

# A *expertise* do jornalismo investigativo e o saber em empreendedorismo: uma análise a partir dos profissionais<sup>1</sup>

## The expertise of investigative journalism and skills in entrepreneurship : an analysis from the professionals

Gustavo Panacioni<sup>2</sup>  
Paula Melani Rocha<sup>3</sup>

**Resumo:** O presente artigo é parte da reflexão do projeto de pesquisa desenvolvido junto ao Programa de Pós-Graduação Mestrado em Jornalismo da Universidade Estadual de Ponta Grossa que tem como objetivo aferir e relacionar marcas de empreendedorismo na prática do jornalismo investigativo e se há ou não transposição desse conhecimento para iniciativas empreendedoras de jornalismo independente, com escopo em produção investigativa. A reflexão proposta apresenta as peculiaridades do jornalismo investigativo, do empreendedorismo e busca traçar paralelos e confluências entre os dois. Para isso considera as transformações do mercado em Jornalismo no século XXI e suas repercussões na atuação do profissional. A fundamentação teórica pauta-se em jornalismo investigativo, empreendedorismo e cultura profissional, a partir pesquisa bibliográfica. Utilizou-se também técnica de entrevista com profissionais que fundaram a iniciativa independente de jornalismo Amazônia Real.

**Palavras-Chave:** Jornalismo Investigativo. Empreendedorismo. Profissionais jornalistas.

**Abstract:** This article is part of a reflection of the research developed by the Graduate Program Master in Journalism of Ponta Grossa State University that has the objective relate entrepreneurship brands in the practice of investigative journalism and if whether or not there is a transposition of this knowledge to entrepreneurial initiatives of independent journalism, with scope in investigative production. The

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no III Seminário de Pesquisa em Jornalismo Investigativo, realizado na Universidade Anhembi-Morumbi, cidade de São Paulo, entre 2 e 4 de julho de 2015.

<sup>2</sup> Mestrando em Jornalismo pelo Programa de Pós-Graduação Mestrado em Jornalismo da UEPG (Universidade Estadual de Ponta Grossa), email: gustavopanacioni@gmail.com

<sup>3</sup> Professora do Programa de Pós-Graduação Mestrado em Jornalismo e do curso de Jornalismo da Universidade Estadual de Ponta Grossa. Pesquisadora colaboradora do LabJor/UNICAMP. Doutora em Sociologia pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR), e-mail: pmrocha@uepg.br

proposed reflection presents the peculiarities of investigative journalism, entrepreneurship and seeks to draw parallels and convergences between these two concepts. This article considers the changes in the market in Journalism in the XXI century and its impact on the professional performance. The theoretical fundamentation is based in investigative journalism, entrepreneurship and professional culture, from a methodology based on the literature. It also used the interview technique with professionals that started the initiative of independent journalism Amazônia Real.

**Keywords:** Investigative journalism. Entrepreneurship. Professionals journalists.

.....

## 1 Considerações preliminares

As transformações que o jornalismo ocidental vêm passando desde 1990, impulsionadas pela mídia digital repercutem no mundo do jornalismo, incluindo processo de produção, distribuição, modelos de gestão e novos atores sociais. Uma das atuais preocupações do exercício do jornalismo na "era pós-industrial" corresponde ao suporte econômico das empresas de comunicação baseado em anúncios, assinaturas e vendas de exemplares, que não conseguem mais custear a estrutura da produção da informação nos moldes do modelo anterior, o industrial. O resultado repercutiu na queda de assinaturas dos jornais e revistas, e conseqüentemente na redução do volume de publicidade; a diversidade de canais, inclusive gratuitos, disponibilizados na internet, afetou o índice de audiência da televisão. Pesquisa realizada pela *World Association of Newspaper and News Publishers* mostrou que a circulação de jornais caiu 2% em 2012 e que os índices regionais apresentaram uma queda mais acentuada, principalmente na América e na Europa Ocidental. Na América Latina, os dados mostram que a taxa de publicidade sofreu uma redução mais rápida que a circulação.

As quedas de arrecadação reverberaram no mercado com demissões. De acordo com o site *Comunique-se*<sup>4</sup>, em 2015, foram demitidos 1400 jornalistas no Brasil. Os cortes atingiram impressos (jornais e revistas), emissoras de televisão, assessoria de imprensa e Internet. Com redações mais enxutas os profissionais migram para novos mercados e oportunidades, sejam no jornalismo ou não. Levantamento da Agência Pública aponta 73 sites de jornalismo independente funcionando no país, criados a partir de 2007, mas em maior número a partir de 2010. São iniciativas recentes e localizadas em todo o território nacional,

---

<sup>4</sup> Disponível em //portal.comunique-se.com.br/, acessado em 01 de abril de 2016.

com área de cobertura diversificada quanto à extensão.<sup>5</sup> O jornalista Sérgio Lüdtkke, coordenador do Master em Comunicação e Mídias Digitais do Instituto Internacional de Ciências Sociais – IICS, está desenvolvendo a pesquisa Empreendimentos do Jornalismo Digital Brasileiro e já mapeou 200 iniciativas no país.<sup>6</sup>

A migração para as plataformas digitais permitiu o acesso direto dos anunciantes ao público, tornando a estratégia publicitária mais independente. Isso ocasionou a gradativa redução na audiência e receita dos setores tradicionais do jornalismo, impulsionando o surgimento de novas formas de captação de recursos financeiros e novos modelos de negócios, tais como o jornalismo empreendedor, as agências sem fins lucrativos e os websites independentes (RIBEIRO; GUARALDI, 2016, p.1).

Diante de um cenário de mudanças para a área de produção jornalística, percebe-se que a partir das transformações tecnológicas e o surgimento de novos veículos e plataformas, há uma recente demanda de pesquisas para entender novas e diferentes relações de trabalho. O objetivo deste artigo é relacionar marcas de empreendedorismo na prática do jornalismo investigativo, com recorte no profissional. Busca assim, verificar se a *expertise* do jornalismo investigativo dialoga ou não com saberes em empreendedorismo.

O cenário possibilita compreender que profissionais estão testando novas possibilidades no mercado, mesmo que o conhecimento sobre empreendedorismo e áreas afins, como administração e gestão financeira não sejam difundidas na formação do profissional jornalista. As primeiras análises do jornalista Sérgio Lüdtkke mostraram uma falta de planejamento da maioria dos empreendimentos que participaram da primeira amostra da pesquisa, envolvendo 64 pessoas. Desse total, 67% dos entrevistados não fizeram um plano de negócios antes de implementar o projeto e 68% não contou com apoio de pessoas especializadas na montagem do negócio.<sup>7</sup> A discussão parte do pressuposto que a prática de jornalismo investigativo exercida pelo profissional jornalista apreende determinados saberes do campo do empreendedorismo, aproximando noções administrativas, gerenciais e empreendedoras. Assim, pretende-se discutir a relação entre alguns saberes de jornalismo investigativo com práticas empreendedoras e que acabam

<sup>5</sup> Disponível em <http://apublica.org/mapa-do-jornalismo/>, acessado em 20 de maio de 2016.

<sup>6</sup> Disponível em <http://interatores.com.br/como-estao-sendo-planejadas-as-iniciativas-em-jornalismo-digital-no-brasil/>, acessado em 5 de junho de 2016.

<sup>7</sup> Disponível em <https://knightcenter.utexas.edu/pt-br/blog/00-17144-estudo-sobre-iniciativas-em-jornalismo-digital-no-brasil-aponta-falta-de-planejamento>, acessado em 5 de junho de 2016.

por fortalecer ou mesmo auxiliar o desenvolvimento de competências necessárias para que uma iniciativa independente seja criada e gerida.

A análise empírica é sobre o site Amazônia Real a partir de entrevistas com as criadoras, Kátia Brasil e Elaíze Farias, que após serem demitidas das redações em que atuavam há anos, procuraram encontrar atividades diferenciadas do mercado tradicional da profissão. A ideia foi estruturar um site de jornalismo independente e investigativo sobre questões relacionadas à Amazônia. Criado em 2013, o site de notícias Amazônia Real é uma organização sem fins lucrativos, com linha editorial “em defesa de democratização da informação, da liberdade de expressão e dos direitos humanos<sup>8</sup>”. A escolha deste objeto deve-se ao levantamento da Agência Pública mencionar a Amazônia Real, além do fato de a Amazônia Real se considerar como uma iniciativa que pratica jornalismo investigativo.

Para isso, parte-se de um entendimento de algumas especificidades que identificam o jornalismo investigativo como um processo de produção e construção diferenciado do jornalismo convencional, habitualmente exercido em grande parte das redações de veículos diários, e que com as transformações do mercado e da incorporação da tecnologia no exercício do jornalismo, o jornalismo investigativo vem demarcando mais seu espaço e *expertise*. Empreendedorismo é entendido como um conjunto de habilidades, técnicas e emoções que vão nortear a gestão e criação de projetos, empresas ou iniciativas. Em seguida é estabelecido um diálogo entre empreendedorismo e a prática de produção de reportagens investigativas. Localiza-se a discussão no espaço profissional do grupo de jornalistas ao articular com a análise das entrevistas.

## 2 O jornalismo investigativo e suas demarcações

Diferentemente da concepção que defende que toda prática jornalística é investigativa, o artigo aponta que as transformações pelas quais o jornalismo passou entre os séculos XX e XXI, impulsionadas pelas mudanças sociais e tecnológicas, fortaleceram demarcações no exercício do jornalismo investigativo, sobretudo no processo de produção da reportagem investigativa, constituindo uma *expertise*, entendido como conhecimento e habilidades desenvolvidas pelos profissionais que executam reportagem investigativa. O jornalismo

---

<sup>8</sup> Disponível em <http://amazoniareal.com.br/por-que/>, acessado em 29 de abril de 2016

investigativo configura-se no formato reportagem que, diferentemente da notícia, traz uma contextualização do fato, embasado em uma quantidade maior de dados, fontes, apontando seus precedentes e antecedentes. Contudo, nem toda reportagem pode ser considerada investigativa, o que diferencia é a pauta e o seu encaminhamento durante o processo de produção e construção do conteúdo demandando procedimentos próprios e essenciais de investigação e apuração. Nascimento (2010) considera reportagem investigativa quando é mérito do jornalista descobrir as irregularidades, sendo o produto resultado da habilidade do seu trabalho de investigação. Assim, é competência do profissional analisar, buscar, cruzar informações e encontrar irregularidades, bem como, olhar cautelosamente para os dados sob um novo viés até então não revelado.

A revisão bibliográfica aponta que o termo reportagem investigativa foi cunhado nos EUA em 1964, quando o prêmio Pulitzer - categoria reportagem foi para o jornal *Philadelphia Bulletin*. O jornal denunciou a corrupção de oficiais da corporação policial envolvidos em uma rede de “jogatina” na cidade de Philadelphia em uma série de textos jornalísticos (KOVACH, ROSENSTIEL, 2004). Entretanto, a prática de denúncia já ocorria antes do século XX em outras localidades e mesmo nos EUA. Um exemplo é a única edição do jornal americano de Boston, *Publick Occurrences*, publicada em 25 de setembro de 1690, em que Benjamin Harris denunciou a violência dos índios norte-americanos contra soldados franceses e criticou “a aliança da Grã-Bretanha com os índios” (NASCIMENTO, 2010, p.33). O autor cita ainda a série de denúncias no jornal americano *New England Courant*, em 1721, em que James Franklin apontou erros cometidos por autoridades religiosas em um programa de vacinação contra varíola em Boston, espalhando a doença entre a população (NASCIMENTO, 2010). Os *muckrakers*, especializados em denunciar as mazelas oficiais e cobrar reformas em âmbito local, estadual e federal nos EUA, marcaram a história do jornalismo investigativo com textos publicados na revista americana *McClure's Magazine*, como *The History of Standard OilCo*, de Ida Tarbell, entre 1902 e 1904. A jornalista reportou as práticas ilícitas das empresas de John Rockefeller, expondo o poder corrupto nacional e local, abuso de trabalho infantil, oligopólio do petróleo e sua relação com a ferrovia. Nessa geração sobressaiu-se também Lincoln Stevens com a série publicada, em 1904, *Shame of the Cities* entre outros (KOVACH & ROSENSTIEL, 2004).

Os procedimentos adotados no processo de produção da reportagem investigativa são guiados por outra variável de tempo/espaço, diferente do tempo que rege a rotina produtiva do jornalismo diário. O trabalho de Ida Tarbell, por exemplo, demandou mais de dois anos de investigação norteado por consultas a documentos, leis, sessões judiciais e fontes diversas. A série de reportagens Diários Secretos, publicada pela Gazeta do Povo e pela RPC TV em 2010, de autoria de Katia Brembatti, Karlos Kohlbach, James Alberti e Gabriel Tabatcheik, consumiu dois anos de investigações sobre um esquema milionário de desvio de recursos públicos na Assembleia Legislativa do Paraná. Esses dois casos representam como o tempo de apuração de reportagens investigativas consome meses e até anos dependendo da pauta.

As transformações ocasionadas no jornalismo após final do século XXI, também repercutiram na prática do jornalismo investigativo demarcando de forma mais acentuada suas delimitações em relação à cobertura factual. As especificidades e complexidade a partir da disponibilização de informações na sociedade digital, globalizada e democrática e, paralelamente, o acesso legal às informações vêm ecoando no exercício do jornalismo investigativo seja nas redações dos veículos comerciais ou mesmo em novas iniciativas de jornalismo independente. Isso não significa que há uma maior facilidade ou transparência na obtenção das informações, pois ainda há sonegação de dados, censura e violência contra jornalistas<sup>9</sup>. Tampouco pode-se considerar que procedimentos de apuração que exigem maior rigor, investigação e sistematização são datados da contemporaneidade e da sociedade em rede, como pontuou-se acima a prática investigativa é anterior. Todavia incrementou-se o processo de apuração utilizando jornalismo de dados e Reportagens com Auxílio de Computador (RAC).

O caráter denunciante e a tecnologia são dois pontos trabalhados pela prática do jornalismo investigativo, mas não são exclusivas a ele. O jornalismo convencional também pode conter as duas características relacionadas, porém o jornalismo investigativo é

---

<sup>9</sup>Relatório da UNESCO, divulgado pela ABRAJI (Associação Brasileira de Jornalismo Investigativo) aponta que entre 2011 e 2013, 276 jornalistas de diferentes nacionalidades foram mortos, sendo que 37 deles atuavam em jornalismo online. Outro problema é a violação e ameaças à liberdade de expressão, como revela o Relatório Anual 2014 – Violação à Liberdade de Expressão, também divulgado pela ABRAJI, o qual analisa 55 casos ocorridos no Brasil contra comunicadores e defensores dos direitos humanos.

constituído a partir de um conjunto de características e não apenas uma ou outra exercidas de forma avulsas ou duplamente combinadas.

... embora qualquer prática jornalística pressuponha alguma investigação, há uma categoria que se diferencia das outras - pelo processo de trabalho do profissional e métodos de pesquisa e estratégias operacionais -, definida como jornalismo investigativo (SEQUEIRA, 2005, p.15).

O manual para jornalistas investigativos da UNESCO reforça que os profissionais investigativos têm uma postura diferenciada dos repórteres convencionais. A obra, organizada pela UNESCO e sob orientação do jornalista Mark Lee Hunter, traz uma compilação de orientações para os profissionais da área em um contexto mais atual e próximo de uma realidade que muda de forma rápida. De acordo com Hunter, os jornalistas convencionais estão imersos nas dinâmicas de relatar os fatos da forma mais ágil possível e isto leva-os a reportar aquilo que veem ou a acompanhar notícias de ontem. É uma forma de retratar o mundo da maneira mais objetiva possível.

A cobertura convencional de notícias visa a criar uma imagem objetiva do mundo como ele é. A cobertura investigativa utiliza materiais objetivamente verdadeiros – ou seja, fatos que qualquer observador razoável concordaria que são verdadeiros – visando à meta subjetiva de reformar o mundo. Ela não é uma licença para mentir por uma boa causa. Ela é uma responsabilidade, para que a verdade seja aprendida de modo que o mundo possa mudar (HUNTER, 2013, p.10).

Ao analisar os processos produtivos nos meios de comunicação de massa nota-se que o jornalismo investigativo é o trabalho na contramão do fluxo da informação (SEQUEIRA, 2005). Este é o primeiro passo que vai caracterizar o hábito de um jornalista investigativo. Assim, é possível relacionar diferenciações que vão permear o fazer investigativo em questões que envolvem hipóteses, métodos e planejamentos e que não existem em uma rotina convencional de cobertura jornalística. A diferença é identificada de forma mais direta quando se analisa o processo pelo qual o jornalista investigativo passa ao apurar uma reportagem investigativa. Enquanto o jornalista convencional está condicionado a uma rotina que possibilita pouca prática de conceitos aprofundados de metodologia e gerenciamento de operações, o jornalista investigativo, mesmo condicionado às mesmas regras e processos da organização, encontra espaço para desenvolver um trabalho pautado “pelas estratégias que ele utiliza na fase de apuração” (SEQUEIRA, 2005, p. 62).

O ponto de partida desta estratégia começa com a escolha de uma hipótese, uma história, que vai permear todo o projeto de investigação. É com essa definição que o jornalista traça o planejamento, estuda a viabilidade técnica e financeira da produção da pauta e realiza uma primeira leva de apuração para unir dados suficientes para defender a pauta com a chefia. São competências que deixam de ser inerentes à profissão jornalística e passam a assumir uma característica mais próxima a conceitos de empreendedorismo e administração.

### **3 Confluências entre jornalismo investigativo e empreendedorismo**

As ações do profissional ao defender uma pauta investigativa e depois gerencia-la são as primeiras relações possíveis entre jornalismo investigativo e empreendedorismo. É com essas características aliadas ao caráter denunciante e ao uso cada vez mais frequente da tecnologia e da maior disponibilidade de espaço, tempo e visibilidade nos meios digitais, que o jornalismo investigativo consegue delimitar-se como uma prática diferente do jornalismo convencional. A defesa da pauta para os chefes de redação, além de por si só já constituir uma distinção daquele jornalista que executa notícias e reportagens que são propostas pela chefia ou equipe, rotina comumente nas redações enxutas, também indica a iniciativa empreendedora do jornalista investigativo. É o que Hunter vai chamar de cobertura empreendida:

A cobertura convencional de notícias depende amplamente – e, às vezes, inteiramente – de materiais fornecidos pelos outros (por exemplo, pela polícia, governos, empresas, etc.); ela é fundamentalmente reativa, quando não, passiva. A cobertura investigativa, em contraste, depende de materiais reunidos ou gerados a partir da própria iniciativa do(a) repórter (e por isso ela é frequentemente chamada de “cobertura empreendida” – em inglês, “enterprise reporting”) (HUNTER, 2013, p.10).

Pamela Shoemaker e Tim P. Vos, a partir de estudos do autor James Ettema, também citam a relação entre os conceitos de jornalismo investigativo e empreendedorismo ao estudar a aplicabilidade da teoria do *gatekeeper* nos processos jornalísticos. Ao utilizar o termo “reportagem empreendedora”, um dos exemplos para ilustrar o termo “envolve jornalistas investigativos desenvolvendo suas próprias histórias, amarrando ideias e eventos disparatados em um todo lógico” (SHOEMAKER; VOS, 2011, p. 39). Schudson (2010) também refere-se

à "reportagem investigativa" como sinônimo de "jornalismo empreendedor" e *muckraking*, como prática expandida a partir de 1960 nos EUA com mais impacto sobre as *hard news*, tendo como diferencial a energia despendida pelo profissional.

O *muckraking* ou "reportagem investigativa" ou "jornalismo empreendedor" chamou a atenção do público de forma mais destacada com a investigação do *Washington Post* no caso Watergate... [...] Não é um jornalismo pessoal e nem um jornalismo de defesa; se existe um elemento pessoal nisso, não é a opinião ou a convicção, mas a energia. Enquanto o jornalismo literário contrapõe a paixão à objetividade "fria", a tradição investigativa distingue sua agressividade da passividade da reportagem objetiva (SCHUDSON, 2010, p. 219; 220).

O autor mostra que os jornais passaram a investir em equipes de jornalismo investigativo e os repórteres por sua vez "começaram a se ver como um grupo de interesse por direito próprio" (SCHUDSON, 2010, p. 222), criando associações de jornalismo investigativo. Contudo, o autor ressalta que a reportagem investigativa é um empreendimento precário, devido o custo para as empresas em manter a sobrevivência desses profissionais e o processo de produção da própria reportagem. Essas definições contribuem para iniciar o trabalho de identificar cada vez mais relações entre os termos jornalismo investigativo e empreendedorismo.

Ao tomar como ponto de partida o desenvolvimento de histórias próprias, conforme sugerido por Shoemaker e Vos (2011), ou ao reunir materiais a partir da própria iniciativa, como diz Hunter (2013), tem-se o início de uma jornada empreendedora dentro de uma redação. A palavra empreender, em sua essência, corresponde ao significado de "decidir realizar tarefa difícil e laboriosa" (MAXIMIANO, 2006, p. 1). É a capacidade de idealizar e realizar coisas novas e também aceitar os desafios que um novo empreendimento traz. Isso porque quando o jornalista decide reunir informações para iniciar uma história própria, muitas vezes acaba tendo que encontrar tempo fora do horário de trabalho para dedicar-se ao projeto pessoal. A jornalista Daniela Arbex, em palestra proferida no 10º Congresso Internacional de Jornalismo Investigativo<sup>10</sup>, disse que utilizou suas férias para investigar a morte de um guerrilheiro preso em 1967, durante o período da ditadura militar no Brasil, que

---

<sup>10</sup> O evento foi realizado pela ABRAJI (Associação Brasileira de Jornalismo Investigativo) em junho de 2015, na faculdade Anhembi Morumbi, em São Paulo.

resultou na obra Cova 312. Os riscos estão presentes desde o início do empreendimento e são elementos considerados em bibliografias de temas em administração de empresas, por exemplo.

(...) as habilidades do empreendedor em interpretar as situações de risco corretamente e depois lidar com elas traçando estratégias para minimizar ou eliminar o risco, enquanto está em busca de seus objetivos, é essencial para o sucesso do empreendedor; porém a pessoa que tiver a habilidade de medir corretamente o risco, mas não tiver a habilidade de eliminá-lo ou de minimizá-lo não deveria ser classificado de empreendedor (ANDRADE, 2008, p.28).

Depois de ter a ideia e realizar o primeiro levantamento de materiais e dados para apresentar a pauta para a chefia, o profissional investigativo também dedica-se a planejar e estudar a viabilidade técnica da execução do projeto. Essa é a etapa que vai traduzir-se na identificação de possíveis riscos e na minimização deles. Em um cenário de crise como o enfrentado hoje pelas instituições, essa análise acaba sendo ainda mais essencial em iniciativas como uma reportagem investigativa. O profissional precisa fazer um “estudo da viabilidade com relação às despesas previstas, ao tempo que será gasto e à porcentagem de sucesso de seu trabalho, para apresentá-lo, depois, aos seus superiores diretos” (SEQUEIRA, 2005, p. 116). Contudo, o risco de não aceitação do projeto por parte dos superiores ainda existe, identificando a determinação do jornalista investigativo que pode ser traduzida como mais uma ligação com a postura empreendedora que o profissional desenvolve com reportagens investigativas. Outro ponto a se considerar é o impacto da pauta, ou seja, os critérios de noticiabilidade do acontecimento. Se for algo importante e de interesse público a chance da pauta se consumir é maior.

A conquista do espaço para a produção da pauta não significa o fim das relações entre jornalismo investigativo e empreendedorismo. A partir do momento em que o jornalista inicia o empreendimento, outras *expertises* tomam conta das atividades. As competências de gestão de projetos, habilidade incorporada às disciplinas de administração, são um exemplo. Inicia-se pelas necessidades de gerenciamento de recursos financeiros, tempo e prazos e passa por questões ligadas à gestão de equipe, principalmente no cenário de convergência multimedia vivenciado pelos jornalistas e a necessidade de trabalhar com diferentes perfis de profissionais dentro de uma redação. Além de diferentes jornalistas, com estilos de trabalho

distintos, programadores, designers e ilustradores, para contar uma boa história, passam a compor as equipes de produção de conteúdo. O jornalista responsável pela pauta investigativa deve mensurar a viabilidade técnica e também assumir a administração dos recursos envolvidos no projeto. "O ambiente inovador, repleto de incertezas, exige uma administração de projetos em que a concepção multidisciplinar e a gestão orientada para resultado possam ser devidamente aplicadas" (MENEZES, 2001, p.27).

O pesquisador Pereira Júnior (2006) propõe um planejamento de investigações associado ao desenvolvimento da pauta jornalística que será executado pelo repórter para garantir a viabilidade da produção do conteúdo e qualidade jornalística. São quatro passos: 1. Elaboração da pauta, na qual deve constar uma apuração preliminar que garanta a existência do fato e informações suficientes que justifiquem a materialização da pauta e a angulação que será dada ao conteúdo; 2. Pré-produção, inclui a análise das fontes como hierarquia, produtividade, credibilidade, estabelecer uma estratégia de entrevistas com as fontes para sanar qualquer hiato de informação e possibilitar confrontos de dados; 3. Produção, corresponde ao processo de apuração e busca de novos dados para responder os vazios das informações, checagem do material levantado, verificação da quantidade e qualidade das informações apuradas, sobretudo a precisão; 4. Pós-produção trata-se da redação do texto, definição da utilização de artes, imagens (produção visual), definição da diagramação e espaço destinado no veículo, além da conferência dos documentos, quando presentes.

#### **4 De intraempreendedores a empreendedores**

Mark Briggs (2012, s/p) apresenta o conceito de intraempreendedorismo ao defender a ideia de "alguém que faz a inovação acontecer dentro de uma grande organização". A jornada empreendedora dentro de uma redação também pode ser entendida como intraempreendedorismo e revela profissionais que conseguem sair um pouco da rotina urgente das organizações de notícias para pensar propostas novas para a prática jornalística. Entretanto, enquanto os espaços e formatos de trabalho estão sendo repensados devido à crise, são poucas as instituições em que há uma liberdade para que o profissional tenha tempo de pensar em inovações. A busca por uma sustentabilidade financeira nos meios digitais, e consequentemente a rotina veloz de tentar acompanhar os acontecimentos à medida em que

acontecem para que sejam publicados antes dos concorrentes, acaba afogando muitos esforços em repensar o jornalismo e encontrar uma alternativa à realidade crítica. Sob a análise trazida pelo relatório *Jornalismo pós-industrial – adaptação aos novos tempos*, este cenário é chamado de “síndrome do hamster”, em que há uma busca incessante por chamar a atenção, fidelizar consumidores de informação e sustentar financeiramente a estrutura produtiva.

Como todos sabemos, essas tecnologias também abalaram velhos modelos de negócios do jornalismo. As condições nesse meio levaram jornalistas a sentir impotência, e não mais influência sobre a própria vida profissional. O que Dean Starkman chama de giro incessante da “roda do hamster” (correr atrás do público transitório com a rápida publicação de matérias chamativas) [...] (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2013, p. 52).

Com o objetivo financeiro sendo um dos principais, estratégias de ação e parcerias para aumentar a receita limitam a liberdade dos profissionais envolvidos. A produção de reportagens que cumprem um papel social e de cidadania é substituída por conteúdo que amplie receitas. É deste mesmo espaço que compartilha o jornalismo investigativo, um espaço cada vez menor de propostas inovadoras e produções sem vínculo estritamente comercial, e que vão contra a corrente analisada pela síndrome do hamster. A lógica é que não há tempo nem estrutura para concentrar-se em pautas investigativas, que demandam um longo período de apuração e produção, além de exigir um esforço exclusivo de repórteres que são essenciais para suprir a rotina urgente e instantânea. É um investimento que está em segundo plano no contexto pelo qual o jornalismo passa. E se está em segundo plano, o jornalista que busca autonomia e independência dentro de uma redação propondo pautas investigativas enfrenta uma realidade que resulta em avançar de uma iniciativa intraempreendedora para uma postura empreendedora. Ao invés de tentar encontrar um cenário ideal dentro de organizações, o jornalista hoje tem a possibilidade de criar sua própria iniciativa.

Com isso, os estudiosos concluem que a forma de produzir e distribuir informação pode ser totalmente reorganizada por esses centros independentes, com a ajuda das novas tecnologias. Eles acreditam haver, hoje, um grande desafio às organizações tradicionais das notícias, pois, se “a velha imprensa abandonar de vez o papel de guardião, outros grupos poderão assumir esta responsabilidade” (SEQUEIRA, 2005, p. 52).

O desafio empreendedor fora das redações pode vir de diferentes maneiras. A rotina exaustiva na qual as organizações jornalísticas estão investindo frustra aqueles profissionais que querem desenvolver projetos com um objetivo menos comercial e mais social. Esses podem optar por pedir demissão ou, na maioria dos casos, são demitidos depois de anos dedicados à empresa. A facilidade que os meios digitais possibilitam faz com que as iniciativas independentes sejam as opções para quem quer empreender. Os jornalistas encontram aí uma maneira de construir a realidade de trabalho que não dispunham nos ambientes organizacionais em que vivenciavam anteriormente. A pesquisa Empreendimentos do Jornalismo Digital Brasileiro constatou que mais da metade das iniciativas pesquisadas já têm mais de dois anos de atividade. Há um registro expressivo de novos projetos fundados nos últimos 4 anos, período em que as demissões nas organizações começaram a acontecer de forma mais constante, conforme levantamento realizado pelo site Comunique-se.

A pesquisa sobre os empreendimentos digitais é uma possibilidade de entender um pouco mais sobre como os jornalistas que se dispõem a criar uma iniciativa independente se estruturam e desenvolvem suas ideias. E quando fala-se em empreendedorismo e como as competências relacionadas à esta área podem ajudar nessa nova postura empreendedora detectada, percebe-se que ainda não há uma preocupação em questões de planejamento ou administrativas ao se iniciar um negócio. Mesmo que algumas iniciativas digitais independentes não tenham fins lucrativos, a percepção administrativa e o planejamento do empreendimento é essencial para a longevidade do projeto.

Um dos dados que chama a atenção é aquele que relaciona o número de iniciativas digitais que foi estruturada por um plano de negócios, ou *business plan*, ferramenta principal no processo de criação de um empreendimento. De 200 iniciativas analisadas pela pesquisa, 66,7% não elaboraram um plano de negócios. Apesar de não ser algo que vai definir se o empreendimento terá sucesso ou não, o plano de negócios é uma ferramenta fundamental para auxiliar o empreendedor a decidir os objetivos, traçar estratégias, táticas e definir formas de financiamento, por exemplo. O relatório exemplifica que “começar um negócio sem ter um plano de negócios equivale no Jornalismo a publicar um texto que não responda às perguntas exigidas pelo lide” (LÜDTKE, 2016, s/p). O relatório aponta também que os empreendimentos mais recentes começam a inverter a regra constatada até o momento. De 17

novas iniciativas que começaram as atividades no início de 2015, 10 já elaboraram um plano de negócios. A constatação é de que embora não seja uma tendência, pode haver um “maior interesse dos empreendedores, mais informação disponível e menos preconceito por parte dos jornalistas com questões negociais e financeiras” (LÜDTKE, 2016, s/p).

Ao constatar que há mais informação disponível e uma redução no preconceito com conhecimentos administrativos por parte dos jornalistas, uma proposta de pesquisa possível então é tentar entender que práticas podem fazer com que o jornalista possa desenvolver competências que o auxiliem em empreendimentos pessoais fora das redações. A hipótese que norteia a pesquisa de mestrado da qual este artigo desenvolve-se é de que o jornalismo investigativo é uma das práticas que ajudam a formar habilidades empreendedoras nos jornalistas. Hipótese que começa a sustentar-se com análise de uma primeira entrevista aplicada com as empreendedoras do site de jornalismo independente Amazônia Real.

## **5 Jornalistas empreendedoras**

Na análise da primeira entrevista com Kátia Brasil e Elaíze Farias<sup>11</sup>, jornalistas responsáveis pela criação do site de jornalismo investigativo e independente Amazônia Real, destacam-se três pontos principais e importantes para a complementação das considerações propostas por este artigo: crise no jornalismo como incentivo; independência, autonomia e plano de negócios; experiência empreendedora e experiência em jornalismo investigativo.

### **a. Crise no jornalismo como incentivo**

É notável como a crise vivenciada pelas organizações profissionais em que as duas jornalistas trabalhavam contribuiu com a decisão da criação da iniciativa independente. Tanto Kátia Brasil como Elaíze Farias foram demitidas de suas posições que ocupavam há tempo nas redações. “Tudo surgiu aqui na Amazônia Real com a crise no jornalismo. Eu trabalhava na Folha [de São Paulo], ela trabalhava no jornal A Crítica”, explica Kátia Brasil. “Houve realmente um passarelho na Folha em 2013. Eu já trabalhava há 13 anos”.

Apesar de ser correspondente da Folha de São Paulo em Manaus, Kátia Brasil também sentia as mudanças na rotina produtiva da redação e não estava satisfeita. “No meu processo

---

<sup>11</sup> Entrevista realizada por Skype no dia 01 de abril de 2016.

como repórter da Folha eu já vinha me desgastando. Um pouco de saco cheio, a verdade é essa, né? [...] A pressão era muito grande, a cobrança era muito grande”.

#### **b. Independência, autonomia e plano de negócios**

O tema independência e autonomia pode ser percebido em dois momentos na entrevista. O primeiro diz respeito ao objetivo de se dedicar, como Amazônia Real, a assuntos de forma aprofundada e que não saem na mídia convencional. Kátia afirma que o ponto de partida é o que o público a qual se dedicam tem vontade de saber. “Nosso trabalho acaba sendo mais trabalhoso, mais profundo. [...] O nosso público já espera alguma coisa profunda. [...] Então a gente começa a insistir no assunto e vai buscando coisas que não saem na imprensa, no jornal geral”.

O segundo momento pode ser visto quando Kátia Brasil explica o planejamento do empreendimento e a preocupação com a origem das receitas que vão sustentar a iniciativa financeiramente. “Aí é onde entra a questão do jornalismo independente. Aqui na região amazônica o poder político e econômico é muito atrelado. Nós tivemos que fazer um modelo de negócios em que a gente pudesse procurar recursos fora daqui”.

Elaíze Farias também comenta sobre a independência e autonomia que buscam com a Amazônia Real e que não tinham nas redações por onde passaram e onde vivenciaram alguns casos de retaliação. “Na Amazônia Real isso não vai acontecer. Vamos escrever tudo o que a gente não conseguiu escrever na grande mídia. No início nós tínhamos essa forma bonita, idealista, lúdica até. [...] Foi muito difícil, sobretudo pela questão da sustentabilidade”, explica. Atualmente a Amazônia Real recebe investimentos da *Ford Foundation*, entidade internacional criada com o objetivo de promover a democracia e reduzir a pobreza.

#### **c. Experiência empreendedora e experiência em jornalismo investigativo**

A referência ao empreendedorismo se dá inicialmente quando Kátia faz uma relação entre uma competência administrativa com uma das funções que exerceu enquanto ainda estava vinculada à Folha de São Paulo e gerenciava o escritório em Manaus. “A única experiência que eu tinha em contabilidade era a experiência que eu tinha da Folha de administrar o escritório”.

Apesar da habilidade reconhecida, Kátia considera que não tinha todo o conhecimento necessário para empreender. Esse é um dos momentos da entrevista em que percebe-se a falta de familiaridade com as questões empreendedoras, apesar de ter praticado o jornalismo investigativo enquanto estava empregada. Mesmo assim, o reconhecimento de que não há experiência suficiente pode ser um indício de que o jornalismo investigativo deu base para uma análise crítica da própria postura da jornalista. “Eu fui lá aprender. Eu fiz três cursos básicos no SEBRAE. Dois sobre empreendedorismo: o que é empreendedorismo, como é ser empreendedor, como administrar os seus negócios e como lidar com as finanças”.

## **6 Considerações finais**

A situação pela qual a profissão jornalística passa atualmente pode ser encarada como um processo de autoconhecimento. Analisar os hábitos já consolidados permite reconhecer habilidades que podem ser utilizadas para reinventar e propor novas alternativas para o campo. O jornalismo investigativo e as competências empreendedoras que ele possibilita desenvolver é um conjunto de fatores que deve ser considerado nesse período de reavaliação de posturas profissionais. As relações entre jornalismo investigativo e empreendedorismo ficam mais claras ao entender que algumas atividades que profissionais investigativos já executam nos projetos que criam têm ligação com habilidades empreendedoras.

Essas mesmas relações possibilitam que projetos fora das redações sejam desenvolvidos em prol de um jornalismo menos subordinado a lógicas comerciais e mais alinhado com propostas de valores mais sociais e cidadãos, contribuindo para o fortalecimento profissional individual e também do jornalismo como campo de atuação e compromisso com a sociedade. As ligações estabelecidas entre conceitos aparentemente distantes, e muitas vezes conflitantes - pela lógica industrial -, permite novos olhares e novas perspectivas principalmente na formação e fortalecimento de conhecimentos para os novos profissionais que estão nas universidades ou acabam de ingressar no mercado de trabalho. A análise inicial da entrevista com as criadoras do site Amazônia Real é o começo de um estudo que pode identificar mais relações e contribuir para o exercício da sustentabilidade do jornalismo enquanto profissão.

## Referências bibliográficas

- ABRAJI – Associação Brasileira de Jornalismo Investigativo. **Relatório de desempenho da Lei de Acesso a Informações Públicas**. São Paulo: ABRAJI, 2013. Disponível em: <http://www.abraji.org.br/midia/arquivos/file1368697819.pdf>. Acesso: 20 jan. 2013.
- ANDERSON, C.W.; BELL, Emily; SHIRKY, Clay. O jornalismo pós-industrial – adaptação aos novos tempos. In **Revista de Jornalismo ESPM**, São Paulo, n. 5, ano 2, jun. 2013.
- ANDRADE, João Carlos de. **Dimensões da prática empreendedora: um estudo empírico com analistas e empresários**. Curitiba, 2008. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Positivo, Curitiba, 2008.
- BRIGGS, Mark. **Entrepreneurial Journalism: how to build what's next for news**. California: SAGE Publications, 2012.
- BURG, H. de. **Investigative Journalism**. New York, Routledge, 2008.
- HUNTER, Mark Lee. **A investigação a partir de histórias – Um manual para jornalistas investigativos**. Montevideo: Oficina Regional de Ciencias de la UNESCO para América Latina y el Caribe, 2013.
- KOVACH, B. e ROSENSTIEL, T. **Os elementos do Jornalismo**. O que os jornalistas devem saber e o público exigir. São Paulo, Geração Editorial, 2004.
- LÜDTKE, Sérgio. **Empreendimentos do Jornalismo digital brasileiro**. São Paulo: Interatores.com, 2016. Disponível em: <http://www.interatores.com.br>
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- MENEZES, Luís César de Moura. **Gestão de Projetos**. São Paulo: Atlas, 2001.
- NASCIMENTO, Solano. **Os novos escribas**. O fenômeno do jornalismo sobre investigações no Brasil. Porto Alegre, Arquipélago Editorial, 2010.
- PEREIRA Júnior, Luiz Costa. **A apuração da notícia**. Métodos de investigação na imprensa. Petrópolis: Vozes, 2006.
- RIBEIRO, Fabiana Alves de Lima; GUARALDI, Bibiana Rodrigues. Novos modelos de negócio em jornalismo. In **ComCiência**. Revista Eletrônica de Jornalismo Científico, Campinas: LabJor, 10 Abril de 2016.
- SEQUEIRA, Cleofê Monteiro de. **Jornalismo Investigativo: o fato por trás da notícia**. São Paulo: Summus, 2005.



Associação Brasileira de Jornalismo Investigativo

III Seminário de Pesquisa em Jornalismo Investigativo  
Universidade Anhembi-Morumbi, 23 a 25 de junho de 2016

SCHUDSON, Michael. *Descobrimo a Notícia. Uma história social dos jornais nos Estados Unidos*. Petrópolis: Ed. Vozes, 2010.

SHOEMAKER, Pamela; VOS, Tim P. **Teoria do Gatekeeping- seleção e construção da notícia**. Porto Alegre: Penso. 2011.