

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO
DEPARTAMENTO DE JORNALISMO**

Jornalismo e inovação: um levantamento envolvendo empresas de legado, nativos digitais e laboratórios de pesquisa

Projeto de pesquisa apresentado pela professora adjunta Stefanie Carlan da Silveira, doutora em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo, mestre em Comunicação e Informação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul e Jornalista pela Universidade Federal de Santa Maria

Santa Catarina

2018

PROJETO DE PESQUISA

PESQUISADOR: Stefanie Carlan da Silveira

TÍTULO: Jornalismo e inovação: um levantamento envolvendo empresas de legado, nativos digitais e laboratórios de pesquisa

PERÍODO DE EXECUÇÃO: 03/2018 a 03/2021

APRESENTAÇÃO

Os recentes desafios que vêm sendo enfrentados pelas empresas jornalísticas e até mesmo pelo próprio jornalismo enquanto instituição fundamental da coletividade democrática se apresentam na construção de diversas novas formas de atuação dentro da prática profissional. Algumas das soluções apresentadas incluem mudanças nas esferas de produção, circulação e receita das empresas, tendo como exemplos soluções como paywall, narrativas imersivas, realidade virtual, associações de leitores, aplicativos para smartphones, entre outros.

Muitas vezes, essas soluções são apresentadas como inovações dentro da indústria jornalística, no entanto, é possível nos perguntarmos: essas novidades implementadas são efetivamente inovações? Além disso, se são inovações realmente, estão causando disrupção na indústria? Essas inquietações nos perseguem ao identificarmos nelas elementos que não rompem com as lógicas tradicionais dos modelos de negócio jornalísticos implementados há mais de 50 anos. Também, outro motivador de dúvida é a manutenção das culturas já existentes dentro das empresas jornalísticas.

Na literatura de inovação, é constantemente enfatizado pelos autores que os processos de inovação precisam aliar mudanças de cultura dentro das companhias com processos efetivamente novos e que tragam diferentes resultados daqueles já produzidos pela indústria. “Enquanto a invenção envolve a formulação de uma proposta inédita, a inovação constitui um processo. A inovação é o processo de tornar uma invenção rentável para a empresa” (KRUGLIANSLAS, 1996, p. 17).

Sendo assim, este projeto tem como objetivo apresentar a proposta de pesquisa que deseja investigar a relação do conceito de inovação com o jornalismo, mas mais do que esclarecer somente essa ligação, o projeto quer compreender e apresentar exemplos que envolvam a mídia de referências, as empresas nativas digitais e os laboratórios de jornalismo que atuam tanto na indústria quanto no ambiente acadêmico. A seguir apresentamos mais profundamente os conceitos que nos acompanham neste trajeto e as etapas de realização do trabalho.

PROBLEMATIZAÇÃO

Em 1998, Clayton Christensen apresentou sua definição de disrupção e inovação. De acordo com o autor, a disrupção ocorre quando uma pequena empresa e seu modelo de negócios afetam grandes empresas estabelecidas, podendo competir com menos recursos investidos e menos custos. Uma vez que as principais empresas concentram seus negócios nos clientes mais lucrativos, alguns nichos do mercado são ignorados, estes são o foco das novas empresas, que depois de dominarem os pequenos grupos, "se movem para o mercado, fornecem o desempenho que os clientes dos principais operadores históricos exigem, preservando as vantagens que impulsionaram seu sucesso inicial" (CHRISTENSEN et al., 2015, p. 46).

Existem dois pontos fundamentais na teoria de Christensen que devem ser observados quando se examina o "novo mercado jornalístico nascido digitalmente". Primeiro é que, de acordo com o autor, "inovações disruptivas se originam em pontos de vista de baixo custo ou de novos mercados". Em segundo lugar, que "as inovações disruptivas não se encaixam com os clientes principais até que a qualidade atinja os seus padrões". Tendo em conta estes dois aspectos, podemos dizer que ainda não encontramos negócios claramente disruptivos no mercado jornalístico, pelo menos não agora, e não no Brasil. Alguns dos exemplos de origem digital podem estar fornecendo conteúdo para um nicho de consumidores, mais esclarecido, erudito ou disposto a investir mais tempo no consumo de conteúdo, mas poucos estão próximos de chegar a uma adesão profunda junto aos clientes principais. Além disso, a parcela de clientes que se interessa pelos novos veículos ainda costuma dividir o consumo destas plataformas com os de credibilidade consolidada anteriormente. Neste caso, eles podem ser considerados "inovações sustentadoras", como dito por Christensen.

Bustos e Uranga (2011) oferecem um conceito mais amplo de inovação alegando que é possível definir "a inovação como novas formas, novos procedimentos ou maneiras de atuação que contribuam para a obtenção de resultados sociais ou de outros tipos (não necessariamente econômicos)" (p. 6). Machado (2006, p. 9) corrobora este ambiente sociotécnico da inovação e a define como um "processo de estabilização conjunta do social e do técnico que conduz a arranjos híbridos, nos

quais os elementos tecnológicos e sociais estão indissociavelmente misturados”.

Este conceito se enquadra em indústrias relacionadas com as áreas de comunicação e cultura, entre outras, como argumentam os autores. Alguns autores rotulam esta indústria como uma indústria criativa. Além do rótulo, a criatividade e a inovação são conceitos interdependentes, na medida em que a primeira refere-se ao ato de produzir novas ideias, modos de pensar e/ou maneiras de abordar ações ou atividades. A inovação, no entanto, requer, além da geração de novas ideias (o ato criativo), a aplicação dessas ideias em um contexto específico. “A invenção representa uma ideia, um esboço ou mesmo um modelo para um novo dispositivo, produto, serviço, processo ou sistema; uma invenção não necessariamente se transforma em inovação” (FUCK; VILHA, 2008, p. 12).

À medida que a web surgia e evoluía, a maioria dos jornais impressos, em todo o mundo, realizava esforços e mudanças para estabelecer uma presença na Internet, de acordo com sua cultura e suas habilidades criativas (CASTELLS, 1999). Devido às suas características interativas, a Internet tornou-se um espaço aberto de referência também para as organizações não-*mainstream* de mídia, onde poderiam divulgar conteúdo, opiniões e chegar ao público. Todas as mudanças sociais, comportamentais e econômicas que acompanham a evolução tecnológica, primeiro sistematizadas e analisadas por Manuel Castells, têm seus impactos e efeitos sobre a mídia como um todo, especialmente em empresas jornalísticas.

As transformações trazidas com a tecnologia e sua apropriação pelos consumidores criam uma fragmentação no consumo de informação e uma consequente especialização da oferta por empresas de comunicação. De acordo com o Digital News Report (2016), 72% dos entrevistados dizem ter redes sociais, como o Facebook, como principal fonte de notícias. De acordo com a mesma pesquisa, o Facebook e o Google controlam metade da receita de anúncios para dispositivos móveis da Internet. Além disso, o relatório também mostra que dentro de sua amostra - 26 países - 53% dos usuários acessam notícias através de *smartphones*. No Reino Unido, por exemplo, o uso de *smartphones* para o consumo de notícias superou o uso dos computadores. "Neste novo ambiente de mídia multi-plataforma, o relacionamento das pessoas com as notícias está se tornando portátil, personalizado e participativo" (PURCELL, 2010, p. 2).

Desde 2003-2005 com a chamada web 2.0, o cenário tecnológico do jornalismo foi afetado mais ainda pelo uso de motores de busca dinâmicos como Google, plataformas de redes sociais como o Facebook e Twitter, aumentando o uso de vídeos via YouTube e Vimeo. O comportamento do público mudou em direção a uma maneira mais participativa e conversacional de se produzir e circular conteúdo. Ao mesmo tempo, problemas de gerenciamento com modelos de negócios, *paywalls*, ferramentas, arquitetura de informações, comunidade e gerenciamento de produtos tornaram-se parte de uma atualizada rotina da redação, revelando uma nova gama de habilidades, atenção e preocupações.

Conforme Silveira (2017), os espaços híbridos de vivência e os dispositivos móveis contribuem para despertar no sujeito novos comportamentos de consumo de conteúdo, seja ele informativo, relacional, audiovisual ou apenas sonoro. Os dispositivos móveis possuem *affordances*¹ diferentes daquelas disponíveis em outros tipos de artefatos. Estas *affordances* atuam na forma como os sujeitos consomem inúmeros tipos de conteúdo, entre eles os produtos audiovisuais, tanto de marcas tradicionais no ramo, quanto produções realizadas por amadores². Como afirma Jenkins (2006), “permitir aos consumidores interagir com as mídias sob circunstâncias controladas é uma coisa; permitir que participem na produção e distribuição de bens culturais – seguindo as próprias regras – é totalmente outra” (p. 183).

Este caráter de inovação na forma de consumir conteúdo se dá não somente pela alteração no dispositivo enquanto ponto de acesso e visualização, mas também nele enquanto artefato utilizado para produção. Além disso, há também o fator das crescentes plataformas gratuitas disponíveis para visualização e circulação desses conteúdos. “Os horizontes de compreensão dos indivíduos se alargam; eles não se estreitam mais nos padrões de interação face a face, mas são modelados pela

¹ Gibson (1986) conceitua *affordance* (o termo não possui uma tradução para o português) como aquilo que o ambiente/objeto oferece, provê, possibilita a quem interage com ele. Para o autor, os objetos detêm determinadas *affordances* previstas em sua criação ou inerentes a sua natureza e essas não mudam de acordo com a necessidade do interagente ou de acordo com sua percepção. “O objeto oferece o que ele oferece porque ele é o que é” (p. 139).

² É importante ressaltar aqui que o significado da palavra amador não quer dizer “de baixa qualidade” ou inferior. De acordo com o dicionário de língua portuguesa Michaelis diz-se de amador: 1 Que ama. 2 Relativo a amador. 3 Próprio de amador. 4 Que tem a condição de amador. 5 Praticado por amador. 6 1 O que ama. 7 O que cultiva qualquer arte ou esporte, por prazer e não por profissão; curioso. 8 Aquele que trabalha sem remuneração. Assim, adoto em todos os âmbitos de trabalho a definição de amador como o sujeito que realiza alguma coisa, cultiva alguma prática ou trabalha por um sentimento de afetividade relacionado à ação, sem ter necessariamente uma formação profissional na área ou ser remunerado pela atividade, mas ainda assim, tendo muitas vezes um conhecimento acerca da prática muito maior do que diversos profissionais.

expansão das redes de comunicação mediada” (THOMPSON, 1998, p.185).

Anderson, Bell e Shirky (2013) são categóricos ao dizer que o jornalismo não pode sobreviver seguindo o formato praticado nos últimos 50 anos, já que o modo técnico, material e de produção já não se aplica ao século XXI. No momento em que o público é capacitado como produtor e obtém maior controle de consumo e redistribuição de conteúdo a um custo muito baixo, as empresas entraram em crise porque não são mais as únicas com espaço visível e as únicas opções para anunciantes. Esta crise faz com que as empresas invistam na criação e implantação de possíveis soluções para os problemas enfrentados. Essas soluções passam por pontos como: novos modelos de receita; novos produtos; investimento em conteúdo imersivo; aplicativos móveis; diferentes formatos de entrega de conteúdo, entre outros. Estas novidades, no entanto, se aplicam de forma diferente a cada um dos locais que as implementa e não fica claro o quanto elas podem ser replicadas e efetivamente tomadas como soluções eficazes. Além disso, também não está esclarecido o aspecto de quais das recentes criações podem ser efetivamente consideradas inovações ou disrupções.

Como dito antes, Christensen (1998) identificou dois tipos principais de inovação: a de sustentação - uma inovação que não afeta os mercados existentes; e a disruptiva - uma inovação que cria um novo mercado, aplicando um conjunto diferente de valores que, em última instância (e inesperadamente), ultrapassa um mercado existente. Ainda como já foi mencionado, atualmente, encontramos uma maioria de inovações de sustentação dentro do mercado jornalístico brasileiro e até mesmo mundial. Inovações de sustentação, no entanto, podem ser evolutivas – uma inovação que melhora um produto em um mercado existente de acordo com as expectativas dos clientes – ou inesperadas, mas não afetam profundamente os mercados existentes, de acordo com o autor.

Este contexto apresentado até aqui reflete os elementos que constituem a pesquisa proposta. Assim, é possível apresentar como perguntas de pesquisa, que cabem dentro do projeto exposto, as seguintes:

- **Como a inovação é adotada na indústria jornalística brasileira, tanto a de legado, quanto a nativa digital?**

- **Onde podemos encontrar inovação dentro de aspectos específicos do jornalismo como: formato, narrativa, negócio, cultura, receita e produção?**
- **Que análise crítica pode ser feita do processo até a atualidade e como isso se reflete nas tendências futuras para o campo jornalístico?**
- **Quais as principais características inovadoras presentes nas empresas nativas digitais, frutos de ações de empreendedorismo dentre os jornalistas?**
- **Há laboratórios de mídia atuando na indústria e na academia que poderiam trazer soluções efetivamente inovadoras para o campo do jornalismo?**

Estas perguntas de pesquisa apresentadas guiarão o nosso trabalho ao longo da realização da pesquisa e também para a apresentação periódica dos resultados como devolução à comunidade acadêmica.

METODOLOGIA

Nosso projeto dentro da instituição inclui a realização de um trabalho que une a pesquisa teórica e empírica, a fim de entender os processos de inovação que o jornalismo enfrentou e aos quais se adaptou e modificou desde o seu surgimento. Uma vez entendido este processo histórico, é importante entender também os diferenciais atuais, para que seja possível compreender o que há de único e específico no cenário enfrentado na atualidade. Isso oferecerá ao campo uma base teoricamente fundamentada que permitirá o desenvolvimento de procedimentos de observação do jornalístico contemporâneo a partir das premissas levantadas e organizadas ao longo da realização do projeto. Com isso, será possível reunir e examinar inovações nos modelos de negócio, nos formatos, nas narrativas, nos dispositivos e apresentar esse conjunto de forma crítica, analítica e fundamentada.

Além disso, também será possível comparar as inovações realizadas pelas empresas de mídia tradicional e aquelas ditas “nativas digitais”, permitindo, com isso, que possa ser construído um referencial de auxílio para a pesquisa de colegas do curso e obviamente, de grupos e universidades parceiras. A observação e análise crítica realizada por esta pesquisa serão capazes de levantar aspectos evolutivos e também críticos com relação ao processo de inovação, apontando assim elementos que possam ter causado problemas dentro do cenário jornalístico como um todo. Assim, para uma melhor visualização de nossa proposta de trabalho dividimos o processo de realização em três etapas. Esta divisão foi feita de acordo com o processo de desenvolvimento da pesquisa ao longo dos nossos três anos de atuação (3/2018 a 3/2021) e também objetivando uma melhor sistematização dos processos de construção do trabalho e cumprimento dos objetivos:

Etapa 1: na primeira parte do projeto buscaremos consolidar o referencial teórico do trabalho e o aporte bibliográfico que dará suporte ao restante da pesquisa. O objetivos compreendidos neste período incluem a elucidação do conceito de inovação dentro do jornalismo, suas particularidades e desdobramentos como inovações de processo, produto e modelos de negócio. Ao final desta etapa, teremos um aporte teórico importante não somente para a continuidade do trabalho, mas também

para o campo como um todo, o que nos possibilita a publicação de artigos e apresentação de textos em congressos da área. **Período: 03/2018 – 03/2019.**

Etapa 2: na segunda parte do trabalho o objetivo é buscar o entrelaçamento entre o referencial teórico desenvolvido anteriormente e a realidade empírica da indústria jornalística brasileira. Nosso objetivo é entender como a inovação aparece no mercado (se aparece), tanto na mídia de referência quanto nas mais recentes iniciativas apresentadas pelos nativos digitais. Aqui pretendemos catalogar os achados relacionando-os com o levantamento bibliográfico realizado anteriormente e oferecendo um cenário fundamentado das empresas jornalísticas do país. **Período: 03/2019 – 03/2020.**

Etapa 3: na terceira e última etapa temos como objetivo aprofundar os resultados dos dois momentos anteriores respondendo questionamentos como, por exemplo: qual o perfil de inovação da indústria brasileira de referência e nativa digital?; de que forma a cultura dessas empresas atrapalha ou promove a inovação?; e, quais os fatores que promovem ou emperram a inovação dentro do jornalismo brasileiro?. Para isso, será necessário aprofundar nosso estudo junto aos objetos empíricos. Retomando o contato já feito na segunda etapa e realizando uma observação mais detalhada e prolongada, a fim de que possamos obter esse tipo de informação e resultado. **Período: 03/2020 – 03/2021.**

Como metodologias aplicadas ao trabalho estão o monitoramento e a análise do *corpus* de pesquisa a ser recortado. Além disso, também nos utilizados das atividades elencadas por Herschmann, Santos & Albornoz (2008, online): “a) recopilação e elaboração de bases de dados; b) metodologias para codificar, classificar e categorizar informações; c) conexão entre pessoas e organizações que trabalham em áreas similares; d) aplicações específicas de novas ferramentas técnicas; e) análise de tendências/publicações”.

Além da orientação de trabalhos acadêmicos, parte fundamental do trabalho docente, esta pesquisa também se dedicaria à realização de discussões temáticas abertas à comunidade universitária, produção de trabalhos acadêmicos e ainda

produção de conteúdos experimentais que explicitassem empiricamente nossos estudos na área. Ou seja, a atuação do grupo seria tanto teórica quanto empírica, favorecendo neste sentido ainda mais a atuação dos alunos participantes e seu interesse em participar do coletivo.

O alicerce teórico desta proposta se dá dentro de visão multi-metodológica, composta por uma visão transdisciplinar do campo da Comunicação. Acreditamos que, na atualidade, há um hibridismo no campo da Comunicação, em que é necessário recorrer a diversos outros campos a fim de obter o melhor olhar epistemológico sobre o objeto, e ainda da mutabilidade dos objetos que obriga o pesquisador a estar em constante alerta acerca de teorias e suas aplicações empíricas.

Corrêa (2015) destaca esse aspecto e afirma que é preciso entender que há um enraizamento da tecnologia em quase todas as atividades comunicativas e informativas da atualidade. A autora defende que, nesse contexto, é preciso inserir posturas de resiliência nas abordagens teórico-metodológicas dos trabalhos desenvolvidos no campo da Comunicação.

Essa postura apresentada pela autora está em consonância com o que se pretende no desenvolvimento deste projeto. Buscamos, portanto, um olhar resiliente e híbrido sobre o campo da Comunicação, trazendo para a discussão o enraizamento da tecnologia na comunicação contemporânea e, com isso, uma consequente e necessária visão atualizada sobre os objetos empíricos e teóricos deste contexto. Isso implica numa necessária superação de visões baseadas em determinismos sociais, tecnológicos, lógicas causais, ou ainda demasiadamente apocalípticas ou otimistas.

OBJETIVOS

- Organizar o referencial teórico sobre inovação e jornalismo, categorizando conceitos e apresentando os tipos de inovação, a fim de oferecer ao campo e à comunidade acadêmica resultados e fonte de consulta de consistência.
- Buscar na indústria jornalística exemplos inovadores e disruptivos, classificando-os de acordo com o referencial construído inicialmente na primeira parte da pesquisa.
- Entender os fatores que motivam e que travam a inovação dentro do jornalismo brasileiro.
- Investigar particularidades e diferenciais entre inovações na mídia de referência e nos nativos digitais.
- Caracterizar as inovações realizadas nas empresas brasileiras e entender os diferentes perfis que aparecem no mercado.
- Buscar laboratórios de mídia e verificar se estes atuam dentro de indústrias jornalísticas ou ambientes acadêmicos promovendo processos inovadores voltados para a indústria do jornalismo.
- Consolidar os resultados de todas as etapas de pesquisa em publicações que possam servir de referência para futuros estudos na área de inovação e jornalismo.

JUSTIFICATIVA

A proposta de trabalho apresentada aqui alia meu interesse de pesquisa alinha toda minha trajetória enquanto pesquisadora (visível no memorial), desde a monografia, passando pela dissertação e culminando na tese que abre espaço para estes novos interesses explicitados até aqui. Fazemos um traçado de desenvolvimento deste raciocínio. Início a pesquisa monográfica considerando que o polo de emissão do processo de comunicação se abriu e permitiu a entrada de novos e diferentes sujeitos, antes sem condições de produção e circulação semelhantes às que temos hoje. Neste ponto, investigo alguns dos elementos que fazem parte desta abertura e como ela se processa especificamente no âmbito do jornalismo.

Na sequência, no mestrado, busco investigar mais características dessa abertura do polo de emissão, ampliando meu olhar para consumidores e fãs de produtos culturais da indústria do cinema e também outras. Investigo como funciona essa apropriação tática dos conteúdos por parte dos sujeitos e também como se dá a atuação da própria indústria diante deste cenário. Por último, no doutorado, percebo que diante da evolução tecnológica e da crescente oferta de dispositivos móveis digitais, se transformam também os formatos das narrativas de conteúdos criados para esses artefatos e neles consumido, fazendo com que minha investigação se direcione para o tema da inovação observada em pontos como formato, narrativa, design, modelos de negócio, modelos de receita e modelos de produção. Para John Pavlik, “a inovação é a chave para viabilizar o jornalismo na era digital” (2013, p. 190).

Ao final de minha pesquisa doutoral, onde investiguei inovações de produto nos aplicativos jornalísticos voltados para smartphones de grandes players nacionais e internacionais do jornalismo de referência/legado, nasceu um questionamento resultante do que havia sido encontrado no trabalho. No caso de terem sido investigadas iniciativas nativas digitais, os resultados teriam sido os mesmos? Ou seja, a dúvida nascia a partir da reflexão sobre como a inovação poderia aparecer nas empresas que já nasceram dentro da lógica digital que já apresentamos ao longo da problematização deste projeto. Seriam as empresas nativas digitais capazes de inovar mais e melhor?

No entanto, para que essas perguntas pudessem ser respondidas

adequadamente era necessário responder um questionamento anterior e mais fundamental: de que forma inovação e jornalismo se relacionam? Que tipos de inovação de processos, produtos e modelos de negócio existem no mercado de referência e nos nativos digitais? Vendo que essas perguntas e inquietações não eram somente nossas, mas sim do campo jornalístico e das transformações que ele vem enfrentando, construímos esse projeto de pesquisa e buscamos consolidá-lo a fim de entregar um resultado efetivo que possa auxiliar colegas acadêmicos e profissionais do mercado que também se interessam pelo tema.

RESULTADOS ESPERADOS E CRONOGRAMA

No espaço abaixo, trazemos alguns dos resultados ligados especificamente aos objetivos de nossa atuação acadêmica junto a este projeto e à instituição. Há também uma meta de tempo em que se espera poder atingir esses propósitos, existindo, obviamente, a possibilidade de eles poderem ser alterados em função de trâmites específicos da Universidade e das comissões de pesquisa no país. Esta meta está apresentada de acordo com as etapas propostas para a realização do trabalho e também é exposta a seguir em formato de tabela.

Objetivos de atuação acadêmica	Resultados
Fortalecer as atividades de ensino e pesquisa dentro do tema proposto para atuação	<ul style="list-style-type: none">- Realização de eventos na área- Abertura de espaço de atendimento aos alunos dentro dos temas da pesquisa
Criar e consolidar um grupo de pesquisa na área de trabalho proposta neste projeto	<ul style="list-style-type: none">- Criação de um grupo de pesquisa com atividades específicas e alunos bolsistas, com espaço para reuniões e também eventos de discussões.
Entrega periódica de resultados da pesquisa	<ul style="list-style-type: none">- Devolução periódica para a comunidade acadêmica os resultados da pesquisa na forma de livros, e-books, artigos e outras publicações.
Colaborar com o Departamento, fortalecendo sua atuação e criando parcerias	<ul style="list-style-type: none">- Consolidação de parcerias com outros professores e grupos de pesquisa da instituição.
Criar parcerias internacionais e fortalecer o processo de internacionalização da instituição	<ul style="list-style-type: none">- Participar de editais de fomento para realização de eventos que contem com palestrantes internacionais.- Firmar parceria com grupos de pesquisa internacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDERSON, C.W.; BELL, Emily & SHIRKY, Clay. 2013. **Post-Industrial Journalism - Adapting to the Present**, Tow Center for Digital Journalism, Columbia Journalism School. Disponível em: <http://towcenter.org/research/post-industrial-journalism>.

BUSTOS, J. C., & URANGA, M. G. (2011). 2011. Introduction, in innovation: Economic, social and cultural aspects. **Current Research Series** n. 5. Reno: Center for Basques Studies, p. 6-7.

CASTELLS, M. 1999. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra.

CHRISTENSEN, C. M. 1998. **The innovator's Dilemma**. Harper Business Essentials.

CHRISTENSEN, C. M., et al. 2015. **What is Disruptive Innovation?** Harvard Business Review, 93, n. 12, p. 44–53.

CORRÊA, E. S. **Centralidade, transversalidade e resiliência: reflexões sobre as três condições da contemporaneidade digital e a epistemologia da Comunicação**. In: XIV CONGRESSO INTERNACIONAL IBERCOM, trabalho apresentado na Divisão Temática Epistemologia, Teoria e Metodologia da Comunicação. Universidade de São Paulo, 2015.

FUCK, Marcos Paulo; VILHA, Ana Patrícia Morales. Inovação Tecnológica: da definição à ação. **Contemporâneos: revista de artes e humanidades**, n. 09, 2012. Disponível em: <http://www.revistacontemporaneos.com.br/n9/dossie/inovacao-tecnologica.pdf>

GIBSON, J. J. **The ecological approach to visual perception**. London: LEA, 1986.

HERSCHMANN, Micael; SANTOS, Suzy dos; ALBORNOZ, Luiz A. O crescimento dos observatórios no Brasil. **Observatório da Imprensa**. 9/09/2008. Disponível em [http://observatoriodaimprensa.com.br/armazem-literario/o-crescimento-dos-observatorios-no-brasil/..](http://observatoriodaimprensa.com.br/armazem-literario/o-crescimento-dos-observatorios-no-brasil/)

JENKINS, Henry. **Convergence culture: where old and new media collide**. New York: New York University, 2006.

KRUGLIANSKAS I. **Tornando a Pequena e Média Empresa Competitiva – Como Inovar e Sobreviver em Mercados Globalizados**. São Paulo: Editora IEGE, 1996.

MACHADO, C. J. S. As relações entre tecnologia, inovação e sociedade. **DataGramZero: Revista de Ciência da Informação**, João Pessoa, v. 7, n. 1, fev. 2006

NEWMAN, N.; FLETCHER, R.; LEVY, DAVID A. L.; NIELSEN, R. K. **Reuters Institute Digital News Report 2016**. Londres: Reuters Institute for the Study of Journalism, 2016.

PAVLIK, J. V. Innovation and the future of journalism. **Digital Journalism**, London, v. 1, n. 2, p. 181- 193, 2013.

PURCELL, Kristen et al. 2010. **Understanding the participatory news consumer**: How Internet and cell phone users have turned news into a social experience, Pew Internet & American Life Proreject.

SILVEIRA, Stefanie Carlan da. **Conteúdo jornalístico para smartphones**: o formato da narrativa sistêmica no jornalismo ubíquo. 2017. Tese (Doutorado em Teoria e Pesquisa em Comunicação) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27152/tde-01062017-093438/>>. Acesso em: 2018-03-06.

THOMPSON, John B. **A mídia e a modernidade: uma teoria social da mídia**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.