, encontrando raízes principalmente no movimento do jornalismo público (MASSEY, 1998), no jornalismo americano das décadas de

²⁹⁵ No original: “Shifting the notion of enterprise from the level of the company to the individual suggests that it is a necessary part of the professional identity of each and every worker, contingently employed or not”.

80 e 90. Embora ambos partam do mesmo princípio, o movimento atual do jornalismo em direção ao público existe enredado também a uma crise mais severa de modelo de negócios (embora naquela época também houvesse certa crise) e a novos desafios gerados pela multidirecionalidade da comunicação online, que ainda engatinhava há 30 anos.

Com isto, retorno às perguntas de pesquisa, sendo a primeira: Como a natureza de organizações além do jornalismo, como a Hearken, impacta a expansão das fronteiras do jornalismo?

Fazendo parte destes paradigmas, a Hearken existe como um exemplo da complexidade. Um sistema existe a partir da distinção entre ele próprio e o seu ambiente, e a complexidade emerge das muitas conexões possíveis entre os elementos deste sistema. O jornalismo demonstra consequências disto. Por exemplo, ao se pensar em uma montadora de automóveis, ela não tem apenas um espaço com uma fábrica onde são produzidos carros, mas sim todo um parque em que coexistem dezenas de empresas satélites, prestando serviços para a fábrica. O status atual do jornalismo, com um nível a mais de complexidade, se aproxima disto, e a Hearken é uma destas empresas. Existe com uma proposta acessória às empresas de jornalismo tradicional, mas não é neutra. Agrega valor à forma como o jornalismo é construído e pensado. A tendência da superespecialização, visível na Hearken, é uma das evidências de uma indústria que envolve cada vez mais conexões entre seus elementos. A dificuldade de se identificar uma natureza coesa da Hearken enquanto empresa jornalística, de acordo com o relatado por seus profissionais, demonstra outro fator da complexidade: o sistema reage a uma imagem não clara de si mesmo. Isto significa que ações e processos no sistema podem acontecer a partir de uma dada visão deste sistema, mas que, na realidade, não se confirma, ou é dialogada. Trazendo para o contexto empírico, se tenta reduzir tradicionalmente o jornalismo a um determinado escopo, mas ele acaba transbordando. A própria reação das profissionais na dinâmica, ao identificar, de um lado, uma necessidade de abertura do jornalismo, mas, de outro, a importância da solidificação de suas bases, é um elemento desta metavisão imperfeita. Fica clara a importância da visão interacionista das funções (LYNCH, 2017), pois elas precisam ser constantemente reavaliadas para dar conta desta complexidade.

Organizações são pilares das mudanças nas profissões (ABBOTT, 2014). Enquanto profissões precisam lidar com a transformação tecnológica, organizações são formas de o sistema se reorganizar e gerar valor em meio ao dinamismo. Ao mesmo tempo, reunir novos serviços, produtos e habilidades em um ambiente organizacional específico permite que estas experiências afluam e passem a influenciar o resto do campo. No caso da Hearken, se a

produção jornalística for uma linha de montagem fabril, ela aproxima este trecho específico da esteira com uma lente de aumento, gerando uma nova área de trabalho. Esta área é resultado de uma reorganização da indústria jornalística para prioridades do mercado, envolvendo um amálgama de *expertises* e mentalidades de aproximação com o público. “O conhecimento profissional é maleável e expansível, é constitutivo de seu campo de conhecimento ao invés de limitado por ele, ele pode conter a possibilidade de ser reconstituído para reivindicar conhecimentos mais amplos e novos que mapeiam as preocupações da empresa e do mercado”²⁹⁶ (FOURNIER, 2000, p. 83, tradução nossa). A expansão das fronteiras do jornalismo na Hearken acontece nestes princípios: envolta pela maleabilidade, motivada pela crise, reorganizada pelo mercado, baseada no público e encontrando novas discursividades. A própria visão de jornalismo exposta pelas participantes no *workshop* demonstra visão maleável: se admite a importância da participação do público e de uma diversidade maior nas perspectivas e na relação com o público, também abre espaço para o reconhecimento da autonomia da atividade. Elas valorizam os pilares *Watchdog*, Serviço e Cívico das dimensões da performance de função jornalística (MELLADO, 2014).

Figura 8 – As fronteiras borradas da Hearken.



Fonte: o autor (2020).

²⁹⁶ No original: “Professional knowledge is malleable and expandable, it is constitutive of its field of knowledge rather than bound by it, it may contain the possibility of being reconstituted to claim broader, newer expertise which map onto concerns of enterprise and the market”

O trabalho que identifiquei na Hearken envolve o borrão de diversas fronteiras, conforme resumido na figura 8. Dentre as seis fronteiras reorganizadas pela internet conforme Schudson (2011), exploradas no capítulo 2²⁹⁷, a Hearken dialoga com cinco (excetuada, aparentemente, apenas a de número dois). Há, em primeiro lugar, uma integração com o trabalho da audiência, lembrando as fronteiras um e três. Produtor e leitor de informação são constantemente borrados, especialmente porque a empresa incentiva a participação do público como quem sugere pautas a partir de perguntas. Ao mesmo tempo, ela envolve a colaboração entre profissional e amador, ao encorajar iniciativas em formato de *crowdsourcing*. A Hearken, enquanto organização, integra a visão de negócio com uma missão, ou propósito, mas é uma empresa com fins lucrativos (e a própria fundação das Zebras demonstra um compromisso com esta visão, ainda que tenha que se verificar se esta é de fato a realidade das outras empresas e não apenas uma jogada de marketing), exemplificando a fronteira de número quatro. A fronteira de número cinco diz respeito à divisão entre redação e departamento comercial, fruto de tanto debate acadêmico e profissional. Neste sentido, a Hearken propõe uma integração em termos práticos e discursivos. Por um lado, os profissionais com quem conversei defendiam ativamente que jornalistas e redações deveriam estar mais integrados às fontes de receita, para que, mais bem informados, pudessem supostamente proteger e posicionar melhor a produção jornalística. Por outro, o trabalho executado pela Hearken, de consultoria voltada ao engajamento, também em aspectos de monetização, por si só já envolve uma aproximação entre o conteúdo e as formas de financiá-lo. Na Hearken, estas instâncias são definidas como muito integradas, em uma visão de jornalismo líquido. Finalmente, a fronteira de número seis se refere aos limites entre velhas e novas mídias, o que pode ser identificado na Hearken na amplitude de seus clientes. Relembre-se que esta fronteira, conforme Schudson (2011), destaca que a mídia analógica se digitalizou, e passou a lidar com os desafios da irmã mais nova, que, por sua vez, se profissionalizou, contratando profissionais e executando processos das mídias analógicas, em uma retroalimentação entre as duas esferas. No caso da Hearken, ela começa como um projeto em uma estação de rádio tradicional, para depois se tornar uma empresa que atende clientes tanto de base digital quanto analógica. O impacto de engajamento pretendido pela Hearken, algo inicialmente vinculado à mídia digital, é trabalhado pelas consultoras em clientes de

²⁹⁷A lembrar: 1. O borrão das linhas entre leitor e produtor; 2. A distinção entre tuíte, postagem em blog, matéria de jornal, artigo de revista e livro; 3. A linha entre profissional e amador; 4. As fronteiras que separam com fins lucrativos, de financiamento público, e sem-fins lucrativos; 5. Em empresas jornalísticas comerciais, a linha entre redação e departamento comercial foi borrada; 6. A linha entre mídias velhas e novas foi borrada;

diversas mídias. Diferenciar estes âmbitos é cada vez mais difícil. Enfim, se nota que o trabalho da Hearken não apenas existe em meio à complexidade crescente do jornalismo, mas é um ponto nevrálgico que combina diversas fronteiras a serem revistas. Isto acontece tanto por conta de seu trabalho direto quanto pela discursividade que ela emprega enquanto organização (que tem seu interesse em promover este discurso).

A Hearken também existe dentro de um paradigma de criação de negócios que visam ao impacto. Na perspectiva de Cohn (2014), que até faz lembrar o imperativo da “mão-na-massa”, tornado famoso como princípio dos *hackers* (LEVY, 1984), criar um produto é mais efetivo do que a discursividade, ou melhor, seria o seu próprio tipo de discursividade. A Hearken existe com um discurso forte de impacto no jornalismo. O quanto efetivamente consegue realizá-lo é difícil de identificar, mas é visível que ela, enquanto iniciativa, demonstra uma expansão das fronteiras jornalísticas, em direção a novas práticas, novas noções do que faz um jornalista, e novas posturas jornalísticas. “Estando aberto à inconsistência de práticas, incluindo normas, se cria uma oportunidade de reconciliar nossa produção acadêmica com nossos próprios princípios normativos como cidadãos preocupados com o futuro do jornalismo”²⁹⁸ (WITSCHGE et al, 2018, p. 7, tradução nossa). Mais do que ser ou não uma empresa jornalística, uma discussão que pode ser infrutífera em seu binarismo, a Hearken enquanto instituição auxilia numa consideração mais ampla dos tipos diversos de atores que influenciam o jornalismo.

Assim, parte-se ao segundo problema de pesquisa: como as atividades e habilidades de jornalistas trabalhando em uma iniciativa além do jornalismo se relacionam com a expansão de fronteiras do jornalismo?

As habilidades dos profissionais da Hearken se conectam a diferentes esferas. O processo de integração que se percebe na Hearken enquanto empresa, a nível macro, também se dá no trabalho dos profissionais. Por um lado, aplicam suas habilidades em termos de avançar os fundamentos de sustentabilidade financeira do jornalismo, mas também, suportados por uma identidade jornalística, agem com a intenção de aprimorar o jornalismo enquanto atividade. Transparece no trabalho das consultoras, a partir das suas atividades principais ao lidar com clientes, uma ideia de interdisciplinaridade. A Hearken depende da interdisciplinaridade de duas maneiras: integra práticas de diferentes áreas, principalmente em torno de jornalismo,

²⁹⁸ No original: “Being open toward the inconsistency of practices, including norms, we create an opportunity to reconcile our scholarly production with our own normative principles as citizens concerned with the future of journalism”.

audiência e negócios; mas, ao mesmo tempo, depende que estas áreas estejam demarcadas, para que possa vender seus serviços de uma maneira mais clara. O fato de as jornalistas se identificarem como tal, para facilitar o acesso aos profissionais de redação, é uma demonstração tanto de trabalho de fronteira, resguardando os limites do jornalismo, quanto de demarcação das áreas profissionais. A transdisciplinaridade não faria sentido para ela. A própria dificuldade de definir a categoria de empresa da Hearken é fruto disto, uma vez que é mais fácil identificar as áreas com a qual ela está conectada, mas não uma identidade única. Os papéis que os profissionais lá executam são situacionais (MELLADO e HELLMUELLER, 2015), e envolvem uma relação com a vivência de jornalista, reorganizada por outras prioridades.

O hibridismo profissional não é novo, e não acontece apenas com jornalistas. Blomgren (2015) descreve um caso similar, a partir de médicos que trabalham no sistema público de saúde da Suécia. Os profissionais transitam entre estas duas identidades: profissional de medicina ou gestor?

Estar ancorado em lógicas institucionais diferentes significava que eram considerados legítimos por uma ampla gama de pessoas e que possuíam *insights* sobre quais questões eram mais importantes em cada visão de mundo e onde as fronteiras entre elas poderiam ser ultrapassadas. É importante notar, porém, que os profissionais híbridos como grupo não eram totalmente homogêneos. Eles diferiam no sentido de que alguns deles estavam mais próximos das práticas cotidianas, ainda fazendo algum trabalho clínico e/ou trabalhando como gerentes médios, enquanto outros haviam abandonado completamente o trabalho clínico e trabalhado como experts em cargos de alta gerência. Uma coisa que todos eles tinham em comum, no entanto, era que todos atuavam em ambientes onde várias lógicas institucionais coexistiam²⁹⁹ (BLOMGREN, 2015, p. 94, tradução nossa).

O ponto de convergência entre os dois exemplos é o fato de ambos se darem em contextos profissionais em que diferentes lógicas institucionais coexistiam. No caso da Hearken, como visto, estas lógicas dizem respeito à visão dupla sobre o jornalismo: enquanto negócio, dependente da audiência, e enquanto ferramenta para impacto e transformação social. Outra lógica similar é a da valorização do jornalismo, por meio da valorização da audiência. Ainda há o atendimento ao jornalismo, sendo parte do ecossistema, mas, seguindo o paradigma dos *interlopers*, não se considerando realmente dentro do grupo interno. O fato da Hearken se

²⁹⁹ No original: “Being anchored in different institutional logics meant they were considered legitimate by a broad range of people and that they possessed insights into which questions were most important in respective world views and where boundaries between them could be spanned. It is worth noting, however, that the hybrid professionals as a group were not totally homogenous. They differed in the sense that some of them were closer to everyday practices, still doing some clinical work and/or working as middle managers, while others had left clinical work completely and worked as experts in higher management positions. One thing they all had in common though, was that they were all active in settings where several institutional logics coexisted”.

encontrar no cruzamento destas lógicas institucionais diversas estrutura o cenário para que os profissionais tenham um posicionamento híbrido. A postura deles frente ao debate entre ser um criador ou um facilitador é sinal disto. A esfera dos profissionais é uma instância em que a postura de considerar o hibridismo das práticas não é suficiente (WITSCHGE, 2018). A atuação dos profissionais da Hearken, em direção à expansão das fronteiras, não se dá apenas de maneira híbrida, mas complexa, pois está envolta em princípios diversos que, combinados, geram imprevisibilidade e não-linearidade. Em uma perspectiva interacionista (LYNCH, 2007), as representações das funções estão em constante diálogo.

De fato, no entanto, a natureza do trabalho na Hearken não é de todo única. A movimentação em direção à centralidade das práticas de engajamento é algo que se torna lugar-comum em redações e iniciativas jornalísticas.

A maioria dos jornalistas que entrevistei trabalha principalmente para circular e distribuir jornalismo, em vez de criá-lo (cinco estavam escrevendo conteúdo original, mas não exclusivamente), e até mesmo escritores e repórteres estão colocando em primeiro plano uma estrutura distributiva em sua prática jornalística. Isso é importante porque, por exemplo, sinaliza uma mudança na natureza do trabalho jornalístico³⁰⁰ (COHEN, 2018, p. 13/14, tradução nossa).

O que a Hearken exhibe é uma evidência do resultado do processo de diferenciação que ocorre na profissão jornalística, no que diz respeito aos cargos de engajamento com a audiência. A diferenciação interna, conforme Abbott (2014), demonstra que profissões são compostas por grupos heterogêneos, que têm prestígios, atitudes e acessos diversos ao poder. O profissional de engajamento jornalístico encontra uma divisão cada vez mais “sua”, podendo agora se reunir em uma empresa com cujas lógicas eles se identificam, podendo formar um grupo mais coeso. A jurisdição destes profissionais tem aumentado, conforme aumenta o interesse no engajamento como suposta solução à crise do jornalismo.

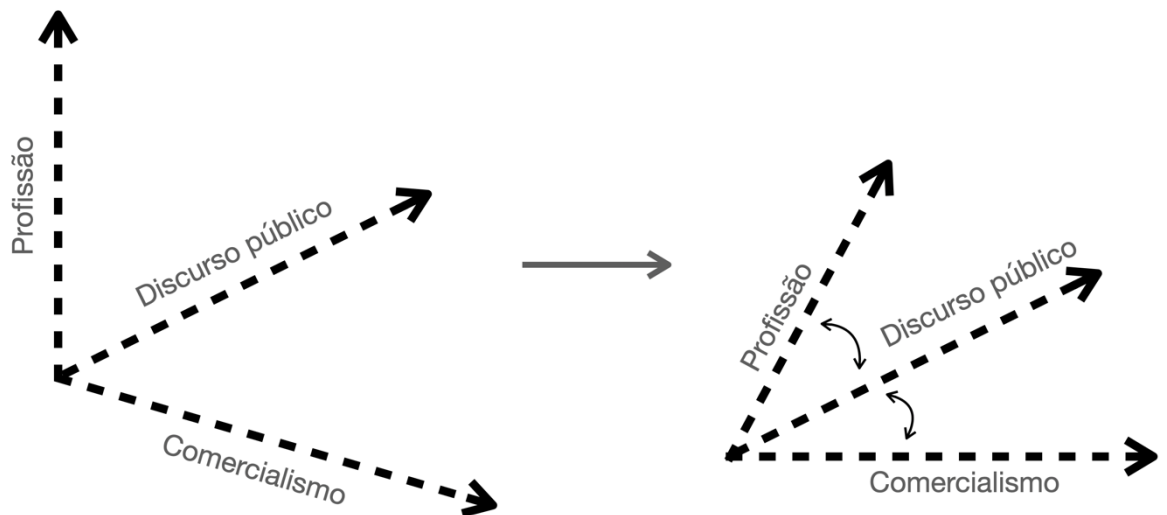
Por fim, o terceiro problema de pesquisa endereçava: como iniciativas além do jornalismo, como a Hearken, impactam o ecossistema do jornalismo pós-industrial? A existência da Hearken resulta em reconsiderações sobre a natureza do jornalismo. Isto acontece tanto voluntária quanto involuntariamente. De maneira consciente, eles procuram promover um modelo de jornalismo baseado na relação com o público, que ajuda a definir o que é notícia. Mas, de maneira complementar e implícita, a sua própria existência representa uma nova

³⁰⁰ No original: “Most of the journalists I interviewed work primarily to circulate and distribute journalism rather than create it (five were writing original content but not exclusively), and even writers and reporters are foregrounding a distributive framework in their journalistic practice. This is important because, for one, it signals a shift in the nature of journalistic labor”.

sugestão de atuação para jornalistas. Ela demonstra, por via prática, que o campo da consultoria e da facilitação representam âmbitos de trabalho e impacto para o jornalista, se estiver disposto a empregar diferentes habilidades e princípios para tal. Isto é o que chamo de natureza dupla de impacto reconfigurante do jornalismo.

A Hearken demonstra aspectos da liquidez do jornalismo. A primeira é resultado da segunda, ao se basear no poder da audiência como fator condicionante do jornalismo. Ao mesmo tempo, é um motor dessa liquidez, por incentivar o contato com o público e o estabelecimento de novas formas de receita. O impacto da Hearken é duplo: se propõe a aumentar esse poder da audiência, mas busca fazê-lo por meio de uma valorização do jornalismo. Ryfe (2012) destaca que os três vetores da profissão jornalística (discurso público, comercialismo e profissão) estão se apagando. Mas o contexto da Hearken envolve, na verdade, uma inclinação deles em direção ao centro, se pensarmos em um plano em três dimensões, conforme a figura 9.

Figura 9 – Representação visual da inclinação dos três vetores da profissão jornalística em direção um ao outro (dir.), a partir do modelo de Ryfe (2012), à esq.



Fonte: o autor (2020), com adaptação de Ryfe (2012).

A convergência entre discurso profissional, autonomia e comercialismo envolve uma profissão que é cada vez mais um amálgama entre eles. É fato também que o mercado propõe em si mesmo uma estrutura de negociação frente aos valores das profissões:

A lógica do mercado, com sua celebração de flexibilidade, transparência e ‘ausência de fronteiras’, certamente parece hostil ao trabalho de fronteira central para a formação das profissões e, portanto, ameaça os fundamentos das profissões. No entanto, essa visão de destruição é baseada em uma perspectiva de limites profissionais e conhecimentos como fixos, imutáveis e determinados pela essência do objeto ou campo de conhecimento profissional, ao invés de maleáveis, expansíveis e autoconstituídos³⁰¹ (FOURNIER, 2000, p. 84, tradução nossa).

O mercado nem sempre destrói as profissões e o profissionalismo, mas os reorganiza. Iniciativas como a Hearken não são resultado da destruição do profissionalismo do jornalismo, mas sim de sua transformação. Neste caso, a partir de um imaginário da escuta e da valorização da audiência.

Ao mesmo tempo, as evidências (por exemplo, a partir da identificação das habilidades dos profissionais e dos resultados de impacto) apontam que o resultado do trabalho na Hearken junto aos clientes também é medido frequentemente em termos de indicadores de consumo de conteúdo digital, que não parecem tão frequentemente alinhados à ideia libertadora da escuta como valor base. Isto retorna à conceituação de Nelson (2018) do engajamento como um fator de difícil mensuração.

O impacto da Hearken no ecossistema jornalístico, mais do que visível em uma métrica específica, acontece dentro do quadro de jornalismo pioneiro (HEPP e LOOSEN, 2019). Sendo identificada como dentro da indústria, e promovendo “imaginações de futuros cenários possíveis”³⁰² (HEPP e LOOSEN, 2019, p. 6, tradução nossa), a Hearken existe como um possível exemplo de uma iniciativa em jornalismo pioneiro que gera autorreflexão sobre a indústria. O desenvolvimento de inovações em redações e empresas jornalísticas acontece conectado à atuação dos pioneiros jornalísticos, que trazem novas realidades e formas de lidar com as dinâmicas do ambiente de mídia altamente volátil de hoje. O foco ao pensar transformações nas redações não pode recair apenas sobre elas próprias, mas em como elas lidam com estas constelações de atores pioneiros. Assim, a Hearken parece ser um caso de integração entre o pioneiro e o *interloper*. Note-se que descrevê-la como pioneira é mais do que apenas demonstrar um pioneirismo prático, mas enquadrá-la dentro desta ideia de comunidade de prática autorreflexiva no jornalismo. Ela não é totalmente *interloper*, uma vez que seu impacto se dá a partir da produção dos agentes já presentes no campo, as redações clientes. Por

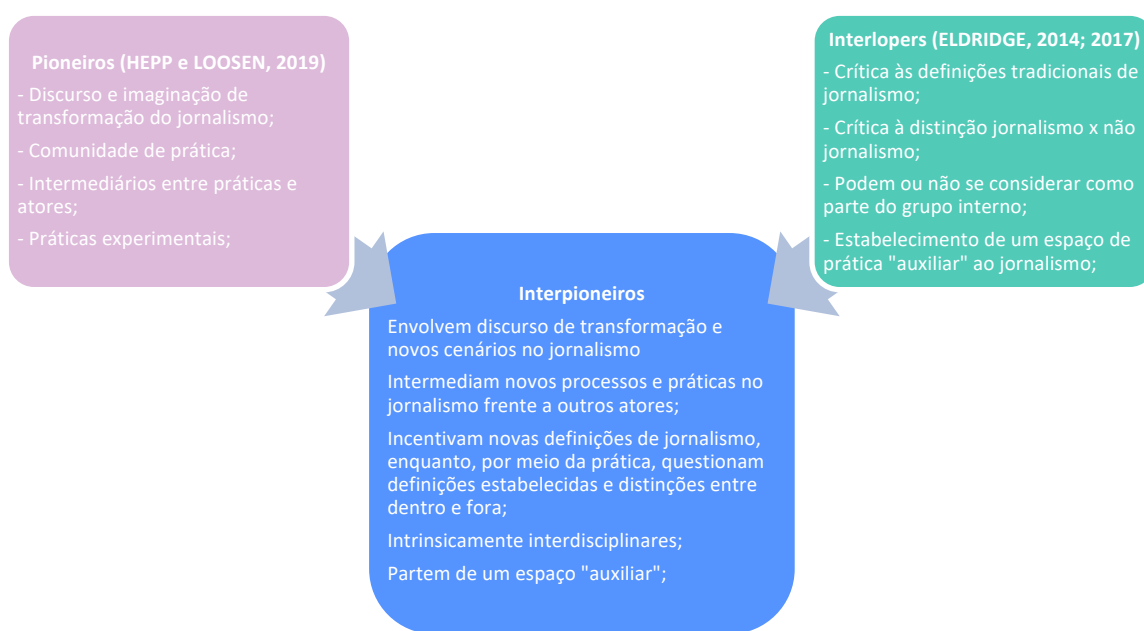
³⁰¹ No original: “The logic of the market, with its celebration of flexibility, transparency and ‘boundarylessness’, certainly seems inimical to the boundary work central to the making of the professions, and hence threatens the foundations of the professions. However, such a vision of doom is based on a perspective of professional boundaries and knowledge as fixed, immutable and determined by the essence of the object or field of professional knowledge, rather than as malleable, expandable and self-constituted”.

³⁰² No original: “imaginings of possible future scenarios”

outro lado, também não é totalmente um fenômeno de jornalismo pioneiro, pois incentiva um discurso de novas definições de jornalismo, questionando a própria distinção entre ser e não ser.

Com base nesta definição, a Hearken, por suas dicotomias e seus posicionamentos diversos frente a outras empresas do ecossistema jornalístico, necessita de uma nova conceituação, a partir da integração entre as ideias de jornalismo pioneiro e *interlopers*: interpioneiro. Cunhei este conceito como resultado natural da pesquisa, ao identificar este fenômeno e tendo assim necessidade de novas formas de enquadrá-lo. Ao mesmo tempo, toma-se o cuidado de não tornar a dividir o mundo em caixas duras, como critica a visão complexa. Ele está resumido na figura 10.

Figura 10 – Representação dos interpioneiros, de acordo com características de *interlopers* e pioneiros.

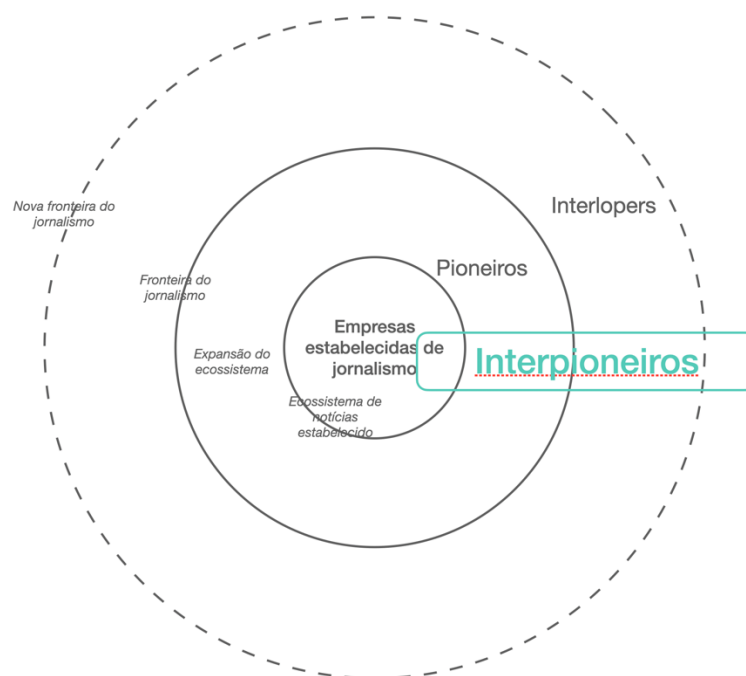


Fonte: o autor (2020)

Os interpioneiros, dos quais a Hearken é um exemplo, envolvem elementos tanto do primeiro grupo quanto do segundo, representando um novo tipo de ator no ecossistema jornalístico. O pioneiro, por um lado, representa uma expansão do ecossistema dentro das fronteiras profissionais já dadas, a partir de práticas experimentais específicas. Os *interlopers*, de maneira mais radical, tentam expandir a ideia do que é jornalismo, com novas fronteiras, questionando a dicotomia entre dentro e fora da profissão. Já os interpioneiros envolvem um

discurso de transformação e novos cenários no jornalismo, com um questionamento sobre a definição de jornalismo, mas o fazem de maneira inter-relacional: seu impacto não é apenas em si próprio, mas no ecossistema, catalisando transformações em atores muitas vezes tradicionais do campo. A mudança do interpioneiro no campo, assim, é de dentro para fora. Mais do que um pioneiro, que propõe mudanças a partir de suas comunidades de prática, por vezes já inserido numa empresa tradicional, ou do que um *interloper*, que procura questionar a definição de jornalismo, e se considera parte deste grupo, o interpioneiro, como a Harken, parte de um espaço “auxiliar” (como uma consultoria) ao jornalismo, que não é neutro, mas influencia novos modos de jornalismo, a partir de uma abordagem interdisciplinar e propositiva de novas definições de jornalismo. Inserido aí está um questionamento, herdado dos *interlopers*, sobre a simplificação da definição de quem é e quem não é jornalista, propondo visões mais amplas. Há ainda uma relação particular dos interpioneiros com o resto do campo jornalístico (figura 11).

Figura 11 – Diagrama dos interpioneiros no campo jornalístico, em relação a pioneiros e *interlopers*.



Fonte: o autor (2020).

Enquanto pioneiros agem expandindo as fronteiras tradicionais para um ecossistema aberto a novas práticas e experiências, *interlopers* expandem estes limites com novas definições

e conflitos. Interpioneiros, a partir de sua natureza inter-relacional e interdisciplinar, agem a partir das empresas estabelecidas, agregando características das outras duas definições, gerando novas ideias e cenários de jornalismo.

A conceituação de interpioneiro, a partir da análise do caso da Hearken, não significa que ela não se enquadre nestas outras duas definições, como visto ao longo da pesquisa. O que isto demonstra é que estas distinções não eram suficientes para caracterizar iniciativas como a Hearken. Esta concepção, reunida sob um único guarda-chuva e com destaque para as suas particularidades, pode servir como quadro para análise de mais casos semelhantes no ecossistema jornalístico. No entanto, o princípio da complexidade relembra que o objetivo não deve ser criar mais caixas para definir o que é, na verdade, um mundo não-linear em constante transição. A conceituação de interpioneiro se propõe como uma ferramenta para auxiliar a interpretar um ecossistema e uma profissão que não se encaixa em definições estáticas, e sim mutantes. Ainda, evidencia como um ator pode combinar elementos do centro do jornalismo como profissão (ao atuar diretamente com organizações jornalísticas estabelecidas), no ecossistema expandido (sendo um tipo de pioneiro por trazer uma comunidade em torno de práticas experimentais expansionistas), mas também se posicionando como um *interloper* (por questionar as definições de jornalismo). É habitual que consultorias atendam empresas de jornalismo. No entanto, elas normalmente não atuam com base nos princípios ou objetivos da profissão, o que diferencia a Hearken enquanto iniciativa e seu impacto.

Houve uma expansão do ecossistema de notícias com a multiplicação dos pioneiros (com a criação acelerada de iniciativas, muitas delas nativas digitais). Os *interlopers* iniciam uma discussão sobre os limites fronteiriços do jornalismo, rejeitando a dualidade ser ou não jornalismo. Os interpioneiros, por sua vez, parecem se materializar de forma a mostrar que a discussão é ainda mais complexa, mas chegam para evidenciar que as fronteiras parecem ser de fato, maiores e mais fluidas o que antes.

A entrada de novos atores no ecossistema pode agir como força para a criação de novos padrões e expectativas. Isto acontece a partir de uma tentativa de diferenciação – e, no caso do jornalismo, motivada por uma crise multifacetada:

Se os recursos culturais e econômicos estruturam os campos ao longo de uma dimensão, o "velho" e o "novo" representam a segunda maior dimensão estruturante. Baseando-se aqui na tradição durkheimiana de morfologia social, Bourdieu postula que os influxos de novos agentes para o campo podem servir como forças de transformação ou conservação. No nível gerencial ou profissional de elite, novos agentes só podem se estabelecer marcando sua diferença com aqueles que já estão na área e, portanto, têm o maior incentivo para fundar um novo tipo de veículo de

imprensa ou adotar uma voz editorial diferenciada³⁰³ (BENSON e NEVEU, 2005, p. 5, tradução nossa).

No caso da Hearken, isto acontece a partir de um novo posicionamento das atividades e habilidades jornalísticas, realinhadas pelo imperativo ideológico da “escuta” e a preocupação com a sustentabilidade financeira das notícias. Em vez de buscar impactar o público diretamente, isto é feito indiretamente, a partir do trabalho com as redações, integrando as dimensões culturais e econômicas que os autores acima mencionam.

Finalmente, a Hearken é um objeto que sintetiza muito da complexidade em torno do jornalismo, mas esta característica não está circunscrita a ela: ela gera reflexões sobre o estado e as transições do ecossistema jornalístico como um todo neste início de século tão conturbado. Se faz necessário refletir, a partir do caso da Hearken, sobre qual é a natureza emergente do jornalismo para o resto do século, permeado como está por tantos desafios, mas incentivado por novas formas de atuação.

³⁰³ No original: “If cultural and economic resources structure fields along one dimension, the “old” and “new” represent the second major structuring dimension. Drawing here on the Durkheimian tradition of social morphology, Bourdieu posits that influxes of new agents into the field can serve either as forces for transformation or conservation. At the managerial or elite professional level, new agents can only establish themselves by marking their difference with those already in the field, and thus have the greatest incentive to found a new kind of press outlet or adopt a distinctive editorial voice.”

6 CONCLUSÃO

O objetivo desta tese foi compreender como a expansão das fronteiras do jornalismo permite considerar novas ideias dele enquanto profissão e atividade. Analisar um objeto de pesquisa complexo e de fronteira permite observar não apenas seu caso particular, mas entender como ele suscita discussões sobre as transformações contemporâneas no jornalismo. Assim, esta tese se dedicou a explorar a natureza de organizações além do jornalismo, a partir de estudo de caso da Hearken, e como ela impacta a expansão das fronteiras da área; investigar as atividades e habilidades de jornalistas que trabalham na Hearken e sua relação com a expansão das fronteiras do jornalismo, mas especialmente analisar o impacto da Hearken enquanto iniciativa além do jornalismo no ecossistema do jornalismo pós-industrial e o que este tipo de organização pode representar neste contexto.

De fato, este trabalho demonstra que, com a acelerada complexidade do ecossistema jornalístico, associada a uma série de desafios multifacetados, a expansão das fronteiras acontece de maneira não planejada, mas ainda assim contundente. O jornalismo hoje não se vincula a uma realidade única, mas a diferentes formas de lidar com esta complexidade. O resultado disto é uma profissão e uma atividade que se vinculam a lógicas cada vez mais diversas.

O jornalismo é uma atividade entremeada pela transição, seja ela vinda dos diferentes modelos de negócio, da tecnologia subjacente à sua produção e publicação, ou à natureza das instituições. Embora esta transitoriedade esteja presente na trajetória do jornalismo enquanto atividade e profissão, ela se intensifica a partir do século XXI, com os desafios que a internet impulsiona. A profissão, acostumada a um processo de profissionalização mais ou menos estável, se viu obrigada a rever pontos antes considerados estabelecidos. A redação deixa de ser o *locus* único do jornalismo, agora povoado por iniciativas diversas, com a ação de diversos agentes sobre o campo. Diferentes formas de contratação de profissionais, menos estáveis, e o trabalho da redação assumindo cada vez mais um papel de nó em uma rede de informação, fazem com que este espaço estabelecido de produção de conteúdo, que costumava ser o centro da atividade, passe a rever seu papel, sendo mais um ator nesta constelação. Como consequência, o jornalismo assume uma natureza constantemente em beta, com novas realidades profissionais e conceituais. Cada vez mais definições diferentes de jornalismo aparecem, relacionadas a formas de atuação e princípios. O campo jornalístico (BOURDIEU, 1977) reflete estas transições. Já descrito antes como particularmente pouco autônomo, o campo

tem seus desafios intensificados a partir de uma necessidade premente de buscar novas formas de sustentabilidade, além de enfrentar uma crise de confiança aguda. O jornalismo passa a incorporar a natureza líquida (KANTOLA, 2016; RUBLESCKI, 2011; DEUZE, 2008a), um processo no qual sua autonomia é cada vez mais dialogada com gestores, patrocinadores e público. Esta conjuntura descreve uma atividade e profissão cada vez mais dinâmica, composta por práticas e atitudes diversas. “O resultado final é que o jornalismo é uma profissão altamente dinâmica, estimulante, precária, fragmentada, conectada em rede, diversificada e, às vezes, perigosa em constante processo de constituição por meio da variedade de atividades e discursos sobre jornalismo”³⁰⁴ (DEUZE e WITSCHGE, 2020, p. 55, tradução nossa).

O contexto pelo qual a profissão passa tem uma natureza complexa. A partir das transformações do início do século, o jornalismo tem que lidar cada vez mais com o caos (MCNAIR, 2013; 2018), enquanto sua natureza como sistema é não-linear, altamente imprevisível, e composta por partes que interagem com um alto grau de incerteza (URRY, 2005b). Embora o jornalismo esteja ligado a um saber específico, resguardando sua jurisdição no sistema das profissões (ABBOTT, 2014), ele também assume, a partir desta complexidade, uma característica mais interdisciplinar, em que os saberes de outras áreas são integrados cada vez mais profundamente na forma de lidar com o público, na gestão de negócios jornalísticos e na incorporação de tecnologia digital. A Hearken, enquanto iniciativa, existe vinculada a estas transformações. Finalmente, a posição do jornalismo dentro do sistema das profissões, somada à movimentação das placas tectônicas subjacentes a ele, incrementa o trabalho realizado ao longo de suas fronteiras. Os *boundaries*, embora sejam a representação do que é periférico no jornalismo, se tornam cada vez mais importantes em uma atividade que é dinâmica e multifacetada. É através do trabalho nas fronteiras que se constitui, e se questiona, o que é jornalismo. E é a partir da expansão das fronteiras (GIERYN, 1999; CARLSON, 2015) que a Hearken combina a complexidade, o *interloping*, e o jornalismo pioneiro. Ela o faz com uma natureza múltipla, emergente no campo jornalístico, mas sem se enquadrar como uma redação, buscando impacto indireto no jornalismo e na audiência, a partir de uma ideia de engajamento.

Esta posição singular da Hearken, inserida no cenário complexo do jornalismo, foi a base da escolha dela como estudo de caso que suscita as discussões propostas pelos problemas de pesquisa. A Hearken se mostrou como um objeto de pesquisa adequado, como demonstrado

³⁰⁴ No original: “The bottom line is that journalism is a highly dynamic, exciting, precarious, fragmented, networked, diversified, and at times perilous profession in the process of constantly being constituted through the variety of activities of and discourses on journalism”.

no capítulo de metodologia, por combinar diferentes aspectos do cenário complexo do jornalismo, procurar impactar o ecossistema jornalístico, e não se tratar de uma redação, executando trabalho no campo a partir de outras lógicas. Procurou-se analisá-la dentro de uma perspectiva de “além do jornalismo” (DEUZE e WITSCHGE, 2020), levando em conta a diversidade que perfaz o que se chama de jornalismo hoje, e que a atividade não é composta apenas por profissionais dedicados à produção de conteúdo.

Para responder às perguntas de pesquisa, a investigação foi organizada como um estudo de caso, possibilitando analisar a empresa como uma unidade inteira, mas dando vazão às suas singularidades. Compuseram este estudo de caso uma observação local da empresa por 10 dias, uma série de entrevistas com profissionais, uma dinâmica em grupo realizada com alguns deles, e a análise documental de materiais da empresa.

Em relação ao primeiro problema de pesquisa, relacionado a como a natureza de organizações além do jornalismo, como a Hearken, impacta a expansão das fronteiras do jornalismo, a resposta envolve a natureza interdisciplinar da Hearken, representante de empresas que dialogam com empresas de mídia estabelecidas, com os *interlopers* e com os pioneiros, em um novo tipo de agente deste ecossistema. Ela incorpora diferentes lógicas, por vezes contrastantes, ao se dedicar ao jornalismo a partir de um âmbito específico: o do engajamento. Organizações representam pilares da mudança em profissões, pois apresentam novas formas de organizar e oferecer trabalho, respondendo às demandas do mercado. No caso da Hearken, esta mudança acontece conectada à expansão e ao borrão de diferentes fronteiras (SCHUDSON, 2011): jornalistas e membros de audiência; comercialismo e autonomia; nova e velha mídia; diferentes modelos de lucro. Os profissionais da Hearken demonstram que ela não é guiada apenas pelo intuito financeiro, mas que este princípio está muito conectado também à ideia de impacto da empresa – embora, claro, seja necessário um pouco de ceticismo sobre se este impacto realmente é identificável. Assim, a Hearken representa uma expansão das fronteiras no sentido de ser uma empresa que agrega múltiplas lógicas. Além disto, ela envolve um novo âmbito de trabalho possível para jornalistas: atuar em um aspecto específico do processo noticioso, não em contato direto com a audiência, mas a partir da relação com veículos. Isto demonstra uma natureza dupla: não se configura como empresa jornalística tradicional, mas age através delas. Conforme o ecossistema jornalístico avança, as empresas tendem a trabalhar cada vez mais em rede. Da colaboração entre elas podem surgir mais iniciativas transversais, que impactem o jornalismo através de atuação indireta. Empresas interpioneiras, como a Hearken, são um sinal dessa integração.

Quanto ao segundo problema de pesquisa, relacionado às atividades e habilidades de jornalistas que lá atuam, os profissionais atuam vinculados à diferentes lógicas, de uma maneira interdisciplinar. Aplicam as habilidades do jornalismo de uma maneira funcionalista, ou seja, focada em suas funções técnicas cotidianas, mas, no geral, se enxergam contribuindo de maneiras mais amplas, como um impacto indireto na audiência, ou através do lançamento de novas iniciativas jornalísticas. Fica clara, a partir da atuação como *interloper* dos profissionais, a importância ideológica e imperativa da “escuta” para eles. Há uma ideia frequentemente repetida de escutar e servir à audiência e aos clientes, sendo isto tanto uma habilidade que eles afirmam ter quanto um princípio que elegem do trabalho. Sendo eles também sujeitos a lógicas diversas, há um hibridismo nas práticas e nas mentalidades. Em alguns casos, consideram estar fazendo jornalismo, e podem até julgar como se estivessem trabalhando em redação, mas o fazem a partir de habilidades distintas, e podem se referir a si mesmos como “ex-jornalistas”. Ao mesmo tempo, os profissionais são auxiliados por sua identidade como jornalista, que permite que tenham um acesso mais produtivo aos profissionais das redações com quem trabalham, em um sinal de demarcação de fronteiras. Nota-se também que a Hearken exibe traços do processo de diferenciação interna na profissão jornalística, em que grupos de profissionais, motivados por desafios e tendências particulares da indústria, começam a formar seus próprios grupos profissionais. Os profissionais analisados, com suas atividades e habilidades, atuam na expansão das fronteiras do jornalismo, seja por estarem aplicando as habilidades em um âmbito relativamente novo – uma consultoria voltada a engajamento –, ou por, conseqüentemente, ajudarem a propor o que pode ser um novo âmbito de trabalho para o jornalista. No nível do indivíduo, a expansão das fronteiras do jornalismo demonstra que o jornalista pode não se considerar mais apenas como um criador de conteúdo, mas também como um facilitador de todo o processo que envolve o jornalismo. Embora a identidade básica do jornalista esteja vinculada à criação, existe uma esfera de trabalho em facilitar, ou possibilitar o trabalho de outrem, seja do público, ou de outros jornalistas. Uma definição tradicional de jornalismo, vinculada à produção e publicação de conteúdo, não abarca este sentido. Mas uma noção expandida, de além do jornalismo, revela que podem existir valores jornalísticos incorporadores neste tipo de atuação. Isto acontece relacionado a uma ideia de impacto jornalístico indireto, mas ainda assim importante e que pode afetar o ecossistema.

Finalmente, quanto à terceira pergunta, relacionada ao impacto da Hearken no ecossistema do jornalismo pós-industrial, se percebe que este objeto de estudo encapsula transformações da atividade e sua conceituação, cujos resultados acabam influenciando o

restante do ecossistema, embora o alcance exato disto seja difícil de divisar. Em primeiro lugar, a Hearken representa a liquidez no jornalismo, a partir da integração que propõe entre a autonomia e a heteronomia no campo. Assim como em outras profissões, o campo jornalístico, especialmente nas últimas décadas, enfrenta uma mercantilização cada vez mais intensa, a partir de sucessivas crises financeiras e de suporte. A busca por novas soluções direcionou as empresas para a busca por engajamento e novas fontes de receita, e a Hearken procura ser um agente auxiliar neste âmbito. Ao mesmo tempo, ela envolve um discurso de valorização do jornalismo, e sua metodologia de jornalismo guiado pelo público só existe a partir do trabalho de reportagem de jornalistas em redações. Mas, claro, este é o discurso da empresa. Há também uma dificuldade de se medir este tipo de esforço, o que é demonstrado nos indicadores de consumo de conteúdo vindos de clientes. Engajamento é uma ideia abstrata, e isto frequentemente é medido em termos da interação do público com o conteúdo. A Hearken é um exemplo de empresa que sinaliza a inclinação dos vetores da profissão em direção uns aos outros, um sinal da liquidez do jornalismo e da constante troca entre os valores comerciais e autônomos. Empresas que se configuram na perspectiva do além do jornalismo impactam a mudança da *doxa* (BOURDIEU, 1977), os comportamentos e crenças compartilhados em um grupo. Ela constitui um fator qualitativo e abstrato que ajuda a delimitar o escopo de atuações neste contexto, e tende a ser afetada por crises: momentos em que o grupo abre espaço para reimaginar a *doxa*. O fato de ser possível falar, nesta pesquisa, em novas considerações do que é o jornalismo, tanto voluntária quanto involuntariamente, leva a uma reconfiguração da *doxa* em torno do jornalismo. Era possível verificar isto junto às próprias entrevistadas, que pareciam ter um senso comum alterado sobre o que é a atividade jornalística. O próprio questionamento da natureza da Hearken enquanto empresa jornalística, que leva à consequente pergunta do que constitui uma empresa jornalística hoje, são sinais da revisitação da *doxa* neste meio social. O conceito de Bourdieu (1977), embora se ocupe de terminologia diferente, auxilia a visualizar como a Hearken dá vazão à complexidade conceitual do jornalismo. Empresas que agem sobre o jornalismo e o influenciam, mas sem produzir o conteúdo diretamente, tendem a se tornar mais frequentes, e representam tanto um âmbito de transformação para o jornalismo quanto objetos de pesquisa importantes para se compreender novas realidades do ecossistema. Mais do que uma categoria, a definição de uma empresa hoje como jornalística pode acabar sendo um fator limitante: pode significar que ela não se relaciona com outras lógicas. Isto foi interpretado por algumas entrevistadas no caso da Hearken, mas pode aparecer em outras empresas. A categorização do jornalismo tem cada vez mais a ver com outras áreas, e com lógicas diversas.

Isto tende a aumentar, conforme aumentam os desafios do jornalismo, se impõe a força do mercado, e segue a busca do ecossistema jornalístico por novas soluções. A Hearken não é a complexidade no jornalismo, mas uma consequência dela.

Esta natureza traz a caracterização da Hearken dentro do ecossistema jornalístico. De acordo a análise, a Hearken tem tido menções na imprensa especializada, atua com dezenas de clientes e já expos seu trabalho em diversos congressos especializados. Por um lado, age como uma pioneira (HEPP e LOOSEN, 2019), imaginando cenários futuros a partir da intermediação de novas práticas experimentais. Mas, ao mesmo tempo, também tem características de *interloping*, uma vez que sua atuação, como visto nas vozes de alguns profissionais, envolve a expansão do que é jornalismo, frequentemente questionando a própria ideia de jornalismo. Esta natureza dupla levou consequentemente à criação da nomenclatura “interpioneiro” como conceito para auxiliar a interpretar este tipo de empresa. Elas partem de uma posição auxiliar às empresas jornalísticas tradicionais, promovendo um novo modelo de jornalismo, enquanto criam novas ideias do que o jornalismo pode ser e acabam questionando sua definição tradicional. Embora atue na expansão das fronteiras da profissão, seu impacto se dá a partir de agentes do próprio ecossistema estabelecido, agindo de maneira a integrar os vetores profissionais do jornalismo. Assim, o impacto da Hearken e dos interpioneiros no ecossistema é multifacetado, tanto como um novo âmbito e processo de trabalho, e um novo modelo de jornalismo. Mais do que apenas a criação de um termo, a ideia de interpioneiros permite visualizar um novo tipo de agente que pode impactar o ecossistema jornalístico a partir destas características e contradições.

A expansão das fronteiras no jornalismo é múltipla, e os atores que influenciam o ecossistema são diversos. Os jornalistas combinam suas habilidades, tanto endógenas quanto exógenas à atividade, de maneiras diferentes, e as empresas nas quais podem aplicar estas habilidades também envolvem formatações distintas. Os próprios jornalistas têm a disposição o campo de atuar como facilitadores da produção. Percebe-se também que há visões diferentes de jornalismo permeando os interpioneiros, de acordo com a natureza do impacto jornalístico que é considerada.

Para chegar a estes resultados, a pesquisa também envolveu desafios. O primeiro deles foi encontrar um objeto empírico que desse conta das inquietações, e fosse possível de ser pesquisado, para demonstrar estes novos aspectos do jornalismo. Lembre-se que os problemas de pesquisa desta tese buscam identificar questões subjetivas e dispersas em um ecossistema nem sempre interligado por questões geográficas, mas sujeito a desafios digitais globais. Assim,

a escolha da Hearken não foi simples e demandou pesquisas, considerações e uma investigação preliminar, através de entrevista, para entender sua validade como objeto de estudo.

Uma vez definida a Hearken como objeto que guiaria as inquietações propostas por esta tese, encontrou-se desafios na própria investigação da empresa. Durante a realização da pesquisa empírica, conciliar a coleta de dados com a natureza semirremota da organização também foi um obstáculo, uma vez que os acessos dos funcionários ao escritório variavam. Ainda assim, a reunião de vários deles durante o período de observação foi frutífera.

A escolha de um único objeto de pesquisa permitiu uma investigação aprofundada, com uma combinação de procedimentos metodológicos que incluiu observação *in loco*, entrevistas, uma dinâmica em grupo e análise documental. No entanto, esta é também uma limitação. A investigação *in loco* de outros interpioneiros como a Hearken pode ser um caminho posterior. O mapeamento de mais iniciativas dentro dos princípios de expansão das fronteiras e trabalho interpioneiro tem o potencial de gerar mais observações e insights sobre a natureza dos diferentes modelos e definições contemporâneos de jornalismo. Como uma pesquisa que propõe uma redefinição do que o jornalismo pode ser, entremeada por subjetividades e um objeto disperso, este estudo teve um caráter exploratório, sendo também esta uma de suas limitações.

Esta pesquisa, a partir da Hearken, se propôs a contribuir em termos de novas acepções de como o jornalismo acontece no contexto pós-industrial. Não se pretende vinculá-lo a uma conceituação limitadora, mas compreender que ele é parte de uma realidade complexa, líquida. O jornalismo hoje é feito por uma constelação de atores, e os interpioneiros representam um tipo destes agentes. O olhar para este tipo de organização demonstra como o trabalho jornalístico ocorre de maneiras diferentes ao longo do campo, e é impacto por atores diversos. Ao mesmo tempo em que a Hearken demonstra as transformações no jornalismo fora de uma redação, o impacto dela acontece também dentro e por meio das redações jornalísticas, o que demonstra a ambiguidade da transformação que ela propõe. Por um lado, representa um âmbito a mais no qual pensar o jornalismo. Por outro, acaba agindo junto aos atores estabelecidos da indústria.

Esta pesquisa propõe também um modelo também de como interpretar a complexidade no jornalismo, não apenas como uma *buzzword*, mas a partir dos princípios da não-linearidade e das relações entre o sistema e as partes. Ao mesmo tempo, contribui com pesquisas futuras que se realizem a partir de objetos empíricos além do jornalismo, diversificando o olhar acadêmico para iniciativas mais próximas da periferia conceitual. Fronteiras, aliás, que

merecem atenção especial de pesquisa. Ao passo em que o jornalismo enfrenta cada vez mais crises, em múltiplas frentes de batalha, as fronteiras da profissão se expandem e contraem, e os movimentos por lá passam a ser cada vez mais influentes no centro da atividade. Espera-se que esta pesquisa tenha contribuído para uma interpretação da importância das fronteiras jornalísticas, que, mais do que delimitar o que o jornalismo é, agem também para gerar novas imaginações sobre os seus futuros cenários.

Em estudos subsequentes, pode ser interessante investigar o impacto da Hearken com os próprios clientes, entendendo como se dá, a partir da perspectiva deles, o trabalho com a Hearken e a produção e publicação do resultado final. Conseqüentemente, o estudo do próprio público que interage com peças de jornalismo “movido pela audiência” também é útil para identificar o resultado em última instância de iniciativas que partem do engajamento das audiências como um princípio central. Ainda outro esforço de pesquisa possível é o de mapear mais iniciativas interpioneiras semelhantes à Hearken, com vistas a expandir a exploração de iniciativas que expandem o jornalismo ao que ele pode ser. A análise delas pode contribuir para seguir caracterizando novas formatações de empresas relacionadas ao jornalismo, além de seu status como atividade dinâmica e impactada por atores diversos. Espera-se que esta tese sirva também de inspiração para outras pesquisas relacionadas às fronteiras do jornalismo, dimensões difusas e cambiantes, mas cuja importância para a definição do centro é cada vez maior. No contexto pós-industrial, são necessários cada vez mais olhos e braços para compreender não apenas o que o jornalismo é, mas o que ele pode ser.

7 REFERÊNCIAS

ABBOTT, Andrew. **The system of professions**: An essay on the division of expert labor. University of Chicago Press, 2014.

ANDERSON, C. W.; BELL, Emily; SHIRKY, Clay. Jornalismo Pós-industrial: adaptação aos novos tempos. **Revista de Jornalismo ESPM**, São Paulo, abr. 2013.

ANDERSON, C. W. Blowing up the Newsroom: Ethnography in an age of Distributed Journalism. In: DOMINGO, David; PATERSON, Chris. **Making Online News Vol. 2**. London: Peter Lang, 2011. p. 151-160.

ANDERSON, Chris. The problem with the tech media is not that they don't understand tech. It's that they don't understand *business*. **LinkedIn**. San Francisco. fev. 2020. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/problem-tech-media-dont-understand-its-business-chris-anderson/>. Acesso em: 25 jul. 2020.

ARBESMAN, Samuel. **Overcomplicated**: technology at the limits of comprehension. New York City: Current, 2016.

BAACK, Stefan. Practically Engaged: The entanglements between data journalism and civic tech. **Digital Journalism**, Abingdon, v. 5, n. 1, p.1-20, 13 out. 2017.

BAKKER, Piet. Mr. Gates returns: Curation, community management and other new roles for journalists. **Journalism studies**, v. 15, n. 5, p. 596-606, 2014.

BATSELL, Jake. **Engaged Journalism**: Connecting with Digitally Empowered News Audiences. New York City: Columbia University Press, 2015.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade Líquida**. São Paulo: Zahar, 2010.

BBC. Future of News. **Future of News**. London, 2015. Disponível em: http://newsimg.bbc.co.uk/1/shared/bsp/hi/pdfs/29_01_15future_of_news.pdf. Acesso em: 19 jul. 2018.

BECKETT, Charlie; MANSELL, Robin. Crossing Boundaries: New Media and Networked Journalism. **Communication, Culture & Critique**, [s.l.], v. 1, n. 1, p.92-104, mar. 2008. Wiley-Blackwell.

BELAIR-GAGNON, Valerie; HOLTON, Avery E. Boundary work, interloper media, and analytics in newsrooms: An analysis of the roles of web analytics companies in news production. **Digital Journalism**, v. 6, n. 4, p. 492-508, 2018.

BELL, E. et al.. **The Platform Press: How Silicon Valley Reengineered Journalism**. New York City: Columbia University, 2017

BENSON, Rodney, NEVEU, Erik. Introduction. In: BENSON, Rodney; NEVEU, Erik. **Bourdieu and the Journalistic Field**. Cambridge: Polity, 2005. p. 1-25.

BLACKMORE, Susan. **The meme machine**. Oxford: Oxford Paperbacks, 2000.

BOCZKOWSKI, Pablo J. **Digitizing the news: Innovation in online newspapers**. Cambridge: MIT Press, 2005.

BOCZKOWSKI, Pablo J; ANDERSON, C.W. (Orgs.). **Remaking the News: Essays on the Future of Journalism Scholarship on the Digital Age**. Cambridge: The Mit Press, 2017.

BOCZKOWSKI, Pablo J.; LEWIS, Seth C. The center of the universe no more: From the self-centered stance of the past to the relational mindset of the future. In: BOCZKOWSKI, Pablo J.; PAPACHARISSI, Zizi (Orgs.). **Trump and the Media**, p. 177-186, 2018.

BOURDIEU, Pierre. **Outline of a Theory of Practice**. Cambridge: Cambridge University Press, 1977.

BOURDIEU, Pierre. The Political Field, the Social Science Field, and the Journalistic Field. In: BENSON, Rodney; NEVEU, Erik. **Bourdieu and the Journalistic Field**. Cambridge: Polity, 2005. p. 29-47.

BOYER, D.; HANNERZ, U. Introduction: Worlds of journalism. **Ethnography**, v. 7, n. 1, p. 5-17, 2006

BRANDEL, Jennifer. A comic treatment of a tragically broken process in journalism. **We Are Harken**, Chicago, 30 jun. 2016. Disponível em: < <https://medium.com/we-are-hearken/a-comic-treatment-of-a-tragically-broken-process-in-journalism-722886dc37e5>>. Acesso em: 06 ago. 2020.

BRANDEL, Jennifer. **Depoimento da CEO da Hearken**. Entrevistador: Marcelo Crispim da Fontoura. Porto Alegre: PUCRS, 2019. (26 min). Entrevista concedida para tese de doutorado.

BRIGGLE, Adam; CHRISTIANS, Clifford G. Media and communications. In: FRODEMAN, Robert. **The Oxford Handbook of Interdisciplinarity**. Oxford: Oxford University Press. p. 220-233, 2010.

BRIGGS, Mark. **Entrepreneurial Journalism: How to build what's next for news**. London: Sage, 2012.

BRUNS, Axel. 'Random Acts of Journalism' Redux: News and Social Media. In: **News Across Media**. Routledge, 2016. p. 42-57.

BUNCE, Mel; WRIGHT, Kate; SCOTT, Martin. 'Our newsroom in the cloud': Slack, virtual newsrooms and journalistic practice. **New Media & Society**, v. 20, n. 9, p. 3381-3399, 2018.

BYRNE, David. **Complexity theory and the social sciences: An introduction**. London: Routledge, 2002.

CARBASSE, Renaud. Tino para os negócios e bom jornalismo? A figura do jornalista empreendedor nos debates sobre o futuro da profissão. **Brazilian Journalism Research**, v. 11, n. 1, p. 262-283, 2015.

CARLSON, Matt. Introduction. In: CARLSON, Matt; LEWIS, Seth C. (Ed.). **Boundaries of Journalism: Professionalism, Practices and Participation**. New York City: Routledge, 2015. p. 1-18.

CARLSON, Matt; LEWIS, Seth C. (Ed.). **Boundaries of Journalism: Professionalism, Practices and Participation**. New York City: Routledge, 2015

CAROLI, Paulo. **Direto ao ponto: criando produtos de forma enxuta**. São Paulo: Casa do Código, 2015.

CANAVILHAS, João et al. Jornalistas e tecnoatores: A negociação de culturas profissionais em redações on-line. **Rev. Famecos (online)**, Porto Alegre, v. 23, n. 3, p.1-19, 7 jul. 2016. Semestral.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2013.

CHADHA, Monica. What I am versus what I do: Work and identity negotiation in hyperlocal news startups. **Journalism Practice**, v. 10, n. 6, p. 697-714, 2016.

CHADWICK, Andrew. **The hybrid media system: Politics and power**. Oxford: Oxford University Press, 2017.

CHRISTOFOLETTI, Rogério. **A crise do jornalismo tem solução?**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2019.

CODDINGTON, Mark. The wall becomes a curtain. In: CARLSON, Matt; LEWIS, Seth C. (Ed.). **Boundaries of Journalism: Professionalism, Practices and Participation**. New York City: Routledge, 2015. p. 67-82.

COHEN, Nicole S. At work in the digital newsroom. **Digital Journalism**, v. 7, n. 5, p. 571-591, 2018.

COHN, David. Enough with the manifestos about the future of news, let your product do the talking. **Poynter**, Chicago, 07 out. 2014. Disponível em: < <https://www.poynter.org/reporting-editing/2014/enough-with-the-manifestos-about-the-future-of-news-let-your-product-do-the-talking/>>. Acesso em: 21 mai. 2019.

COLEMAN, E. Gabriella. **Coding Freedom: The ethics and aesthetics of hacking**. Princeton: Princeton University Press, 2012.

COMSCORE (Brasil). **2015 Brazil Digital Future in Focus: Presentation**. 2015. Disponível em: <<https://www.comscore.com/por/Insights/Apresentacoes-e-documentos/2015/2015-Brazil-Digital-Future-in-Focus>>. Acesso em: 18 fev. 2018.

DEUZE, Mark. O jornalismo e os novos meios de comunicação social. **Comunicação e Sociedade**, Braga, v. 9, n. 10, p.15-37, 20 dez. 2006.

DEUZE, Mark. The changing context of news work: Liquid journalism for a monitorial citizenry. **International journal of Communication**, v. 2, p. 848-865, 2008a.

DEUZE, Mark. The Professional Identity of Journalists in the Context of Convergence Culture. **Observatorio (obs*) Journal**, Lisboa, v. 1, n. 7, p.103-117, Jul. 2008b.

DEUZE, Mark. What is journalism? **Journalism: Theory, Practice & Criticism**, [s.l.], v. 6, n. 4, p.442-464, nov. 2005.

DEUZE, Mark; WITSCHGE, Tamara. Além do Jornalismo. **Leituras do Jornalismo**, Bauru, v. 4, n. 2, p.1-31, jul. 2015.

DEUZE, Mark; WITSCHGE, Tamara. **Beyond Journalism**. Cambridge: Polity, 2020.

DEUZE, Mark; WITSCHGE, Tamara. O que o jornalismo está se tornando. **Parágrafo**, São Paulo, v. 4, n. 2, p.6-21, jul. 2016.

DOMINGO, David; LE CAM, Florence. Journalism In Dispersion: Exploring the blurring boundaries of newsmaking through a controversy. **Digital Journalism**, v. 2, n. 3, p. 310-321, 2014.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2010. p. 62-83.

DUTTON, Jane E.; DUKERICH, Janet M.; HARQUAIL, Celia V. Organizational images and member identification. **Administrative science quarterly**, p. 239-263, 1994.

ELDRIDGE, Scott A. Boundary Maintenance and Interloper Media Reaction: Differentiating between journalism's discursive enforcement processes. **Journalism Studies**, v. 15, n. 1, p. 1-16, 2014.

ELDRIDGE II, Scott. **Online journalism from the periphery**: Interloper media and the journalistic field. Oxon: Routledge, 2017.

ELDRIDGE II, Scott; FRANKLIN, Bob. Introducing the complexities of developments in digital journalism studies. In: ELDRIDGE II, Scott; FRANKLIN, Bob (Ed.). **The Routledge Handbook of Developments in Digital Journalism Studies**. Abingdon, Routledge, 2018. p. 1-12.

ÉRDI, Péter. **Complexity Explained**. Berlin: Springer, 2008.

EVANS, Sandra K. Staying ahead of the digital tsunami: The contributions of an organizational communication approach to journalism in the information age. **Journal of Communication**, v. 66, n. 2, p. 280-298, 2016.

FAKAZIS, Elizabeth. Janet Malcolm: Constructing boundaries of journalism. **Journalism**, v. 7, n. 1, p. 5-24, 2006.

FERRER-CONILL, Raul; TANDOC JR, Edson C. The audience-oriented editor: Making sense of the audience in the newsroom. **Digital Journalism**, v. 6, n. 4, p. 436-453, 2018.

FONTOURA, M.C. Desafios do jornalismo: uma análise acadêmica do relatório de inovação do The New York Times. **Alceu**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 31, p. 187-200, jul./dez. 2015.

FONTOURA, M.C. Expanding the boundaries of journalism: new interdisciplinary relations on the ONA Sessions. *In: ECREA JOURNALISM STUDIES CONFERENCE, 2019, Viena. Abstracts [...].* Viena: Universität Wien, 2019. p. 47-47.

FONTOURA, M.C. **Hackers e participação**: uma análise de aplicativos de dados públicos do Brasil e seus criadores. 2014. 160 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014.

FOURNIER, V. Boundary work and the (un) making of the professions. *In: MALIN, N. Professionalism, Boundaries and the Workplace.* London: Routledge, 2000. p. 67-86

FUSCH, Patricia I.; FUSCH, Gene E.; NESS, Lawrence R. How to conduct a mini-ethnographic case study: A guide for novice researchers. **The Qualitative Report**, v. 22, n. 3, p. 923-941, 2017.

GADE, Peter J; LOWREY, Wilson. Reshaping the Journalistic Culture. *In: LOWREY, Wilson; GADE, Peter J. Changing the News: The Forces Shaping Journalism in Uncertain Times.* New York City: Routledge, 2011. p. 22-42.

GANS, Herbert J. **Deciding what's news**: A study of CBS evening news, NBC nightly news, Newsweek, and Time. Evanston: Northwestern University Press, 2004.

GENZUK, Michael. A synthesis of ethnographic research. Occasional Papers Series. Center for Multilingual, Multicultural Research (Eds.). **Center for Multilingual, Multicultural Research**, Rossier School of Education, University of Southern California. Los Angeles, p. 1-10, 2003.

GIERYN, Thomas. Boundary-Work and the Demarcation of Science from Non-Science: Strains and Interests in Professional Ideologies of Scientists. **American Sociological Review**, Chicago, v. 6, n. 48, p.781-795, dez. 1983.

GIERYN, Thomas. **Cultural Boundaries of Science: Credibility on the Line**. Chicago: The University of Chicago Press, 1999.

GILLMOR, Dan. **We the media: Grassroots journalism by the people, for the people**. Sebastopol: O'Reilly Media, 2006.

GODELNIK, Raz; VAN DER MEER, Jen. Sustainable Business Models in an Entrepreneurial Environment. In: AAGAARD, Annabeth (Ed.) **Sustainable Business Models: Innovation, Implementation and Success**. Berlin: Springer, 2019. p. 239-276.

GOLLMITZER, Mirjam. Precariously Employed Watchdogs? **Journalism Practice**, [s.l.], v. 8, n. 6, p.826-841, 11 fev. 2014.

GÖRKE, Alexander; SCHOLL, Armin. Niklas Luhmann's theory of social systems and journalism research. **Journalism studies**, v. 7, n. 4, p. 644-655, 2006.

GREENWOOD, Royston et al. Institutional complexity and organizational responses. **Academy of Management annals**, v. 5, n. 1, p. 317-371, 2011.

GRUESKIN, Bill; SALMON, Felix; NEASON, Alexandria. Do we need J-schools?. **Columbia Journalism Review**. New York City. Jun. 2018. Disponível em: <https://www.cjr.org/special_report/do-we-need-j-schools.php?>. Acesso em: 06 set. 2020.

HANITZSCH, T. Professional Identity and Roles of Journalists. **The online publication of Oxford Research Encyclopedia of Communication: Journalism Studies**, 2017.

HANNERZ, Ulf. Fluxos, fronteiras, híbridos: palavras-chave da antropologia transnacional. **Mana**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 1, p.7-39, abr. 1997.

HEPP, Andreas; LOOSEN, Wiebke. Pioneer journalism: conceptualizing the role of pioneer journalists and pioneer communities in the organizational re-figuration of journalism. **Journalism**, [S.L.], v. 00, n. 0, p. 1-19, 19 fev. 2019

HYLAND, Ken; JIANG, Feng Kevin. Is academic writing becoming more informal?. **English for Specific Purposes**, v. 45, p. 40-51, 2017.

JARVIS, Jeff. **Geeks Bearing Gifts: Imagining New Futures for News**. New York City: CUNY Journalism Press, 2014.

JARVIS, Jeff. Product v. process journalism: The myth of perfection v. beta culture. **BuzzMachine**, New York City, 7 jun. 2009. Disponível em: <<https://buzzmachine.com/2009/06/07/processjournalism/>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

JENKINS, Henry. **Cultura da Convergência**. São Paulo: Aleph, 2008.

JENSEN, Janne Aagaard. **Educated for Yesterday: Why Journalists Must Specialise**. Copenhagen: Mediekursus.dk, 2019.

JOHNSON, Neil. **Simply Complexity: A Clear Guide to Complexity Theory**. London: Oneworld Publications, 2009.

JOHNSON, Steven. **Emergência: a dinâmica de rede em formigas, cérebros, cidades e softwares**. São Paulo: Zahar, 2003.

JORDAN, Brigitte. Introduction Advancing Ethnography in Corporate Settings: Challenges and Emerging Opportunities. In: JORDAN, Brigitte (Ed.). **Advancing Ethnography in Corporate Environments**. Londres: Routledge, 2016. p. 7-22.

KANTOLA, Anu. Liquid journalism. In: WITSCHGE, Tamara; ANDERSON, C.W.; DOMINGO, David; HERMIDA, Alfred. **The SAGE handbook of digital journalism**. London: SAGE, 2016. p. 424-442.

KLEIN, Julie Thompson. A taxonomy of interdisciplinarity. In: FRODEMAN, Robert. **The Oxford Handbook of Interdisciplinarity**. Oxford: Oxford University Press. p. 15-30, 2010.

KLEIN, Julie Thompson. Interdisciplinarity and complexity: An evolving relationship. **Emergence: Complexity and Organization**. v. 6 n. 1-2. 2004. p. 2-10.

KLEIN, Julie Thompson; NEWELL, William H. Advancing interdisciplinary studies. In: GAFF, Jerry; RATCLIFF, James (eds.). **Handbook of the undergraduate curriculum: A**

comprehensive guide to purposes, structures, practices, and change. San Francisco: Jossey-Bass, 1997. p. 393-415.

KÖPPEN, Uli. Working Across Disciplines: A Manifesto for Happy Newsrooms. **Nieman Reports**. Cambridge: 9 Jul 2019. Disponível em: <https://niemanreports.org/articles/working-across-disciplines-a-manifesto-for-happy-newsrooms/>. Acesso em: 15 set. 2020.

KOVACH, Bill; ROSENSTIEL, Tom. **The elements of journalism**: What newspeople should know and the public should expect. New York City: Three Rivers Press, 2014.

LAMONT, Michèle; MOLNÁR, Virág. The study of boundaries in the social sciences. **Annual review of sociology**, v. 28, n. 1, p. 167-195, 2002.

LEE-WRIGHT, Peter; PHILLIPS, Angela; WITSCHGE, Tamara. **Changing Journalism**. London: Routledge, 2012.

LEE-WRIGHT, Peter. The return of Hephaestus: Journalists' work recrafted In: LEE-WRIGHT, Peter; PHILLIPS, Angela; WITSCHGE, Tamara. **Changing Journalism**. London: Routledge, 2012. p. 117-134.

LEVY, Steven. **Hackers**: Heroes of the computer revolution. Garden City: Anchor Press, 1984.

LEWIS, Seth. Epilogue. In: CARLSON, Matt; LEWIS, Seth C. (Ed.). **Boundaries of Journalism**: Professionalism, Practices and Participation. New York City: Routledge, 2015. p. 218-228.

LIPPMAN, Walter. **Opinião Pública**. São Paulo: Vozes, 2008.

LOOSEN, Wiebke. The Notion of the "Blurring Boundaries" Journalism as a (de-) differentiated phenomenon. **Digital Journalism**, v. 3, n. 1, p. 68-84, 2015.

LOWREY, Wilson; GADE, Peter J. Complexity, Uncertainty and Journalistic Change. In: LOWREY, Wilson; GADE, Peter J. **Changing the News**: The Forces Shaping Journalism in Uncertain Times. New York City: Routledge, 2011. p. 3-21.

LYNCH, Karen Danna. Modeling Role Enactment: Linking Role Theory and Social Cognition. **Journal For The Theory Of Social Behaviour**, Malden, v. 37, n. 4, p.379-399, 22 nov. 2007.

- LUHMANN, Niklas. **Social Systems**. Stanford: Stanford University Press, 1996.
- MARCHETTI, Dominique. Subfields of Specialized Journalism. In: BENSON, Rodney; NEVEU, Erik. **Bourdieu and the Journalistic Field**. Cambridge: Polity, 2005. p. 64-82.
- MASSEY, Brian L. Civic journalism and nonelite sourcing: Making routine newswork of community connectedness. **Journalism & Mass Communication Quarterly**, v. 75, n. 2, p. 394-407, 1998.
- MATSUUCHI DUARTE, Marcia Yukiko. Estudo de caso. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2010. p. 215-235.
- MCNAIR, Brian. From control to chaos: towards a new sociology of journalism. **Media, Culture & Society**, v. 25, n. 4, 2003. p. 547-555.
- MCNAIR, Brian. From Control to Chaos, and Back Again: Journalism and the politics of populist authoritarianism. **Journalism Studies**, v. 19, n. 4, p. 499-511, 2017.
- MCNAIR, Brian. WikiLeaks, journalism and the consequences of chaos. **Media International Australia**, v. 144, n. 1, p. 77-86, 2012.
- MCINTYRE, Karen. Solutions journalism: The effects of including solution information in news stories about social problems. **Journalism Practice**, v. 13, n. 1, p. 16-34, 2017.
- MELLADO, Claudia. Professional Roles in News Content: Six dimensions of journalistic role performance. **Journalism Studies**, [s.l.], v. 16, n. 4, 27 jun. 2014. p. 596-614.
- MELLADO, Claudia; HELLMUELLER, Lea. Professional roles and news construction: a media sociology conceptualization of journalists' role conception and performance. **Communication & Society**, [s.l.], v. 28, n. 3, 25 jun. 2015. p.1-11.
- MELLADO, Claudia; HELLMUELLER, Lea; DONSBACH, Wolfgang. Journalistic Role Performance: A New Research Agenda in a Digital and Global Media Environment. In: **Journalistic Role Performance: Concepts, Contexts and Methods**. Routledge, 2017. p. 1-18.
- MITCHELL, Melanie. **Complexity: A Guided Tour**. Oxford: Oxford University Press. 2009

MOLLA, Rani. Chart: How the definition of “journalist” is changing. **Recode**. New York City. 25 fev. 2019. Disponível em: <https://www.vox.com/2019/2/25/18224696/chart-transition-journalism-public-relations-content-social-media-jobs>. Acesso em: 25 jul. 2020.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo**. Porto Alegre: Sulina, 2015.

MORIN, Edgar. **O método 1: a natureza da natureza**. Porto Alegre: Sulina, 2016.

MOSS, Philip; TILLY, Chris. “Soft” Skills and Race: an investigation of black men's employment problems. **Work And Occupations**, [S.L.], v. 23, n. 3, p. 252-276, ago. 1996.

NAPOLI, Philip M. **Measuring Media Impact**. Los Angeles: The Norman Lear Center, 2014.

NASCIMENTO, Lerisson C. Um diploma em disputa: a obrigatoriedade do diploma em jornalismo no Brasil. **Sociedade e Cultura**, v. 14, n. 1, 2011.

NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES. **Facilitating Interdisciplinary Research**. Washington, D.C.: The National Academies Press, 2005.

NEFF, Gina; STARK, David C. **Permanently Beta: Responsive Organization in the Internet Era**. New York: Columbia University, 2002.

NELSON, Jacob L. The elusive engagement metric. **Digital Journalism**, v. 6, n. 4, p. 528-544, 2018.

NEUMAN, W. Russel. Commentary: Blurring Boundaries. In: BOCZKOWSKI, Pablo; ANDERSON, C. W. (Org.). **Remaking the News: Essays on the Future of Journalism Scholarship on the Digital Age**. Cambridge: The Mit Press, 2017. p. 211-214.

NEWELL, William H. A theory of interdisciplinary studies. **Issues in Interdisciplinary Studies**, v. 1, n. 19, p. 1-25, 2001.

NICOLINI, Davide. **Practice theory, work, and organization: An introduction**. Oxford: Oxford University Press, 2012.

NOWOTNY, Helga. The increase of complexity and its reduction: Emergent interfaces between the natural sciences, humanities and social sciences. **Theory, Culture & Society**, v. 22, n. 5, p. 15-31, 2005.

OWEN, Laura Hazard. “This puts Black @nytimes staff in danger”: New York Times staffers band together to protest Tom Cotton’s anti-protest op-ed. **Nieman Lab**. Cambridge, 04 jun. 2020. Disponível em: <<https://www.niemanlab.org/2020/06/this-puts-black-people-in-danger-new-york-times-staffers-band-together-to-protest-tom-cottons-anti-protest-editorial/>>. Acesso em: 24 set. 2020.

PAVLIK, John. **Journalism and New Media**. New York: Columbia University Press, 2001.

POEPSEL, Mark; COX, Jennifer. Bringing the Community to Journalism: A Comparative Analysis of Hearken-Driven and Traditional News at Four NPR Stations. **Community Journalism**, v. 7, p. 38-53, 2019.

POMPEO, Joe. “Journalism Is Not About Creating Safe Spaces”: Inside the Woke Civil War at The New York Times. **Vanity Fair**. New York City, 03 abr. 2018. Disponível em: <<https://www.vanityfair.com/news/2018/04/a-woke-civil-war-is-simmering-at-the-new-york-times>>. Acesso em: 09 jan. 2019.

POWERS, Matthew. NGOs as journalistic entities: The possibilities, promises and limits of boundary crossing. In: CARLSON, Matt; LEWIS, Seth C. (Ed.). **Boundaries of Journalism: Professionalism, Practices and Participation**. New York City: Routledge, 2015. p. 186-200.

PEW RESEARCH CENTER. State of the News Media 2016. **Newspapers: Fact Sheet**. Washington, D.C., 2016. Disponível em: <<http://www.journalism.org/2016/06/15/newspapers-fact-sheet/>>. Acesso em: 24 ago. 2018.

PIMENTA, Angela. Há luz no fim do túnel dos jornais impressos?. **Observatório da Imprensa**, São Paulo, 9 jul. 2015. Disponível em: <<http://observatoriodaimprensa.com.br/jornal-de-debates/ha-luz-no-fim-do-tunel-dos-jornais-impessos/>>. Acesso em: 24 ago. 2018.

POSETTI, J. Time to step away from the ‘bright, shiny things’? Towards a sustainable model of journalism innovation in an era of perpetual change. **Journalism Innovation Project**, Nov. 2018. Disponível em: https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2018-11/Posetti_Towards_a_Sustainable_model_of_Journalism_FINAL.pdf. Acesso em: 16 out. 2020.

QUINAUD, Adriana Landim; LUMINI, Milena; BALDESSAR, Maria José. Contribuições do Design Thinking à inovação no jornalismo-o caso Hearken. **Pauta Geral**, v. 5, n. 1, p. 30-47, 2018.

REGINATO, Gisele Dotto. **As finalidades do jornalismo**: o que dizem veículos, jornalistas e leitores. 2016. 260 f. Tese (Doutorado) – Pós-Graduação em Comunicação e Informação, Faculdade de Biblioteconomia e Informação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016.

RIES, Eric. **A Startup Enxuta**. São Paulo: Leya, 2012

ROSENSTIEL, Tom; IVANCIN, Maria; LOKER, Kevin; LACY, Stephen; SONDERMAN, Jeff; YAEGER, Katie. Who is a 'journalist' today, where they work and what they do. **American Press Institute**, Washington, D.C., 06 ago. 2015. Disponível em: <https://www.americanpressinstitute.org/publications/reports/survey-research/journalists-today/>. Acesso em: 12 mar. 2019.

RUBLECKI, Anelise Silveira. **Jornalismo Líquido**: mediação multinível e notícias em fluxos. 2011. 261 f. Tese (Doutorado) - Curso de Doutorado em Comunicação e Informação, Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

RÜDIGER, Francisco. **As teorias da Cibercultura**: Perspectivas, questões e autores. Porto Alegre: Sulina, 2011.

RUELLAN, Denis. Le professionnalisme du flou. **Réseaux. Communication-Technologie-Société**, v. 10, n. 51, p. 25-37, 1992.

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

SANTOS, Juliana Bonomi; PEREIRA, Susana Carla Farias; LOPES, Daniel Gonçalves. Um guia para negócios inovadores. **GV EXECUTIVO**, v. 19, n. 2, p. 28-32, 2020.

SCHUDSON, Michael, ANDERSON, C. W. Objectivity, Professionalism, and Truth Seeking in Journalism. In: WAHL-JORGENSEN, Karin; HANITZSCH, T. **The Handbook of Journalism Studies**. New York: Routledge, 2009. p. 88-101.

SCHUDSON, Michael. **The Sociology of News**. New York: W. W. Norton. 2011.

SCIRE, Sarah. After newsroom protests, The New York Times opinion page editor and the top editor at The Philadelphia Inquirer have resigned. **Nieman Lab**. Cambridge, 08 jun. 2020. Disponível em: <<https://www.niemanlab.org/2020/06/after-newsroom-protests-the-new-york-times-opinion-page-editor-and-the-top-editor-at-the-philadelphia-inquirer-have-resigned/>>. Acesso em: 24 set. 2020.

SINGER, Jane B. Ethnography. **Journalism & Mass Communication Quarterly**, v. 86, n. 1, p. 191-198, 2009.

SINGER, Jane. Out of bounds. In: CARLSON, Matt; LEWIS, Seth C. (Ed.). **Boundaries of Journalism: Professionalism, Practices and Participation**. New York City: Routledge, 2015. p. 21-36.

SINGER, Jane B. Reinventing Journalism as an Entrepreneurial Enterprise. In: BOCZKOWSKI, Pablo; ANDERSON, C. W. (Org.). **Remaking the News: Essays on the Future of Journalism Scholarship on the Digital Age**. Cambridge: The Mit Press, 2017. p. 195-210.

SHIRKY, Clay. Newspapers and Thinking the Unthinkable. **Clay Shirky Blog**. New York City, 13 mar. 2009. Disponível em: <<http://www.shirky.com/weblog/2009/03/newspapers-and-thinking-the-unthinkable/>>. Acesso em: 21 out. 2018.

SOSTER, Demétrio de Azeredo; PICCININ, Fabiana. Narrativas literárias no jornalismo impresso diário: o caso dos jornais Zero Hora e Gazeta Do Sul. **Brazilian Journalism Research**, v. 10, n. 1, p. 128-149, 2014.

STAKE, Robert E. **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Porto Alegre: Penso Editora, 2011.

STEWART, James B.. Facebook Has 50 Minutes of Your Time Each Day. It Wants More. **The New York Times**. New York City. maio 2016. Disponível em: <<https://www.nytimes.com/2016/05/06/business/facebook-bends-the-rules-of-audience-engagement-to-its-advantage.html>>. Acesso em: 19 fev. 2018.

STROUD, Natalie J. Helping Newsrooms Work toward Their Democratic and Business Objectives. In: BOCZKOWSKI, Pablo; ANDERSON, C. W. (Org.). **Remaking the News: Essays on the Future of Journalism Scholarship on the Digital Age**. Cambridge: The Mit Press, 2017. p. 157-176.

THE NEW YORK TIMES. **The Innovation Report**. New York City: The New York Times. 2014. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/224608514/The-Full-New-York-Times-Innovation-Report>>. Acesso em: 19 jun. 2018.

TRAQUINA, Nelson. **Teorias do Jornalismo v.1** – Porque as notícias são como são. Florianópolis: Insular, 2018.

TRAQUINA, Nelson. **Teorias do Jornalismo v.2** – A tribo jornalística – uma comunidade interpretativa transnacional. Florianópolis: Insular, 2005.

TRAVANCAS, Isabel. Fazendo etnografia no mundo da comunicação. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2010. p. 98-109.

TUCHMAN, Gaye. **Making news: A Study in the Construction of Reality**. New York: Free Press, 1980.

UMAPATHY, Karthikeyan. Requirements to support Collaborative Sensemaking. In: ACM CONFERENCE ON COMPUTER-SUPPORTED COOPERATIVE WORK AND SOCIAL COMPUTING, 10., 2010, Savannah. **Proceedings [...]**. Savannah: Cscw Cis, 2010. p. 1-10.

URRY, John. The Complexities of the Global. **Theory, culture & society**, v. 22, n. 5, p. 235-254, 2005.

URRY, John. The complexity turn. **Theory, culture & society**, v. 22, n. 5, p. 1-14, 2005b.

USHER, Nikki. Journalism's biggest challenge? Journalists. **Journalism**, v. 20, n. 1, p. 140-143, 2019.

USHER, Nikki. Venture-backed news startups and the field of journalism: Challenges, changes, and consistencies. **Digital Journalism**, v. 5, n. 9, p. 1116-1133, 2017.

VOBIČ, Igor; MILOJEVIĆ, Ana. “What we do is not actually journalism”: Role negotiations in online departments of two newspapers in Slovenia and Serbia. **Journalism**, v. 15, n. 8, p. 1023-1040, 2014.

WAGEMANS, Andrea; WITSCHGE, Tamara; HARBERS, Frank. Impact as driving force of journalistic and social change. **Journalism**, v. 20, n. 4, p. 552-567, 2019.

WAHL-JORGENSEN, Karin. A Manifesto of Failure for Digital Journalism. In: BOCZKOWSKI, Pablo; ANDERSON, C. W. (Org.). **Remaking the News: Essays on the Future of Journalism Scholarship on the Digital Age**. Cambridge: The MIT Press, 2017. p. 251-265.

WAHL-JORGENSEN, Karin. News production, ethnography, and power: On the challenges of newsroom-centricity. In: BIRD, Elizabeth S. (ed). **The Anthropology of News and Journalism: Global Perspectives**. Bloomington: Indiana University Press, 2009. p. 21-34.

WEBB, Christine. The use of the first person in academic writing: objectivity, language and gatekeeping. **Journal of advanced nursing**, v. 17, n. 6, p. 747-752, 1992.

WEBER, Matthew S.; KOSTERICH, Allie. **Managing a 21st-century newsroom workforce: A case study of NYC news media**. New York City: Columbia Academic Commons, 2018.

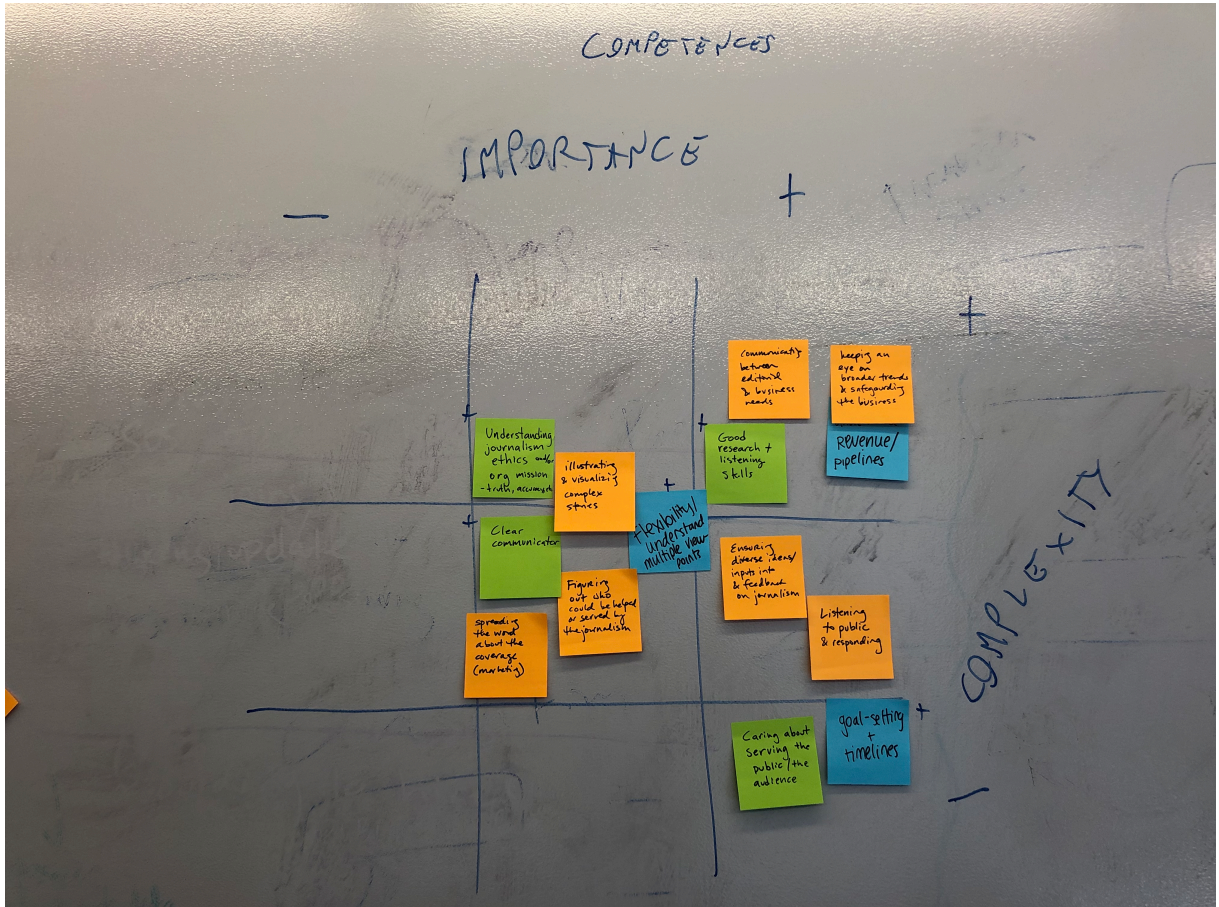
WHY HEARKEN? **Frequently Asked Questions**. 2019. Disponível em: <<https://www.wearehearken.com/hearken-overview-about>>. Acesso em: 17 mai. 2019.

WITSCHGE, Tamara; ANDERSON, C.W.; DOMINGO, David; HERMIDA, Alfred. Dealing with the mess (we made): Unraveling hybridity, normativity, and complexity in journalism studies. **Journalism**, v. 20, n. 5, p. 651-659, 2019.

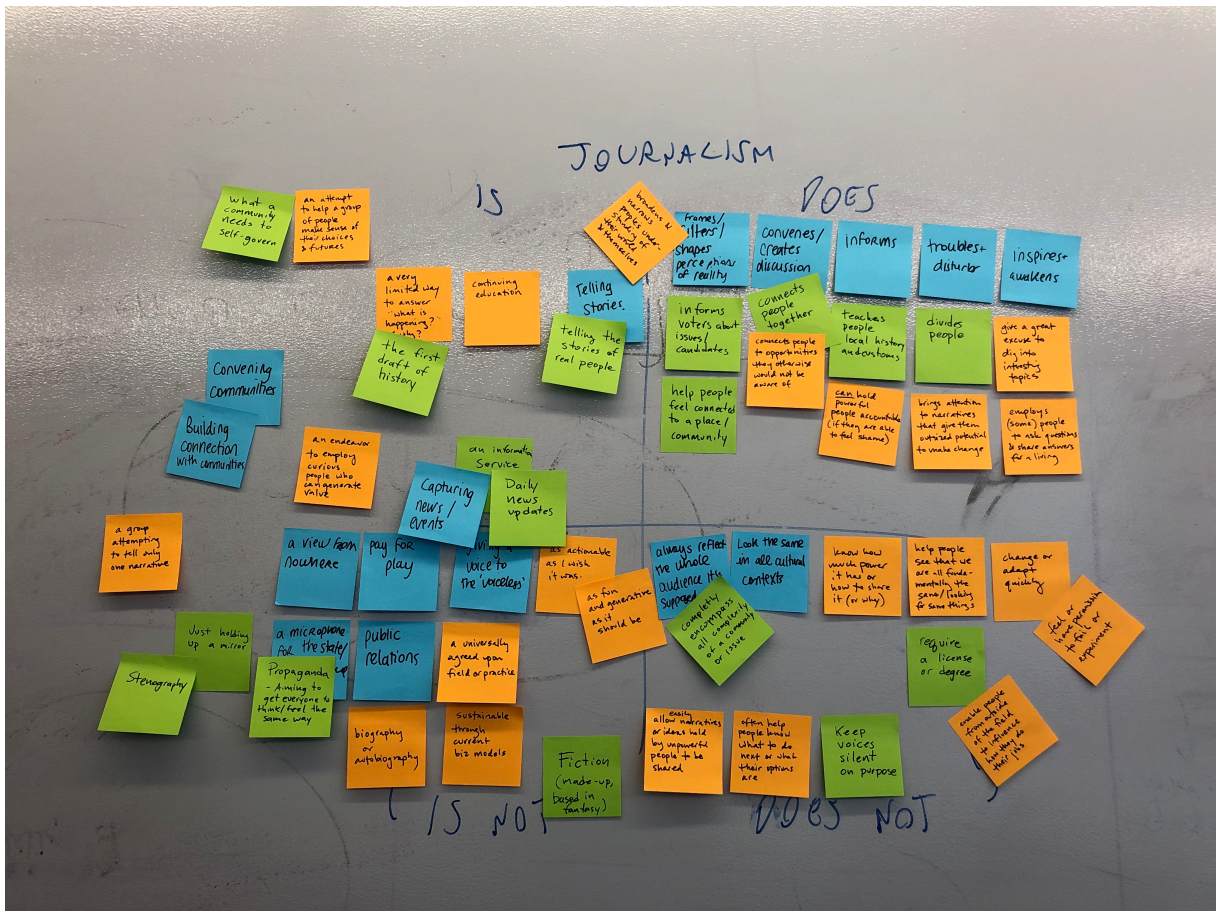
WITSCHGE, Tamara. Changing audiences, changing Journalism? In: LEE-WRIGHT, Peter; PHILLIPS, Angela; WITSCHGE, Tamara. **Changing Journalism**. London: Routledge, 2012. p. 117-134.

ZEBRAS UNITE. **Our Vision**. 2020. Disponível em: <https://zebrasunite.coop/our-vision>. Acesso em: 22 ago. 2020

APÊNDICE A – Imagem original do quadro resultante da primeira dinâmica do workshop



APÊNDICE B – Imagem original do quadro resultante da segunda dinâmica do workshop





Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
Pró-Reitoria de Graduação
Av. Ipiranga, 6681 - Prédio 1 - 3º. andar
Porto Alegre - RS - Brasil
Fone: (51) 3320-3500 - Fax: (51) 3339-1564
E-mail: prograd@pucrs.br
Site: www.pucrs.br