

## **Revista de Bordo Digital**

**Pedro Nuno Martinho Pinto Rei**

**Trabalho de Projecto de Mestrado em Jornalismo**

**Abril, 2015**

---

Trabalho de Projecto apresentado para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Jornalismo realizado sob a orientação científica de Professor Paulo Nuno Vicente.

*À minha família,  
Como não poderia deixar de ser.*

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meus professores, e em particular ao Paulo Nuno Vicente, que me iniciou no jornalismo multimédia, à Dora Santos Silva, que me ensinou a importância de voltar a tentar, e ao António Granado pelo seu trabalho e dedicação para com o curso. Por fim, à TAP Portugal que, ao me empregar, permitiu que continuasse os estudos e proporcionou o momento *eureka* que tornou todo este trabalho possível.

## **Revista de Bordo Digital**

### **Digital Inflight Magazine**

**Pedro Pinto Rei**

#### **Resumo**

A revista de bordo é um produto editorial bem conhecido do passageiro aéreo. Ela faz parte do universo da aviação há várias décadas, servindo tanto o propósito de distrair os passageiros com medo de voar, como o de veicular artigos de viagem de qualidade a amantes deste tipo de narrativa. Mas a crise financeira de 2008 e o aumento do preço do petróleo começaram a mudar a maneira como os gestores das companhias aéreas olham para este produto tão familiar aos passageiros. O novo século traz novos desafios e põe em causa a continuação deste tipo de publicação, pelo custo que representa para as companhias e para o meio ambiente. Mas a evolução da tecnologia e a crise que o próprio jornalismo atravessa na transição para o online podem conter a chave para este problema. Uma publicação de bordo nativa digital pode oferecer potencialidades únicas aos passageiros, ao mesmo tempo que lidera o caminho da inovação jornalística.

#### **Abstract**

The inflight magazine is a very well known publication to the airline passenger. It has been part of the aviation world since decades, not only distracting the eventual fearful passenger, but also being a vehicle of prime quality travel journalism to the lovers of such kind of literature. But the 2008 financial crisis, along with the oil rates increase, have started to change the way airline managers see this product, so familiar to the passengers. The new century brings along new challenges and compromises the future of this editorial genre, for the impact it represents in airlines' budgets and the environment. However, technology development along with the crisis journalism itself is facing in the transition to the online may contain a solution to the problem. A digital inflight publication may offer unique potentialities to passengers, as it leads the way in journalism innovation.

**PALAVRAS-CHAVE:** jornalismo, multimédia, webjornalismo, online, revista de bordo, digital

**KEYWORDS:** journalism, multimedia, webjournalism, online, inflight magazine, digital

# ÍNDICE

Introdução.....	1
Capítulo I - Webjornalismo.....	1
I. 1. - Do jornalismo assistido por computador ao webjornalismo .....	2
I. 2. - A pirâmide invertida no webjornalismo .....	4
I. 3. - Possíveis modelos para o webjornalismo .....	7
I. 4. - Características do webjornalismo .....	10
I. 4. 1. - Hipertextualidade .....	11
I. 4. 2. - Multimédia .....	14
I. 4. 3. - Interactividade.....	19
I. 4. 4. - Memória, instantaneidade, personalização e ubiquidade .....	22
Capítulo II - Aviação, jornalismo e serviços .....	28
II. 1. - A revista de bordo .....	28
II. 1. 1. - Conteúdos .....	29
II. 2. - Informações de segurança.....	29
II. 3. - Vendas a bordo.....	29
II. 4. - Conectividade.....	30
II. 4. 1. - Dispositivos electrónicos portáteis .....	31
II. 4. 2. - Sistemas de distribuição sem fios.....	31
Capítulo III - Uma revista de bordo digital.....	33
III. 1. - Um modelo digital para a revista de bordo .....	34
III. 1. 1. - Revista de bordo e memória .....	35
III. 1. 2. - Revista de bordo e personalização .....	35
III. 1. 3. - Revista de bordo e interactividade .....	36
III. 1. 3. 1. - <i>Crowdsourcing</i> .....	37

III. 1. 4. - Revista de bordo e multimédia.....	38
III. 2. - Modelo de financiamento.....	39
III. 2. 1. - Financiamento pela companhia aérea.....	40
III. 2. 2. - Publicidade online.....	41
III. 2. 3. - Receitas complementares.....	44
III. 3. - Redacção digital.....	45
III. 3. 1. - Coordenação editorial.....	46
III. 3. 2. - Programação e <i>webdesign</i> .....	47
III. 3. 3. - Gestão de redes.....	48
III. 3. 4. - Marketing e publicidade.....	49
III. 4. - Implementação.....	49
III. 5. - Interface.....	50
III. 5. 1. - Categorias da interface.....	50
III. 5. 2. - Arquitectura de informação.....	52
III. 6. - Acoplagem a uma redacção preexistente.....	52
III. 7. - O numero zero.....	53
Conclusão.....	55
Lista de Figuras.....	56
Bibliografia e Referências Bibliográficas.....	57
Anexo 1: Análise de revistas de bordo.....	i
Anexo 2: Análise de publicações digitais multimédia.....	x
Anexo 3: Entrevista a uma agência de marketing e publicidade digital.....	xii

## **Introdução**

O jornalismo atravessa um período de transição para o suporte digital. A procura de fórmulas sucesso tem sido constante, mas a relutância em pagar por conteúdos online e o pouco acrescento que essas publicações têm trazido para os leitores tem dificultado esse processo. Também os anunciantes têm sido relutantes na utilização da publicidade online e só agora se começa a sentir um crescimento significativo, embora com preços muito inferiores aos pagos pela publicidade em papel. Ao mesmo tempo, a aviação comercial continua, na sua maioria, a ser responsável por um tipo de publicação em papel que é um marco do jornalismo de viagem: a revista de bordo. Mas com o aumento do preço do petróleo nos últimos anos e o agravamento das taxas a pagar pela emissão de dióxido de carbono, o peso a bordo destas revistas está a tornar-se significativo em termos financeiros. É assim que se torna absolutamente pertinente começar a explorar o caminho para a implementação de uma revista de bordo digital, cujo peso seja apenas virtual e que traga um valor acrescentado ao passageiro, de forma a que ele se disponha a utilizá-la.

### **I. - Webjornalismo**

Jornalismo online e webjornalismo são entendidos por Canavilhas (2005) como duas fases distintas do processo de evolução do jornalismo na internet. A primeira corresponde à migração do jornalismo das suas plataformas tradicionais (meios impressos, rádio e televisão) para a internet, mantendo a sua forma e estrutura original. Nesta fase as versões online dos jornais viram-se incrementadas com “a actualização constante, o hipertexto para ligações a notícias relacionadas e a possibilidade de comentar as notícias.” Quanto às rádios, passaram a estar disponíveis emissões online, “algumas notícias escritas, a programação e os contactos” (Canavilhas, 2005, p. 2).

Por webjornalismo entende-se já uma prática de jornalismo adaptada à realidade da web e pensada para essa plataforma, em que “as notícias passam a ser produzidas com recurso a uma linguagem constituída por palavras, sons, vídeos, infografias e hiperligações, tudo combinado para que o utilizador possa escolher o seu próprio percurso de leitura” (Canavilhas, 2005, p. 2). Com esta definição estavam já definidos três dos princípios técnicos do webjornalismo: hipertextualidade, multimedialidade e interactividade. A estes três vieram a acrescentar-se outros, que analisaremos em pormenor mais adiante.



## **I. 1. - Do Jornalismo Assistido por Computador ao Webjornalismo**

O livro *When Nerds and Words Collide* poderia perfeitamente ser um manual ultra actual para os desafios do Webjornalismo. Num mundo cada vez mais digital, os profissionais do meio estão mais dependentes de recursos informáticos para a publicação dos seus trabalhos. Mas este é, na verdade, o título de um livro de 1999 publicado pelo Poynter Institute, que trata não de webjornalismo, mas de Jornalismo Assistido por Computador.

Ainda assim, esta obra não deixa de ter particular interesse no estudo desse campo. Ele surge na efeméride dos dez anos em que o Jornalismo Assistido por Computador (CAR<sup>1</sup>) começou a ser utilizado em algumas redacções americanas e procura fazer um ponto de situação, através de um conjunto de ensaios escritos por profissionais que reconhecem e utilizam o potencial dessa inovadora técnica, para incentivar o alargamento da sua prática. Como escreve Nora Paul (1999, p. 1), “em 1989 estabeleceram-se dois tipos de organizações: aquelas em que os jornalistas viam no computador um processador de texto e as que viam nele um parceiro de equipa na redacção”<sup>2</sup>.

Na verdade, o que sucedia em 1999, é o que sucedeu até há bem pouco tempo (e em certa escala ainda acontece) nas principais redacções de todo o mundo em relação às potencialidades do webjornalismo. Dez anos depois de possuírem computadores, a maior parte das redacções continuava a utilizá-los pelas suas básicas funções de processamento de texto. A utilização dos computadores como ferramenta de auxílio ao processo de investigação jornalística ainda estava confinada a um reduzido número de especialistas, muitas vezes técnicos informáticos, que chegavam a ser vistos quase como marginais no meio.

Os jornalistas, habituados que estavam a fazer o seu trabalho da forma que sabiam, mostravam resistência em aprender novas técnicas, mostrando-se cépticos quanto aos verdadeiros benefícios do CAR. Como escreve ainda Paul, “se é verdade que o CAR, nos últimos dez anos, tem vindo a ser visto como uma forma de fazer histórias que não poderiam ser feitas de outra forma e que ajuda a cumprir o papel de vigilância do jornalista, também é verdade que estas técnicas podem ser um trabalho difícil (de recolha de dados a análise), que

---

<sup>1</sup> Abreviatura da expressão inglesa ‘*Computer Assisted Reporting*’.

<sup>2</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

são actualmente subaproveitadas, e que muitos jornalistas ainda querem fazer as coisas da maneira ‘fácil’<sup>3</sup> (1999, p. 1).

É de salientar que o CAR consistia essencialmente, naquela altura, em aceder a bases de dados de instituições oficiais através da internet e fazer *downloads* de dados para os dispor em folhas de cálculo e, a partir daí, cruzar informação para descobrir novas histórias. Nascia o jornalismo de dados. Paul Adrian (1999, p. 12), dá um exemplo da aplicação dessa técnica: “Uma vez recebi a fotografia de um técnico de emergência médica, condutor de ambulância, que tinha um cadastro com cinco condenações por conduzir embriagado. O seu patrão não tinha conhecimento dessa informação que o computador me permitiu encontrar”<sup>4</sup>.

Aceitando que as técnicas informáticas de que aqui se fala eram complexas pela sua novidade, mesmo que hoje sejam algo comum, havia também muita resistência e falta de esforço por parte dos jornalistas: “Em 1990, jornalistas em sessões de treino de *software* não sabiam onde estava o botão para ligar o computador”<sup>5</sup> (Brown, 1999, p. 8). Mas também as organizações não se mostravam interessadas em qualificar os seus jornalistas. Segundo Brown, muitos daqueles “que frequentavam as conferências [cursos de formação em CAR] não apenas as pagavam eles próprios, como ainda tinham que tirar dias de férias”<sup>6</sup> (1999, p. 9).

Outro ponto de interesse (e de actualidade) deste livro é a forma como o CAR foi, de facto, predecessor do webjornalismo. Na verdade, ele utilizava a internet e o poder matemático dos computadores para fazer peças jornalísticas que não poderiam ser feitas de outra forma, o mesmo que o bom webjornalismo deve ser: uma forma de fazer jornalismo que utiliza o potencial da internet para produzir narrativas que não poderiam ser feitas de outra forma. A utilização limitada dos computadores (como processador de texto) pode ser vista hoje como a resistência dos jornalistas e redacções em aproveitar o potencial do digital e do online.

---

<sup>3</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

<sup>4</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

<sup>5</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

<sup>6</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

Se desde há anos se prenuncia que o futuro do jornalismo vai ser digital, também em 1999 já alguns anteviam que o futuro do jornalismo passava necessariamente pelo uso de computadores ligados à internet. Como escreve Gordon (1999, p. 22), “a web vai continuar a mudar a nossa indústria (...) os meios impressos vão certamente tornar-se menos lucrativos ao longo dos tempos, enquanto a publicidade migra do papel para o online”<sup>7</sup>. Verwey (1999, p. 46) antevia mesmo uma convergência dos diversos meios de comunicação social ao passo da evolução da internet: “A revolução digital acabará com as distinções entre jornalistas de rádio, televisão e jornais. O desenvolvimento de novos produtos multimédia vai forçar os jornalistas a serem educados em todos os *media*.”

Já LaFleur (1999, p. 27) defende que “aqueles que têm sido pioneiros neste campo deveriam liderar o caminho e integrar as ferramentas do CAR de tal forma que, daqui a uns anos, escrever um ensaio sobre jornalismo assistido por computadores parecerá tão descabido como pareceria hoje escrever um sobre jornalismo assistido por telefones.”<sup>8</sup> Tinha razão. Hoje em dia, um ensaio sobre jornalismo assistido por computador parece, de facto, tão descabido como já era, na altura, descabido fazer jornalismo sem recorrer ao uso de telefones.

## **I. 2. - A pirâmide invertida no Webjornalismo**

O jornalismo online existirá provavelmente desde 1993, quando o departamento de jornalismo da Universidade da Flórida lançou aquele que é considerado o primeiro jornal online (Siapera; Veglis, 2012). Era um sítio web básico e estático, mas que logo veio a ser reproduzido por outras instituições jornalísticas que se estreavam na internet. Desde então, todas as inovações na edição, publicação e distribuição de peças jornalísticas através da internet têm vindo a marcar a evolução do jornalismo na rede. Com efeito, um artigo escrito para um jornal que fosse digitalizado ou, simplesmente, transcrito para a página web do órgão de comunicação social era já jornalismo online, apesar de não ser jornalismo desenhado ou pensado para a web.

Se Canavilhas (2005) caracteriza a evolução do jornalismo na web em dois momentos distintos, outros autores sugerem distinções mais complexas. Cabrera González (2000), por

---

<sup>7</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

<sup>8</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

exemplo, propõe quatro fases: fac-símile, modelo adaptado, modelo digital e modelo multimédia. Na primeira fase os conteúdos eram simplesmente transpostos do papel para o digital; na segunda já se incluía hipertexto numa página especialmente desenhada para a publicação online; na terceira surgem pela primeira vez conteúdos desenhados exclusivamente para o meio online, bem como alguma interactividade, como o espaço para comentários; na quarta, o desenho da informação é exclusivo para a web, tirando-se máximo partido das ferramentas e linguagens próprias do meio digital, como o texto, imagem e som, proporcionando um consumo personalizado, interactivo e elaborado com os *media* mais adequados a cada unidade de informação.

As propostas de Canavilhas e González concordam nos seus conteúdos, correspondendo as duas primeiras fases definidas por González ao “jornalismo online” de Canavilhas, e as duas seguintes ao “webjornalismo” do mesmo autor. Canavilhas tem vindo a desenvolver ainda um extenso trabalho sobre a importância do hipertexto como elemento chave do webjornalismo. Como escreve, na web “o texto transforma-se numa tessitura informativa formada por um conjunto de blocos informativos ligados através de hiperligações (links), ou seja, num hipertexto” (Canavilhas, 2014, p.4). É através do hipertexto que a informação produzida digitalmente se torna navegável, permitindo a cada utilizador tomar decisões no seu trajecto de consumo, navegando através da informação de acordo com a sua vontade e interesses.

O hipertexto é, por isso, um elemento crucial no desenho e construção de informação para a web, uma vez que permite ligar unidades informativas, através de relações de significação, de proximidade, ou de contextualização. Quanto aos tipos de hiperligações existentes, pode falar-se de dois grupos principais: internos e externos, remetendo os primeiros para elementos dentro do mesmo bloco informativo, isto é, para diferentes elementos ou momentos dentro do mesmo bloco de informação, e os segundos para elementos fora desse bloco (Canavilhas, 2014). Steensen (2010) propõe ainda uma outra distinção. Chama hiperligações relativas àquelas que remetem para blocos informativos externos ao original, mas na mesma página web, e hiperligações externas apenas àquelas que remetem para elementos de outra página web. Segundo o autor, que se baseou num estudo de O’Sullivan de 2005, este é o tipo de hipertexto menos utilizado porque desvia o utilizador para fora da sua página. Contudo, tem vindo a ser utilizado, nomeadamente quando a notícia parte de uma outra divulgada primeiramente por uma entidade terceira.

A inclusão do hipertexto na produção jornalística, que parece à partida tão pacífica, veio, na verdade, pôr em causa toda a estrutura da produção de notícias escritas, nomeadamente o grande paradigma do jornalismo escrito para papel: a pirâmide invertida. Esta técnica pressupõe uma composição vertical afunilada da notícia, colocando no início os elementos informativos mais ricos, como o quê, quem, quando, onde, como e porquê, e reduzindo, de bloco em bloco (ou parágrafo em parágrafo, o grau de interesse dos mesmos. O objectivo associado ao uso desta técnica era permitir ao leitor abandonar a leitura em qualquer momento do texto, garantindo que regia o máximo de informação possível.

Mas na sua origem está, na verdade, um motivo tecnológico. Segundo Mar de Fontcuberta (Canavilhas, 2006), esta técnica começou a ser utilizada durante a Guerra Civil Americana (1861-1865), em que os jornalistas transmitiam as crónicas de guerra às redacções respectivas por meio do recém inventado telégrafo. Devido às falhas recorrentes nas linhas, jornalistas e operadores tinham estabelecido uma regra para assegurar igualdade na transmissão dos seus textos: o envio era feito por rondas, em que cada um podia transmitir apenas um parágrafo, podendo enviar o seguinte na ronda seguinte, após todos terem já enviado o primeiro e assim sucessivamente. Esta condição tecnológica provocou uma alteração na forma de redigir notícias, passando da ordem cronológica a uma ordem de importância ou interesse decrescente.

Tendo sido uma questão técnica que a originou, foi outra que a manteve até aos dias de hoje: sendo que o papel limita as notícias ao espaço físico que a elas se destina, os editores viram sempre nesta técnica um excelente aliado que lhes permitia cortá-las em qualquer momento sem que se perdesse a informação essencial. Mas houve sempre debate quanto à pertinência do uso preferencial desta técnica sobre outras, debate que se acentuou com a evolução do jornalismo online e, nomeadamente, com a inclusão do hipertexto no mesmo. A questão que se levanta é que uma composição afecta à técnica da pirâmide invertida é contrária à natureza do hipertexto, que deixa ao utilizador a navegação livre pela informação, e a escolha do momento de consumo de cada bloco informativo, transitando o poder de decisão do jornalista para o utilizador final.

Naturalmente, continuam a haver vozes em ambos os lados da mesa. Como escreve João Canavilhas, “autores como Jacob Nielsen (1996), Rosental Alves ou José Álvarez Marcos,

insistem na importância da pirâmide invertida nos meios online. Outros, como Ramon Salaverria (2005, 112 y ss) reconhecem a importância desta técnica nas notícias de última hora, mas consideram-na uma técnica limitadora quando se fala de outros géneros jornalísticos que podem tirar partido das potencialidades do hipertexto” (2006, pp. 6-7). Se uns rejeitam o abandono da técnica da pirâmide invertida, outros falam num abandono comedido, reconhecendo ainda um potencial na aplicação dessa técnica na redacção de notícias de última hora (Canavilhas, 2006). Esta salvaguarda tem especial interesse quanto ao nível de profundidade das notícias, de que se falará mais à frente.

Canavilhas defende uma construção livre, deixando ao jornalista a opção de elaborar a narrativa em camadas de informação ligadas entre si por hipertexto e confiadas à escolha do utilizador (2006). Retrocedendo no tempo, e caso não tivesse existido a necessidade de transmitir a informação através de linhas de telégrafo inconstantes, provavelmente não se teria criado a técnica da pirâmide invertida e continuaria a preferência por técnicas mais flexíveis na redacção de notícias. Tendo mudado a realidade tecnológica fará sentido, com efeito, rever as técnicas de redacção.

### **I. 3. - Possíveis modelos para o Webjornalismo**

Partindo das formulações anteriores, diversos especialistas propuseram diferentes modelos para a produção jornalística online. A transformação da realidade tecnológica, que tornou o espaço e velocidade de transmissão de informação respectivamente infinito e instantânea, levou a que se repensasse a forma como se devem produzir notícias. Existem novas variáveis na equação, nomeadamente a instantaneidade e a profundidade, que começam a tomar o lugar da periodicidade regular e do espaço físico. Com a internet, as notícias deixaram de ser preparadas para o dia de amanhã, ou para o mês que vem e foi a urgência do agora que se insurgiu. A transmissão da informação é agora uma urgência imediata e a gestão da informação por camadas em função do tempo é uma prática cada vez mais distintiva entre as publicações.

A notícia da imprensa em papel tem uma arquitectura essencialmente linear, pois segue uma estrutura narrativa contínua. Essa é uma das condições que resultam dos limites físicos do suporte em si, o papel, e que obrigam a uma cuidada composição e distribuição dos blocos de informação de forma a que no seu todo o texto contenha a informação essencial e

corresponda às expectativas de leitura da maior parte de leitores possível. O suporte digital, pela possibilidade de interligação de blocos informativos num espaço virtualmente infinito, permite a exploração de outros tipos de narrativa. Por um lado, o texto, no seu todo, não tem que procurar corresponder às expectativas da maioria dos utilizadores, mas sim oferecer opções de consumo da narrativa que correspondam às expectativas da diversidade de utilizadores. Por outro lado, a composição da narrativa pode ser feita de uma forma mais flexível e criativa, explorando diferentes técnicas de narração.

Foram vários os modelos já propostos para a redacção de notícias online. Canavilhas (2014) ilustra essa evolução. Começa com o modelo de Carole Rich, de 1998, em que o texto conta já com ligações a elementos de contextualização e elementos multimédia. De seguida apresenta o modelo “Copo de Champanhe”, desenvolvido por Mario García em 2002, que prevê uma distribuição por camadas informativas ligadas linearmente em função da capacidade média de um ecrã: 21 linhas. Esta arquitectura utiliza ainda a técnica da pirâmide invertida, mas centra-se na dimensão dos blocos de texto, procurando mantê-los ajustados ao tamanho do ecrã e assegura a ligação ao bloco seguinte através de um sistema único de hiperligação que, não oferecendo caminhos alternativos, estimula a curiosidade do leitor para que se sinta impelido a passar para o seguinte.

O terceiro exemplo, o de Ramón Salaverría de 2005, é o primeiro caso de multilinearidade. Aqui a arquitectura da notícia está directamente relacionada com a existência de diversos blocos de informação e as ligações que se estabelecem entre estes, podendo dar origem a estruturas arbóreas, paralelas ou reticulares. Nas primeiras existe uma escolha a cada nível de informação que leva ao bloco seguinte, unicamente acessível a partir do anterior; nas segundas existe um primeiro momento de escolha, seguindo-se-lhe uma estrutura linear dependente do nível anterior; e nas terceiras existe uma pluralidade de ligações entre todos os níveis de informação, permitindo passar de um nível a outro sem haver uma ligação única e directa ao anterior.

Neste sentido, Canavilhas (2006) propõe também um modelo: o da pirâmide deitada. Baseado na estrutura multilinear arbórea, este modelo resulta de uma experiência levada a cabo na Universidade da Beira Interior, onde foi pedido a alunos que consultassem uma notícia online com múltiplos níveis de informação, dando ao utilizador a possibilidade de explorar com maior profundidade alguns dos níveis apresentados, e registando os seus

percursos de leitura informaticamente. Os resultados revelaram que a maioria dos utilizadores aprofundou a leitura até ao último nível, sendo que 77 por cento seguiu um percurso próprio. Canavilhas concluiu, então, que a redacção de notícias para o online e para o papel seguem regras diferentes, sendo que são as variáveis quantidade de informação e estrutura da notícia que mais importância têm. Assim sendo, cabe ao webjornalista gerir essas variáveis na composição da notícia, com o objectivo de organizar a informação de forma a oferecer diversas alternativas de percurso que permitam satisfazer a ordem de importância e interesse atribuídos pelo utilizador.

Canavilhas (2014, p. 13) fala num “relativo grau de liberdade ao leitor” no caso da pirâmide deitada, uma vez que a composição segundo este modelo reserva aos dois primeiros níveis de informação os elementos chave da pirâmide invertida (o quê, quem, quando, onde, como e porquê), e permite a personalização do percurso de leitura apenas a partir do segundo nível, onde se pode aprofundar cada um desses elementos. A análise de Canavilhas (2006, 2014) coloca em evidência a alteração das variáveis relevantes para a redacção de notícias na web, variáveis essas associadas à plataforma de produção e distribuição (web/digital). Contudo, parece não considerar outras variáveis, como os dispositivos de consulta e os hábitos de consumo dos utilizadores.

Ao pensar-se na redacção de notícias segundo o modelo da pirâmide deitada, temos uma boa perspectiva da forma como se poderá desenvolver uma notícia para a web de forma a corresponder às expectativas de uma pluralidade de utilizadores, mas estamos a generalizar, talvez de forma abusiva, a forma como estes consomem as notícias. Compor notícias unicamente a partir deste modelo será, no mínimo, perder rapidez na divulgação de uma notícia (e portanto o factor novidade) e, como consequência, perder igualmente utilizadores para outras produtoras de conteúdos informativos, sendo que o primeiro contacto com a notícia poderá ser a melhor porta de entrada para a mesma e para o sítio web que a divulga.

Nesse sentido, o modelo de Paul Bradshaw (2007; Canavilhas, 2014) propõe uma alternativa que contempla não só as variáveis identificadas por Canavilhas (2006), como as coloca em função do tempo, dos dispositivos de consulta e dos hábitos de consumo dos utilizadores. A informação é publicada ao longo do tempo com níveis de profundidade crescente, à medida que se vai desenvolvendo a história. O primeiro momento consiste num alerta divulgado através das redes sociais, mensagens de texto e emails. Segue-se um



desenvolvimento em tempo real (*draft*) através, por exemplo, de um blog, onde as actualizações vão sendo publicadas. Ao mesmo tempo prepara-se a notícia (*article*) que, uma vez redigida, é publicada no sítio web da publicação. A partir daí segue-se uma fase de ligação constante a elementos contextuais, artigos de opinião e elementos relacionados, “incorporando-se ainda diferentes níveis de interatividade e de personalização da notícia” (Canavilhas, 2014, p. 15).

Dos modelos apresentados, o de Paul Bradshaw é o que parece melhor transmitir a realidade da produção webjornalística actual, uma vez que conjuga as universais características de produção jornalística com as possibilidades oferecidas pelos meios online, relacionando-as ainda com as características dos múltiplos dispositivos utilizados na distribuição e consumo de notícias. Prevendo um ciclo de investigação gradual e profundo, este modelo não só torna mais transparente o processo de produção jornalística como faz dele parte integrante dos conteúdos, estimulando a participação dos utilizadores e potenciais fontes nessa construção e contribuindo para um jornalismo cada vez mais em interacção com os cidadãos. Estas considerações são importantes na análise do caminho que está a ser seguido pelo webjornalismo, permitindo antever importantes evoluções e consequentes adaptações a ter em conta pelas actuais e futuras redacções. Contudo, e como realça Canavilhas (2012), o modelo de Bradshaw está mais relacionado com o ciclo de produção de notícias do que com as técnicas de produção das mesmas.

#### **I. 4. - Características do Webjornalismo**

Steensen escreve que a “abordagem técnica utilizada na pesquisa em jornalismo online tem sido dominada por investigações sobre os três activos da nova tecnologia a que se atribui maior impacto potencial: hipertexto, interactividade e multimédia”<sup>9</sup> (2010, p. 312). Já Zamith (2008) sugere sete características, acrescentando-lhe a instantaneidade, a ubiquidade, a memória e a personalização, conjunto que Canavilhas (org., 2014) também propõe na obra *Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença*. Steensen defende, contudo, que as características que têm vindo a ser sugeridas por outros investigadores são sempre diferentes formas das primeiras. Ainda assim, reconhecendo a sua relevância no estado actual de produção e consumo de webjornalismo, propomo-nos a analisá-las também.

---

<sup>9</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

## I. 4.1. - Hipertextualidade

É considerada (Canavilhas, 2005; Steensen, 2010; entre outros), como já foi referido, a característica basilar do webjornalismo. É graças ao hipertexto que se podem interligar blocos de informação, independentemente do formato que assumem, permitindo uma construção complexa alheia ao espaço físico e às suas limitações. É também a hipertextualidade que vai permitir a ligação a elementos de contextualização e a outros de verificação, conferindo ao jornalismo um maior grau de credibilidade e qualidade. É ainda através da hipertextualidade que se pode falar de jornalismo multimédia no contexto digital, pois é a sua natureza que permite a elaboração de narrativas com elementos em diversos formatos.

De forma simplista, o hipertexto corresponde, no webjornalismo, ao virar de página, à caixa informativa e a todas as referências e elementos contextuais do jornalismo impresso. Theodor Nelson (1965) define pela primeira vez o hipertexto como “uma série de pedaços de texto ligados por *links* que oferecem ao leitor diferentes caminhos<sup>10</sup>” (*cit. in* Steensen, 2010, p. 313, *cit. in* Tsay, 2009, p. 451). Com efeito, desde esta primeira definição de há meio século atrás, existia já na hipertextualidade uma suposição de alternativa de caminhos. É por esse motivo que Steensen (2010) associa à hipertextualidade a personalização, pois é a ela que a vai permitir. Possibilitar uma pluralidade de caminhos é viabilizar uma personalização de conteúdos.

Se é verdade, contudo, que o hipertexto permite a personalização no consumo de informação, bem como a “saída” de um bloco informativo para outro como meio de explicação ou contextualização, também é importante notar que a utilização do hipertexto deve ser pensada e comedida. Como nota Canavilhas (2014, p. 5): “embora se insista na importância da não sequencialidade do hipertexto para possibilitar diferentes itinerários de leitura, defende-se que cada bloco informativo se autoexplique e seja relacional, isto é, tente ajudar o leitor a situá-lo no contexto temático e na macroestrutura do documento.” É precisamente esta qualidade que vai permitir manter a qualidade dos blocos informativos individualmente, permitindo ao utilizador sentir-se interessado, informado e poder decidir se e por onde quer continuar. Blocos informativos que, em si, não contenham um ciclo completo de informação a qualquer nível arriscam-se a defraudar as expectativas do utilizador.

---

<sup>10</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

O texto é uma forma artificial de comunicação, no sentido em que é uma forma não natural de comunicar, como um código que só é entendido por aqueles que conhecem e partilham o mesmo sistema de convenções. Efectivamente, ao escrever a expressão: “um carocha cor-de-rosa”, o leitor poderá entender e até mesmo visualizar o significado dessa expressão por um sistema altamente complexo de convenções culturais (e portanto não naturais). Alguns dos níveis de convenção associados serão o reconhecimento dos caracteres alfabéticos em si, o da acentuação, um reconhecimento integrado dos caracteres em palavras e a associação destas a um conjunto de sons e, finalmente, uma associação isolada e colectiva das palavras a um conjunto de significação. Um nível superior de interpretação será a visualização efectiva daquilo que se conveio ser o significado da expressão. E qualquer pessoa que saiba ler, reconheça os caracteres alfabéticos, as palavras e ainda a convenção cultural do que é um “carocha” visualizará um carocha cor-de-rosa na sua mente.

O hipertexto tem mais a ver com este conjunto de convenções mentais do que o texto impresso em si, pois está afecto a um sistema complexo de processamento semelhante à mente humana: o computador. Aquilo a que, no exemplo anterior, chamamos de convenções serão, para o computador, o código, a linguagem em que trabalha. O texto, que reconhecemos como tal, é na verdade uma elaboração informática codificada através de um sistema binário de informação e apresentação óptica. Assim, também as convenções que nos permitem compreender as palavras e as ligações que se estabelecem entre estas são, para o computador, o código. Por fim, a associação que fazemos destas palavras a sons e a imagens são representadas, no computador, pelas ligações hipertextuais entre blocos informativos, que permite ver, por exemplo, o número “um” ao clicar na palavra “um”, uma “carocha” (animal) ao clicar na palavra “carocha”, a cor “cor-de-rosa” ao clicar nessa palavra e um carro *Volkswagen* carocha cor-de-rosa, se toda a expressão for *clicável* como um todo integrado.

Tal como a nossa mente funciona por convenções e associações, também assim funciona o hipertexto. E compreende-se, então, o papel facilitador que poderá ter na transmissão de informação, ilustrando, de forma quase instantânea, relações de significado, contexto, ou relação que não sejam, à partida, completamente evidentes. Esse tipo de funcionamento dinâmico não era possível de forma tão plena no jornalismo impresso, quer por limitações espaciais, quer por limitações técnicas. Com a transição do jornalismo para a web, todo esse potencial se torna possível. Como exemplifica eficazmente Pierre Lévy (1996, p. 44), “a leitura de uma enciclopédia clássica já é de tipo hipertextual, uma vez que utiliza as

ferramentas de orientação que são os dicionários, léxicos, índices, *thesaurus*, atlas, quadros de sinais, sumários e remissões ao final dos artigos.”

Posto isto, importa referir que também a construção hipertextual pressupõe um conjunto de convenções que permita ao utilizador conduzir-se no processo de consumo da informação. Quer isto dizer que o utilizador não se deve sentir defraudado nem perdido no processo de consumo da informação e, caso não existam regras explícitas, esse processo deve ser, no mínimo, intuitivo. Como ressalva Canavilhas (2014), existem já convenções associadas à web que nos permitem identificar uma palavra sublinhada, por exemplo, como uma hiperligação a outro bloco informativo. Convenções como essa, ou regras, como o autor lhes chama, são de extrema importância pois “o leitor pode sentir-se num labirinto onde caminha livremente, mas sem saber se está no caminho certo” (p. 19).

O risco de fazer com que o leitor se perca agrava-se com a inovação excessiva e não claramente identificada. Muitas publicações digitais que se posicionam na vanguarda da edição multimédia (Anexo 2) pecam precisamente por serem demasiado vanguardistas para o público em geral. E o leitor comum, ao não saber mais se deve fazer deslizar o seu dedo no ecrã do *tablet* para a esquerda ou para a direita, para cima ou para baixo, ou ao não perceber com clareza que itens são *clicáveis* e que itens não o são, vai provavelmente sentir-se defraudado e perdido. E essa é uma sensação a evitar a todo o custo na produção digital. Pois, afinal, o objectivo último de qualquer plataforma de comunicação é facilitar a comunicação e não dificultá-la.

É importante, por isso, convencionar um determinado conjunto de procedimentos na produção hipertextual. Canavilhas (2014) formula algumas regras para facilitar não só a transmissão da informação com recurso ao hipertexto, mas também a fluidez de cada bloco informativo. A primeira defende uma distribuição homogénea de hiperligações ao longo do texto que, segundo Nielsen & Morkes (1997), ajudará a prevenir que o leitor salte linhas dentro do texto, pois a diferente cor da hiperligação capta a sua atenção, levando-o a parar para ler; a segunda diz respeito à ilustração do tipo de *medium* para o qual a hiperligação remete (i.e. vídeo, imagem, texto, ...), pois pode influenciar a decisão do utilizador em seguir, ou não, essa hiperligação naquele momento; a terceira propõe que se tenha em atenção a colocação da hiperligação na estrutura da frase, dando preferência ao final da mesma, sendo que o utilizador terá tendência a seguir o link e poderá perder o sentido da informação ao

abandonar a frase antes de a ler; a quarta, por fim, sugere uma relação semântica explícita entre a palavra/expressão sobre a qual incide o hipertexto e a natureza do *medium* para o qual remete, isto é, se a palavra “casa” remete para uma foto, o utilizador deve saber que vai encontrar uma foto, que é de uma casa e que casa é, em contexto com a narrativa.

#### I. 4.2. - Multimédia

Numa artigo publicado por Mario García (2015) no seu website apercebemo-nos imediatamente que o multimédia não surge por se considerar a imagem (estática ou móvel) e o som qualitativamente superior ao texto simples, nem tão pouco para o substituir. Mais, esse artigo arrisca-se a destronar o velho adágio: “uma imagem vale mais do que mil palavras”. O que acontece, com a possibilidade de publicação em suportes digitais, é que pela primeira vez se podem utilizar na mesma plataforma mais *media* do que aqueles que o papel permitia. O multimédia possibilita ferramentas de *storytelling* mais eficientes e é por isso um dos principais activos do jornalismo online.



Figura 1

No artigo de García fala-se de uma capa do diário espanhol El Mundo (imagem 1<sup>11</sup>) que surge irreverentemente com nove linhas de texto a ocupar a área central, normalmente destinada à imagem da primeira página. O que acontece é que nenhuma imagem (pelo menos nenhuma a que poderiam ter acesso) poderia conferir maior impacto, ou cumpriria melhor a

---

<sup>11</sup> Imagem de: [http://garciamedia.com/blog/el\\_mundo\\_of\\_spain\\_when\\_type\\_tells\\_the\\_story\\_best](http://garciamedia.com/blog/el_mundo_of_spain_when_type_tells_the_story_best)

sua função, do que aquelas ampliadas linhas de texto. As expressões apresentadas não são, na verdade, menos visuais do que uma imagem. Pelo contrário, estimulam em qualquer leitor um rol de imagens e até sensações que o transferem para a situação de terror que descrevem, e que é compreendida, naturalmente em contexto. Afinal, o contexto é determinante na descodificação da informação e poucos seriam os leitores de jornais em Espanha, à data daquela publicação, que não saberiam que estas eram palavras associadas aos dois jornalistas sequestrados e agora regressados à pátria.

Nada nos faz mais sentido, do que começar uma análise da valência do multimédia como característica do jornalismo online, afirmando-a definitivamente como um mar de possibilidades que se abrem e não como substituição de um elemento fundamental da sua própria constituição: o texto. Ele é uma das poderosas ferramentas de que dispomos na arte de contar histórias. Nenhuma pessoa que tenha lido um livro, depois adaptado ao cinema, terá sentido as mesmas emoções, da mesma forma exacta, ao consumir essa obra num e noutra *medium*. Tal como não poderá dizer que percebeu, da mesma forma exacta, essa narrativa relatada num livro ou num ecrã. Cada elemento possui em si um potencial intrínseco na transmissão de informação e poder utilizar esse potencial faz tanto sentido como utilizar as técnicas de impressão modernas, em vez da velhinha máquina de Gutenberg.

Deuze (2004) propõe duas definições possíveis para o papel do multimédia no jornalismo, estando a primeira relacionada com a produção e “apresentação de pacotes de notícias num website, em que se utilizam dois ou mais formatos de *media*,” e a segunda com a “apresentação de pacotes de notícias através de diferentes plataformas de *media*, tais como (mas não limitadas a) website, (...), email, SMS, MMS, ...”<sup>12</sup> (p.140). Seguindo a dupla definição de Deuze, poderíamos falar numa multimedialidade no prisma da produção e da distribuição.

Já Salaverría (2014), que considera que se tem vindo a vulgarizar uma abordagem simplista da multimedialidade como produção combinada de texto, imagem e som, sugere três abordagens ao conceito: multiplataforma, polivalência e combinação de linguagens. Se a primeira e a terceira se aproximam das definições de Deuze (2004), que considerámos sob o prisma da distribuição e produção respectivamente, a segunda proposta de Salaverría prende-

---

<sup>12</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

se com as competências dos próprios jornalistas. Para além dos diferentes níveis de multimedialidade, faz ainda outra distinção pertinente entre multimédia e multisonoro. Se a primeira distingue os diversos *media* entre si, a segunda distingue formas diferentes dentro do mesmo medium. Assim, a palavra falada e a música emitida por instrumentos são diferentes formas de som e, portanto, um exemplo de multisonoridade e não de multimedialidade.

Para melhor compreendermos os elementos que constituem essa diversidade de *media* e, conseqüentemente, onde e como os podemos utilizar, Salaverría (2014) propõe uma enumeração daqueles que considera ser os constituintes da linguagem multimédia para o jornalismo:

- Texto: tal como defendemos na abertura desta secção, “é a coluna vertebral que sustenta e estrutura as peças informativas multimédia” (p. 33). É uma ferramenta imprescindível na descrição, contextualização e ligação de elementos entre si;
- Fotografia: uma forma estática de imagem já desde há muito utilizada, cujas potencialidades são acrescidas no contexto digital, com galerias fotográficas, fotografias panorâmicas 360°, fotografias com recurso à geolocalização com efeitos especiais, entre outros;
- Gráficos, iconografias e ilustrações: também já há décadas utilizado pelo jornalismo impresso, vê o seu potencial acrescido no panorama digital, por exemplo, através de diferentes formas de animação e interactividade, ajudando-os a cumprir melhor o seu papel ilustrativo e explicativo;
- Vídeo: é diferente nos meios *off* e online, uma vez que, no segundo, o receptor passa de espectador a utilizador, pressupondo um certo grau de actividade e participação. Na internet é o utilizador que escolhe os conteúdos vídeo que quer ver (o que já começa a acontecer com as Smart TVs que, em todo o caso, se distanciam cada vez mais da linguagem da televisão e se aproximam da dos computadores). Para além disso os vídeos tendem a ser unidades de aprofundamento da informação;

- Animação: sendo uma construção artificial, permitida através de meios técnicos, tende a resultar de um processo de produção mais moroso e, como ressalva Salaverría, é por isso “pouco utilizado em informações de última hora” (p. 36). As animações são, contudo, um excelente meio de reproduzir acontecimentos, locais, e até mesmo pessoas, entre tantas outras possibilidades, cuja captação de imagem seja impossível, tal como a reconstituição de acontecimentos, a produção visual de cenários hipotéticos e retratos animados de pessoas com base em informação. É, por isso, um excelente componente do webjornalismo, pois é, em si, um activo de valor acrescentado em relação ao jornalismo em papel;
- Discurso oral: é um elemento sonoro que transcende, no contexto online, o papel a que estava confinado através da rádio, televisão e cinema. Para além de ser utilizado como voz-off, complementando imagens vídeo ou animações (algo que já era utilizado na televisão), o discurso oral pode acrescentar uma intensa carga dramática quando utilizado isoladamente como pequenos ficheiros áudio que surgem num momento específico de uma história, mesmo que textual, ou como complemento de uma fotografia. A fotografia, em si, congelando um momento único no tempo, pode retratar pormenores de grande intensidade que seriam perdidos na contínua sequencialidade do vídeo. Associando esses momentos a um som podem veicular-se sensações diferentes do que as conseguidas através de um vídeo. Imagine-se uma sequência de vídeo de uma mãe a chorar porque perdeu o filho num desastre de automóvel. Agora imagine-se uma imagem estática dessa mãe, com a pele enrugada, no momento exacto em que a primeira lágrima lhe sai do canto do olho, ao mesmo tempo que se ouve, por trás, os sons do seu choro. Imagine-se agora uma imagem antiga da mesma mãe com o filho ao colo, em simultâneo com o som do choro ao saber que perdeu o filho. As três hipóteses descritas são, na verdade três possíveis construções jornalísticas do mesmo episódio, com resultados distintos na transmissão da informação;
- Música e efeitos sonoros: tal como já tem vindo a ser utilizado na narrativa televisiva e documental, a música e os efeitos sonoros acrescentam valor à produção informativa, quando em concordância com a realidade do acontecimento. Quer isto dizer que a sua utilização não deve ser puramente fantasiosa no jornalismo, mas antes utilizada para reproduzir sons que se tenham



perdido, que não tenham ficado registados, ou para conferir um certo grau de emoção a determinados episódios, tendo sempre o discernimento de não alterar a realidade. O cinema é exímio em mostrar como a música pode conduzir as sensações do espectador e o jornalista deve, por isso, fazer uso da sua responsabilidade e ética editorial no momento de a utilizar;

- Vibração: é um elemento curioso que Salaverría propõe, provavelmente nunca antes analisado por qualquer outro autor no contexto do webjornalismo. A vibração é, com efeito, um elemento que faz parte da linguagem de alguns aparelhos electrónicos que utilizamos para aceder a conteúdos informativos e cujo efeito possui um código de significado que podemos decifrar em contexto. Uma vibração de um telemóvel poderá dizer-nos que recebemos uma mensagem, chamada, que está a ficar sem bateria, ou que uma informação está errada (como o código pessoal de desbloqueio).

O uso de elementos multimédia deve, contudo, ser ponderado e estruturado. Como escreve Deuze (2003, p. 206), “o jornalista online tem que tomar decisões, no que diz respeito ao formato ou formatos de *media* que melhor se adequam a determinada história.”<sup>13</sup> Nesse sentido, Salaverría (2014) propõe ainda uma série de critérios para a composição multimédia, que se concentram na coordenação e harmonização dos elementos na sua relação entre si e na relação com os utilizadores. São elas a compatibilidade, a complementaridade, a ausência de redundância, a hierarquização, a ponderação e a adaptação.

Em suma, o autor, tal como Deuze (2003 e 2004), Steensen (2010) e Canavilhas (2012), entre outros, procura transmitir que a utilização de elementos multimédia deve ser feita de forma ponderada, utilizando-os apenas se representarem uma mais valia no processo de transmissão de informação e apenas quando o jornalista considera ser determinado elemento o mais indicado para veicular essa informação. Os elementos multimédia não devem funcionar como uma simples repetição de outros (ausência de redundância), mas antes completar-se (complementaridade) e não ser utilizados exhaustivamente apenas porque o espaço na web é virtualmente infinito (ponderação). Devem ser utilizados de forma organizada, em função da sua relevância (hierarquização), não devendo interferir com a

---

<sup>13</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

leitura de outros (compatibilidade) e adaptando-se às plataformas de consumo a que se destinam (adaptação).

### I. 4. 3 - Interactividade

A interactividade é a qualidade que permite a transição do conceito de leitor para utilizador (Rost, 2006). Na verdade, esta não é uma característica exclusiva do webjornalismo, mas antes do próprio jornalismo (Deuze, 2003; Rost, 2014). O que muda com a internet são os tipos e os níveis de interactividade que passam a ser possíveis na relação entre os órgãos de comunicação e os seus públicos. O espaço do leitor, as cartas à redacção, o direito de resposta, as conversas telefónicas emitidas pela rádio, bem como o mais recente teletexto são apenas algumas das práticas de jornalismo interactivo sem uma relação directa com a internet.

Jensen (1998) distingue quatro dimensões de interactividade<sup>14</sup>. A primeira, ou ‘interactividade de transmissão’, pressupõe um fluxo contínuo e único de transmissão de informação num canal unidireccional, onde a única actividade do utilizador é a de pura recepção, como a emissão televisiva tradicional (o canal de comunicação termina no utilizador). A segunda, ou ‘interactividade de consulta’, já permite um canal de comunicação interactiva mais aberto, onde o utilizador pode escolher de entre um grupo de conteúdos pré-produzidos, existindo, portanto, um retorno em função da selecção, controlando assim o momento da distribuição dos conteúdos, mas limitando-se àquelas já existentes, tal como num serviço de televisão *on demand*. A terceira dimensão, ou ‘interactividade de conversação’, pressupõe um canal aberto de comunicação, seja ou não em tempo real, permitindo ao utilizador produzir e emitir informação para o sistema informativo, mantendo-se em aberto o canal de comunicação, tal como um serviço de email. Por fim, a ‘interactividade de registo’ pressupõe o registo do utilizador, tal como a numa rede social, possibilitando uma adaptação dos conteúdos informativos a si, com base em definições por si estabelecidas, ou pela capacidade integrada do sistema em determinar padrões de utilização.

---

<sup>14</sup> As expressões em português foram traduzidas livremente pelo autor, das originais em inglês, respectivamente “*transmissional interactivity*”, “*consultational interactivity*”, “*conversational interactivity*” e “*registrational interactivity*” (Jensen, 1998, p. 201).

Numa versão exclusivamente adaptada à internet, Deuze (2003) propõe uma divisão de interactividade em três dimensões<sup>15</sup>: ‘navegável’, ‘funcional’ e ‘adaptável’. A primeira descreve a capacidade de se navegar um sítio web através da sua estrutura; a segunda pressupõe a participação do utilizador quer na produção de conteúdo, quer na interacção com outros utilizadores e produtores de informação; a terceira, e tal como a ‘interactividade de registo’ de Jensen, pressupõe uma adaptação dos conteúdos ao perfil do utilizador, em função das suas acções dentro do sítio. Por um lado, e como defende Steensen (2010), a dimensão ‘navegável’ da interactividade aproxima-se das características já atribuídas (e anteriormente descritas) ao hipertexto, tendo nele toda a sua base de funcionamento. Por outro lado, tanto a ‘interactividade de registo’ de Jensen, como a ‘adaptável’ de Deuze estão na base de outra das características atribuídas por outros especialistas ao webjornalismo: a personalização (Zamith, 2008; Steensen, 2010; Canavilhas, 2014; Lorenz, 2014; entre outros).

Com base na definição de interactividade de Deuze (2003), Steensen (2010) atribui a cada uma das dimensões uma relação axial, respectivamente ‘humano-humano’; ‘humano-computador’; ‘humano-conteúdo’. Para o autor, o primeiro eixo está associado à ‘interactividade funcional’, exemplificando-a processualmente com chats instantâneos e o envio e recepção de emails; o segundo à ‘navegável’, que exemplifica com a navegação num sítio web e o uso de um motor de busca; e o terceiro à ‘adaptável’, sendo exemplos a criação de uma *home page* personalizada e a pesquisa de notícias em diferentes *media* (p. 316).

Rost (2006) faz uma caracterização ainda mais sintética das possíveis dimensões da interactividade no contexto da informação online e distingue-as em ‘interactividade selectiva’ e ‘interactividade comunicativa’. Para o autor, o tipo de relações de interactividade que existem são apenas, e respectivamente, entre o indivíduo e os conteúdos, onde se inclui a relação com “a máquina e o sistema,” e entre indivíduos (p.199). Esta distinção vem tornar mais pragmática a distinção entre as dimensões da interactividade no webjornalismo, pois separa-as em função do papel do utilizador em cada uma. Assim, quando se fala de ‘interactividade selectiva’, o utilizador tem um papel exclusivo de consumidor de informação, variando apenas no tipo, forma e momento de consumo. Já quando se fala em ‘interactividade

---

<sup>15</sup> As expressões em português foram traduzidas livremente pelo autor, das originais, em inglês, respectivamente “navigational”, “functional” e “adaptive” (Deuze, 2003, p. 214).

comunicativa’, o papel do utilizador passa a ser de consumidor/produtor de informação (Rost, 2006, 2014).

A utilidade da componente interactiva do webjornalismo, hoje em dia já largamente reconhecida e adoptada pelas principais redacções com presença online, nem sempre foi alvo de concordância geral. Por um lado, editores e jornalistas debatiam-se sobre a legitimidade dos leitores em questionar e esperar respostas individuais relativas ao seu trabalho, por outro, a maioria daqueles que utilizavam os espaços de comentários “preferiam permanecer anónimos e silenciosos<sup>16</sup>” (Fortunati, *cit. in* Steensen, 2010, p. 317). O anonimato, em si, também é uma questão sensível, pois se por um lado tende a gerar comportamentos socialmente incorrectos e abusivos por parte dos utilizadores, por outro as opiniões expressas não reflectem, necessariamente, as da maioria, sendo que aqueles que publicam são, na verdade, uma minoria (Steensen, 2010).

Contudo, a evolução tecnológicas em geral, e as redes sociais em particular, vieram possibilitar um maior nível de identificação dos intervenientes, bem como estabelecer uma maior amplitude de espaços de diálogo mais abertos e directos. Na verdade, muitos sítios web noticiosos exigem alguma forma de identificação como contrapartida para se poder participar nos seus espaços de intervenção. Garantir que os utilizadores estão identificados é uma forma de os responsabilizar pela publicação de conteúdos em sítios de terceiros, algo que tem vindo a permitir uma melhoria na qualidade dessas participações, mas que se encontra, ainda assim, longe do ideal (Rost, 2014).

Importa ainda referir toda a actividade informativa paralela que se veio a desenvolver com a interactividade das notícias na internet. As redes sociais, os fóruns e os blogs, entre outros, têm-se vindo a materializar numa massa substancial de produção, agregação e discussão de conteúdos de maior ou menor interesse social que têm vindo a permitir um maior diálogo da actualidade entre os cidadãos, mas também têm vindo a diminuir a distância que separa os cidadãos dos jornalistas. Com todos os riscos associados à não formação profissional do cidadão comum nos processo de pesquisa e verificação imparcial para a produção de notícias, esses contributos de jornalismo-cidadão têm-se vindo a revelar altamente positivos em situações de catástrofes naturais e cenários de guerra, por exemplo,

---

<sup>16</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

bem como todas as situações em que haja um acesso impossibilitado ou limitado de jornalistas ao local do acontecimento (Steensen, 2010). Também tem sido especialmente frutífero na denúncia de abusos e violações de direitos humanos, nomeadamente em países não democráticos.

Esta realidade tem vindo a transformar não apenas a forma como se consome informação, mas também a forma como se a produz, bem como o próprio papel dos jornalistas. Para além do seu tradicional papel de *gatekeepers*, que os posiciona como mediadores entre o acontecimento e o conhecimento público do mesmo, também devem ser, agora, *gatewatchers*, isto é, observadores atentos aos fluxos de informação na internet, utilizando-os como recurso no processo de investigação, curando aqueles que consideram relevantes e partilhando-os com “a sua comunidade” (Rost, 2014, p. 72).

Esse papel de curadoria, até hoje visto por muitas instituições de jornalismo tradicionais como uma ameaça ao seu modelo de negócio (pela utilização de conteúdos produzidos por terceiros), começa finalmente a ser seriamente considerada como forma de manter sob a alçada da mediação jornalística fluxos de informação que de outra forma se perderiam no ciberespaço. É importante distinguir aquilo que é produção jornalística do que é produção cidadã, mas é igualmente importante saber identificar informação que pode ser socialmente relevante e utilizá-la devidamente como uma fonte legítima. Esta nova função do jornalista pode conter, em si, potenciais futuros modelos de negócio para o jornalismo.

#### **I. 4. 4. - Memória, Instantaneidade, Personalização e Ubiquidade**

No primeiro semestre de 2014 foi divulgado (*leaked*) um importante documento interno do diário estadunidense The New York Times (TNYT). O relatório *Innovation* (TNYT, 2014) abalou uma comunidade internacional de grupos de *media* que ainda se refugiava na premissa de que havia um futuro garantido para o jornalismo tradicional em papel pelo aparente sucesso do modelo de negócio do TNYT. Contudo, apesar das receitas que o diário de referência mundial continuava a gerar, o relatório sublinhava, pela primeira vez e a urgência de uma adaptação ao contexto digital. Mais, referia a necessidade da

redacção do TNYT se tornar numa “organização primeiramente digital<sup>17</sup>” (TNYT, 2014, pp. 7, 81-96).

Nesse relatório um activo do jornal surgia como um dos maiores trunfos para o sucesso no contexto digital: o poder de arquivo (TNYT, 2014, pp. 34-38). O vasto arquivo dos mais de 150 anos do jornal são uma importante e valiosíssima colecção de informação com um enorme potencial histórico, social e económico. Com uma gestão informática apropriada desses materiais, o jornal pode disponibilizar conteúdos personalizados aos seus utilizadores online, acrescentar poderosas redes de informação contextual a notícias actuais e, com tudo isso, gerar maiores níveis de fidelização e permanência de utilizadores na sua página web. Esse poder de arquivo é o que Marcos Palácios (2008, 2014) define como outra característica do webjornalismo: memória.

A memória não incide apenas sobre o poder de arquivo das publicações passadas mas, mais amplamente, sobre o poder de conservar, em bases de dados informáticas, enormes quantidades de informação que, devidamente geridas e classificadas, podem representar uma grande mais valia para o futuro das organizações noticiosas. Para além disso, o poder de arquivar informaticamente informação permitiu o florescimento do chamado jornalismo de dados, que utiliza as bases de dados como principais fontes na construção de notícias de forma tão apurada que não seria possível fazê-lo sem o recurso a essa tecnologia.

Para além disso, o poder de arquivo constitui uma grande mais valia para as redacções por permitir uma rápida e rica reconstrução de histórias passadas aquando das suas efemérides, por exemplo, possibilitando a criação de ‘pacotes’ de notícias comemorativas de “datas e eventos históricos importantes” (Palacios, 2014, p. 98). Devidamente catalogada a nível informático, pode ainda permitir uma personalização de conteúdos segmentados por interesse do utilizador, proximidade geográfica (através da introdução de coordenadas e geolocalização), entre outros (TNYT, 2014).

A instantaneidade, por seu turno, mudou radicalmente a forma de publicação de notícias. A partir do momento em que a distância temporal entre o acontecimento e a divulgação do mesmo se aproxima do zero, não se pode esperar mais pela manhã seguinte

---

<sup>17</sup> Tradução do original, em inglês, “*digital-first organization*” (TNYT, 2014, p. 7)

para publicar a informação. É sob este ponto de vista que a caracterização de novos modelos de produção jornalística sob diferentes níveis de profundidade editorial, e em particular o modelo em diamante de Bradshaw (2012; Canavilhas, 2014) que os distribui em função do tempo, num ciclo coordenado de produção jornalística, ganham maior sentido.

Este factor está directamente ligado à evolução dos dispositivos pessoais móveis, pois foi com eles que o utilizador começou a poder consumir informação virtualmente a qualquer hora, e a partir de qualquer lugar, irrompendo com todos os padrões de consumo anteriormente estabelecidos. Quando pensamos em instantaneidade não podemos deixar de invocar a velha máxima de que “a pressa é inimiga da perfeição,” mas simplesmente deixou de ser possível esperar demasiado tempo para libertar informação (por mais pouca ou incompleta que seja, desde que factual), porque se não o fizermos alguém o vai fazer por nós, com todas as consequências de perda de tráfego associadas.

É por esse motivo que a instantaneidade veio alterar a forma como se produzem notícias. Nas redacções nativas digitais, como o Observador, no contexto português, as notícias já são consideradas como um ciclo aberto de pesquisa, produção e actualização, ao contrário do que acontece no jornalismo em papel, em que a história é terminada no momento em que segue para a gráfica, num ciclo fechado de produção. Libertar a informação factual o mais rapidamente possível é agora uma prioridade para as redacções e a internet é o meio por excelência para o fazer. A partir daí abre-se um ciclo de desenvolvimento da história, em que a mesma vai sendo trabalhada publicamente, passando a própria investigação jornalística a ser produto informativo, quer directamente no sítio web da publicação, sob forma de comentários, no blog da publicação ou do jornalista, nas redes sociais dos mesmos, ou, idealmente, em combinações de vários dos anteriores (Bradshaw, 2014).

A personalização, por sua vez, é provavelmente a que contém maior potencial comercial na futura sustentabilidade do webjornalismo (Lorenz, 2014). Através da internet, onde o espaço é virtualmente infinito, é possível a uma publicação oferecer conteúdos à medida de cada utilizador, quer deixando-o seleccioná-los directamente, quer (e esta abordagem terá mais interesse) traçando um perfil de utilização e oferecer conteúdos adequados ao gostos e interesses do utilizador. Por isso mesmo, e como já se viu, a personalização está intimamente ligada à memória (quer a nível de arquivo, quer a registo e

memorização dos dados de utilização) e com a interactividade, pois resulta de uma interacção constante entre os conteúdos oferecidos e a navegação pessoal do utilizador.

O facto de o ciberespaço ser virtualmente infinito, e o de ser tão acessível a qualquer pessoa publicar conteúdos leva a um volume excessivo de informação na internet. Assim sendo, o que à partida pareceria ser uma vantagem pode representar, na verdade, um enorme problema. Com tamanha quantidade de dados disponíveis, a informação dispersa-se, tal como a atenção do público. Na verdade, uma esmagadora maioria da informação será irrelevante, e encontrar a informação desejada pode ser um processo moroso e desmotivador, fazendo passar pelo utilizador uma série de informações supérfluas no caminho. Assim sendo, e sabendo que diferentes utilizadores têm diferentes hábitos de consumo, oferecer conteúdos personalizados pode ser uma grande mais valia e representar uma vantagem competitiva em relação à concorrência.

Mas a personalização não deve ser vista apenas sob o ponto de vista do utilizador. Lorenz (2014), fala-nos em ‘seis graus de personalização’: O primeiro é a ‘Resposta’, ou “a possibilidade de páginas se adaptarem a diferentes tamanhos de ecrãs” (p. 142); o segundo é a ‘Alteração em função da hora do dia’, baseando-se no facto de diferentes momentos do dia pressuporem diferentes formas de utilização, quer seja em disponibilidade de tempo, quer seja em dispositivos utilizados; o terceiro grau é a ‘Interacção significativa’, ou a possibilidade de deixar o utilizador contribuir para a informação, quer seja através de comentários, ou contribuição directa para a construção da história, o que ajuda também, segundo Lorenz, a fidelizar audiências; o quarto grau é a ‘Ajuda na decisão’, ou a utilização de elementos multimédia, como infografias interactivas, que tenham uma função de utilidade na vida do utilizador, permitindo-lhe adaptá-la à sua realidade específica; o quinto grau é a ‘Calibração e algoritmos’, que pressupõe um domínio das métricas e das variáveis associadas ao produto que se está a personalizar, para se poder oferecer conteúdos relevantes para o utilizador; por fim, o sexto grau é ‘Adaptável para mudar’ que, partindo do quinto grau, se baseia na monitorização constante das variáveis em jogo, possibilitando, em cada momento, uma adaptação às mudanças que possam vir a ocorrer, tendo em vista as necessidades e expectativas momentâneas do utilizador.

O factor mais importante para desenvolver a personalização de um produto em qualquer área é a recolha de dados. É por isso essencial criar-se um sistema que permita



armazenar e processar dados relativos a cada utilizador, interpretando-os de forma a prever as suas necessidades de utilização. As redes sociais são, por isso, uma excelente ferramenta nesse processo, porque acumulam volumes altamente significativos de dados pessoais relativos a uma percentagem considerável da população. É isso que justifica o sucesso da difusão de notícias e publicidade segmentada através de redes sociais, como o Facebook, e de agregadores, como o Google, porque, utilizando os dados recolhidos relativos a cada utilizador, conseguem direccionar-lhes conteúdos com grandes probabilidades de corresponder aos seus interesses (Lorenz, 2014). Associar a uma publicação online um sistema de registo através de um perfil do utilizador numa rede social pode, por isso, ser uma grande mais valia.

A última característica do webjornalismo analisada no livro de Canavilhas (org., 2014) é a ubiquidade. A internet está em quase toda a parte e com a evolução tecnológica já é possível, hoje em dia, ter internet fixa ou móvel de alta velocidade que permita descarregar ficheiros pesados, como imagens, vídeos e áudio, em tempo útil. Se por um lado, e como nota Pavlik (2014), existe uma parte substancial da população mundial que ainda não tem acesso a internet de alta velocidade, nomeadamente os países em desenvolvimento, por outro há uma série de iniciativas que pretendem colmatar essa falha e ligar, em breve, o mundo inteiro em rede. Seja como for, essa é a tendência.

Para Pavlik, uma das principais consequências da ubiquidade no webjornalismo é a emergência do jornalismo cidadão. A verdade é que, munidos de dispositivos móveis que permitam a difusão de texto, som e imagem, mediante ligação à internet, qualquer pessoa pode desempenhar o papel de repórter, recolhendo, registando e difundindo informação. É natural que, como já se defendeu anteriormente, é necessária cautela no consumo de conteúdos produzidos por cidadãos comuns e deve-se ter um olho crítico que permita separar a informação relevante e factual da restante, mas esse contributo dos cidadãos permite estender os tentáculos do jornalismo a uma área muito maior, potenciando, assim, a sua eficácia. Como diz Pavlik, “o conteúdo gerado por cidadãos em um mundo globalmente conectado pode ter um papel central para complementar o conteúdo jornalístico e midiático produzido profissionalmente” (2014, p. 159).

Outra das observações de Pavlik (2014) relativamente à ubiquidade é o valor potencial da internet que, diz, aumenta exponencialmente em função do número de pessoas conectadas.

Esse valor pode ser traduzido não apenas em termos de modelos de negócio mais rentáveis para o jornalismo na web, mas também para modelos que tirem partido do envolvimento dos cidadãos conectados, criando informação mais rica e relevante. Da mesma forma, menciona a fórmula de Paton que prevê que as receitas das empresas de jornalismo tradicional vão cair de tal maneira que “US\$1 de lucro operacional vai se transformar em US\$0,56 de prejuízo em 5 anos” (Paton, *cit. in* Pavlik, 2014).

Através deste conjunto de características podemos ver como a internet está a transformar o jornalismo de uma forma muito mais profunda do que a mera edição, publicação e distribuição. É a própria forma de fazer jornalismo que está a ser a maior revolução do jornalismo na era da internet. O jornalismo é agora consumido a qualquer hora, a partir de qualquer lugar, através de dispositivos com potenciais de transmissão multimédia e é o leitor, na metamorfose para utilizador que, com a sua contribuição, complementa o jornalismo e pode mesmo levar à criação de novas histórias que, de outra forma, nunca chegariam ao conhecimento público. O jornalista está também, por isso mesmo, a sofrer a sua própria metamorfose para um profissional polivalente, capaz de recolher e processar informação em diferentes formatos, hábil na análise e processamento de dados, tecnologicamente habilitado, proficiente na utilização de redes sociais e em permanente contacto com os cidadãos. Numa era de produção indiferenciada de conteúdos é o jornalista que pode desempenhar esse papel de diferenciação, filtrando as informações existentes pela sua relevância e exactidão e mediando a sua relação com o público, através das relações de confiança de que com ele goza.

## II. Aviação, jornalismo e serviços

### II. 1. - A revista de bordo

A revista de bordo é um produto editorial, normalmente bilingue, concebido para companhias aéreas e distribuído nos aviões e aeroportos afectos à companhia. É, naturalmente, uma revista de jornalismo de viagem cobrindo, por regra, a área geográfica que essa companhia serve. Para além disso, é um cartão de visita da companhia aérea, veiculando e promovendo a imagem da mesma através de informação e histórias sobre os seus destinos.

Para além disso, é uma fonte de informação e entretenimento para os passageiros aéreos que, confinados a um espaço limitado, vêem nela um alvo potencial para a sua atenção, quer por curiosidade pessoal, quer por simples aborrecimento. É esse também o motivo que torna as revistas de bordo num alvo tão apetecível para os meios publicitários, um fenómeno conhecido dos profissionais do marketing como *Captive Audience*, a “disposição estratégica de publicidade em locais onde as pessoas não podem evitar vê-las”<sup>18</sup> (EIC Agency, s.d.).

Efectivamente, as revistas de bordo têm uma grande exposição sobre o seu público-alvo. Segundo um estudo realizado para a Airline Passenger Experience Association (Apex, 2014b), 4 em 5 passageiros lêem a revista de bordo, sendo que cada passageiro passa, em *media*, 13,7 minutos a lê-la. Esta proporção corresponde a uma média de 80 por cento do total de passageiros aéreos, exactamente o mesmo valor apurado em 2008 por um inquérito da editora das revistas de bordo das companhias americanas Delta Airlines, United Airlines e US Airways, realizado aos seus passageiros frequentes. Já um outro estudo publicado pela APEX (2014a) dá conta de um índice de leitura de 100 por cento entre os passageiros europeus.

A verdade é que os custos (financeiros e ambientais) associados à produção e transporte destas revistas a bordo de cada avião comercial estão a tornar-se insustentáveis para muitas empresas e decisões começam a ser tomadas nesse sentido. Enquanto algumas editoras estão a reduzir as dimensões das suas revistas, ou a mudar o tipo de papel utilizado, outras começam a considerar deixar de oferecer esse produto aos passageiros, como foi anunciado pela Emirates em 2008 (Grover, 2008), o que, por enquanto, não chegou a acontecer. Já a UP,

---

<sup>18</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

da TAP Portugal, fez notícia (GreenAir Communications, 2010) ao assumir-se como a primeira revista de bordo com zero por cento de emissões de dióxido de carbono associadas à sua produção. Posto isto, é também fácil antever a projecção que uma companhia teria ao se tornar a primeira a oferecer uma revista de bordo sem emissões de dióxido de carbono associadas à sua produção, distribuição e consumo.

### **II. 1. 1. - Conteúdos**

A maior parte dos conteúdos de uma revista de bordo passa por artigos de jornalismo de viagem, como reportagens, crónicas, perfis e *reviews*. Mas há também outro tipo de conteúdos próprios a este tipo de publicação (Anexo 1), como informações úteis aos viajantes, informações sobre a companhia aérea tais como frota, destinos abrangidos, tipo de serviços disponíveis, vinhos servidos a bordo e programação de entretenimento. Em alguns casos também se inclui uma programação de eventos culturais do país base da companhia, uma vez que, pelas limitações de espaço, peso e recursos, não pode fazer esse tipo de cobertura relativamente a todos os destinos que serve.

### **II. 2. - Informações de segurança**

Embora não façam parte da revista de bordo, mas antes de um conjunto de vídeo/demonstrações pela tripulação e de um panfleto de segurança colocado em frente a cada lugar, as informações de segurança podem ser incluídas numa publicação digital para consulta dos passageiros, aproveitando as potencialidades do multimédia e da interactividade. É obrigatório, por regulamentos internacionais da aviação civil, a transmissão a todos os passageiros destas informações, pelo que o seu visionamento não pode ser assegurado através dos dispositivos pessoais de cada um, mas pode aí existir como suplemento, permitindo ter, por exemplo, um modelo 3D da cabina em que se encontra, podendo percorre-la virtualmente, identificando todos os materiais e procedimentos de emergência associados.

### **II. 3. - Vendas a bordo**

As vendas a bordo são mais um peso extra que as companhias aéreas transportam a fim de rentabilizar mais a sua operação, mesmo contra as toneladas extra em combustível que representam anualmente. Assim, os carros são carregados normalmente com um produto de

cada (ou dois, em caso de produtos mais pequenos e baratos) do seu catálogo, sendo que a esmagadora maioria não é vendida, sendo o seu peso transportado até ao regresso à base. Para além desse peso, existe um outro associado: o dos próprios catálogos que são fielmente colocados em cada bolsa de passageiro, juntamente com a revista de bordo, sendo que têm aproximadamente a mesma dimensão e peso. Isto duplica os gastos em combustível associados ao transporte das revistas de bordo em papel.

Uma inclusão, na publicação de bordo digital, do catálogo de vendas permite duplicar as poupanças referidas no contexto deste trabalho, ainda que gradualmente. Assim, não se precisa, numa primeira instância, retirar todos os catálogos (nem todas as revistas de bordo). Mas disponibilizando o catálogo digitalmente, e transportando a bordo de cada avião apenas um terço dos catálogos actualmente transportados permitiria já poupanças muito significativas. Na verdade, a percentagem de pessoas que compram a bordo é bastante inferior a um terço do total dos passageiros, mas ter os catálogos em frente ao lugar ajuda a criar novas oportunidades de venda.

Se existir um catálogo por cada três lugares e for bem publicitado na companhia que essa é uma medida inovadora de preservação ambiental, incentivando as pessoas de uma fila a partilhar o mesmo catálogo, esse é um hábito que pode resultar, enquanto não se generaliza o consumo da publicação digital. Ao mesmo tempo, um sistema de pré-encomendas poderá ajudar a adequar as cargas dos carros às necessidades dos passageiros e, a longo prazo, poderá alterar os hábitos de compras a bordo dos passageiros.

#### **II. 4. - Conectividade**

Conectividade parece ser a palavra chave nas publicações e relatórios relacionados com a aviação civil (Reals, 2014; Ali, 2015; entre outros). As companhias estão a rentabilizar as suas actividades com serviços disponibilizados via internet, a partir de casa (*check in* online), ou informaticamente no aeroporto em *self-service* (quiosques). Ao mesmo tempo, com a chegada gradual da internet a bordo dos aviões e o fim da restrição de utilização de aparelhos electrónicos em algumas fases do voo, os pesados equipamentos instalados em alguns aviões à frente de cada lugar estão a ficar obsoletos e passa a haver novas oportunidades para distribuir conteúdos de entretenimento (e não só) nos aviões não equipados com essas máquinas, mediante sistemas de distribuição sem fios que representarão

um investimento menor e uma poupança associada em combustível e taxas para as companhias aéreas.

#### **II. 4. 1. - Dispositivos electrónicos portáteis**

Para que a publicação de bordo digital possa ser uma opção considerável tem que se garantir que a maioria dos passageiros possui um equipamento electrónico capaz de aceder a esse serviço. Segundo o *Passenger IT Trends Survey* (SITA, 2014), isso já não é um problema, indicando que 97 por cento dos passageiros já chega a bordo com um *smartphone*, um *tablet* ou um computador portátil. Se o *smartphone* é, de longe, o mais popular (81 por cento dos passageiros), 18 por cento dos inquiridos afirmou que costuma mesmo viajar com os três.

De igual importância neste contexto é ainda a conclusão de que 56 por cento dos inquiridos se mostra favorável à utilização dos seus dispositivos pessoais para o consumo de entretenimento a bordo e 35 por cento talvez os utilizasse. A diversidade de oferta de serviços digitais parece ser, por isso, um campo chave a explorar pelas companhias aéreas, sendo que os passageiros se mostraram ainda favoráveis à utilização dos seus equipamentos pessoais para utilizar serviços de comunicação e realizar compras. O acesso a informações úteis, como mapas de aeroportos e o uso de dispositivos móveis como forma de identificação foram também dos mais valorizados.

#### **II. 4. 2. - Sistemas de distribuição sem fios**

Algumas companhias aéreas, como a TAP Portugal, já disponibilizam *tablets* carregados de filmes e outros conteúdos em alguns dos seus voos mais longos operados por aviões sem sistema de entretenimento a bordo integrado no assento. Esta medida é inovadora no sentido em que esses equipamentos são bem mais leves do que aqueles instalados de origem em alguns aviões, mas a verdade é que, cada vez mais, os passageiros já chegam a bordo com equipamentos electrónicos portáteis pessoais, podendo este investimentos vir a revelar-se, a longo prazo, desnecessário. A solução tecnológica que provavelmente melhor se adequa às características presentes do mercado, é a disponibilização de uma rede que permita o *streaming* de conteúdos no avião, através dos dispositivos pessoais dos passageiros.

Existem duas soluções a este nível: a implementação de redes de internet sem fios, uma das necessidades mais valorizadas em inquéritos recentes a passageiros, ou implementam um sistema de distribuição local sem fios de conteúdos seleccionados. Se a primeira solução seria a mais popular entre os passageiros, estando já disponível em muitas companhias, mediante pagamento adicional, a segunda, estando também disponível já em algumas companhias e sendo, na maioria, um serviço gratuito, tem também as suas vantagens (Karantzavelou, 2015). Na verdade, ao permitir um nível limitado de conectividade aos passageiros, confinando-os aos conteúdos seleccionados pela companhia, as oportunidades de receitas em marketing e publicidade são muito maiores do que simplesmente lhes conceder liberdade total na rede.

A implementação de um sistema de distribuição sem fios a bordo dos aviões permitiria poupanças muito significativas às companhias e poderia permitir antever uma eliminação total dos sistemas de entretenimento a bordo integrados nos aviões do futuro. Com tais sistemas, não só passa a ser possível distribuir a publicação de bordo digital directamente no avião, como se pode distribuir todo o tipo de conteúdos, explorando ainda novos serviços que passam pelas vias de comunicação abertas entre passageiros ligados e até mesmo tripulações ligadas, em que em vez da tradicional chamada por campainha, por exemplo, um passageiro pode solicitar a compra de um artigo de bordo ou produto alimentar, directamente do seu dispositivo para o da tripulação, evitando diversas ‘viagens’ do tripulante do seu lugar ao do passageiro e vice-versa.

### **III. - Uma revista de bordo digital**

A falta de um modelo de negócio financeiramente sustentável é o maior pretexto para a demorada transição do jornalismo em papel para o digital. Assim sendo, abre-se uma enorme janela de oportunidade para que as publicações gratuitas liderem o caminho na exploração de alternativas. Sendo os custos de produção e distribuição de conteúdos digitais significativamente inferiores aos associados à imprensa em papel, as publicações gratuitas, possuindo um modelo de negócio que não está directamente dependente do financiamento dos consumidores mas de outras receitas, podem explorar, com menor risco, a aplicabilidade de novos modelos digitais. A revista de bordo, sendo uma publicação que não é paga directamente pelos leitores, faz parte desse grupo.

Já é comum, às revistas de bordo das maiores companhias de aviação civil, possuírem uma edição digital. Contudo, são frequentemente versões estáticas, que pouco ou nada recorrem às características que potenciam o webjornalismo, e que identificámos no capítulo I. De forma geral, poder-se-ia dizer que se encontram ainda na fase que González (2000) identifica como ‘fac-símile’, ou seja, transposições quase exactas das suas versões em papel para o digital. Mais marcante ainda é o facto de que estas versões não parecem estar a ser implementadas como alternativa séria às suas irmãs em papel, isto é, sem ter em vista a sua substituição. Este atraso na edição digital no contexto da revista de bordo surge com especiais consequências no sector onde se insere, pois para além de privar os leitores de um produto de maior valor e interesse editorial, representa encargos financeiros elevadíssimos para as companhias aéreas em combustível e taxas de emissão de dióxido de carbono, como consequência do seu peso físico a bordo das aeronaves.

É por esse motivo que consideramos absolutamente pertinente o envolvimento das companhias de aviação comercial no processo de transição do jornalismo da sua forma em papel para a digital, pois a descoberta de fórmulas de sucesso representaria enormes economias, mantendo e até melhorando um serviço a que já habituaram os seus clientes, ao mesmo tempo que aumentariam a sua competitividade, contribuindo ainda positivamente para o meio ambiente. Na verdade, acabar com a produção e distribuição de revistas de bordo já começa a ser uma realidade para diversas companhias, como forma de reduzir custos e impacto ambiental (e consequentes taxas associadas), como já aconteceu com a Thomas Cook Airlines (Thomas Cook Airlines, 2014).



### III. 1. - Um modelo digital para a revista de bordo

Sabendo que a maioria das revistas de bordo já tem, na verdade, uma correspondente digital, poderia parecer, à partida, estranho que a sua substituição não tenha já sido feita a bordo dos aviões comerciais. Contudo, essas razões podem aproximar-se daquelas que têm também vindo a afectar o jornalismo em geral. Na verdade, as versões digitais das revistas de bordo existentes são um produto secundário da sua versão em papel e, tal como refere o relatório *Innovation* (TNYT, 2014), é necessário que as redacções afirmem a sua estratégia digital como prioritária, relegando para o papel complementar o produto em papel, e não o contrário.

Ora, para se ser uma organização digital de excelência, é necessária uma redacção que pense multimédia, se preocupe em conhecer bem a sua audiência, angarie dados sobre ela e assim lhes ofereça um produto mais adaptado às suas necessidades. Sendo que nesta equação não joga o factor dinheiro, a condição de se disponibilizar gratuita e simplesmente uma versão digitalizada da revista de bordo pode não ser suficiente para que um passageiro sinta vontade de a descarregar no seu dispositivo electrónico pessoal, ou a consultá-la num disponibilizado pela companhia. Para o compreender, é preciso conhecer os motivos que levam um passageiro a consumir a revista de bordo e o interesse que têm na mesma.

Segundo um estudo da Airline Passenger Experience Association (Apex, 2014b), quatro em cada cinco passageiros pegam e lêem a revista de bordo, sendo que passam em média sete por cento do tempo da viagem a lê-la. Mas o facto de a revista estar fisicamente à sua frente, num contexto em que o espaço, os movimentos e as actividades são limitadas, pode facilitar esse consumo, o que poderia não acontecer com uma versão digital. Segundo o *Arbitron In-Flight Media Study 2006*, “setenta e um por cento dos leitores de revistas de bordo concordam (muito, ou algo) que, por estarem num avião, lêem com mais atenção a revista de bordo do que outras revistas<sup>19</sup>” (*cit. in [tourism-review.com](http://tourism-review.com), 2008*). Assim, para aumentar as probabilidades de consumo da revista de bordo digital deve assegurar-se que ela possui um valor acrescentado para o passageiro, nomeadamente um factor de utilidade imediata para a sua viagem.

---

<sup>19</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

### **III. 1. 1. - Revista de bordo e memória**

Tal como defendia o relatório *Innovation* (TNYT, 2014), um dos maiores activos para a implementação da estratégia digital do diário era o seu extenso arquivo. Se o poder de arquivo tem um importante papel no jornalismo em geral, no sector das revistas de bordo, em particular, tem um potencial ainda maior. Na verdade, ao entrar no avião para se dirigir do ponto A ao ponto B, o passageiro tem ao seu dispor uma revista com artigos hipotéticos sobre os destinos D, E, F e G. Contudo, nenhum sobre B. Ora, seria natural que estivesse especialmente predisposto a consumir artigos sobre B, o que lhe traria maior satisfação e utilidade, por o ajudar a planear a sua viagem. Com uma publicação digital ligada à rede, esse deixa de ser um problema: o utilizador poderá ter sempre conteúdos sobre os destinos e categorias que quiser, mediante a oferta.

### **III. 1. 2. - Revista de bordo e personalização**

O acesso directo ao arquivo (memória) liberta o utilizador da limitação aos conteúdos ditados pela redacção para aquele período, típica das publicações tradicionais em papel. Assim, e neste contexto específico, para além dos conteúdos mais recentes, o utilizador pode aceder àqueles que lhe interessam em particular, passando a ter disponível uma selecção personalizada de conteúdos. Essa personalização, e tal como se defendeu no primeiro capítulo, pode ser directa, isto é, determinada directamente pelo utilizador através de um mecanismo de selecção, ou direccionada, isto é, gerada informaticamente, com base em dados recolhidos sobre ele.

No caso da personalização direccionada, a selecção de conteúdos a atribuir a cada utilizador poderá fazer-se a vários níveis, mediante um sistema de classificação dos conteúdos. Assim, cada utilizador poderá receber uma selecção editorial com base no destino da viagem, mas também no motivo da mesma (negócios, ou lazer), idade, sexo, e outras características relevantes. Para que um tal sistema de personalização seja possível, é necessário, então, proceder à recolha, armazenamento e processamento de dados sobre cada utilizador, o que poderá ser feito através de registo (preenchido pelo próprio), de acesso

associado a uma rede social, por utilização de *cookies*<sup>20</sup>, ou, idealmente, de um sistema combinado de vários das anteriores.

A capacidade de personalização associada à memória (arquivo) da publicação pode ser o principal factor diferenciador das edições em papel e digital da revista de bordo e, como tal, representar o factor de utilidade e valor acrescentado de que se falou anteriormente. Ao receber uma selecção de conteúdos ajustados à sua realidade específica, o utilizador não só pode ter maior tendência a ler e interessar-se pelos conteúdos a ele direccionados, como pode ser o próprio a querer utilizar a revista de bordo digital como forma de o ajudar a ganhar maior conhecimento sobre o destino para onde viaja.

Muitas vezes os passageiros chegam a bordo sem ter conseguido planear antecipadamente a sua estadia e, com uma revista de bordo personalizada, passam a poder preencher o tempo morto fazendo-o. Para assegurar um sistema de personalização eficiente, dois factores devem ser assegurados: um bom sistema de classificação dos conteúdos e um vastíssimo leque dos mesmos, para que se possa levar a cabo uma segmentação eficaz. A personalização de serviços em viagem é, de resto, uma das principais tendências entre passageiros identificada pelo *Air Transport IT Review* da SITA<sup>21</sup> (2015).

### **III. 1. 3. - Revista de bordo e interactividade**

Sendo desde há muito, como se viu no capítulo I, uma característica do jornalismo, a interactividade tem-no vindo a aproximar da sociedade. Começando pelas cartas do leitor, passando pela inclusão dos endereços de email dos jornalistas nas notícias e pela mais recente introdução de espaços de comentários nos meios online e a discussão nas redes sociais e blogs próprios da publicação ou jornalistas. O jornalismo tem vindo a tornar-se numa actividade cada vez mais em diálogo com a sociedade e esse parece ser um caminho profícuo.

O utilizador contemporâneo das plataformas web já se acostumou a expressar-se virtualmente através do seu perfil nas redes sociais. Através delas recebe uma selecção de

---

<sup>20</sup> Termo derivado do inglês que, informaticamente, representa uma pequena porção de informação armazenada no dispositivo do utilizador relativa à sua navegação em determinado sítio web e que, ao regressar ao mesmo, é enviada à origem, permitindo ao sítio “recordar-se” do que o utilizador fez anteriormente.

<sup>21</sup> Sociedade Internacional das Telecomunicações Aeronáuticas.

conteúdos adaptados ao seu perfil de utilização (personalização), veiculado através de um sistema algorítmico da estrutura informática da própria rede social, característica exponenciada pela máxima: “Se a notícia for assim tão importante, então encontrar-me-á”<sup>22</sup> (Stelter, *cit. in* Young, 2009).

Nenhum utilizador tem um perfil de utilização igual e começa gradualmente a desabituar-se do processo de selecção, usufruindo de uma selecção externa dirigida e pensada para si, podendo, a partir daí, seguir um caminho próprio de navegação. Não ter o peso da selecção num período de excesso de informação pode ser libertador. Para além disso, o utilizador gosta de partilhar com a sua rede as histórias de que gosta, considera relevantes, ou com as quais se identifica de alguma forma (Bradshaw, 2012). Assim sendo, a possibilidade de partilha directa de histórias nas redes sociais é uma função que a revista de bordo digital deve oferecer sempre.

### III. 1. 3. 1. - *Crowdsourcing*

Já se viu como a personalização resulta, em si, de um processo de interactividade. Concentremo-nos agora na vertente de conteúdo gerado pelo utilizador (UGC<sup>23</sup>). No contexto do jornalismo de viagem, e no da revista de bordo em particular, o utilizador é um potencial produtor ou, no mínimo, fonte de informação. Quer seja no conhecimento que possui do local onde vive, quer seja naquele que vai ganhando ao longo das suas viagens. Estabelecer, durante o transporte aéreo, e quando o utilizador está mais propenso à leitura de conteúdos de viagem, uma relação entre ele e a publicação é uma forma de estender o alcance da redacção a toda a área coberta pelos utilizadores. Esses *inputs* não precisam de ser uma história multimédia redigida e editada, mas apenas dicas de locais, actividades, fotografias, validação de matérias cobertas, ou outras fontes de informação que possibilitem a descoberta de novos tópicos a explorar e a tratar na publicação e credibilizar aqueles já publicados.

“*Crowdsourcing* é um termo relativamente recente, utilizado por Jeff Howe num artigo de 2006 para a Wired News. (...) Pense em *crowdsourcing* como *outsourcing*, o termo que lhe deu origem” (Briggs, 2007, p. 47). A criação e manutenção de uma comunidade

---

<sup>22</sup> Tradução do autor, do original em inglês “*if news is that important, it will find me*”.

<sup>23</sup> Abreviatura do inglês “*user generated content*”.

activa interessada e envolvida em torno de uma publicação é uma dupla vantagem, fidelizando audiências e potenciando a produção de conteúdos. Poder oferecer uma selecção personalizada de conteúdos significa precisar de uma quantidade substancialmente grande de conteúdos por onde escolher. A ligação em rede a uma comunidade interessada é, por isso, um importante activo da revista de bordo digital, e deveria ser um factor chave no funcionamento de qualquer publicação contemporânea, digital ou em papel.

Compreender o poder do *crowdsourcing* é tão simples quanto compreender que “a versão online da Enciclopédia Britânica, por exemplo, não consegue acompanhar a Wikipedia em termos de velocidade de actualização de artigos e informação”<sup>24</sup> (Briggs, 2007, p. 47). Briggs refere ainda várias formas para manter uma comunidade interessada em participar no ciclo de produção de informação, como por exemplo através da atribuição de prémios, como recompensas monetárias, ou tornado o processo de participação divertido e, assim, conquistando a aderência da comunidade, um processo conhecido como *gamification* (SimpliFlying, [airlinetrends.com](http://airlinetrends.com), 2013).

A melhor forma de criar e manter uma comunidade activa no ciclo de produção será, então, através das redes sociais. Uma presença activa e controlada nas redes sociais tem que ser, por isso, uma das actividades fulcrais de funcionamento da redacção da revista de bordo digital. Tão importante como estar presente nas principais redes sociais, será ter um profundo conhecimento sobre cada uma, sabendo como melhor tirar partido de todas e como as utilizar eficazmente para a angariação de informação útil.

### **III. 1. 4. - Revista de bordo e multimédia**

Viajar é uma experiência sensorial por excelência. As memórias que guardamos das viagens não são exclusivamente imagens e as expectativas que criamos quando planeamos uma nova também não. São feitas de sons, sabores, sensações combinadas de diferentes sentidos. Faz por isso sentido fazer uso do multimédia na construção de narrativas de viagem. Os sons dos *souks* de Marrakech combinados com uma boa fotografia dos próprios, o dançar da prancha de surf nas ondas registado por uma câmara instalada na mesma e um mapa interactivo de uma cidade serão certamente elementos mais enriquecedores para uma

---

<sup>24</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

publicação de viagem do que aqueles possibilitados pelas formas convencionais de edição em papel.

Uma publicação de viagem tenderá, então, a cumprir tanto melhor o seu papel, quanto maior a variedade de transmissão de sensações possível. A redacção deve pensar multimédia no momento de planear a construção de uma história, a fim de compreender quais os *media* que melhor se adequam. É importante também saber gerir a sua aplicação pois muitos são ficheiros informaticamente pesados, com os inconvenientes de velocidade de carregamento associados e a sua utilização deve acontecer, por isso, apenas se se justificar.

É importante ainda falar na personalização de conteúdos em intersecção com o multimédia. A utilização de determinados *media* deve ser realizada não só em função da história, mas também do dispositivo utilizado para o consumir. Assim, deve adequar-se a sua aplicação aos tipos de dispositivo utilizados. Para além disso, o tipo de ligação também é importante. Uma ligação de internet móvel, por exemplo (3G ou semelhante), deve condicionar a reprodução automática de um vídeo para permitir ao utilizador a escolha de o consumir ou não, sabendo que poderão ter custos e tempos de transferência superiores aos de uma ligação wi-fi.

### **III. 2. - Modelo de financiamento**

Um artigo da CNN relata uma alteração no paradigma da publicação de revistas de bordo: “Antigamente íamos ter com as companhias aéreas e dizíamos-lhes vocês têm um produto fraco pelo qual estão a pagar muito dinheiro, e que tal se vos déssemos um produto excelente e fosse-mos nós a pagar-vos”<sup>25</sup> (Shadbolt, 2015). Com esta afirmação o grupo editorial Ink, responsável pela publicação de 36 revistas de bordo para 26 companhias aéreas diferentes, dá a entender que o modelo de financiamento das revistas de bordo pode ser gerado exclusivamente por publicidade e receitas complementares, partilhando ainda uma parte dessas receitas com a companhia aérea. Com a mesma afirmação depreende-se que anteriormente, e possivelmente ainda em alguns casos actuais, eram as companhias aéreas que assumiam a produção das suas revistas de bordo.

---

<sup>25</sup> Tradução do autor, do original em inglês.

O financiamento de uma revista de bordo digital poderá confiar, então, num modelo baseado em receitas de publicidade digital direccionada e acrescida de receitas complementares. A participação das companhias aéreas também poderá ser considerada, nomeadamente em situações de exclusividade, participação com géneros e fase inicial de implementação de projecto. Para criar um modelo de financiamento sólido e eficiente é preciso conhecer bem o mercado da publicidade digital em todas as suas potencialidades, os tipos de públicos que consomem o produto as necessidades de recursos materiais e humanos necessários à implementação de projecto.

### **III. 2. 1. - Financiamento pela companhia aérea**

Artigos como o da CNN (Shadbolt, 2015), ou da Runway Girl Network (Kirby, 2014) deixam antever que o tempo em que as companhias aéreas assumiam os custos de produção das revistas de bordo já passou. Contudo, existem ainda algumas, como a revista Up (TAP Portugal), que são propriedade da companhia aérea. Numa solução inovadora que oferece um modelo de edição e produção que permitirá uma economia de custos substancial às companhias aéreas, como aquela defendida neste projecto, uma opção de co-financiamento parece ser uma solução adequada, em particular numa fase inicial, em que uma participação da companhia aérea pode veicular uma situação *win-win* a ambas as partes, permitindo à editora desenvolver o produto e garantindo algum tipo de exclusividade durante um determinado período de tempo.

Um modelo neste sistema deve ter em vista, a longo prazo, a sua independência da companhia aérea, pois as receitas geradas por publicidade e meios complementares devem ser suficientes para sustentar o financiamento da publicação. A publicidade que incidirá sobre a própria companhia aérea também deve ser levada em consideração, pois a adopção de um modelo inovador que oferece um produto mais útil ao utilizador, permitindo economizar combustível e, assim, preservar o meio ambiente traz potencialmente uma atenção positiva dos meios de comunicação social e entidades da indústria, o que se traduz em publicidade. Esse factor apoia uma participação financeira por parte da companhia aérea na fase inicial.

Outra forma de participação é o apoio em géneros. Uma publicação digital de viagem tem nos custos de viagem (transporte, estadia, etc.) uma das suas grandes fontes de despesa. Com o apoio de uma companhia aérea as equipas de trabalho poderão contar com os

benefícios de que gozam os funcionários das empresas do sector da aviação, nomeadamente de tarifas para profissionais e descontos acordados com hotéis. Este é um tipo de apoio que pode ser contraposto pela editora digital com a inclusão de publicidade à companhia na publicação.

### **III. 2. 2. - Publicidade online**

Em 2003, as receitas geradas pela publicidade em jornais nos E.U. A. atingiram quase os 45 mil milhões de dólares. Em 2010, esse valor baixou para 23 mil milhões. No sentido inverso, a publicidade online aumentou de 1,2 mil milhões de dólares para 3 mil milhões nos mesmos períodos (Pavlik, 2013). Estes números mostram claramente como a atenção dos anunciantes começa a deixar os media tradicionais para se passarem a concentrar sobre os *media* digitais, que oferecem mais potencial de expressão e segmentação.

É já conhecida, entre os especialistas, a seguinte máxima: “Os dólares da imprensa em papel estão a tornar-se cêntimos na imprensa digital.” É verdade que a publicidade tem sido muito mais bem paga na imprensa em papel do que na digital, mas a quantidade de utilizadores das versões online dos jornais é, em geral, significativamente superior à dos leitores da versão em papel (TNYT, 2014; Anexo 3). Por isso, e como o pôs John Paton (2010), “se os dólares da imprensa em papel se estão a tornar em cêntimos na digital, então é melhor começar a correr atrás dos cêntimos”.

Com efeito, a menor valorização da publicidade online parece ser, à partida, um inimigo à sustentabilidade das publicações mas, quando contraposta com uma audiência exponencialmente maior, e um sistema de pagamento de publicidade em função do número de utilizadores atingidos (que no digital passa a ser possível controlar com exactidão), a publicidade digital pode provar ser recurso suficiente. Um dos seus grandes aliados é a possibilidade de medir, com exactidão, uma série de métricas associadas ao consumo da publicidade e até ao retorno do investimento feito pelo anunciante. Tudo isto associado a um sistema de segmentação que permite direccionar os anúncios aos públicos-alvo definidos (Anexo 3).

Outro factor que justifica a inversão das tendências do mercado relativamente à publicidade tradicional vs. publicidade online é a adesão massificada e crescente a



dispositivos electrónicos pessoais com acesso à internet, nomeadamente móveis (*tablets* e *smartphones*), que asseguram uma conectividade a qualquer momento e a partir de (quase) qualquer lugar. Como se viu no capítulo II, a maioria dos passageiros já chega a bordo com os seus próprios dispositivos electrónicos portáteis e, mais do que isso, estão dispostos a utilizá-los para o consumo de conteúdos disponibilizados pela companhia através de uma rede sem fios, o que prova que um sistema de publicidade digital distribuída através deste sistema tem um enorme potencial de crescimento, à medida que os passageiros se forem ligando, cada vez mais, a bordo dos aviões comerciais.

A possibilidade de segmentação da publicidade no contexto digital encontra ainda, neste contexto, mais uma notícia favorável. Segundo o *The Passenger IT Trends Survey* da SITA (2014), sete em cada dez passageiros está disposto a partilhar a sua localização e alguns dados pessoais com companhias aéreas, desde que isso lhes traga algum benefício. Ora, a possibilidade de receber uma publicação de bordo personalizada, adaptada a si e em função da sua viagem, que o ajude a planeá-la, poderá representar esse valor acrescentado, levando-o a partilhar algumas informações pessoais que permitam, ao mesmo tempo, devolver-lhe uma publicação à sua medida e dirigir-lhe um pacote publicitário adequado às especificações do anunciante.

Sendo que os valores da publicidade online continuam a ser inferiores aos da publicidade tradicional, mas tendo em conta que os orçamentos que as empresas destinam a cada uma dessas formas de publicidade é cada vez maior no primeiro caso e menor no segundo (Shadbolt, 2015), a publicidade e o marketing online parecem ter um futuro promissor. Um dos maiores obstáculos, diz Sérgio Carita, director geral da Six:am, agência de meios do grupo de marketing FullSix, é ainda a falta de “uniformização de métricas que permitam avaliar mais eficazmente o meio online vs outros meios (ex: TV)” (Anexo 3). A verdade é que existe ainda um excesso de confiança nos meios tradicionais quando, na verdade, as possibilidades de medição de eficácia são muito mais grosseiras e menos assertivas.

Na verdade, esse poderá ser o principal facto que tem mantido em baixa os valores pagos pela publicidade online. Quando paga por um anúncio numa revista, um anunciante nunca sabe ao certo quantas pessoas viram o seu anúncio. Assim, vai pagar um valor com base numa estimativa do número de exemplares vendidos, acreditando que esse é o número

mínimo de pessoas abrangidas (uma revista pode ser lida por mais do que uma pessoa, mas nem todas as pessoas lêem toda a revista). Na publicidade online, a possibilidade de medir com rigor o número de pessoas atingidas levou a uma diferente tabela de valores. Sendo que a falta de rigor beneficiava as publicações tradicionais, a existência do mesmo beneficia, agora, os anunciantes, sendo que só pagam por cada consumo individual. Nesse sentido, Sérgio Carita (Anexo 3) identifica quatro modelos:

- *modelo CPM (custo por mil): em que se paga pelo nº de vezes que um anúncio é apresentado num site. A unidade de medida é o milhar de vezes que esse anúncio (banner) é mostrado (ex: 7€ por cada mil vezes que o banner é mostrado). Os sites geram milhões de banners por dia, pelo que foi necessário criar esta unidade baseada no milhar;*
- *modelo CPC: em que se paga apenas quando o utilizador clica no anúncio (é o modelo utilizado pelo Google e facebook). A definição desse preço é feito em leilão automático, pelos vários anunciantes;*
- *modelo de CPL: em que se paga um valor ou percentagem das vendas efectuadas no site do anunciante;*
- *por último, um modelo mais recente é o CPV: é um formato utilizado essencialmente para vídeo em que se paga apenas se o utilizador visualizar o vídeo (nalguns meios basta visualizar 3 segundos para ser cobrado e noutros meios só se paga se o utilizador visualizar o vídeo até ao fim).*

Um modelo de financiamento sustentado, a longo prazo, por receitas de publicidade parece ser, então, a melhor alternativa, permitindo tirar partido das informações dos utilizadores para lhes poder dirigir publicidade segmentada (que atrai os anunciantes), ao mesmo tempo que garante a sua independência da companhia aérea, estando disponível para alargar o seu serviço a diversas companhias e, assim, fortalecendo a sua sustentabilidade e competitividade. Para que este modelo seja viável é necessário angariar uma boa carteira de anunciantes e garantir uma estratégia eficiente de difusão e disseminação da revista de bordo digital, procurando garantir uma adesão massificada a este serviço, de tal forma que as receitas geradas permitam sustentar financeiramente a publicação, reservando ainda uma percentagem à companhia aérea e, eventualmente, a agências de marketing e publicidade parceiras.

### III. 2. 3. - Receitas complementares

Com o jornalismo a ficar cada vez mais ligado à inovação tecnológica, nomeadamente na sua forma de produção, edição e difusão, novos actores estão a entrar no meio, nomeadamente pequenas empresas que se posicionam no campo da inovação (*startups*) e investidores da indústria tecnológica, quer sob a forma de capital de risco, quer sob a forma de investimento corporativo (Pew Research Centre, 2014). Efectivamente, não carregados com o peso das infra-estruturas herdadas das décadas anteriores e, então, fundamentais para o processo de produção e difusão de notícias, as *startups* olham para o futuro munidas do conhecimento gerado pela experiência da indústria e conscientes das potencialidades do presente.

Com efeito, e como nota o estudo *The Revenue Picture for American Journalism, and How It Is Changing* (Pew Research Centre, 2014), estes novos actores que começam a entrar no ciclo de financiamento do jornalismo são, na sua maioria, nativos-digitais e é nessa forma de produção jornalística que apostam. Empresas “nativas-digitais com fins lucrativos” (p. 8), como o Huffington Post, ou a Vice Media são já grandes exemplos de modelos de negócio de sucesso baseados quase inteiramente em publicidade (e gratuitos para os utilizadores), estimando-se lucros na ordem dos 100 e dos 175 milhões de dólares respectivamente.

Para além de um modelo baseado em publicidade (o modelo co-suportado pelo utilizador não é explorado neste trabalho por se subentender que a revista de bordo é um produto oferecido pelas companhias aéreas) existem outras formas emergentes de financiamento complementares. Com a dimensão tecnológica que o jornalismo está a desenvolver, e principalmente numa fase ainda de profunda transformação, as organizações que lideram o mercado no campo da inovação e dos modelos de negócio sustentáveis passam a estar em posição privilegiada para organizar eventos tais como conferências, *workshops* e outras acções de formação destinadas a profissionais, eventos esses patrocinados por diversas partes interessadas (nomeadamente empresas tecnológicas) e com tarifas de bilheteira generosas (Pew Research Centre, 2014).

Apesar da vantagem à partida deste tipo de organizações, a organização de eventos não é uma actividade reservada aos nativos digitais. O relatório *Innovation* do The New York Times (2014) reconhece isso mesmo, reforçando a importância de continuar a desenvolver e a

incrementar as boas práticas que têm vindo a praticar no campo da organização de conferências e iniciativas temáticas ministradas por especialistas de renome das suas áreas respectivas.

Outra fonte de receitas que começa a ganhar destaque no campo do jornalismo é o da prestação de serviços, nomeadamente de marketing e publicidade. Este campo, apesar de sensível no seio da comunidade jornalística mais conservadora, tem um potencial inegável pois as organizações jornalísticas, vivendo há décadas maioritariamente de receitas publicitárias, constroem um profundo conhecimento do meio e podem, por isso, prestar serviços de consultoria e produção técnica de anúncios aos anunciantes, bem como desempenhar o papel de “*broker*” no processo de mediação publicitária, suprimindo, total ou parcialmente, as despesas com agências (Pew Research Centre, 2014, p. 14).

No seio de uma organização jornalística, esse campo pode perfeitamente ser desenvolvido à margem do departamento editorial, para evitar a tão temida promiscuidade entre jornalismo e publicidade. Outro tipo de serviços que uma organização digital pode vender, caso possua uma equipa própria de produção multimédia, é a prestação desses serviços a terceiros como *outsourcing*. Esses serviços podem traduzir-se em formação, consultoria e produção.

### **III. 3. - Redacção digital**

Existe um conceito chave transversal a todas as formas alternativas de difusão e até produção de notícias no contexto online: conectividade. Como temos vindo a ver ao longo dos capítulos anteriores, a conectividade serve o propósito de construir histórias (interactividade e *crowdsourcing*), o de as difundir instantaneamente através da web (instantaneidade) e o de estender o seu alcance através da partilha (via redes sociais), ao mesmo tempo em que continua aberto um canal de comunicação entre produtor/difusor de história e utilizador, permitindo completar, credibilizar, e verificar as informações veiculadas.

É notória a transformação no sistema de funcionamento de uma organização jornalística e essa transformação não é só técnica, é também humana, resultado da alteração de prioridades. O jornalismo nunca foi tão democrático nem facilitou tanto a democracia como nos dias de hoje. Ainda há um longo percurso a percorrer para fazer chegar a internet a

todo o mundo, e esse não será um caminho fácil quando tantos milhões de pessoas ainda desesperam diariamente pelos bens mais essenciais, mas nunca antes foi dada voz e expressão a tanta gente ao mesmo tempo. A conectividade num canal aberto será, provavelmente, a característica mais marcante do jornalismo na web e, sendo que não existia com tamanha expressão no jornalismo tradicional, prevê logo uma nova especialidade na redacção, um departamento de gestão de redes que supervisione a actividade na web, constantemente procurando novos fios de informação.

Na verdade, todos os elementos devem exercer um pouco esta função. É a tal transformação do jornalista de *gatekeeper* a *gatewatcher* e essa transformação deve aplicar-se a todos os elementos de uma organização do género. Tal como Bradshaw (2012, 2014) ilustra através do seu modelo de produção de notícias em diamante, as duas variáveis que mais passaram a importar são a rapidez e a profundidade. Assim, a redacção digital deve basear-se nesses princípios para responder de forma eficiente e adequada às exigências do utilizador.

### **III. 3. 1. - Coordenação editorial**

As transformações no modelo de produção de notícias têm levado, antes de mais, a um achatamento das hierarquias no interior das redacções (Bradshaw, 2012). Na redacção tradicional o poder (e a responsabilidade) circula do topo para a base, o que tem vindo a mudar na transição para o digital. No contexto organizacional em geral é necessário um sistema de liderança, e isso é transversal ao jornalismo tradicional e ao webjornalismo. O que muda, ou o que deverá mudar, é a forma de liderança. O organograma da redacção digital é mais linear e a liderança assegura a coesão entre os departamentos.

No online as ferramentas de monitorização ao alcance do departamento editorial são mais objectivas, mas requerem uma mestria absoluta e uma actualização constante. Falamos das redes sociais, dos canais de distribuição de informação, blogs e derivados. A coordenação editorial deve manter um olhar crítico sobre as actividades *on* e *offline* e saber identificar de imediato quais os melhores recursos a utilizar na construção de cada história. Esses recursos podem ser humanos (pessoa mais adequada a tratar determinado assunto e pessoas mais adequadas a difundi-lo) e técnicas (*media* mais adequados à construção de cada narrativa, adequação de conteúdos em função da plataforma e linguagens mais eficientes à difusão da história em cada canal de distribuição).

A coordenação editorial deve ainda ser eficiente na gestão das equipas dentro de cada departamento e entre departamentos. Para além disso, deve-lhe ser claro e deve tornar claro aos outros elementos o objectivo de cada história e a resposta que deve desencadear nos utilizadores. Assim, se se espera de uma história que apele à participação activa, ela deve fornecer elementos que informem e que convidem os utilizadores a participar. Já se o seu objectivo for o do simples consumo, então o seu conteúdo deve ser prazeroso, ou conter informação útil ao utilizador (Bradshaw, 2012). É neste departamento que se inclui, caso exista, toda a equipa editorial da redacção subdividida por áreas que, no contexto da publicação de bordo, poderão ser zonas geográficas.

### **III. 3. 2. - Programação e *webdesign***

A programação informática está para o webjornalismo como o dinheiro para a caridade. Os primeiros existem independentemente dos segundos, mas os segundos não vivem sem os primeiros. Consideremos três correntes dentro do webjornalismo: os básicos, os funcionais e os vanguardistas. O primeiro caso refere-se àqueles que continuam a trabalhar para os *media* tradicionais e que se limitam a transferir os conteúdos para internet, com um pequeno grau de adaptação; os segundos são aqueles que pensam digital e desenham os seus conteúdos para uma produção, publicação e difusão digital que procura facilitar a transmissão da informação e levar o jornalismo às massas, contando com a activa participação do público em geral; os terceiros, por seu turno, são aqueles que estão sempre na vanguarda da tecnologia, explorando ao limite as possibilidades tecnológicas, no qual se centram.

A principal diferença entre os primeiros dois grupos e o terceiro é que os primeiros centram-se no conteúdo e os segundos na técnica (Anexo 2). A técnica é uma parte fundamental na produção jornalística para a web, mas o conteúdo continua a ser o centro da sua actividade, munida dos mesmos princípios ético/deontológicos inerentes ao jornalismo. Para além disso, o jornalismo é uma das disciplinas da comunicação e a sua principal função será facilitá-la e nunca o contrário. Deve sim explorar-se as potencialidades da tecnologia, mas não levá-las a um extremo em que se codifica o conteúdo. Para ser perfeita, a tecnologia deve ser invisível.

Uma publicação digital deverá, por isso, ter um forte departamento informático, que domina as possibilidades existentes e se actualiza frequentemente sobre as mesmas,

mantendo-se constantemente a par do estado da arte no campo da produção, edição e difusão de informação. Para além disso, deve ser capaz de formar os diversos elementos da equipa, não necessariamente para que os outros o possam fazer sozinhos, mas, no mínimo, para exercerem as suas funções conscientes das possibilidades informáticas.

O departamento de programação e *webdesign* deve ainda dominar as diferentes linguagens inerentes às diversas plataformas e adaptar os conteúdos às mesmas de forma funcional, intuitiva e produtiva. Deverá ainda conhecer em profundidade os sistemas que permitem um coeso sistema de classificação e segmentação da informação com vista à sua personalização e ser proficiente na concepção de aplicações móveis que permitam melhorar a experiência de utilização nas plataformas respectivas (Bradshaw, 2012). Deve ainda ser capaz de reconhecer e implementar conteúdos publicitários, de acordo com as especificações do anunciante e da coordenação editorial, conhecendo e dominando os sistemas de funcionamento e métrica de diferentes tipos de publicidade online.

### **III. 3. 3. - Gestão de redes**

Bradshaw (2013) identificou-o como um dos pilares da redacção digital e é provavelmente a maior revolução no interior de uma organização jornalística e aquele que precisará de maior monitorização e adaptação, sendo que o seu sucesso dependerá, numa fase inicial, de eficazes práticas de experimentação e aferição de resultados. As comunidades ligadas em rede contêm um poder potencial de histórias tão grande que, no limite, nunca mais um jornalista teria que sair de uma sala com um computador ligado à internet para descobrir, produzir e distribuir uma história. Mas esse não é o objectivo. A web permite maior assertividade na monitorização de tendências e actividades humanas e é um excelente meio para descobrir e trabalhar histórias, mas a ligação do jornalista ao mundo real será sempre um factor fundamental.

O departamento fica então responsável pela supervisão da actividade na rede, procurando novas histórias, incentivando o debate, respondendo directamente aos utilizadores e garantindo uma difusão eficiente dos conteúdos, identificando utilizadores influentes nas redes sociais e estimulando o seu envolvimento. Assim, deve dominar as diferentes redes sociais e os softwares de gestão inerentes (como softwares de pesquisa de *hashtags*), deve saber construir redes de contactos em torno de diversos temas, seleccionar conteúdos

relevantes e definir prioridades no trabalho afecto às redes sociais. Deve ainda ser capaz de definir objectivos claros para cada acção e medir resultados, utilizando técnicas de métrica adequadas, tratando ainda esses resultados de maneira eficaz (Swedish Radio, 2013).

### **III. 3. 4. - Marketing e publicidade**

Este departamento representa o pilar de sustentabilidade financeira do modelo proposto para a publicação de bordo digital. Possuir um departamento de marketing e publicidade online deve ser um objectivo a médio prazo, sendo que no início pode começar por *outsourcing*, recorrendo ao serviço profissional de agências do meio. Contudo, deve-se procurar um aprofundamento de conhecimentos nessa área, articulando com os departamentos informático e de gestão de redes as sinergias entre os anunciantes e a publicação, para que depois se possa vir a investir num departamento próprio que medeie e negocie directamente com os anunciantes, podendo implementar e registar a eficácia dos anúncios na publicação.

### **III. 4. - Implementação**

Para implementar este projecto é necessário, à partida, formar uma equipa de trabalho mínima de dois elementos em que cada um fica encarregue de um dos principais núcleos da organização: o editorial e o informático. A partir daí, a estratégia de implementação deve desenrolar-se paralelamente com dois objectivos: criar uma rede de colaboradores e ciclo de produção de conteúdos e desenvolver uma plataforma informática para a publicação com variantes para os diferentes dispositivos móveis, nomeadamente através de aplicações móveis (APIs).

Uma das principais vantagens das *startups* em relação às organizações tradicionais é, como se referiu antes, a liberdade total de infra-estruturas e vícios herdados do passado, sendo portanto mais fácil (e menos arriscado) inovar, sem correr riscos excessivos. Assim sendo, para evitar custos desnecessários e obrigações precoces na fase de implementação, o trabalho poderá começar a desenvolver-se, tanto quanto possível, através do recurso a *outsourcing*.

Assim, pode recorrer-se aos serviços de uma empresa de informática para o desenvolvimento da aplicação móvel e, para a produção de conteúdos, poder-se-á recorrer a produtoras de conteúdos multimédia que, em colaboração estreita com o departamento



editorial, assegurarão a cobertura de cada história com os *media* definidos para a mesma. Tal estratégia ajuda a manter os custos e as necessidades financeiras sob controlo e possibilita a produção de conteúdos originais com uma grande diversidade de *media* sem ter que começar imediatamente a investir em recursos humanos e técnicos, altamente dispendioso numa fase inicial.

Para encontrar resposta adequada a esta procura de *outsourcing* poderá recorrer-se ao próprio mercado das *startups*, onde se encontram empresas inovadoras, com filosofias semelhantes e com preços competitivos, incentivando ainda o espírito de colaboração inerente a essas organizações. Para reunir o investimento financeiro necessário a esta estratégia de implementação deve definir-se claramente todas as necessidades associadas, procurar orçamentos de entre um leque de potenciais prestadores de serviços e procurar investimento, quer junto de companhias aéreas que se queiram associar e beneficiar de condições privilegiadas, quer através de concursos de *startups* e fundos comunitários destinados à inovação, de entre outras iniciativas pertinentes.

### **III. 5. - Interface**

O rosto digital da publicação é a interface, isto é, o suporte visual e funcional de interacção entre os produtores, conteúdos e utilizadores. Para que seja acessível deve ser intuitiva e responsiva, permitindo a qualquer utilizador de conhecimentos médios utilizá-la e perceber imediatamente a sua lógica de funcionamento. Deve também ser desenhada em linhas minimalistas, reduzindo ao essencial as opções de menu, que não devem interferir com a leitura dos conteúdos mas, que ao mesmo tempo, devem estar acessíveis a qualquer momento.

#### **III. 5. 1. - Categorias da interface**

O objectivo é que o utilizador entre na aplicação e se registre, facilitando os seus dados pessoais básicos, como nome, idade e sexo, ou, de preferência, que se ligue através de uma conta pessoal de rede social como Facebook, ou Twitter. Uma vez registado e ligado, interessa saber se se encontra em viagem, em que viagem e qual o objectivo da mesma (negócios, lazer, ou ambos). Para isso existem diferentes alternativas, sendo que um sistema que permita obter os dados do passageiro associados ao seu bilhete seria a solução mais rápida

e cómoda de obter essa informação, sem o sobrecarregar com o preenchimento de formulários.

Passada esta primeira fase, o utilizador deverá receber o seu número personalizado (quantas mais vezes usar a aplicação, mais assertiva vai ser a personalização, uma vez que vai registando o perfil de utilização através de *cookies*). Aqui há duas alternativas. Enquanto o utilizador estiver ligado em rede poderá continuar a navegação a seu gosto (caso em que a companhia aérea oferece algum tipo de conectividade a bordo). Caso contrário, poderá apenas utilizar aqueles conteúdos que descarregou previamente, não podendo aceder a outros durante o voo.

Para explorar o potencial pleno da aplicação, consideremos um sistema de conectividade a bordo dos aviões, de entre os descritos no capítulo II. Uma vez recebido o seu número personalizado, o utilizador deverá ter ao seu dispor as seguintes opções de menu:

- ‘Artigos recentes’ - lista dos últimos artigos publicados, independentemente da viagem, destino, etc., podendo ainda filtrá-los por categoria ou autor, sendo que, por defeito, se encontram organizados por data decrescente;
- ‘O meu mapa’ - mapa gráfico onde o utilizador poderá ver ‘alfinetes’ a marcar os locais que já visitou. Pode também explorar toda a base de dados de artigos a partir do mapa e escolher um filtro de categorias, como ‘restaurantes’, ‘museus’, etc;
- ‘A minha viagem’ - subdividida em duas categorias, em que a primeira, ‘dicas de viagem’, providencia os conselhos gerais de viagem, como beber muita água e andar um pouco na cabina, e a segunda, ‘chegada’, dá informações específicas como informações sobre transportes para o centro da cidade, preços, etc.;
- ‘O meu avião’ - modelo 3D do avião em que viaja, podendo navegar no mesmo, identificando as saídas e os materiais de emergência, sua localização e utilização, através de vídeos de demonstração;
- ‘Os meus serviços’ - está reservado a serviços extra disponibilizados, como *rent-a-car*, ou reserva de hotéis, podendo ser ainda uma fonte de receitas complementares;

- ‘Vendas a bordo’ - catálogo electrónico dos artigos de venda a bordo.

Para além destas opções, deverá ainda existir um campo ‘pesquisa’ no topo da página (*header*), e um campo ‘contactos’ e ‘colabore connosco’ no fundo da mesma (*footer*).

### III. 5. 2. - Arquitectura de informação

Com base no anterior, chega-se a uma primeira proposta para a estrutura da arquitectura de informação:

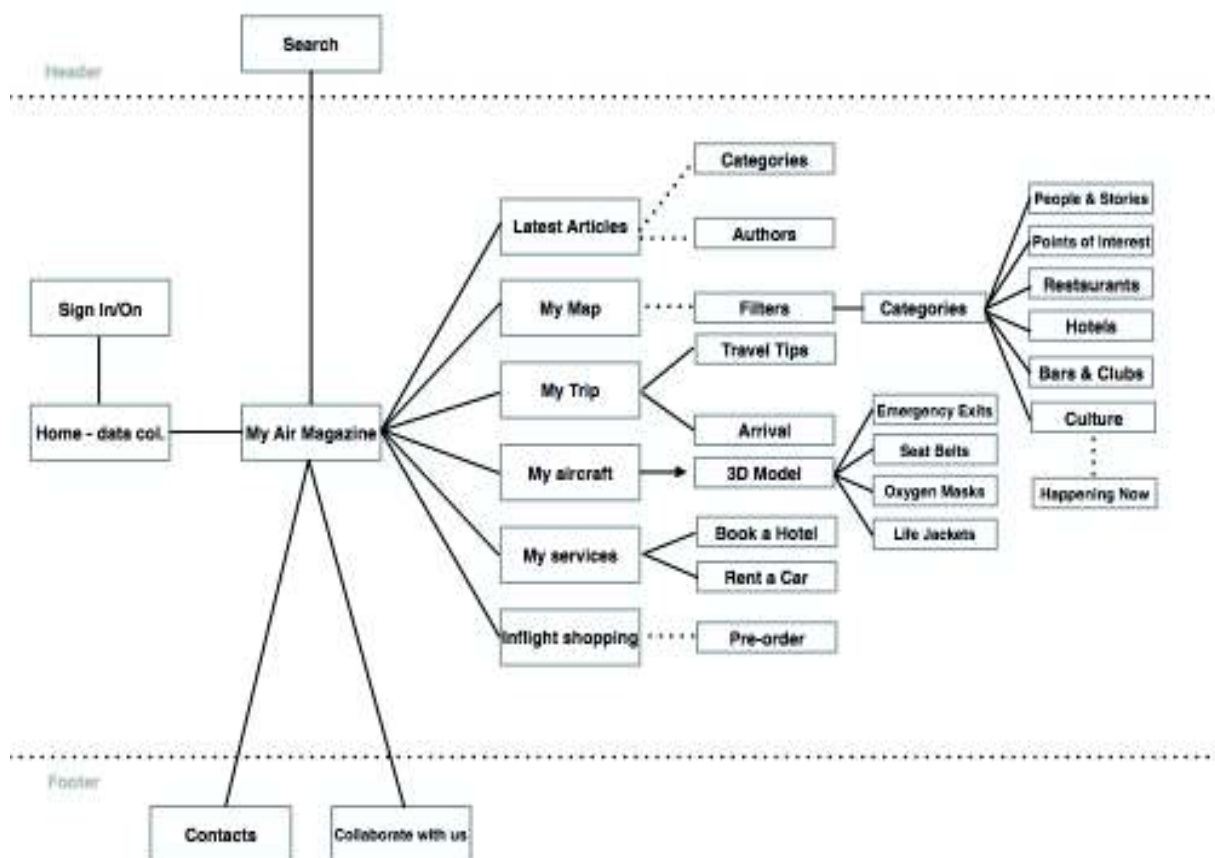


Figura 2

### III. 6. - Acoplagem a uma redacção preexistente

O funcionamento da redacção da publicação de bordo digital poderá ser construído segundo diferentes variantes: ou através de uma equipa de jornalistas própria, ou através de

*outsourcing (freelancers)*. Pelos motivos já anteriormente explicados, a segunda opção poderá ser mais atraente, no sentido em que permite uma muito maior pluralidade de vozes, sem obrigações de longo prazo com colaboradores e possibilitando uma produção maior de conteúdos. Contudo, devido a obrigações contratuais de companhias aéreas com redacções já existentes, bem como a necessidade de um período de transição híbrido, em que se disponibiliza as versões digital e em papel, parece-nos pertinente explorar a possibilidade de acoplagem a uma redacção.

A longo prazo é objectivo alargar a equipa de modo a possuir recursos próprios de construção e produção de narrativas multimédia, editores (possivelmente por região geográfica) e responsáveis de marketing e publicidade, pelo que existe a possibilidade de acolher um número condicionado de elementos na equipa, mediante um programa de formação multimédia e adaptação ao modelo digital. Para além disso, é inegável que o acesso ao arquivo de uma publicação com décadas de produção de conteúdos é um recurso de enorme valor para uma publicação que vai necessitar de uma massa crítica de artigos para que os possa segmentar.

Assim, as duas organizações funcionarão em paralelo, mas de forma parcialmente independente. Nesse caso, seria necessário chegar a um consenso relativo à facturação das receitas de publicidade e respectiva repartição entre as partes, sendo que faz sentido que a publicação em papel guarde para si as receitas da publicidade em papel e a digital as da publicidade digital, reservando uma quota à companhia aérea, tal como previsto. Caso a redacção da revista em papel peça uma quota de receitas pela utilização do seu arquivo será necessário determinar a quem pertencem os conteúdos legalmente (à redacção ou à companhia aérea) e reservar uma quota da publicidade vendida apenas através desses conteúdos específicos.

### **III. 7. - O número zero**

Chegados aqui a equipa está em condições de preparar o número zero, ou a versão alfa (de experimentação). Para a elaboração deste número recorre-se a uma diversidade de três ou quatro tipos de conteúdos. São eles as ‘sugestões de utilizadores’ (artigos breves contendo sugestões de utilizadores); os ‘artigos de colaboradores’ (artigos encomendados ou comprados a *freelancers* seleccionados); as ‘narrativas multimédia’ (produzidos pela equipa, recorrendo a

*outsourcing*); e os ‘conteúdos adaptados’ (em caso de acoplagem a uma redacção preexistente). O departamento informático, em colaboração com o departamento editorial assegurará a correcta distribuição dos conteúdos na plataforma web e a classificação dos mesmos, com vista à sua correcta segmentação.

A necessidade de incluir conteúdos do tipo ‘sugestões de utilizadores’, agregados e curados através das redes sociais, deve-se à necessidade, desde o primeiro instante, de uma grande quantidade de conteúdos, para que se possa responder às necessidades de personalização. O acesso a um arquivo poderá ajudar a responder a essa necessidade numa fase inicial mas, a médio prazo, e com a produção regular de conteúdos próprios, a publicação dependerá cada vez menos de conteúdos agregados. Contudo, para deixar claro que existem conteúdos na publicação que não são de sua autoria, os mesmos devem vir identificados como tal e poderão mesmo estar associados a um avatar do utilizador que o produziu, o torna a experiência mais estimulante. Assim, uma estudante de 25 anos poderia receber sugestões de restaurantes na Dinamarca de uma estudante dinamarquesa da mesma idade, por exemplo.

Finalmente, e por uma questão de contenção de despesas, o número zero poderia concentrar a sua produção de conteúdos próprios em cidades portuguesas, sendo que será o mercado português aquele que se abordará primeiramente. Um número dedicado a Portugal não só facilita a sua produção, como permite abordar o país de destino de cerca de 50 por cento do número total de voos das companhias aéreas portuguesas que, por terem por base Portugal, aí regressam sempre.

## **Conclusão**

A publicação de bordo digital proposta extravasa as linhas que tradicionalmente caracterizam as publicações de imprensa, apresentando um modelo nativo digital que aproveita o potencial da produção multimédia e difusão online e o associa às oportunidades comerciais do mercado em que se insere. Para além disso, possui todas as características para evoluir, a longo prazo, para uma plataforma digital central que inclui em si o acesso a todos os recursos multimédia disponibilizados pelas companhias a bordo de um avião, como o entretenimento a bordo (filmes, séries, jogos), as informações de chegadas e ligações a outros voos, e demais informações actualmente distribuídas através de sistemas electrónicos fixos, de peso significativo, e que ficam, de dia para dia, mais obsoletos.

Para permitir um tal sistema, as companhias aéreas têm que investir (caso ainda não o tenham) num sistema de distribuição sem fios a bordo dos seus aviões, que permita aos passageiros aceder a conteúdos através de streaming, directamente a partir dos seus dispositivos móveis pessoais. Esta solução não só pode representar uma enorme economia de custos em combustível e pagamento de taxas de emissão de dióxido de carbono para as companhias aéreas, como pode revitalizar a sua imagem pública, enquanto empresa inovadora e amiga do ambiente, estreitando os laços com os seus clientes e oferecendo-lhes um produto de qualidade e valor acrescentado. Ao mesmo tempo, pode ser pioneira na exploração de modelos de negócio alternativos para o jornalismo do futuro, utilizando o seu percurso e experiência, nos seus sucessos e erros, para ajudar à evolução do conhecimento académico e prático dos modelos de jornalismo para o futuro.

## **Lista de figuras**

- Figura 1 – Capa do diário espanhol El Mundo de 15 de março de 2015 – p. 14
- Figura 2 – Primeiro esboço de proposta de arquitetura de informação – p. 52

## Bibliografia e Referências Bibliográficas

- Adrian, Paul (1999), “Put Your Career in the Fast Lane with CAR”. In Poynter Institute, *When Nerds and Words Collide*, pp. 12-13. São Petersburgo, Flórida: Poynter Institute;
- APEX (2014a), “Passengers plan their next trip before the current one has ended”. In *Airline Passenger Experience*, Fevereiro/Março, pp. 28-29. Consultada em 27 de janeiro de 2015, <<http://www.ink-live.com/emagazines/apex-magazine/1583/february-2014/files/assets/common/downloads/APEX%20February%202014.pdf>>;
- APEX (2014b), “The Global State of the Air Passenger Experience”. Consultado em 5 de abril de 2015, <<http://apex.aero/LinkClick.aspx?fileticket=xTEfKOEzRsU%3d&tabid=583>>;
- Bradshaw, Paul (2014), “Instantaneidade: Efeitos da rede, jornalistas mobile, consumidores ligados e o impacto no consumo, produção e distribuição”. In Canavilhas, João (org.), *Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença*, pp. 111-135. Covilhã: Livros LabCom;
- Bradshaw, Paul (2013), *Organising an Online Investigation Team: How to Work Collaboratively in a Multiplatform Multimedia World* [livro electrónico]. Leanpub, actualizado em 9 de janeiro de 2015, <<http://leanpub.com/investigationteambok>>;
- Bradshaw, Paul (2012), *Model for the 21st Century Newsroom Redux* [livro electrónico]. Leanpub, actualizado em 28 de setembro de 2012, <<http://leanpub.com/21stcenturynewsroom>>;
- Bradshaw, Paul (2007), “A model for The 21st Century Newsroom: pt1 – the news diamond”. Consultado em 20 de março de 2015, <<http://onlinejournalismblog.com/2007/09/17/a-model-for-the-21st-century-newsroom-pt1-the-news-diamond/>>;
- Braun, James W. (1999), “A Beginning Educational Effort”. In Poynter Institute, *When Nerds and Words Collide*, pp. 8-9. São Petersburgo, Flórida: Poynter Institute;
- Briggs, Mark (2007), *Journalism 2.0: how to survive and thrive* [livro electrónico]. Consultado em 23 de janeiro de 2015, <[http://www.kcnn.org/images/uploads/Journalism\\_20.pdf](http://www.kcnn.org/images/uploads/Journalism_20.pdf)>;
- Chiglinsky, Katherine (2015), “The Future of the In-Flight Magazine in an iPad Age”. Consultado em 3 de abril de 2015, <<http://skift.com/2015/02/06/the-future-of-the-in-flight-magazine-in-an-ipad-age/>>;
- Canavilhas, João (org.), (2014), *Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença*. Covilhã: Livros LabCom. Consultado em 18 de fevereiro de 2015, <[http://www.livroslabcom.ubi.pt/pdfs/20141204-201404\\_webjornalismo\\_jcanavilhas.pdf](http://www.livroslabcom.ubi.pt/pdfs/20141204-201404_webjornalismo_jcanavilhas.pdf)>;



- Canavilhas, João (2014), “Hipertextualidade: novas arquiteturas noticiosas”. In Canavilhas, João (org.), *Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença*, pp. 3-24. Covilhã: Livros LabCom;
- Canavilhas, João (2013), “Jornalismo móvel e Realidade Aumentada: o contexto na palma da mão”. Consultado em 18 de fevereiro de 2015, <<http://revistas.unisinos.br/index.php/versoereverso/article/download/ver.2013.27.64.01/1394>>;
- Canavilhas, João (2012), “Contribution to an Online Journalism Language: Multimedia Grammar”. In Siapera, Veglis (ed.), *The Handbook of Global Online Journalism*, pp. 353-372. West sussex: Wiley-blackwell;
- Canavilhas, João (2006), “Webjornalismo: Da pirâmide invertida à pirâmide deitada”. Consultado em 5 de março de 2015, <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/canavilhas-joao-webjornalismo-piramide-invertida.pdf>>;
- Canavilhas, João (2005a), “Os Jornalistas Online em Portugal”. Consultado em 23 de janeiro de 2015, <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/canavilhas-joao-jornalistas-online.pdf>>;
- Canavilhas, João (2005b), “Do jornalismo online ao webjornalismo: formação para a mudança”. Consultado em 23 de janeiro de 2015, <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/canavilhas-joao-jornalismo-online-webjornalismo.pdf>>;
- Deuze, Mark (2004), “What is Multimedia Journalism?”. *Journalism Studies*, Volume 5(2), pp. 139–152. Consultado em 24 de março de 2015, <<http://jclass.umd.edu/classes/jour698m/deuzemultimediajs.pdf>>;
- Deuze, Mark (2003), “The web and its journalisms: considering the consequences of different types of newsmedia online”. *New Media & Society*, 5(2), pp. 203-230. Consultado em 24 de março de 2015, <<http://www.multidesign.org/lib/Mark+Deuze+-+The+web+and+its+journalisms.pdf>>;
- EIC Agency, “Captive Audience Marketing”. Consultado em 26 de janeiro de 2015, <<http://www.eic.net/knowledge-resource-pdf.php?id=5>>;
- Garcia, Mario (2015), “El Mundo of Spain: when type tells the story best”. Consultado em 17 de março de 2015, <[http://garciamedia.com/blog/el\\_mundo\\_of\\_spain\\_when\\_type\\_tells\\_the\\_story\\_best](http://garciamedia.com/blog/el_mundo_of_spain_when_type_tells_the_story_best)>;
- Garcia, Mario (2013), “Time to start thinking mobile first”. Consultado em 17 de março de 2015, <[http://garciamedia.com/blog/time\\_to\\_start\\_thinking\\_mobile\\_first](http://garciamedia.com/blog/time_to_start_thinking_mobile_first)>;
- Gordon, Rich (1999), “Reflections of a One-Eyed Man”. In Poynter Institute, *When Nerds and Words Collide*, pp. 21-22. São Petersburgo, Flórida: Poynter Institute.
- González, M. A. Cabrera (2001), “Convivencia de la prensa escrita y la prensa ‘on line’ en su transición hacia el modelo de comunicación multimedia”. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 7, pp. 71-78. Consultado em 2 de abril de 2015, <<http://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/download/ESMP0101110071A/12814>>;

- GreenAir Communications (2010), “TAP Portugal's UP lays claim to the world's first carbon neutral in-flight magazine”. Consultado em 5 de fevereiro de 2015, <<http://www.greenaironline.com/news.php?viewStory=913>>;
- Grover, Sami (2008), “Emirates Drops In-Flight Magazine to Save Fuel”. Consultado em 5 de fevereiro de 2015, <<http://www.treehugger.com/aviation/emirates-drops-in-flight-magazine-to-save-fuel.html>>;
- Honeywell (2014), “Sky-High Connectivity”. Consultado em 27 de fevereiro de 2015, <<http://pages3.honeywell.com/rs/honeywell3/images/Honeywell%202014%20Connectivity%20Survey%20Press%20Release%20FINAL.pdf>>;
- IATA (2014a), *2014 IATA Global Passenger Survey*. Consultado em 27 de janeiro de 2015, <<http://www.iata.org/events/Documents/2014-IATA-Global-Passenger-Survey-Highlights.pdf>>;
- IATA (2014b), *Annual Review 2014*. Consultado em 27 de janeiro de 2015, <<http://www.iata.org/publications/Documents/iata-annual-review-2014-en.pdf>>;
- Jensen, J. F. (1998), “Interactivity - tracking a new concept in media and communication studies”. *Nordicom Review*, 19(1), pp. 185-204. Consultado em 27 de março de 2015, <[http://www.nordicom.gu.se/sites/default/files/kapitel-pdf/38\\_jensen.pdf](http://www.nordicom.gu.se/sites/default/files/kapitel-pdf/38_jensen.pdf)>;
- Kirby, Mary (2014), “Can inflight magazines survive digital world?”. Consultado em 5 de abril de 2015, <<http://www.runwaygirlnetwork.com/2014/04/03/can-inflight-magazines-survive-digital-world/>>;
- LaFleur, Jennifer (1999), “Evangelizing for CAR”. In Poynter Institute, *When Nerds and Words Collide*, pp. 25-27. São Petersburgo, Flórida: Poynter Institute.
- Lévy, Pierre (1996), *O que é o virtual?*. São Paulo: Ed. 34.
- Lorenz, Mirko (2014), “Personalização: Análise aos 6 graus”. In Canavilhas, João (org.), *Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença*, pp. 137-158. Covilhã: Livros LabCom;
- Nedeljkovic, Marko; Petrovic, Milos; *et al* (2014), *Entrepreneurial Journalism Handbook* [livro electrónico]. Belgrado: Konrad-Adenauer-Stiftung. Consultado em 18 de fevereiro de 2015, <[http://www.kas.de/wf/doc/kas\\_38746-1522-1-30.pdf?140915141016](http://www.kas.de/wf/doc/kas_38746-1522-1-30.pdf?140915141016)>;
- Nielsen, Jakob; Morkes, John (1997), “Concise, Scannable, and Objective: How to Write for the Web”. Consultado em 24 de março de 2015, <<http://district4.extension.ifas.ufl.edu/tech/techpubs/howtowritefortheweb.pdf>>;
- Palacios, Marcos (2014), “Memória: Jornalismo, memória e história na era digital”. In Canavilhas, João (org.), *Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença*, pp. 89-110. Covilhã: Livros LabCom;

- Palacios, Marcos (2008), “A memória como critério de aferição de qualidade no ciberjornalismo: alguns apontamentos”. *Revista Famecos*, 37, pp. 91-100. Consultado em 27 de março de 2015, <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/download/4805/3609>>;
- Paton, John (2010), “Digital First”. Consultado em 30 de março de 2015, <<https://jxpaton.wordpress.com/2010/12/02/presentation-by-john-paton-at-inma-transformation-of-news-summit-in-cambridge-mass/>>;
- Paul, Nora (1999), “Assessing 10 Years of Computer Assisted Reporting”. In Poynter Institute, *When Nerds and Words Collide*, pp. 1-3. São Petersburgo, Flórida: Poynter Institute;
- Pavlik, John V. (2014), “Ubiquidade: O 7.º princípio do jornalismo na era digital”. In Canavilhas, João (org.), *Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença*, pp. 159-183. Covilhã: Livros LabCom;
- Pavlik, John V. (2013), “Innovation and The Future of Journalism”, *Digital Journalism*, 1(2), pp. 181-193. Consultado em 5 de abril de 2015, <<http://dx.doi.org/10.1080/21670811.2012.756666>>;
- Pavlik, John V. (2001), *Journalism and New Media*. Nova Iorque: Columbia University Press;
- Pew Research Center (2014), “State of the News Media 2014: Paying for News: The Revenue Picture for American Journalism, and How It Is Changing”. Consultado em 18 de fevereiro de 2015, <<http://www.journalism.org/files/2014/03/Revnuce-Picture-for-American-Journalism.pdf>>;
- Pew Research Center (2013), “News Use across Social Media Platforms”. Consultado em 18 de fevereiro de 2015, <<http://www.journalism.org/files/2013/11/News-Use-Across-Social-Media-Platforms1.pdf>>;
- Poynter Institute (1999), *When Nerds and Words Collide* [livro electrónico]. São Petersburgo, Flórida: Poynter Institute. Consultado em 23 de janeiro de 2015, <<https://s3.amazonaws.com/s3.documentcloud.org/documents/757701/nerds-and-words.pdf>>;
- Purcell, Connor (2008), “Is This Terminal?”. *The Guardian*, 28 de julho. Consultado em 5 de fevereiro de 2015, <<http://www.theguardian.com/media/2008/jul/28/pressandpublishing.advertising>>;
- PWC (2014), *PwC Global Airline CEO Survey 2014*. Consultado em 27 de janeiro de 2015, <[http://www.pwc.com/en\\_GX/gx/transportation-logistics/pdf/pwc-global-airline-ceo-survey-2014.pdf](http://www.pwc.com/en_GX/gx/transportation-logistics/pdf/pwc-global-airline-ceo-survey-2014.pdf)>;
- Rost, Alejandro (2006), “Interactividade: Definições, estudos e tendências”. In Canavilhas, João (org.), *Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença*, pp. 53-88. Covilhã: Livros LabCom;

- Rost, Alejandro (2006), “La Interactividad en el Periódico Digital”, *tese de doutoramento em jornalismo e ciências da comunicação*. Barcelona: Faculdade de Ciências da Comunicação da Universidade Autônoma de Barcelona;
- Roy Morgan (2013), “Inflight magazines get the highest readership among business decision-makers”, artigo n.º 5231. Consultado em 9 de outubro de 2013, <[http://roymorgan.com/~media/files/findings%20pdf/2013/october/5231-business-decision-makers-magazine-readership-june-2013\\_2.pdf](http://roymorgan.com/~media/files/findings%20pdf/2013/october/5231-business-decision-makers-magazine-readership-june-2013_2.pdf)>;
- Salaverría, Ramón (2014), “Multimedialidade: informar para cinco sentidos”. In Canavilhas, João (org.), *Webjornalismo: 7 características que marcam a diferença*, pp. 25-51. Covilhã: Livros LabCom;
- Salaverría, Ramón (2005), “Hipertexto Periodístico: Mito y Realidad”. *III Congreso Internacional Comunicación y Realidad*. Universitat Ramon Llull, Barcelona, 20 e 21 de maio. Consultado em 10 de março de 2015, <[http://cicr.blanquerna.url.edu/2005/Abstracts/PDFsComunicacions/vol1/05/SALAVE RRIA\\_Ramon.pdf](http://cicr.blanquerna.url.edu/2005/Abstracts/PDFsComunicacions/vol1/05/SALAVE RRIA_Ramon.pdf)>;
- Shadbolt, Peter (2015), “Inflight empire: How Ink Global is cornering airline magazine market”. *CNN Business Traveler*, 29 de janeiro. Consultado em 3 de abril de 2015, <<http://edition.cnn.com/2015/01/28/travel/ink-inflight-empire/>>;
- Shapiro, Michael (2012), “Six Degrees of Aggregation”. *Columbia Journalism Review*. Consultado em 24 de fevereiro de 2015, <[http://www.cjr.org/cover\\_story/six\\_degrees\\_of\\_aggregation.php?page=all&print=true](http://www.cjr.org/cover_story/six_degrees_of_aggregation.php?page=all&print=true)>;
- Siapera, Eugenia; Veglis, Andreas (ed.) (2012), *The Handbook of Global Online Journalism* [livro electrónico]. West sussex: Wiley-blackwell. Consultado a 23 de janeiro de 2015, <<http://ayorek.org/files/References/Handbook%20of%20Global%20Online%20Journalism.pdf>>;
- Siapera, Eugenia; Veglis, Andreas (2012), “Introduction: The Evolution of Online Journalism”. In Siapera, Veglis (ed.), *The Handbook of Global Online Journalism*, pp. 1-17. West sussex: Wiley-blackwell;
- SimpliFlying, Airlinetrends.com (2013), “Social Loyalty & Gamification”. In *The State of Airline Marketing*, abril, pp. 16-17. Consultado em 2 de abril de 2015, <[http://www.airlinetrends.com/wp-content/uploads/2013/04/The-State-of-Airline-Marketing\\_airlinetrends\\_simpliflying\\_April2013.pdf](http://www.airlinetrends.com/wp-content/uploads/2013/04/The-State-of-Airline-Marketing_airlinetrends_simpliflying_April2013.pdf)>;
- Singer, J. (2014), “TRAJECTORIES: Trajectories in Digital Journalism: Embracing Complexity”. *Journalism Studies*, 15(6), pp. 706-710. Consultado em 27 de novembro de 2014, <<http://dx.doi.org/10.1080/1461670X.2014.952971>>;
- SITA (2014a), *The Airline IT Trends survey 2014*. Consultado em 27 de janeiro de 2015, <<http://www.sita.aero/file/11285/2014-Airline-IT-Trends-Survey.pdf>, <http://www.sita.aero/surveys-reports/industry-surveys-reports/airline-it-trends-survey-2014>>;

- SITA (2014b), *The Passenger IT Trends Survey 2014*. Consultado em 27 de janeiro de 2015, <<http://www.sita.aero/file/11749/Passenger-IT-Trends-Survey-2014.pdf>, <http://www.sita.aero/surveys-reports/industry-surveys-reports/passenger-it-trends-survey-2014>>;
- SITA (2015), “It’s All About Me”. In *Air Transport IT Review*, n.º 1, pp. 6-7. Consultado em 17 de fevereiro de 2015, <<http://www.sita.aero/file/12340>, [http://www.sita.aero/content/Air-Transport-IT-Review-Issue-1-2015?mkt\\_tok=3RkMMJWWfF9wsRogva3LZKXonjHpfsX77O8kXKK0IMI%2F0ER3fOvrPUfGjI4HTcZkI%2BSLDwEYgJlv6SgFSrjMMbpz37gFXhY%3D](http://www.sita.aero/content/Air-Transport-IT-Review-Issue-1-2015?mkt_tok=3RkMMJWWfF9wsRogva3LZKXonjHpfsX77O8kXKK0IMI%2F0ER3fOvrPUfGjI4HTcZkI%2BSLDwEYgJlv6SgFSrjMMbpz37gFXhY%3D)>;
- Society of Professional Journalists (2010a), *The SPJ Digital Media Handbook - part I* [livro electrónico]. Consultado em 23 de janeiro de 2015, <<http://blogs.spjnetwork.org/tech/wp-content/uploads/2010/03/SPJDigitalMediaHandbookV3.pdf>>;
- Steensen, Steen (2011), “Online Journalism and The Promise of New Technology”. *Journalism Studies*, 12(3), pp. 311-327. Consultado em 23 de janeiro de 2015, <<http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/1461670X.2010.501151>>;
- Swedish Radio (2013), *Social Media: a handbook for journalists* [livro electrónico]. Estocolmo: Swedish Radio. Consultado em 23 de janeiro de 2015, <[http://sverigesradio.se/press/bilder/swedishradio2013\\_socmed.pdf](http://sverigesradio.se/press/bilder/swedishradio2013_socmed.pdf)>;
- The New York Times (NYT) (2014), “Innovation”. Consultado em 27 de março de 2015, <<https://pt.scribd.com/doc/224608514/The-Full-New-York-Times-Innovation-Report>>;
- Thomas Cook Airlines (2014), *Sustainability Report 2014/2015*. Consultado em 5 de fevereiro de 2015, <[https://www.thomascookgroup.com/wp-content/uploads/2015/01/Environmental\\_Report\\_2014\\_2015.pdf](https://www.thomascookgroup.com/wp-content/uploads/2015/01/Environmental_Report_2014_2015.pdf)>;
- Tourism-review.com (2008), “The Effectiveness of In-Flight Media”. In *Transport: Rates for In-flight Magazine Advertising*, abril 2008, pp. 33-34. Consultado em 26 de janeiro de 2015, <<http://www.tourism-review.com/fm480/the-effectiveness-of-in-flight-media.pdf>>;
- Verwey, Peter J. (1999), “On the Road to Digital Journalism”. In Poynter Institute, *When Nerds and Words Collide*, pp. 45-46. São Petersburgo, Flórida: Poynter Institute.
- Westbrook, Adam (2012), *Ideas on Digital Storytelling* [livro electrónico]. Londres: Adam Westbrook. Consultado em 23 de janeiro de 2015, <[https://adamwestbrook.files.wordpress.com/2012/10/adamwestbrook\\_collection.pdf](https://adamwestbrook.files.wordpress.com/2012/10/adamwestbrook_collection.pdf)>;
- Westbrook, Adam (2009), *Advice for Multimedia Journalists* [livro electrónico]. Londres: Adam Westbrook. Consultado em 23 de janeiro de 2015, <<https://adamwestbrook.files.wordpress.com/2009/10/6x6-advice-for-multimedia-journalists.pdf>>;
- Young, Josh (2009), “If News is That Important, It Will Find Me”. Consultado em 3 de abril de 2015, <[http://www.huffingtonpost.com/josh-young/if-news-is-that-important\\_b\\_307185.html](http://www.huffingtonpost.com/josh-young/if-news-is-that-important_b_307185.html)>;

Zamith, Fernando (2008), “Uma Proposta Metodológica para analisar o Aproveitamento das Potencialidades Ciberjornalísticas da Internet”. *Observatorio (OBS\*) Journal*, 2(2), pp. 165-191. Consultado em 5 de março de 2015, <<http://obs.obercom.pt/index.php/obs/article/viewFile/109/154>>.

# Anexo 1

## Análise de revistas de bordo

### UP MAGAZINE (TAP Portugal)



Janeiro 2015

### Introdução

Esta é uma publicação mensal bilingue, distribuída gratuitamente a bordo dos aviões TAP Portugal, bem como nos *lounges* da companhia espalhados por diversos aeroportos, e ainda distribuídos a alguns clientes via correio, razão pela qual pode muitas vezes ser encontrada em hotéis e outros estabelecimentos comerciais. Conta com uma versão digitalizada de tipo pdf. A redacção parece pertencer à TAP Portugal.

### Composição

Esta publicação é composta por cinco partes, introduzidas com um par de páginas com títulos relacionados com as fases de voo: ‘Embarque Imediato’, ‘Partida’, ‘Bagagem de Mão’, ‘Piloto Automático’ e ‘Aterragem’. Cada uma destas sub-secções é acompanhada por conselhos a ter em conta durante as diversas fases da viagem.

### **Conteúdos editoriais da edição:**

- Capa (1p.);
- Editorial (1 p.);
- Nota explicativa do conceito de produção para a capa com fotos (1p.);
- Índice + Ficha técnica (2 pp.);
- Perfil - ‘*Check List* - Passageiro Frequente’ - galerias, restaurantes, actividades, etc. (3pp.);
  
- ‘**Embarque imediato**’ - Conselhos de preparação de viagem (2 pp.);
  - ‘O convidado’ - Crónica/artigo de opinião de um português sobre Portugal (2pp.);
  - ‘24H em’ - roteiro por uma cidade portuguesa conduzido por um habitante (2pp.);
  - ‘Fim de semana perfeito’ - personalidade convidada passa um fim de semana num local, falando-se do próprio e dos locais onde vai, fica hospedado, come, etc. (10 pp.);
  - ‘Talento português’ - perfil de um português que se distinguiu na sua área (5 pp.);
  - ‘Um hotel em Portugal’ - *Review* extensa de um hotel português e sua história (2pp.);
  - ‘Hotéis’ - *Reviews* curtas de vários hotéis portugueses (6 pp.);
  - ‘Sucesso em português’ - Reportagem sobre uma história de sucesso portuguesa (5 pp.);
  - ‘Olhar estrangeiro’ - Perfil de um estrangeiro notável de passagem por Portugal (3 pp.);
  - ‘*Made in Portugal*’ - *review* de dois produtos de destaque fabricados em Portugal (2 pp.);
  - ‘Imenso Portugal’ - crónica de José Luis Peixoto (2pp.);
  
- ‘**Partida**’ - conselhos de cuidados a ter no avião (2 pp.);
  - ‘Básicos’ - informações sobre a cidade (12pp.), subdividido em:
    - artigo genérico sobre a cidade (2 pp.);
    - diferentes circuitos (ex.: rota da história, das artes, etc.) (10 pp.);



- ‘Bagagem para’ - produção de moda inspirada na bagagem a levar para a cidade (6 pp.);
  - ‘*Necessaire* para’ - selecção de cosméticos com o mote da cidade (2 pp.);
  - ‘Hotéis em’ - *review* de hotéis na cidade (5 pp.);
  - ‘Português(a) no mundo’ - perfil de português que vive fora, fez uma grande viagem, etc. (3 pp.);
  - ‘Lugares do mundo’ - guia de uma outra cidade: que fazer, hotéis, gastronomia, etc. (4 pp.);
  - ‘Viajante profissional’ - perfil de uma personalidade de passagem por Portugal (5 pp.);
- **‘Bagagem de mão’** - conselhos para cuidados a ter durante a viagem (1 p.);
    - ‘Histórias de viagem’ - reportagem de um negócio, história num dos destinos (4 pp.);
    - ‘Cidades e Homens’ - artigo literário (3 pp.);
    - ‘*Overview*’ - crónica de João Caraça (1p.);
    - ‘*Toys*’ - *review* de gadgets (1 p.);
- **‘Piloto automático’** - conselhos a ter em conta no destino (2 pp.);
    - ‘UP *gourmet*’ - secção gastronómica (5 pp.) subdividido em:
      - reportagem sobre uma referência gastronómica (2 pp.);
      - reportagem/entrevista a uma reverência da indústria vinícola (2 pp.);
      - lista e review dos vinhos servidos a bordo (1 p.);
    - ‘Cinema’ - selecção de filmes e séries disponíveis nos voos com breve sinopse (8 pp.);
    - ‘Entretenimento a bordo’ - descrição de serviços disponíveis a bordo (2 pp.);
    - ‘Ouvir’ - selecção de música disponível a bordo (2 pp.);
- **‘Aterragem’** - conselhos de preparação para a descida (2 pp.);
    - ‘TAP News’ - novidades da companhia (3 pp.);
    - ‘Serviços TAP’ - lista de serviços oferecidos pela companhia (10 pp.);
    - ‘Histórias da aviação’ - artigo com um episódio relevante da aviação (2p.);

- ‘Formulários’ - instruções de preenchimento (1p.);
- ‘A nossa frota’ - apresentação da frota e quantificação (1p.);
- ‘Rotas e parceiros’ - cartografia dos destinos alcançados pela companhia e code share (4 pp.);
- ‘UP grade’ - um destaque positivo de algo português.

Para além dos conteúdos acima descritos, existe no interior de cada edição um suplemento “update” com uma agenda cultural e de eventos a acontecer em Portugal.

### **Contabilização de tipo de conteúdos**

países	4
idades/lugares	6
reportagens	5
perfis	7*
entrevistas	0
roteiros	9**
crónicas	3
reviews (secção)	12***
produções de lifestyle	2
notícias (secção)	5
artigos históricos	1
editorial	1
espaço publicitário dedicado	0
catálogo de vendas a bordo	0
suplementos	1

\*Alguns perfis também são contados na reportagem e roteiros, quando de tipo misto.

\*\*Dos oito, seis estão incorporados na mesma secção - cidade de capa.

\*\*\*Dos doze, três são de produtos/serviços de bordo.

## MAGAZINE (Airfrance)



Outubro, 2014

### Introdução

Esta é uma publicação mensal bilingue, distribuída gratuitamente a bordo dos aviões Airfrance, bem como nos *lounges* da companhia espalhados por diversos aeroportos, e ainda distribuídos a alguns clientes via correio, razão pela qual pode muitas vezes ser encontrada em hotéis e outros estabelecimentos comerciais. Conta com uma versão digitalizada de tipo pdf. A redacção é independente da Air France.

### Composição

Esta publicação é composta por uma parte introdutória e mais cinco partes distintas, denominadas 'Ici & Ailleurs', 'Boussoles', 'Correspondances', 'Rêveries' e 'Air France News'.

## **Conteúdos editoriais da edição:**

- Capa - 1 p.
- Editorial - 2 pp.
- Colaboradores - 2 pp.
- Crónica - 2 pp.

### **- ‘Ici & Ailleurs’**

- ‘Miscellanées’ - breves sobre produtos, exposições nacionais e internacionais (5 pp.);  
review mais extenso de um evento cultural (1 p.);
- ‘Le Gout du Voyage’ - pequenos artigos de diferentes jornalistas com o mesmo tema (1 p.);
- ‘Économie’ - Artigo de interesse com estatísticas de economia internacional (2 pp.);
- ‘Culture’ - Selecção de músicas a bordo dos aviões (1 p.); Review de livros (2 pp.);
- ‘Récréation’ - shopping para bebé (4 pp.);

### **- ‘Boussoles’**

- ‘Point de départ’ - pequeno perfil sobre alguém associado a uma marca (algo publicitário) (2 pp.);
- ‘Partir Avec’ - Entrevista a alguém cuja actividade se relaciona com tema da edição (1 p.);
- ‘Elles & Eux’ - Entrevista a uma personalidade (4 pp.); reportagem/perfil relacionado com o tema (3 pp.); reportagem/perfil de um Nariz e de um dos seus perfumes (algo publicitário) (2 pp.); reportagem/perfil de um Nariz e de um dos seus perfumes (algo publicitário) (2 pp.).
- ‘Air du Temps’ - Artigo associado a uma marca tendência (algo publicitário) (2 pp.);  
artigo associado a uma marca tendência (algo publicitário) (1 p.);
- ‘Tour du Monde’ - Shopping seleccionado pela loja Colette (1 p.);
- ‘Parfums’ - Selecção de e produção com perfumes (10 pp.);
- ‘Beauté’ - Selecção de e produção com cosméticos (7 pp.);
- ‘À la page’ - Artigo sobre exposição num dos destinos abrangidos (1 p.);

### **- ‘Correspondances’**

- ‘En 10 raisons’ - roteiro de Moscovo subordinado ao tema (14 pp.);

- ‘Comme un roman’ - reportagem/roteiro/crónica de Madrid (12 pp.);
- ‘Carte blanche’ - Reportagem/roteiro sobre Argentina (capa) (12 pp.);
- ‘Lieux a part’ - Reviews de hotéis e spas (5 pp.);
- ‘Les Impossibles?’ - Review de um produto (algo publicitário) (1 p.);
- Mapa de Paris - publicidade das galerias La Fayette (2 pp.);

**- ‘Rêveries’**

- ‘Portfolio’ - Reportagem e foto reportagem sobre o trabalho de criador ou grupo de criadores franceses (10 pp.);

**- ‘Air France News’**

- ‘Actualité’ (6 pp.);
- Lugares (2 pp.);
- ‘Infos du mois’ - notícias relacionadas com produtos e serviços da companhia (6 pp.);
- Frota (2 pp.);
- Info Aliança Sky Team (2 pp.);
- Info bagagem de cabina (1 p.);
- Info aeroportos (3 pp.);
- Info como chegar ao centro de Paris (1 p.);
- Info destinos servidos por si e associados (7 pp.);
- Publicidade - inclui anúncios imobiliários, lojas, restaurantes e outros (13 pp.);
- Formulário de opinião (2 pp.);
- Catálogo vendas a bordo (24 pp.);
- Novidades de vídeo a bordo (2 pp.).

Para além dos conteúdos acima descritos existe ainda um suplemento com informações e formulário para aderir ao cartão de fidelização.

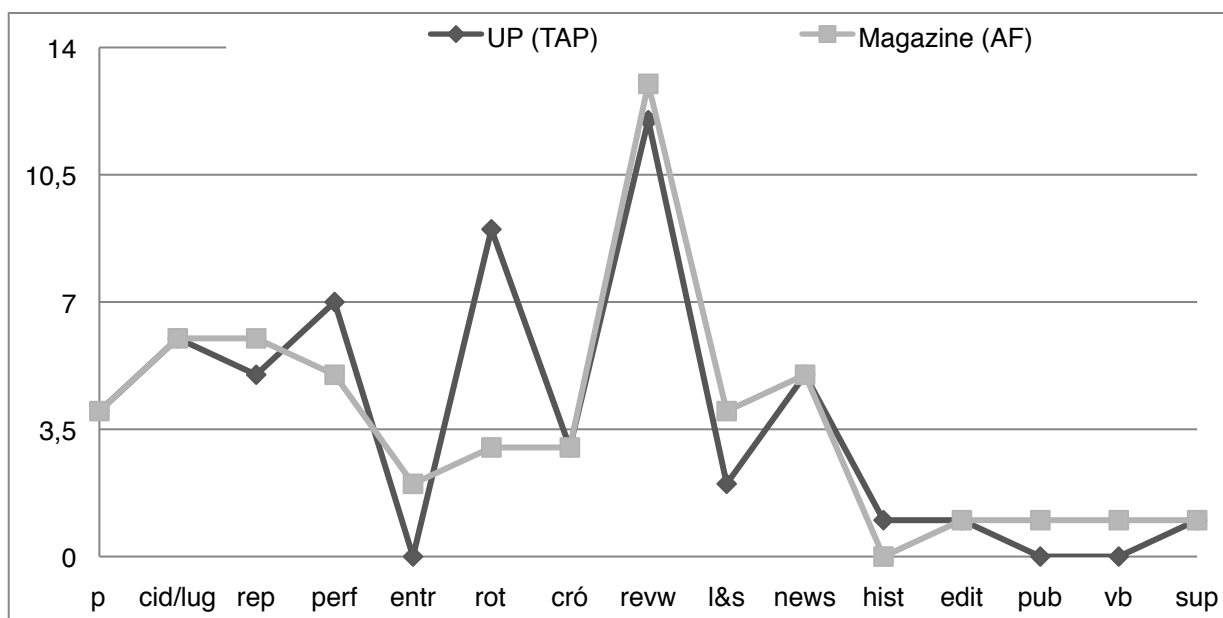
## Contabilização de tipo de conteúdos:

países	4
idades/lugares	6
reportagens	6*
perfis	5
entrevistas	2
roteiros	3
crónicas	3
reviews (secção)	13**
produções de lifestyle	4
notícias (secção)	5
artigos históricos	0
editorial	1
espaço publicitário dedicado	1
catálogo de vendas a bordo	1
suplementos	1

\*Algumas reportagens também são contadas nos perfis e roteiros, quando de tipo misto.

\*\*Alguns são de tipo misto, sendo contadas também em perfis e reportagens, e das 13, 1 é sobre produtos de bordo.

## Comparação gráfica de conteúdos



## **Análise comparativa**

As revistas de bordo da TAP e da Air France apresentam diferenças significativas. Em primeiro lugar, no que toca à dimensão e peso, a Magazine tem dimensões inferiores à UP, um peso semelhante e, possuindo um total de 244 páginas, tem uma espessura apenas ligeiramente superior à da UP que, possuindo apenas 168 páginas, utiliza um papel de maiores dimensões e significativamente mais espesso. De notar ainda que a Magazine, pesando aproximadamente o mesmo que a UP, contém, já em si, o catálogo de vendas de bordo que, no caso da TAP, é uma revista suplementar com dimensões semelhantes à própria UP, representando um aumento de peso de quase 100 por cento.

A nível editorial, a revista UP conta com uma redacção associada à companhia (e provavelmente financiada ou co-financiada por esta), com uma equipa de colaboradores fixos, o que se traduz numa uniformização de estilo e num fixo de despesas regulares em salários e despesas associadas à contratação laboral, e com uma equipa de colaboradores móvel, mas que altera menos regularmente. A Magazine, por sua vez, é produzida por uma redacção independente, Editions Gallimard, e com uma equipa de colaboradores móvel (alguns dos jornalistas escrevem regularmente também) e uma equipa de colaboradores especial em cada número, de talentos na área da escrita ou fotografia, o que, no global, se traduz em mais diversidade e especialização no estilo editorial e menos encargos fixos com pessoal.

Ainda a este nível, sendo que em ambas se nota a carga de conteúdos mistos editorial/publicidade, a Magazine tem mais páginas de conteúdos desse género e os seus tipos de artigos, dentro de cada secção, não são tão lineares como na UP, onde a distribuição de conteúdos por secção é relativamente constante. No geral, a Magazine aproxima-se mais de uma revista de lifestyle global associada à viagem e enraizada em França, dando grande destaque ao mercado de luxo da moda e dos perfumes. A UP aproxima-se mais da revista de viagem tradicional, contando com uma maior proporção de crónicas e artigos literários, valorizando igualmente histórias e produtos de origem nacional, mas mais projectada para um mercado de classe média e não para o sector médio-alto do luxo. Na verdade, essa posição editorial reflectirá o mercado em que se insere, tal como o posicionamento adoptado pela Magazine, o que justifica a abordagem escolhida por cada uma.

## Anexo 2

### Análise de publicações digitais multimédia

#### Katachi Magazine

É uma publicação digital multimédia paga (p.v.p. €2,99) disponível unicamente para iPad da Apple e cada número é editorialmente concebido em torno de um tema. O tema do número apresentado é ouro.

Os conteúdos são essencialmente estéticos, contando com um design contemporâneo, e algo jornalísticos. Existe crónica, reportagem review de produtos, até alguma investigação histórica em torno do tema, com infografias interactivas. De resto, é essencialmente constituída por editoriais de moda e de produtos, bem como uma série de (chamemos-lhe) jogos relacionados com a funcionalidade táctil do ecrã.

Na primeira utilização, um pequeno tutorial ensina o utilizador a navegar na publicação e a navegação é relativamente simples, sendo essencialmente na horizontal, para mudar de artigo, e na vertical, para o ver. Contudo, sente-se que esta é uma publicação mais de exploração tecnológica do que de conteúdos. Por vezes existem tantas opções de interactividade ‘camufladas’ no ecrã que o utilizador corre o risco de sentir que ficaram funcionalidades por descobrir.

Existem, contudo, funcionalidades interessantes, nomeadamente a utilização de parallax, a aplicação de máscaras em vídeos, resposta em função da navegação, acesso directo à câmara para envio de fotografias directamente para a publicação, impelindo o utilizador a envolver-se, tudo características de ‘gamification’, sendo que na forma até se assemelha a um jogo.





## Mente Magazine

É uma publicação digital multimédia gratuita disponível unicamente para ipad da Apple. Editorialmente, já é uma publicação mais rica, centrando-se em temas contemporâneos e fazendo uso do perfil, da reportagem e da entrevista, associados à fotografia e ao vídeo, tudo num design contemporâneo e atraente.

O aspecto menos positivo desta publicação prende-se com o *storyboard*. A navegação ao longo da publicação nem sempre é clara, pois explora ao limite a intuição do utilizador, fazendo-o ora ir para a esquerda, ora para a direita, ora para cima, ora para baixo, arriscando-se a tornar-se demasiado complicado e a que ele desista.

Outro problema, transversal às duas publicações apresentadas (e a muitas outras do género) é o seu peso. Como são feitas a partir de programas de construção de aplicações e, portanto, codificadas em determinadas extensões informáticas, o utilizador deve descarregar todo o ficheiro para o poder consumir. Esses ficheiros, cheios que estão de fotografias, vídeos e infografias de alta definição, são demasiado pesados e ocupam espaço precioso nos dispositivos dos utilizadores.

Parece que, ao querer posicionar-se demasiadamente na vanguarda da edição digital, os responsáveis por estas publicações saturam tecnologicamente as suas publicações e levam a crer, cada uma a seu nível, que a tecnologia, em si, também é um fim, e não um meio para melhor transmitir uma história.



## Anexo 3

### Entrevista a uma agência de marketing e publicidade digital

A seguinte entrevista foi respondida via mail, depois de conversa pessoal com um dos directores da agência, tendo a resposta sido enviada no dia 7 de Abril de 2015, conforme segue (por questões de privacidade, todos os endereços de email foram ocultados):

**From:** Sérgio Carita <[XXXXXXXX@XXX.com](mailto:XXXXXXXX@XXX.com)>  
**Date:** Tuesday 7 April 2015 15:58  
**To:** Pedro Batalha <[XXXXXXXX@XXX.com](mailto:XXXXXXXX@XXX.com)>  
**Subject:** RE: Publicidade online

Pedro,

Segue abaixo as respostas. Abraço,

Sérgio

1 - Como tem vindo a evoluir o interesse de mercado na publicidade digital, em relação à publicidade em meios impressos?

R: A evolução do interesse e do investimento nestes dois canais têm sido totalmente opostos. A publicidade digital apresenta um forte crescimento (superior a 2 dígitos por ano) e por seu lado os meios impressos têm um forte decréscimo, sendo inclusive o canal com maior quebra de receitas publicitárias no mercado.

2 - O que poderá justificar essa evolução?

R: A principal razão é a evolução inevitável do mercado para as plataformas digitais. O meio digital já tem uma elevada cobertura em praticamente todos os targets e grande parte do consumo de conteúdos e media é hoje feito em plataformas digitais (PC, tablet, telemóvel) pelo que é natural que as marcas queiram estar onde estão os consumidores e desse modo otimizar os seus investimentos publicitários.

Os tempos mudaram, o consumidor e a suas necessidades também mudaram e as marcas também adaptaram o seu media mix a essa mudança.

3 - Que vantagens traz a publicidade digital sobre a publicidade em meios impressos?

R: A publicidade digital tem uma maior cobertura junto dos target o que permite comunicar com mais consumidores e a preços relativamente baixos (por exemplo, um jornal económico em papel chega diariamente a 20.000/30.000 pessoas e online pode chegar a 150.000) . Outras vantagens adicionais, são a interactividade dos formatos publicitários e a possibilidade de fazer clique para o site do anunciante, a capacidade de segmentação das campanhas (idades, género, região), a possibilidade de comunicar a qualquer hora e em qualquer lugar (via desktop ou telemóvel). Por último o digital tem diversas métricas que permitem de uma forma única avaliar os resultados das campanhas e o retorno do investimento efectuado.

4 - É possível controlar de forma eficiente o número de pessoas que viu determinado anúncio publicitário, bem como outros factores, como o tempo de permanência no caso do vídeo?

R: Sim, o meio digital disponibiliza diversas ferramentas (ad servers) que permitem servir as campanhas nos diferentes canais, controlar o nº de vezes que cada pessoa vê um anúncio, o nº de cliques efectuados, o tempo que visualizou um vídeo e até o nº de interacções que teve com esse vídeo.

Através destes ad servers consegue-se uma avaliação completa das campanhas, desde o nº de pessoas totais que viu o anúncio, quantas visitas foram geradas ao site e até quantas vendas foram efectuadas.

5 - Como tem vindo a evoluir o preço da publicidade digital, em relação ao da publicidade em meios impressos?

R: Devido a crise económica os preços nos diferentes canais de media desceram todos nos últimos anos. Mantiveram-se s preços de tabela mas aumentaram-se os descontos de forma a atrair o investimento das marcas.

6 - Que variáveis determinam o preço da publicidade digital (e.g. no caso da televisão, o horário nobre)?

R: A publicidade digital tem formas distintas de determinar o preço do seu espaço de media:

- modelo CPM (custo por mil): em que se paga pelo nº de vezes que um anúncio é apresentado num site. A unidade de medida é o milhar vezes que esse anúncio (banner) é mostrado (ex: 7€ por cada mil vezes que o banner é mostrado). Os sites geram milhões de banners por dia, pelo que foi necessário criar esta unidade baseada no milhar.

- modelo CPC: em que se paga apenas quando o utilizador clica no anúncio (é o modelo utilizado pelo Google e facebook). A definição desse preço é feito em leilão automático, pelos vários anunciantes.

- modelo de CPL: em que se paga um valor ou percentagem das vendas efectuadas no site do anunciante.

- Por último, um modelo mais recente é o CPV: é um formato utilizado essencialmente para vídeo em que se paga apenas se o utilizador visualizar o vídeo (nalguns meios basta visualizar 3 segundos para ser cobrado e noutros meios só se paga se o utilizador visualizar o vídeo até ao fim).

7 - Quais são os maiores obstáculos/dificuldades que a publicidade digital enfrenta?

R: Um dos obstáculos está relacionado com a segmentação da mensagem por utilizador. Algo que já é possível fazer via facebook (porque tem login) mas que as actuais ferramentas online não permitem alargar a outros meios online.

Uniformização de métricas que permitam avaliar mais eficazmente o meio online vs outros meios (ex: TV).

Crescimento e desenvolvimento o mobile com canal de investimento para as marcas.

8 - É possível direccionar a publicidade num determinado meio digital, de forma que a publicidade recebida pelo utilizador se baseie em informações sobre o seu perfil particular, de tal forma que duas pessoas diferentes, no mesmo momento de consumo de um mesmo meio digital, recebam um anúncio publicitário diferente?

R: Sim, é possível. O meio mais eficaz para essa segmentação da publicidade é o facebook, porque contem os dados de perfil dos utilizadores e consegue desse modo direccionar a publicidade em função e várias variáveis (género, idade, interesses, localização, dispositivo, entre outros).

Para além desta segmentação feita via dados de login . também é possível fazer outra segmentação baseada no perfil de navegação do utilizador.

9 - Considera que a revista de bordo é um suporte digital aliciante para os anunciantes? Porquê?

R: Creio que se trata da revista da TAP, correcto? O suporte digital é apenas em PDF?

Em primeiro lugar, uma revista como esta é pensada e desenvolvida para utilização no avião como momento de lazer e descontração. Ou seja, é na sua essência uma revista de suporte offline.

Por outro lado, os seus utilizadores são essencialmente os passageiros desses aviões/linha aérea, o que limita o target a esse momento da viagem (os utilizadores em geral que não

viajam não vão procurar esta revista).

Deste modo temos duas situações:

» é uma revista essencialmente offline. É necessário promover e criar mecanismos para a utilização em suporte digital (por um lado obriga a utilização do telemóvel ou tablet no avião..é possível?). Outra ideia seria a entregar de um folheto com um código para aceder à versão digital e na revista digital ter alguma oferta para o consumidor, ou descontos especiais dos anunciantes. Ou seja, é preciso promover a utilização da revista digital de forma a ter um elevado nº de utilizadores.

» Relativamente aos anunciantes:

Muitos já estão presentes na versão offline porque é uma revista que atinge um target interessante para as marcas. Mas só vão investir no suporte digital se tiverem garantias que esse suporte chega a muitos utilizadores.