



# Índice

A INDÚSTRIA JORNALÍSTICA BRASILEIRA	03
ELEIÇÃO DO CONSELHO E DA DIRETORIA	06
10º CONGRESSO BRASILEIRO DE JORNAIS	09
DIRETRIZES	10
PARCERIA COM A AGÊNCIA AFRICA	12
DESONERAÇÃO DA FOLHA SALARIAL	12
PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO DA ANJ	12
1. Treinamentos realizados	15
2. Levantamento sobre os desafios do jornal impresso	19
PROGRAMA JORNAL E EDUCAÇÃO	27
COMITÊS DA ANJ	28
ATIVIDADES DOS COMITÊS	29
1. Comitê Editorial	29
- Recomendações do Comitê Editorial para conteúdo patrocinado ou publicidade nativa	30
2. Comitê de Estratégias Digitais	32
3. Comitê de Gestão	35
4. Comitê Jurídico e de Assuntos Tributários	36
5. Comitê de Liberdade de Expressão	40
6. Comitê Mercado Anunciante	41
- Pesquisa de Percepção de Mercado	42
7. Comitê Mercado Leitor	44
8. Comitê de RH e Relações Trabalhistas	45
9. Comitê de Relações Governamentais	48
10. Comitê de Relações Internacionais	52
11. Comitê de Operações	53
QUADRO DE ASSOCIADOS	56

## A INDÚSTRIA JORNALÍSTICA BRASILEIRA

Até o final da primeira década do século XX, a indústria jornalística brasileira exibiu notável resiliência frente aos desafios representados pelo desenvolvimento das novas plataformas tecnológicas. Nesta segunda década, porém, a situação alterou-se substancialmente.

Em agosto de 2010, a indústria jornalística brasileira estava em clara recuperação, depois de sofrer os efeitos negativos da crise econômica internacional que eclodiu em outubro de 2008 e se prolongou durante todo o ano de 2009. Ao final de 2011, conforme dados do Grupo de Mídia de São Paulo, havia no Brasil 4.214 jornais, sendo 684 diários contra 673, em 2008. Já a circulação, conforme o Instituto Verificador de Comunicação (IVC), depois de registrar um recuo conjuntural entre 2008 e 2009, os jornais brasileiros retomaram o crescimento exibido no quinquênio precedente e, em dezembro de 2011, registravam uma circulação auditada média no mês de 4.380.375 exemplares – de acordo com as estimativas da ANJ, a circulação total, incluindo os jornais não auditados, chegaria a cerca de 8.650.000.

A partir de 2012, tornou-se cada vez mais evidente que a recuperação econômica pós-crise de 2008 não era sustentável. Em 2012, o PIB cresceu apenas 1,0% e, em 2013, o crescimento foi de 2,3%, caindo em 2014, quando foi registrado um crescimento irrisório de 0,1% e, em consequência, o PIB per capita registrou um recuo de 0,7% em relação ao ano anterior.

Em 2015, o PIB sofreu contração de 5,9% no seu 4º trimestre, a maior queda desde o início da série histórica calculada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) a partir de 1996. O resultado foi ainda pior que o estimado ao longo do ano, levando o país a entrar numa espiral de crise econômica e política em 2016. No momento da redação deste relatório, a presidente da República, Dilma Rousseff, enfrenta a fase final do processo de impedimento apresentado ao Congresso Nacional, enquanto as estimativas do mercado financeiro, aferidas pelo Banco Central em pesquisa semanal em 29/7/16, previam uma queda do PIB ao final do ano (-3,24%) e um crescimento de 1,10% em 2017.

O impacto da crise econômica sobre a economia brasileira e o avanço das plataformas digitais cujo conteúdo não é produzido pelos jornais pode ser aferido por resultado de pesquisa realizada pela empresa RIGGO Consultoria Empresarial para a ANJ, respondida por 40 executivos de empresas jornalísticas associadas, que mostra que em 2015 houve queda da circulação impressa, do consumo de papel e da receita.

O faturamento das empresas jornalísticas, conforme a pesquisa, apresentou queda para a maioria dos casos (77%), ao mesmo tempo em que 88% dos jornais reportaram redução do número de funcionários entre 2014 e 2015. Diante desse cenário, os jornais indicaram que suas prioridades para os próximos anos consistem em reduzir custos e despesas (gráfica: 85%; distribuição: 67%). Paralelamente, os executivos voltados para as atividades de distribuição apresentam maior preocupação em relação a melhorar a percepção do cliente quanto à qualidade (18%) e em relação ao desenvolvimento de equipes de alta performance (15%).

Em consonância com os dados mencionados, ao longo de 2015 registraram-se medidas de redução de custos, por parte dos jornais brasileiros, que variaram entre a total paralisação das atividades à alteração de formato de standard para berliner, passando pela redução do número de páginas das

edições normais, pela suspensão das edições impressas e manutenção apenas das versões digitais e pela substituição das edições de sábado e domingo por uma única edição de final de semana.

## **Audiência**

A evolução da conjuntura nacional e os desdobramentos das chamadas novas mídias tiveram profunda repercussão na indústria jornalística durante o período abrangido por este relatório. Um dos aspectos dessa combinação é a redução da circulação impressa e o crescimento da audiência digital, um fenômeno que já vinha sendo observado internacionalmente, mas que é relativamente novo no Brasil.

No caso brasileiro, a adoção de *paywall* e a comercialização de assinaturas digitais, conforme recomendação do Comitê de Estratégias Digitais da ANJ, têm contribuído decisivamente para o crescimento das edições digitais pagas. Segundo informação do Instituto Verificador de Comunicação (IVC), entre dezembro de 2014 e dezembro de 2015 a circulação média diária auditada de jornais impressos diários caiu de 3,3 milhões (84 jornais) para 3,2 milhões (85 jornais). Em consequência, a circulação total de diários no país, estimada pela ANJ, caiu no mesmo período de 8,5 milhões para 8,1 milhões. Em junho último, a circulação média diária impressa auditada foi de 2,6 milhões (86 jornais).

Em termos de audiência total, o recuo das edições impressas foi parcialmente atenuado pelas assinaturas pagas das edições digitais que, conforme o mesmo IVC, passaram de 640,6 mil (26 jornais) para 668,7 mil (34 jornais), entre dezembro dos anos de 2014 e 2015. Em junho último, as assinaturas digitais pagas subiram para 700,8 mil (34 jornais).

De acordo com a pesquisa da RIGGO, em 73% dos casos houve redução em até 20% na circulação do impresso em 2015 quando comparado com o ano anterior, enquanto em 10% a queda foi de mais de 20% e em 13% a quantidade de jornais vendidos se manteve estável.

Conforme a mesma pesquisa, em linha com a queda na circulação, 87% dos executivos ouvidos afirmam que o consumo de papel caiu entre 2014 e 2015, sendo que 65% do total afirmam que essa queda foi igual ou superior a 10%. Em apenas 12,5% dos casos não houve queda de consumo de papel. Nenhum executivo informou aumento.

## **Publicidade**

Ao contrário do que ocorreu em relatórios anteriores, quando o montante e o *share* da publicidade nas várias mídias brasileiras foi divulgado periodicamente conforme os levantamentos do Projeto Inter-Meios, neste informe essas informações não estão disponíveis porque, desde agosto de 2015, os dados do referido projeto deixaram de ser publicados e ainda não há fonte reconhecida pela ANJ para a informação da apuração dos mesmos.

## **Credibilidade**

Como já havia sido registrado em 2014 pela “Pesquisa Brasileira de Mídia 2014: hábitos de consumo de mídia pela população brasileira”, realizada para a Secretaria de Comunicação Social (SECOM) da Presidência da República, a indústria jornalística brasileira é a mídia de maior credibilidade junto aos brasileiros.

Dentre os 18 mil entrevistados, 58% afirmaram confiar muito ou sempre no meio Jornal e 50% disseram não fazer nenhuma outra atividade enquanto o lê. Já em relação às novas mídias, reina a desconfiança. Respectivamente, 71%, 69% e 67% dos entrevistados disseram confiar pouco ou nada nas notícias veiculadas nas redes sociais, blogs e sites.

Em relação à publicidade, 48% dos entrevistados que leem jornal responderam que confiam nesse meio sempre ou muitas vezes, seguidos dos consumidores de TV e de rádio, ambos com 44%. O percentual de brasileiros que leem jornal ao menos uma vez por semana permaneceu estável entre as duas rodadas da pesquisa: 21%, sendo a segunda-feira o dia da semana mais mencionado pelos leitores (48%), e o sábado o menos mencionado (35%).

A escolaridade e a renda dos entrevistados são os fatores que mais aumentam a exposição aos jornais: 15% dos leitores com ensino superior e renda acima de cinco salários mínimos (R\$ 3.620 ou mais) leem jornal todos os dias. Entre os leitores com até a 4ª série e renda menor que um salário mínimo os números são 4% e 3%.

O uso de plataformas digitais de leitura de jornais ainda é baixo: 79% dos leitores afirmam fazê-lo mais na versão impressa e 10%, em versões digitais. Piauí, Ceará e Paraná são os estados com maior adesão às versões on-line dos periódicos, respectivamente, 39%, 25% e 22%. Amapá, Amazonas e Rio Grande do Sul, os estados com menor adesão, respectivamente, 2%, 3% e 3%.

Já a pesquisa realizada pela Escola de Direito de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas com o objetivo de apurar o Índice de Confiança na Justiça (ICJBrasil) constatou que, apesar da crise política e econômica que assola o país, a população brasileira continua confiando na imprensa escrita.

Segundo essa fonte, apenas o Judiciário e a Imprensa Escrita apresentaram alta em 2015 no ICJBrasil. A confiança no Judiciário passou de 30% para 32%, e, na Imprensa Escrita, de 42% para 43%. Mantiveram-se na mesma posição as Emissoras de TV, com 32% da confiança da população, e a Polícia, com 35% da confiança. Porém, houve queda na confiança da população nas demais instituições, como o Governo Federal – de 29% em 2014 para 11% em 2015 –, o Ministério Público – de 49% para 39% – e o Congresso Nacional, de 18% para 12%, no mesmo período.

Entre outras instituições que tiveram queda em sua confiança, vale mencionar as Forças Armadas, que continua sendo a instituição mais confiável, porém, sua confiança caiu de 67% para 61%. A confiança na Igreja Católica passou de 58% para 57%; nas grandes empresas, de 41% para 39% e a confiança nos Partidos Políticos, de 7% para 6%.

## ELEIÇÃO DO CONSELHO E DA DIRETORIA

Em 18 de agosto de 2014, no WTC Events Center, em São Paulo, a Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da ANJ elegeu os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal para mandato de dois anos, 2014-2016. O novo Conselho de Administração, reunido no mesmo local, reelegeu Carlos Fernando Lindenberg Neto, diretor geral da Rede Gazeta, presidente da ANJ, junto com os onze vice-presidentes que integram a Diretoria, para o mesmo período. A Assembleia aprovou as propostas de alteração estatutária, o Relatório de Atividades da Diretoria referente ao biênio 2012-2014 e as contas da Diretoria relativas a 2013, com Parecer do Conselho Fiscal. Na ocasião, foi apresentado o Relatório Anual de Liberdade de Imprensa, que também abrangeu o período de 2012 a 2014.

A Diretoria para o biênio 2014-2016 ficou composta desta forma:

**Presidente:** Carlos Fernando Monteiro Lindenberg Neto – A Gazeta (ES)

**Vice-Presidente Secretário:**

Álvaro Teixeira da Costa – Correio Braziliense (DF)

**Vice-Presidente Financeiro:**

Jaime Câmara Júnior – O Popular (GO)

**Vice-Presidentes:**

Ana Amélia Cunha Pereira Filizola – Gazeta do Povo (PR)

Francisco Mesquita Neto – O Estado de S.Paulo (SP)

João Roberto Marinho – O Globo (RJ)

Luciana de Alcântara Dummar – O Povo (CE)

Maria Judith de Brito – Folha de S.Paulo (SP)

Mário Alberto de Paula Gusmão – Jornal NH (RS)

Nelson Pacheco Sirotsky – Zero Hora (RS)

Sylvino de Godoy Neto – Correio Popular (SP)

Walter de Mattos Junior – Diário Lance! (RJ)

Em 16 de outubro de 2015, na sede do jornal O Estado de S.Paulo, foi realizada a segunda Assembleia Geral do biênio, com substituições no Conselho de Administração, em atendimento a solicitação de alguns jornais integrantes. Na ocasião, foram aprovadas as contas da Diretoria relativas a 2014, com Parecer do Conselho Fiscal. Também foi apresentado o Relatório de Atividades e de Liberdade de Imprensa no Brasil relativo ao período de 2014 a 2015. A Assembleia Geral assistiu à apresentação do diretor da WAN-IFRA, Larry Kilman, sobre Igualdade de Gêneros.

O Conselho de Administração para o biênio 2014-2016 ficou formado da seguinte forma, considerando as substituições feitas em 2015:

A TARDE (BA)	Titular: Renato Simões
	Suplente: Máximo Soares da Cruz Filho
CORREIO DO POVO (RS)	Titular: Telmo Ricardo Borges Flor
	Suplente: Cleber do Nascimento Dias
CORREIO POPULAR (SP)	Titular: Sylvino de Godoy Neto
	Suplente: Adhemar José de Godoy Jacob
FOLHA DE S.PAULO (SP)	Titular: Maria Judith de Brito
	Suplente: Luís Frias
JORNAL NH (RS)	Titular: Mário Alberto de Paula Gusmão
	Suplente: Carlos Eduardo Gusmão
O ESTADO DE S.PAULO (SP)	Titular: Francisco Mesquita Neto
	Suplente: Christiano Rodolfo Nygaard
O GLOBO (RJ)	Titular: João Roberto Marinho
	Suplente: Frederic Kachar – A partir de 16/10/2015 Marcello Moraes – Até 29/5/2015
O POPULAR (GO)	Titular: Jaime Câmara Júnior
	Suplente: Cristiano Roriz Câmara
O POVO (CE)	Titular: Luciana de Alcântara Dummar
	Suplente: Arlen Medina Néri
ZERO HORA (RS)	Titular: Nelson Pacheco Sirotsky
	Suplente: Marcelo Antônio Rech
A CRÍTICA (AM)	Titular: Tereza Cristina Calderaro Corrêa
	Suplente: Miguel Botelho de Bragança
A GAZETA (ES)	Titular: Carlos Fernando Monteiro Lindenberg Neto
	Suplente: Carlos Fernando Monteiro Lindenberg Filho

A TRIBUNA (SP)	Titular:	Marcos Clemente Santini
	Suplente:	Roberto Clemente Santini
CORREIO BRAZILIENSE (DF)	Titular:	Álvaro Teixeira da Costa
	Suplente:	Evaristo de Oliveira
DIÁRIO LANCE! (RJ)	Titular:	Walter de Mattos Junior
	Suplente:	Afonso Luiz Pinto da Cunha
GAZETA DO POVO (PR)	Titular:	Ana Amélia Cunha Pereira Filizola
	Suplente:	Guilherme Döring Cunha Pereira
JORNAL DO COMMERCIO (PE)	Titular:	João Carlos Paes Mendonça
	Suplente:	Eduardo de Amorim Lemos – a partir de 16/10/2015 Rodolfo Frederico Pereira Tourinho – Até 29/01/2015
JORNAL DO COMÉRCIO (RS)	Titular:	Mércio Cláudio Tumelero
	Suplente:	Roberto Brenol de Andrade
O LIBERAL (PA)	Titular:	Romulo Maiorana Junior
	Suplente:	João Pojucam de Moraes Filho
O PROGRESSO (MS)	Titular:	Adiles do Amaral Torres
	Suplente:	June Angela Torres

O Conselho Fiscal para o biênio 2014-2016 ficou composto como segue:

**TITULARES:**

Joezil dos Anjos Barros (Presidente do Conselho Fiscal) Até 17/11/2015	DIARIO DE PERNAMBUCO (PE)
Antônio de Pádua Lopes	DIÁRIO DO NORDESTE (CE)
Tulio Da San Biagio	O DIÁRIO DE MOGI (SP)



## SUPLENTE:

Marcelo Batuíra Cunha Losso P. de Mello	JORNAL DE PIRACICABA (SP)
Ana Eliza Assis Lemos Cenci	FOLHA DA REGIÃO (SP)
José Inácio Pereira	CORREIO DE UBERLÂNDIA (MG)

## 10º CONGRESSO BRASILEIRO DE JORNAIS

O mais importante evento da indústria jornalística brasileira — o **Congresso Brasileiro de Jornais** — chegou à sua décima edição, nos dias 18 e 19 de agosto de 2014, no WTC Events Center, em São Paulo, com um caráter inovador: a apresentação de ações e iniciativas preparadas pela Associação Nacional de Jornais para fortalecer os jornais diante do mercado, buscando o aumento de suas receitas publicitárias.

O tema geral do 10º CBJ traduziu o sentido estratégico e ambicioso do evento: "**Ruptura, Inovação e Avanço**". O evento contou com presença estimada de mais de 600 representantes dos jornais brasileiros. Dentre os palestrantes figuraram Jean Marie Dru, Chairman da TBWA; Ebele Wybenga, jornalista holandês e autor do livro "The Editorial Age"; Ken Doctor, presidente do Newsonomics; Rosental Alves, diretor do Centro Knight para o Jornalismo nas Américas. Também participaram Sérgio Dávila, da Folha de S.Paulo; Bruno Mortara, da ABTG Certificadora; Deli Matsuo, do Grupo RBS, dentre outros.

Por decisão unânime da Diretoria da ANJ, durante o 10º CBJ foram feitas homenagens a Roberto Civita (Grupo Abril) e Ruy Mesquita (Grupo Estado), falecidos em 2013, pela inestimável atuação ao longo de suas vidas na defesa e na promoção da liberdade de imprensa no Brasil. As homenagens aconteceram no dia 19 de agosto de 2014, na mesma oportunidade em que foi empossada a nova Diretoria da ANJ para o biênio 2014-2016 e entregue o Prêmio ANJ de Liberdade de Imprensa 2014 a Catalina Botero, Relatora de Liberdade de Expressão da Comissão Interamericana de Direitos Humanos da Organização dos Estados Americanos (OEA).

O 10º CBJ foi marcante pela relevância atribuída aos desafios dos jornais brasileiros diante do mercado anunciante. Nos meses anteriores ao evento, a ANJ havia contratado a empresa Disruption Works, do Grupo Lew'Lara\TBWA, para um trabalho de consultoria com o propósito de construir um reposicionamento dos jornais junto às agências de publicidade e aos anunciantes.

Dentro da metodologia "Disruption", o trabalho culminou no 10º CBJ com o anúncio a centenas de altos executivos do mercado publicitário de quatro iniciativas com o objetivo de melhor posicionar os jornais junto a esse mercado: a construção de uma Métrica Única de Audiência Multiplataforma; o lançamento do Digital Premium, uma Adnetwork formada pelos sites dos

principais jornais do país, para veicular publicidade de forma conjunta e simultânea; a criação do Marketplace Jornais, um site com as informações básicas de mercado dos jornais impressos, de forma a centralizar e facilitar o acesso dessas informações por parte dos profissionais de mídia das agências; e o treinamento das equipes comerciais dos jornais, sob a visão multiplataforma. O anúncio dessas iniciativas foi feito pela vice-presidente da ANJ, Ana Amélia Cunha Pereira Filizola, Diretora da Unidade de Jornais do GRPCOM – Grupo Paranaense de Comunicação; por Eduardo Sirotsky Melzer, presidente do Grupo RBS; e pelo publicitário Luiz Lara, sócio e chairman da Lew'Lara\TBWA.

O evento foi extremamente exitoso, encerrado pelo painel "Compromisso dos jornais com o novo posicionamento", integrado pelos *publishers* Francisco Mesquita Neto (O Estado de S.Paulo), João Roberto Marinho (O Globo), Luís Frias (Folha de S.Paulo) e Nelson Sirotsky (Zero Hora). Estiveram presentes no painel de encerramento do 10º CBJ, quando foi feito o anúncio das iniciativas dos jornais junto ao mercado, cerca de 800 executivos da indústria jornalística e de agências de publicidade e empresas anunciantes.

## **DIRETRIZES**

Quatro diretrizes básicas foram traçadas pela Diretoria da ANJ para o biênio 2014-2016:

- Defesa e promoção da liberdade de imprensa;
- Reposicionamento dos jornais diante do mercado anunciante;
- Fortalecimento dos jornais nas mídias digitais;
- Aprimoramento dos profissionais dos jornais, por meio de atividades de qualificação.

Em seu discurso de posse, no dia 19 de agosto de 2014, o presidente reeleito da ANJ, Carlos Fernando Lindenberg Neto, agradeceu a recondução ao cargo, lembrando a importância de a Associação ser dirigida por "um comando colegiado, um fórum privilegiado em que buscamos as decisões por consenso, com vozes experientes e apaixonadas pela missão de fazer jornalismo profissional e de qualidade".

Assinalou os desafios dos jornais brasileiros "para prosseguir com o jornalismo profissional e de qualidade com o qual somos comprometidos. Não é por outra razão que demos a esse 10º CBJ o título de 'Ruptura, Inovação e Avanço'". Carlos Fernando Lindenberg Neto destacou "o objetivo de um melhor posicionamento junto ao mercado anunciante. Os investimentos publicitários são essenciais para o nosso modelo de negócio e o nosso negócio tem como grande ativo a informação jornalística de qualidade. A imensa e qualificada audiência que os jornais alcançam hoje, somando o impresso e o digital, demonstra claramente que a sociedade precisa e quer as informações que produzimos, as opiniões que veiculamos. É com esse patrimônio que devemos nos colocar diante do mercado anunciante, buscando as melhores práticas e iniciativas para dar

maior eficiência na relação com os parceiros desse mercado e assegurar a eles o retorno de seus investimentos".

O presidente reeleito destacou que "os jornais brasileiros, assim como jornais em todo o mundo, têm passado nos últimos anos por um processo de intensa renovação, eu diria mesmo de uma revolução. Somos empresas multimídia, em que a informação chega às nossas audiências pelo papel impresso e pelas plataformas digitais, com a utilização de vídeos, áudios, recursos gráficos modernos e permanente interação com os leitores e internautas. Mais do que nunca, somos um espaço de debate e trânsito de opiniões e informações".

Referindo-se às iniciativas de reposicionamento dos jornais junto ao mercado anunciante, Carlos Fernando disse que "um dos nossos grandes desafios daqui para frente é a criação de novas métricas de audiência, que demonstrem ao mercado, de forma incontestável, o tamanho e a qualidade do universo que consome o que produzimos. Temos que usar a criatividade e as ferramentas tecnológicas on-line para aproximar os anunciantes desse nosso admirável universo de consumidores, nas diferentes abordagens que essas ferramentas hoje possibilitam".

Ele lembrou que os desafios dos jornais "não se resumem à área do mercado anunciante. Na área do mercado leitor, também, as inovações tecnológicas devem ser exploradas no limite, para uma relação de fidelidade e conhecimento recíproco entre a empresa e o consumidor. Na área de operações, os sistemas tecnológicos voltados para as redações e a área de recursos humanos têm hoje importância igual a que tinham no passado nossos parques gráficos. Nas redações, é vital a qualificação dos jornalistas, sobretudo numa perspectiva multimídia".

Carlos Fernando assinalou, também, a importância de as redações estarem sintonizadas com os tempos de mudanças: "não podemos nunca descuidar da qualidade da informação que elas produzem, que, como já disse, é o nosso grande patrimônio, o sentido mesmo da nossa existência. O mundo da infinita quantidade de informações difusas e anônimas criado pela internet faz crescer a importância da nossa missão de informar com independência, profissionalismo e credibilidade".

A missão maior da ANJ na defesa e promoção da liberdade de imprensa mereceu especial atenção no pronunciamento do presidente: "Orgulhamo-nos de ser uma referência em nosso país no campo da liberdade de imprensa. Vivemos em um Estado Democrático de Direito, onde a liberdade de imprensa é pilar fundamental. A ANJ felicita o país pela liberdade que reconhecidamente vivemos, mas estará sempre atenta para evitar que ela seja atacada. Seja por sentenças judiciais que, infelizmente, vez por outra, impõem censura aos meios de comunicação seja pela violência que também, infelizmente, vez por outra, tem-se voltado contra os profissionais de jornalismo, praticada por indivíduos e grupos autoritários, que parecem incapazes de viver numa sociedade livre e democrática".

Concluiu, destacando a importância fundamental de os jornais associados à ANJ trabalharem de forma conjunta: "Se o grande patrimônio dos jornais é a informação de qualidade e de credibilidade, o grande patrimônio da ANJ é a união dos jornais. Temos em nossa Associação

jornais dos mais diferentes perfis e tamanhos, que atuam em mercados diferentes, e muitos que concorrem entre si no mesmo mercado. Mas temos a nos unir o compromisso com o bom jornalismo, com as melhores práticas da nossa atividade, com a sustentabilidade do nosso negócio e, acima de tudo, com a liberdade de imprensa".

## **PARCERIA COM A AGÊNCIA AFRICA**

A ANJ firmou, em 2015, parceria com a agência de publicidade África, do publicitário Nizan Guanaes, com o objetivo de desenvolver campanha institucional de apoio ao trabalho de reposicionamento dos jornais junto ao mercado. Mais do que isso, Nizan tem sido aliado permanente da ANJ e dos jornais brasileiros em diversos fóruns e oportunidades, usando seu prestígio junto ao mercado de comunicação. Trabalhou em anúncios e no lançamento da Rede Digital Premium e participou no início de outubro de 2015 do maior evento do mercado publicitário, o MaxiMídia. Foi da agência África a campanha "Nunca se leu tanto jornal", veiculada nos jornais associados.

## **DESONERAÇÃO DA FOLHA SALARIAL**

No final de 2014, o governo tornou permanente a desoneração da folha salarial, com os jornais incluídos entre os setores que puderam substituir o pagamento dos 20% incidentes sobre o INSS patronal por 1% do faturamento. Mas, no início de 2015, face às suas dificuldades orçamentárias, o governo mudou a orientação e enviou ao Congresso medida provisória aumentando a alíquota de 1% para 2,5%. A MP foi devolvida pelo presidente do Congresso, senador Renan Calheiros, com o entendimento de que não reunia os preceitos de urgência e relevância que justificam as medidas provisórias. Em seguida, o governo enviou a mesma proposta via projeto de lei.

Trabalho permanente da ANJ, por intermédio do seu Comitê de Relações Governamentais, acabou permitindo que os jornais fossem incluídos entre os setores em que a alíquota sobre o faturamento passou para 1,5%, com as empresas podendo optar por 20% da contribuição patronal ao INSS, caso seja mais conveniente.

Num momento em que os jornais encontram sérias dificuldades em seu faturamento publicitário, principal fonte de receita, obrigando-os a ajustes e reduções, a desoneração de suas folhas salariais foi importante vitória do setor. Por isso, a ANJ acompanha com preocupação as perspectivas de mudanças na política de desoneração.

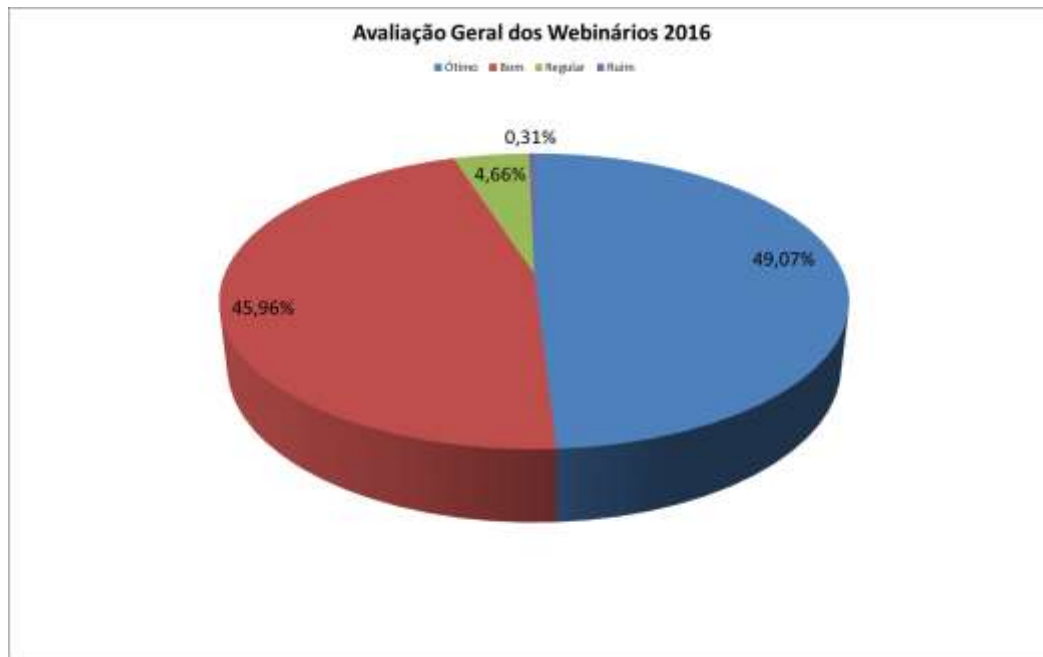
## **PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO DA ANJ**

O Programa de Qualificação para a Indústria Jornalística foi aprovado pela Diretoria da ANJ tendo em vista, sobretudo, os associados de pequeno e médio portes, com mais dificuldade de acesso às melhores e novas práticas do mercado. Busca, também, atender aos maiores jornais naquilo em que a ANJ puder agregar ao permanente esforço de maior eficiência e produtividade. Suas atividades já capacitaram mais de 20.500 profissionais desde setembro de 2013, quando foi criado.

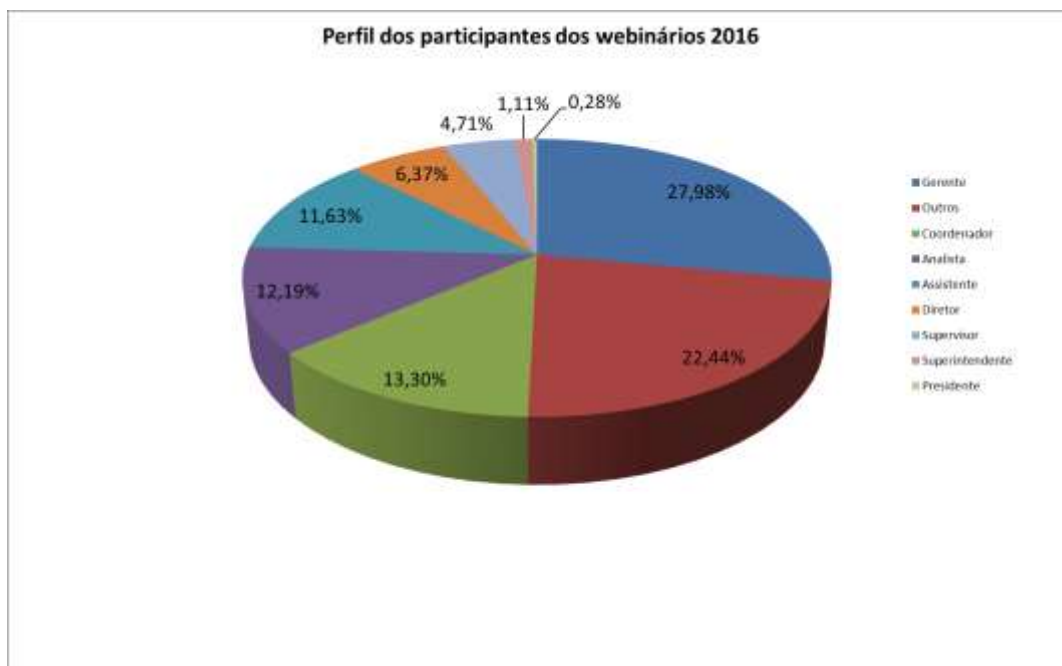
Com base em experiências de sucesso realizadas em 2014, a ANJ decidiu que, a partir de 2015 seus esforços estariam intensificados na realização de webinários (ou palestras on-line), para possibilitar que um número maior de profissionais de seus associados tivesse acesso às ações do seu Programa de Qualificação.

Entre agosto de 2014 e julho de 2016, foram realizados 29 webinários com a participação de 2.784 profissionais de empresas jornalísticas de Norte a Sul do Brasil.

### **Avaliação dos webinários 2015 – 2016**



### **Perfil dos participantes dos webinários 2015 – 2016**



Até dezembro de 2016, a ANJ promoverá pelo menos mais quatro webinários.

É importante ressaltar que, desde o início de 2015, a ANJ conta com o apoio da Federação Nacional de Jornais e Revistas (Fenajore) em atividades do Programa de Qualificação. Por isso, esses eventos também estão abertos aos profissionais das empresas ligadas aos sindicatos e associações filiados à Fenajore.

A ANJ firmou outras parcerias com reconhecidas instituições para a realização de eventos conjuntos ou concessão de descontos aos associados para participação em atividades de formação.

Com a Associação Brasileira de Tecnologia Gráfica (ABTG) tem parceria para treinamento de profissionais das áreas industriais dos jornais. Essa parceria permite, ainda, que associados tenham acesso a todos os programas da ABTG e da ABTG Certificadora ao mesmo custo que o associado àquelas instituições.

Há também uma parceria com o departamento de Comunicação do ISE – Instituto Superior de Empresa (anteriormente denominado IICS – Instituto Internacional de Ciências Sociais), que proporciona descontos diferenciados aos associados da ANJ em seus eventos.

O mesmo ocorre com a ESPM, com quem a ANJ tem parceria para concessão de descontos aos associados em todos os cursos de atualização na modalidade EAD (ensino a distância) de sua grade e também nas atividades da TV EAD.

A parceria com a ComSchool e com a Universidade Buscapé, centros de treinamentos especializados em cursos de comércio eletrônico, marketing digital e redes sociais, garante descontos aos associados da ANJ em cursos nas áreas de atuação das empresas.

Vale ressaltar também que, desde 2013, a ANJ está associada ao Centro Knight para o Jornalismo nas Américas, para a formatação de atividades e-Learning. Nesses três anos, mais de 17 mil pessoas se beneficiaram dos treinamentos ministrados pelo Centro Knight. Destacam-se a realização de cursos massivos on-line abertos (e gratuitos) organizados com o apoio do Google.

## 1. Treinamentos realizados

REALIZAÇÃO



PROGRAMA DE  
QUALIFICAÇÃO

APOIO



### WEBINÁRIOS PROMOVIDOS ENTRE AGOSTO 2014 E JULHO 2016

2014		Palestrante	Participantes
1	Webinário "Excelência em atendimento"	Luiz Urquiza, da Consultoria Consumer Channel.	117
<b>Total - agosto a dezembro de 2014</b>			<b>117</b>

2015		Palestrante	Participantes
1	Webinário "WhatsApp e jornalismo colaborativo"	Fábio Gusmão, editor Digital do Extra (RJ)	183
2	Webinário "Introdução ao Jornalismo Móvel"	Lorena Tárzia, professora de Jornalismo On-line no Centro Universitário de Belo Horizonte	85
3	Webinário "Utilizando o conteúdo para gerar mais conversões"	Camilo Coutinho, professor de planejamento e redes sociais da ComSchool	51
4	Webinário "Venda de assinaturas: o diferencial é você"	Ricardo Leite, da Resultte Consultoria Organizacional	149
5	Webinário "Cobrança por conteúdo digital"	Roberto Dias, secretário-assistente de Redação da Folha de S.Paulo	133
6	Webinário "A transformação digital de um jornal. O caso do Extra"	Aloy Jupiara, gerente de Produtos Digitais do Extra (RJ)	108
7	Webinário "CRM - Muito mais que um sistema"	Maurício Faraco, consultor e sócio da MNF Soluções de Marketing	78
8	Webinário "Ações para a qualidade na retenção de clientes"	Ricardo Leite, da Resultte Consultoria Organizacional	130
9	Webinário "Visualização Jornalística de Dados: Exploração e Apresentação"	Alberto Cairo, Knight Chair in Visual Journalism, Universidade de Miami	75
10	Webinário "Boas práticas para redução de desperdício de papel em gráficas de jornal"	André Ferreira, coordenador de Engenharia e Processos e Fátima Santos, analista sênior de Processos - Infoglobo (RJ)	65
11	Webinário "O desafio da integração das redações"	André Hees, editor-chefe de Jornalismo impresso e on-line e Aglisson Lopes, editor executivo Digital de A Gazeta (ES)	115
12	Webinário "Pensando fora da caixa para atrair e reter clientes"	João Gustavo Mancuso, professor da Universidade Buscapé	86

13	Webinário "Ferramentas de Marketing Digital"	Maurici Junior, coordenador do Projeto Empresa Júnior, da ComSchool.	124
14	Palestra ANJ-Google - Conheça a iniciativa AMP	Carol Soler, gerente de Parcerias de Produtos, Google	43
15	Webinário "Desenho de notícias multiplataforma"	Chico Amaral, editor executivo de O Globo (RJ)	106
<b>Total 2015</b>			<b>1.531</b>

2016		Palestrante	Participantes
1	Webinário "Distribuição conjunta de jornais e revistas para bancas"	André Schwartz, gerente de Vendas de Serviços de Impressão e Distribuição e João Jardim, gerente geral de Serviços Impressos - Infoglobo (RJ)	89
2	Webinário "Do Commodity ao diferencial – o gestor de mídia como protagonista na criação de valor em produtos e serviços informativos"	Hugo Pardo Kuklinski, fundador e diretor geral da Outliers School e professor do IICS - Instituto Internacional de Ciências Sociais	64
3	Webinário "A lei do direito de resposta"	Gustavo Binenbojm, professor titular de Direito da Universidade Estadual do Rio de Janeiro	41
4	Webinário "Database Marketing no Centro da Gestão de Clientes"	Maurício Faraco, consultor e sócio da MNF Soluções de Marketing	60
5	Webinário "Jornalismo de dados para pequenas e médias redações"	Marco Tulio Pires e Natália Mazotte, cofundadores da Jornalismo++ e coordenadores da Escola de Dados	77
6	Webinário "Os desafios da cobertura dos jogos Olímpicos e Paralímpicos"	Luiz Fernando Gomes, editor-chefe do Grupo Lance! (RJ)	17
7	Webinário "Fraude na publicidade digital"	Fernando Teixeira, gerente geral da Tomorro\\	49
8	Webinário "As oportunidades da Mídia Programática para veículos"	Vitor Bellote, gerente de Programática na AOL	87
9	Webinário "Redução de custo na entrega de assinaturas com a otimização de roteiros: a experiência da Rede Gazeta, de Vitória"	Sérgio Luiz Lugon Grecco, gerente de Distribuição e Venda Avulsa da Rede Gazeta (ES)	75
10	Webinário "Tendências do mercado digital de jornal"	Fred Pacheco, coordenador e instrutor de cursos na JumpEducation	191
11	Webinário "Aspectos práticos sobre a atuação dos jornais durante o período eleitoral"	Alexandre Krueel Jobim, advogado e consultor Jurídico da ANJ	150
12	Webinário "Novo modelo de comercialização com base na audiência total: o caso da Gazeta Jornais"	Luciana Lima, diretora Comercial da Gazeta Jornais (PR)	169
13	Webinário "eSocial: sua empresa já está preparada?"	Jorge Campos, diretor executivo da ALIZ Inteligência Sustentável	67
<b>Total - janeiro a julho de 2016</b>			<b>1.136</b>

<b>TOTAL DE PARTICIPANTES EM WEBINÁRIOS ENTRE AGOSTO 2014 E JULHO 2016</b>	<b>2.784</b>
--	--------------



## TREINAMENTOS PRESENCIAIS REALIZADOS ENTRE AGOSTO 2014 E JULHO 2016

2014		Palestrante	Participantes
1	"Estratégias e melhores práticas em E-commerce para o segmento de assinaturas de jornais"	Maurício Salvador, diretor da ComSchool e presidente da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico	26
2	"Contact Center como Ferramenta de Vendas"	Luiz Urquiza, da Consultoria Consumer Channel	22
<b>Total - agosto a dezembro de 2014</b>			<b>48</b>

2015		Palestrante	Participantes
1	"Melhores práticas para atração e retenção de clientes"	João Gustavo Mancuso, professor da Universidade Buscapé	28
2	"Liderança orientada para resultados - Região Sul"	Ricardo Leite, da Resultte Consultoria Organizacional	20
3	"Liderança orientada para resultados - Regiões Sudeste e Centro-Oeste"	Ricardo Leite, da Resultte Consultoria Organizacional	31
4	"Liderança orientada para resultados - Regiões Norte e Nordeste"	Ricardo Leite, da Resultte Consultoria Organizacional	22
5	"NR 12 – Entendimento para a Indústria Gráfica na Gestão da Implementação e Manutenção para todos os requisitos aplicáveis"	Engenheira Marcia Biaggio, Consultora da ABTG	27
6	"Tutorial de Qualidade de Cor e INCQC"	Anand Srinivasan, gerente de Pesquisa da WAN-IFRA	25
7	"Encontro Mercado Leitor 2015"	Diversos palestrantes	107
<b>Total 2015</b>			<b>260</b>

2016		Palestrante	Participantes
1	Treinamento sobre mobile	Samantha Carvalho, diretora da Queen Mob	33
<b>Total - janeiro a julho de 2016</b>			<b>33</b>

<b>TOTAL DE PARTICIPANTES EM TREINAMENTOS PRESENCIAIS ENTRE AGOSTO 2014 E JULHO 2016</b>			<b>341</b>
--	--	--	------------

## CURSOS MASSIVOS ON-LINE ABERTOS REALIZADOS ENTRE AGOSTO 2014 E JULHO 2016

2014		Palestrante	Participantes
1	"Introdução ao Jornalismo Móvel"	Will Sullivan, especialista internacional em mídias móveis e Lorena Tárzia, professora de Jornalismo On-line no Centro Universitário de Belo Horizonte	3.415
<b>Total - agosto e dezembro de 2014</b>			<b>3.415</b>
2015		Palestrante	Participantes
1	"Técnicas básicas do Jornalismo de Dados"	Marco Tulio Pires e Natália Mazotte, cofundadores da Jornalismo++ e coordenadores da Escola de Dados e Lise Olsen do Houston Chronicle	4.963
<b>Total 2015</b>			<b>4.963</b>
2016		Palestrante	Participantes
1	"Produção de vídeos jornalísticos para internet"	João Wainer, ex-editor da TV Folha e vencedor do Prêmio Esso	6.184
<b>Total - janeiro a julho de 2016</b>			<b>6.184</b>
<b>TOTAL DE PARTICIPANTES EM CURSOS MASSIVOS ON-LINE ENTRE AGOSTO 2014 E JULHO 2016</b>			<b>14.562</b>

## **Parceria para treinamento dos associados**

Com o apoio do Comitê Mercado Leitor, a ANJ manteve uma parceria com a Resultte Consultoria Organizacional para a realização de treinamentos de profissionais de Telemarketing em duas áreas: venda com foco em resultados e ações eficazes na retenção de clientes. Os treinamentos puderam ser contratados pelos associados, com valor diferenciado. A parceria durou até dezembro de 2015.

## **2. Levantamento sobre os desafios do jornal impresso**

Estudo elaborado pela Associação Nacional de Jornais (ANJ) em parceria com a RIGGO Consultoria Empresarial junto a executivos das empresas associadas à entidade indicou que os jornais brasileiros estão empenhados em estabelecer equilíbrio financeiro e mais qualidade em seus serviços de impressão e de distribuição, em meio aos desafios locais e globais. Para tanto, porém, precisam avançar nas práticas de acompanhamento de indicadores e definição de metas, ainda pouco difundidas nesse setor no país. Segundo a pesquisa, se trata de necessidade premente diante dos impactos negativos dos problemas econômicos do país e das mudanças de hábito de consumo de notícias.

O levantamento, que contou com 40 participantes sobre a operação gráfica e outros 34 a respeito da distribuição, registra que em todas as regiões do Brasil houve perda de faturamento entre os anos de 2014 e 2015, além de redução na circulação, no consumo de papel e na quantidade de funcionários. Isso provavelmente explica por que uma parcela significativamente grande dos executivos (85% dos coordenadores de gráfica e 67% dos responsáveis pela distribuição) apontou a redução de custos e despesas como maior desafio para os próximos anos.

Todos os resultados registrados reforçam a necessidade de ajustes. Na primeira etapa da pesquisa, 73% dos executivos que atuam na logística de entrega do produto afirmaram que seus jornais reduziram em até 20% a circulação do impresso em 2015. Apenas 10% disseram ter perdido mais que 20% quando comparado ao ano anterior e 13% disseram ter conseguido manter estável a quantidade de jornais vendidos.

Ao mesmo tempo, 87% dos responsáveis pelas gráficas afirmam que o consumo de papel caiu entre 2014 e 2015, sendo que 65% do total afirmam que essa queda foi igual ou superior a 10%. Em apenas 12,5% dos casos não houve queda de consumo de papel. Nenhum executivo informou aumento. O faturamento dos jornais também apresentou queda para a maioria dos casos (77%), e 88% dos participantes disseram que houve redução do número de funcionários entre 2014 e 2015.

Na primeira fase da pesquisa, verificou-se uma predominância maior (77%) de participantes localizados em estados nas regiões Sul e Sudeste do país, sendo que mais de 50% afirmam que a sede do seu jornal está localizada na Capital ou na região metropolitana do seu estado. O consumo de papel, segundo os participantes, foi de até 500 toneladas por mês em 80% das respostas. Já o faturamento informado por 83% dos participantes foi de até R\$ 100 milhões ao longo de 2015. Praticamente, o mesmo percentual de respostas (80%) está relacionado a empresas que têm até 500 funcionários em sua folha de pagamento direta.

No caso do volume de circulação, 57% dos participantes trabalham em empresas cujo somatório de circulação de seus produtos impressos é de até 50 mil exemplares. Apenas um em cada cinco participantes é de empresas com mais de 100 mil exemplares diários vendidos em média. Os executivos voltados para as atividades de distribuição reproduziram na pesquisa uma preocupação da indústria jornalística como um todo em relação a melhorar a percepção do cliente quanto à qualidade (18%) ou em relação ao desenvolvimento de equipes de alta performance (15%).

#### Jornais buscam mais qualidade de impressão sem aumento nos custos, diz estudo da ANJ

O controle e a busca por mais qualidade na impressão sem elevação nos custos operacionais foram apontados como umas das principais preocupações dos executivos responsáveis pelas gráficas dos jornais brasileiros para os próximos anos. Para tanto, as editoras brasileiras precisam aprimorar suas práticas e técnicas. Entre os 40 executivos de operações gráficas que responderam a questionários on-line do estudo, 97% consideraram a qualidade de impressão como relevante ou extremamente relevante para a percepção final do leitor. Segundo os entrevistados, esse indicador perde apenas para o conteúdo produzido pelas redações e para a entrega do jornal ao assinante.

Apesar disso, o monitoramento da gestão da qualidade nas gráficas, em geral, pode ser melhorado. Mais de 37% dos participantes do estudo afirmaram, por exemplo, não executar nenhuma atividade de controle de qualidade da impressão de jornal. O controle mais comum feito atualmente é o de registro de cores do jornal impresso (50%), seguido pelo ganho de ponto estimado durante o processo produtivo (45%). Apenas um em cada três jornais mede a densidade de tinta aplicada durante a impressão e menos de 5% têm alguma certificação da qualidade de seu jornal.

O estudo revela que os impactos da crise econômica brasileira e o avanço das plataformas digitais na distribuição de notícias exigem austeridade nas gráficas. Dessa forma, a atividade considerada prioritária por 73% dos participantes para ser implantada nos próximos anos é a redução de custos de impressão, mas sem afetar a qualidade final do produto. Por outro lado, 20% dos entrevistados buscam outras soluções relacionadas à qualidade do produto impresso, como garantir uma certificação de qualidade (2,5%), manter os controles de qualidade que já existem hoje (12,5%) ou investir em novos equipamentos ou reforma para melhorar a qualidade (5%).

#### Gestão ambiental está incorporada nas gráficas dos jornais, mas deve ser aprimorada

A gestão ambiental foi um dos maiores desafios impostos às gráficas dos jornais nos últimos anos. Os cuidados ambientais são uma preocupação dos executivos responsáveis pelas operações de impressão, que procuram manter suas áreas atualizadas em relação às normas e às melhores práticas. Há, no entanto, certo desconhecimento quanto a certificações e dificuldade em quantificar a eficiência e manter regularizadas as práticas de descarte de resíduos. Existem estruturas para acompanhamento das exigências e mudanças legais, mas ainda não na maioria das gráficas.

O estudo verificou que a certificação ambiental, conforme reforçaram 72% dos executivos, é importante, mas não há recursos suficientes para garantir essa documentação no momento ou a intenção de estabelecer iniciativas para buscá-la no futuro. Para 50% dos participantes do levantamento, o maior desafio em relação a esse tema para os próximos anos é adotar procedimentos que permitam uma maior eficácia na gestão ambiental, independentemente de certificações.

Ao mesmo tempo, 59% dos participantes reconheceram não dominar as informações sobre certificação ambiental – 20,5% disseram não conhecer nenhuma e, na resposta ao questionário, 38,5% afirmaram não se lembrar de alguma especificamente. Em 15% das respostas, os coordenadores do processo de impressão afirmaram que a gráfica onde trabalham possui certificação da cadeia de custódia (FSC, PEFC ou Cerflor) e em 7% das respostas afirmou-se que a gráfica possui certificação ISO 14001 ou Selo de Qualidade Ambiental da ABTG. Para 17% dos entrevistados, a certificação não é prioridade, enquanto parte pequena do grupo (2,5%) afirmou que a gestão ambiental como um todo não é um tema prioritário no momento. Outra parcela (12,5%) defendeu a importância da gestão ambiental, mas disse não ver valor em buscar uma certificação.

Manter a operação funcionando foi a principal preocupação de 17% dos respondentes, enquanto 12% querem buscar uma certificação ambiental ou renovar aquela existente hoje. Apenas um entrevistado afirmou que hoje sua empresa tem certificação ambiental, mas que não deverá renová-la futuramente.

Quanto ao monitoramento das mudanças na legislação e da adoção de novas práticas pelo mercado, 20% disseram ter como principal preocupação entender as mudanças na legislação ambiental e buscar adequação a elas. Nas respostas, 40% dos executivos afirmaram possuir uma estrutura para monitorar o tema, sendo própria (12,5%) ou terceirizada (27,5%). Outros 35% dizem monitorar essas questões informalmente por meio da própria equipe da gráfica (22,5%) ou via conversas com outros jornais e empresas (12,5%). Já 22% dos participantes admitiram não ter nenhuma estrutura para monitorar adequadamente o assunto.

Uma grande quantidade de participantes (82%) afirmou que os resíduos de papel, tinta e chapa são segregados corretamente, mas apenas 55% têm uma licença de operação gráfica atualizada ou em fase de renovação. Também não são todos os jornais (55%) que separam e destinam seu encalhe para aparistas com licença de operação em dia.

#### Jornais investem para garantir satisfação dos assinantes das versões impressas

Os jornais brasileiros têm preocupação relevante com a qualidade da entrega de suas versões impressas. 85% dos executivos responsáveis pelas áreas de distribuição afirmam possuir uma Central para atender reclamações dos clientes. Além disso, 79% deles afirmaram usar métodos específicos para tratamento das reclamações de assinantes. A pesquisa mostrou que outras práticas e técnicas podem elevar a satisfação do cliente.

Uma delas é a aplicação de pesquisas junto aos leitores. O levantamento aponta que apenas 29% dos entrevistados (um total de 34 executivos) disseram que aplicam essa prática. Outra importante oportunidade para melhorar o desempenho de entrega é o uso mais intenso de tecnologia. No caso do rastreamento da frota de distribuição por GPS, por exemplo, apenas 18% dos responsáveis pela logística que participaram da pesquisa disseram possuir esse sistema em

pelo menos 10% da frota. “Com a pesquisa de satisfação e o uso de GPS, a empresa pode se antecipar a uma eventual reclamação do cliente e resolver problemas de forma proativa”, diz o estudo.

Essas duas iniciativas integram um conjunto de soluções para melhorar a entrega de jornais, reduzindo as reclamações, considerada por 68% dos participantes do levantamento como a atividade mais importante a ser colocada em prática pela empresa em relação à melhoria da qualidade. Dos demais, 12% pretendem implementar ou ampliar a área de atendimento ao cliente, 9% pretendem terceirizar as equipes de entrega de jornal e 6% acham importante implementar sistema de monitoramento de entrega usando tecnologia GPS.

Na avaliação dos executivos de distribuição que responderam à pesquisa, a qualidade da entrega do jornal é quase tão importante para o leitor quanto o conteúdo produzido pelas redações. Em 100% das respostas, o conteúdo do jornal foi considerado relevante ou extremamente relevante, contra 97% que consideram a qualidade de entrega da mesma forma.

### Jornais consideram importante ampliar a gestão ambiental na circulação de impressos

O maior cuidado ambiental aos poucos ganha espaço também nas áreas de distribuição dos jornais brasileiros. As principais atividades de gestão ambiental executadas atualmente pelos executivos dos jornais que responderam o questionário do estudo (34 profissionais) são o controle e reporte periódico do encalhe (76%) e a segregação e venda deste volume para aparistas com licença de operação em dia (62%). Para os entrevistados, entretanto, existe preocupação para avançar mais e em diferentes frentes.

Para 70% dos responsáveis pela circulação dos jornais que responderam os questionários da pesquisa, a certificação ambiental, por exemplo, é importante e há planos para buscá-la no futuro ou não há recursos no momento para tal. Além disso, adotar procedimentos que permitam uma maior eficácia na gestão ambiental, independentemente de certificações, foi considerado o maior desafio relacionado ao meio ambiente para 53% dos executivos. Já 32% consideram prioritário entender as mudanças na legislação ambiental e buscar adequação.

Entre os participantes do levantamento, 12% afirmaram possuir hoje uma certificação e demonstraram interesse em renová-la futuramente. Para 6%, a gestão ambiental é importante, mas não há necessidade de buscar uma certificação, enquanto outros 12% não consideram a gestão ambiental um tema importante para a empresa.

De forma geral, alguns desafios são significativos. Em relação ao descarte certo de encalhe, ainda que os executivos que responderam a pesquisa registrem índices adequados, um em cada quatro jornais não monitora esse volume e quase 40% não dão destinação correta para o jornal não vendido. Menos de 10% dos participantes possuem um programa de logística reversa para o jornal lido (exceto encalhe) ou monitoram sistematicamente a quantidade de CO2 emitida pela frota.

Ainda em relação aos veículos para o transporte do material impresso, 23% dos participantes afirmaram monitorar sistematicamente a idade da frota usada no frete primário, e 15% disseram exigir que os transportadores apresentem periodicamente o controle da manutenção preventiva da sua frota. Outros 9% de participantes afirmam exigir das transportadoras a comprovação da destinação correta de todos os pneus descartados após o uso.

Há também, como no caso da pesquisa feita junto aos executivos das gráficas dos jornais, certo desconhecimento. Mais da metade dos participantes da pesquisa (56%) disseram não conhecer ou não estar familiarizados com as certificações ambientais existentes. Os demais citaram a ISO 14001, o FSC e o LEED como as principais certificações ambientais conhecidas.

Apenas 15% dos participantes afirmam possuir um monitoramento sistemático em relação às mudanças na legislação ambiental e às novas práticas de gestão ambiental com profissionais dedicados. Já 44% monitoram o assunto de maneira informal com a própria equipe de distribuição ou por meio de conversas com outras empresas, enquanto 30% afirmam não ter estrutura para monitorar o tema.

#### Controle e práticas de incentivo melhoram produtividade das equipes de distribuição, diz estudo

Na área de circulação, há preocupação em estabelecer controles, técnicas e incentivos além das obrigações legais. Os resultados são iniciais, mas sinalizam para avanços que implicam melhora na produtividade.

Assim como no caso das gráficas, os executivos de distribuição que participaram da pesquisa disseram manter todos os colaboradores devidamente registrados ou cobertos por contratos de prestação de serviço. Quase 15% dos executivos que responderam a pesquisa disseram não utilizar empresas terceirizadas para entrega de jornal aos leitores, e 56% afirmaram exigir de seus terceirizados apenas os controles legais obrigatórios.

Os demais jornais, entretanto, solicitam de seus terceiros alguns controles extraordinários, como pesquisa de clima periódica com os entregadores, controle de *turnover* e absenteísmo, remuneração variável com base em metas e avaliação de desempenho individual da equipe terceirizada. Em 35% dos casos, o participante respondeu que o jornal monitora o *turnover* e o absenteísmo dos entregadores por meio de relatórios periódicos enviados pelos prestadores de serviço ou pela área de distribuição. E praticamente um em cada três jornais tem um programa de incentivo, próprio ou em parceria com as empresas terceirizadas, para os entregadores de jornal.

Mais de 75% dos executivos participantes afirmaram exigir que todos os entregadores ou motoristas, próprios ou terceiros, tenham CNH (Carteira Nacional de Habilitação) atualizada, enquanto quase 40% dizem aplicar pesquisa de clima para seus funcionários pelo menos a cada três anos. As demais atividades realizadas pelos jornais, segundo os executivos de distribuição, são a avaliação de desempenho individual dos funcionários da distribuição a cada um ou dois anos (26%) e o monitoramento dos treinamentos aplicados aos entregadores e motoristas, próprios ou terceirizados (17%).

#### Gráficas melhoram desempenho quando há metas, controle de custos e combate a desperdícios

As gráficas de 85% dos jornais brasileiros monitoram periodicamente o consumo de seus principais insumos, mas uma parcela significativa das empresas ainda não estabeleceu práticas capazes de garantir operações mais eficientes e rentáveis conforme as premissas do Selo de Excelência em Gestão de Gráfica.

O trabalho indica, por exemplo, que 62% dos entrevistados disseram calcular periodicamente os índices de perda de papel, rendimento de tinta e desperdício de chapas. “Ou seja, mais de 20%

dos jornais monitoram o consumo total dos seus insumos, mas não sabem dizer quanto há de desperdício na sua operação”, destacou o estudo.

A pesquisa sugere como é possível estabelecer melhores índices na operação de impressão de jornal. “O primeiro, e mais óbvio, é medir o consumo e o desperdício de papel, tinta e chapas de alumínio. Quase 40% dos jornais que participaram da pesquisa não fazem isso”, afirma o estudo. O segundo, é monitorar o impacto da gráfica sobre o negócio. Mais de 50% dos jornais não sabem quanto os custos de produção representam sobre a receita total da empresa, diz o levantamento.

Outro dado aponta que mais de 80% dos jornais não monitoram hoje o quanto dos recursos disponíveis para produção (máquinas, mão de obra e materiais) está sendo utilizado. Essa medição é feita utilizando-se o *Overall Equipment Effectiveness (OEE)*, proposta na metodologia *Total Productive Maintenance (TPM)* e prevista no Selo de Excelência em Gestão de Gráfica. Esse método de controle da produção permite identificar desperdícios durante o processo produtivo, como horas de equipe ociosa, tempo de máquina parada e retrabalhos.

O levantamento revela também que a definição de metas é uma etapa importante para o monitoramento da performance operacional dos jornais. Verificou-se que 67% dos participantes afirmaram que as empresas onde trabalham têm um processo formal de definição e aprovação de metas e, em apenas 12% dos casos, esse processo não acontece na empresa como um todo, mas apenas por iniciativa dos profissionais da gráfica.

Porém, em 20% dos casos não há nenhum processo estabelecido de definição de metas. “Se considerarmos os casos em que o executivo da gráfica define metas mas que não há um processo corporativo para acompanhamento, esse número chega a 32%. Ou seja, um em cada três jornais no Brasil não tem processo estruturado para definição e gestão de metas e indicadores”, alerta o estudo.

Para os jornais que têm metas definidas para os próximos meses ou anos (80% do total), os principais indicadores monitorados são: perda impressa (60%), desperdício de chapas (57%) e custo por exemplar produzido (50%). Os indicadores de rendimento de tinta e de disponibilidade de máquina são monitorados por 40% e 30% dos jornais, respectivamente.

#### Indicadores detalhados sobre distribuição de jornais resultam em operações mais eficientes

O estudo aponta que na área de circulação há consolidada uma cultura de metas e análise dos custos. Entretanto, ressalta que a principal oportunidade de melhoria identificada a partir das respostas aos questionários do levantamento é o uso de indicadores que permitam aos profissionais responsáveis identificar possíveis ganhos de produtividade em sua operação de transporte e de entrega de jornais.

Quase 90% dos executivos que responderam a pesquisa afirmam que há um processo corporativo estabelecido para definição e acompanhamento de metas, sendo que em 56% dos casos o processo de definição de metas é centralizado e posteriormente negociado com as áreas. Atualmente, o principal processo executado pelos jornais, segundo 71% dos entrevistados, é a análise do percentual do custo de distribuição sobre a receita total da empresa. Já o monitoramento dos custos de distribuição por quilômetro rodado é feito por 38% dos participantes, assim como o uso sistemático de software de roteirização com objetivo de otimizar os roteiros de entrega, executado hoje por outros 38%.



O estudo observou a ausência de certificações ISO 9001 na cadeia de distribuição do jornal entre os participantes, assim como uma quantidade relevante de executivos que afirmaram não realizar nenhum dos monitoramentos de produtividade sugeridos como melhores práticas pelo Selo de Excelência em Gestão de Distribuição, criado em 2014 pela ANJ.

### Estudo aponta técnicas simples e de baixo custo para tornar mais eficientes operações de jornais

Em síntese, além de um cenário atual desses segmentos, são sugeridas oito boas práticas (abaixo), sinalizando os impactos positivos esperados. A pesquisa ressalta que pelo menos uma dessas ações pode ser implantada ou aprimorada nos jornais pesquisados. “Cada um deve avaliar suas prioridades e trabalhar naquela que trará mais resultados no prazo mais curto possível. O mais importante é que os executivos não se acomodem com a situação atual, e sigam buscando ganhos de produtividade constantes”, diz o estudo.

#### **Como melhorar as operações de impressão e distribuição de jornais:**

- 1) **Implantação e análise do *Overall Equipment Effectiveness* (OEE):** este talvez seja um dos indicadores de produção mais eficazes que existe, pois analisa diferentes aspectos da produção de forma única e padronizada. Ele permite ao gestor saber, num único número, se seus recursos (equipamento, pessoal e matéria-prima) estão sendo aproveitados ao máximo. **Ganhos potenciais:** estudos mostram que é possível melhorar o resultado financeiro da empresa entre 3pp e 7pp para cada ponto percentual adicional conquistado no OEE.
- 2) **Ações proativas de controle da qualidade:** boa parte dos controles de qualidade utilizados atualmente pelos jornais são reativos, ou seja, quando apurados, já existe uma avaliação negativa sobre o produto. A recomendação é de que os jornais criem uma estrutura para pesquisar quais são os principais problemas a serem tratados antes que estes virem uma reclamação. **Ganhos potenciais:** estudos nos Estados Unidos mostraram que o custo de se trazer um novo cliente para a carteira pode ser de 5 a 7 vezes maior do que o de manter satisfeitos os que já estão lá.
- 3) **Aplicação do ENAC na gráfica:** o Exame Nacional de Avaliação para capacitação dos Profissionais Gráficos, criado e mantido pela ABTG, permite que as empresas, ao avaliarem seus colaboradores, direcionem corretamente os recursos que investem em capacitação. O ENAC pode ser utilizado também como ferramenta para recrutamento de novos funcionários. **Ganhos potenciais:** com base nos resultados do exame, é possível identificar quais são as principais dificuldades técnicas enfrentadas pelas equipes e preparar treinamentos sob medida para resolver essas questões, reduzindo custos com cursos que não trarão ganhos significativos.
- 4) **Rotinas de avaliação de desempenho e pesquisa de clima:** implementar o hábito de avaliar periodicamente seus funcionários e de saber como eles se sentem trabalhando na empresa permite ao gestor conhecer quais problemas podem estar atrapalhando na busca por maior produtividade. Existem ferramentas simples que podem ser implementadas sem muita dificuldade e que podem ser gerenciadas pela própria empresa sem o envolvimento de terceiros. **Ganhos potenciais:** estudos mostram que pessoas felizes podem ser até 40% mais produtivas no ambiente de trabalho.

- 5) **Implementar controles ambientais básicos:** Ainda é forte o mito de que a gestão ambiental não traz ganhos financeiros no curto prazo. Esse tipo de crença não faz muito sentido já que um dos pilares da gestão ambiental é o uso racional de materiais e está diretamente ligado ao aumento de produtividade. Controlar o encalhe, monitorar o desperdício e descartar corretamente os produtos são ações que não apenas têm custo baixo de implementação como podem trazer ganhos em curtíssimo prazo. **Ganhos potenciais:** redução do consumo de papel, tinta e chapas e receita adicional com a venda de encalhe e de sobras da produção (como chapas de alumínio).
- 6) **Treinamento para equipes de entrega:** profissionais que passaram por sessões de treinamento de direção defensiva tendem a ser mais cautelosos na condução de seus veículos e causam menos acidentes. **Ganhos potenciais:** redução dos gastos com manutenção e redução do risco de perda de mercadoria, de atrasos nas entregas e de tempo parado de veículos em manutenção.
- 7) **Adequação às demandas do Bloco K:** o Bloco K é uma nova exigência do fisco e passará a valer para todas as empresas a partir de janeiro de 2017. Um controle maior sobre a movimentação de materiais pode trazer à tona oportunidades de redução de desperdícios. **Ganhos potenciais:** o principal ganho é evitar multas por não estar adequado à nova norma do fisco nacional. Além disso, como mencionado acima, é possível identificar ganhos de produtividade por meio de novos controles.
- 8) **Venda de serviços para terceiros:** a maioria dos jornais atualmente deve possuir capacidade produtiva ociosa, tanto na gráfica quanto na malha de distribuição. Utilizar essa ociosidade para prestar serviços para outras empresas trará ganhos imediatos para a empresa. Jornais normalmente têm um senso de urgência em seus processos operacionais que são vistos por outros setores como um diferencial importante. **Ganhos potenciais:** receita incremental para o jornal com custos adicionais marginais, contribuindo assim para a margem operacional da empresa como um todo.

#### Workshop “Como tornar sua operação de jornal impresso mais eficiente”

Os resultados da pesquisa estimularam a ANJ a desenvolver um workshop cujo objetivo será o de apoiar profissionais das áreas de impressão e de distribuição de jornais na identificação e redução dos principais gargalos e gastos em sua operação. A atividade está agendada para o dia 29 de agosto de 2016 e será realizada em São Paulo.

## PROGRAMA JORNAL E EDUCAÇÃO

O Programa Jornal e Educação (PJE), no período abrangido por este relatório, realizou trabalhos de assessoria aos programas dos jornais associados, bem como palestras, avaliações e encontros presenciais. Também acompanhou eventos nacionais e internacionais sobre o uso do jornal na educação com o objetivo de buscar as melhores práticas para o caso brasileiro.

Em novembro de 2014, a ANJ foi reconhecida pela Associação Mundial de Jornais e Editores de Notícias (WAN-IFRA) pelo trabalho realizado pelo PJE. O reconhecimento conferiu à ANJ o título de "Center of Youth Engagement Excellence". Apenas 11 associações de jornais no mundo obtiveram o mesmo título. O reconhecimento foi recebido em evento mundial da WAN-IFRA realizado em Bali, na Indonésia. Aralynn McMane, representante mundial do PJE na WAN-IFRA, elogiou a ANJ pela iniciativa e pela participação que os programas brasileiros vêm tendo no Prêmio Mundial Jovens Leitores, "Young Reader Prize".

Em 2015, foram realizadas **enquetes e avaliações** com os Programas de Jornal e Educação, cujos objetivos foram: aprimorar o diagnóstico sobre o atual momento vivido pelos programas, identificar as principais dificuldades que merecem atenção da ANJ, planejar o encontro de 2015 de forma a contemplar os temas de interesse, e avaliar o encontro nacional. A avaliação e a satisfação dos participantes do encontro foram de 100%. Entre os temas mais solicitados pelos programas estavam as estratégias de engajamento no meio digital, captação de recursos e marketing.

Nos dias 25, 26 e 27 de agosto de 2015, com a colaboração do jornal Correio de Uberlândia e Grupo Algar, realizou-se em Uberlândia (MG) o **Encontro de Coordenadores do PJE**, que trabalhou em sua programação os temas mais solicitados pelos programas e contou com a participação do diretor executivo da ANJ, Ricardo Pedreira. Nesse mesmo encontro, aconteceu o **lançamento do livro "Comunicação, Educação e Liberdade na Sociedade do Espetáculo"**, fruto de parceria do Programa com o Correio Escola Multimídia/Grupo RAC, a Associação de Leitura do Brasil (ALB) e a Faculdade de Educação da Unicamp – Editora Leitura Crítica.

Nos últimos dois anos, face à perda de receitas, a ANJ realizou uma profunda redução de custos, tendo sido obrigada, no início de 2016, a interromper as atividades do Programa Jornal e Educação. Diversos jornais associados já haviam cessado suas atividades nessa área.

De toda forma, a ANJ continuará a emitir, para os jornais que assim o desejarem, declaração atestando aqueles que prosseguem com suas atividades e projetos específicos na área de educação.

# **COMITÊS DA ANJ**

## **COMITÊ EDITORIAL**

VP.: Luciana de Alcântara Dummar – O Povo (CE)

DIRETOR: Laurindo Ferreira – Jornal do Commercio (PE) – A partir de janeiro/2016

Ricardo Gandour – Grupo Estado (SP) – Até janeiro/2016

## **COMITÊ DE ESTRATÉGIAS DIGITAIS**

VP.: Maria Judith de Brito – Folha de S.Paulo (SP)

DIRETORA: Margot Pavan – Valor Econômico (SP) – A partir de julho/2016

Luiz Sérgio Vieira Dutra – Correio Popular (SP) – De março/2015 a julho/2016

Ana Busch – agosto/2013 a março/2015

## **COMITÊ DE GESTÃO**

VP.: Ana Amélia Cunha Pereira Filizola – Gazeta do Povo (PR)

DIRETOR: Ricardo Pedreira – ANJ (DF)

### **Subcomitê de Indicadores**

COORDENADOR: Thiago Javorouski – Gazeta do Povo (PR)

## **COMITÊ JURÍDICO E DE ASSUNTOS TRIBUTÁRIOS**

VP.: Jaime Câmara Júnior – O Popular (GO)

DIRETOR: Guliver Leão – O Popular (GO) – A partir de setembro de 2014

Alexandre Kruehl Jobim – Zero Hora (RS) – Até agosto de 2014

### **Subcomitê Contábil-Fiscal**

COORDENADORA: Cláudia Toledo – O Popular (GO)

## **COMITÊ DE LIBERDADE DE EXPRESSÃO**

VP.: Francisco Mesquita Neto – O Estado de S.Paulo (SP)

DIRETOR: Marcelo Beraba – O Estado de S.Paulo (Sucursal Brasília)

## **COMITÊ MERCADO ANUNCIANTE**

VP.: Nelson Pacheco Sirotsky – Zero Hora (RS)

DIRETOR: Flávio Steiner – Zero Hora (SP) – a partir de outubro de 2014

Eduardo Smith – Zero Hora (RS) – até setembro de 2014

## **COMITÊ MERCADO LEITOR**

VP.: Walter de Mattos Júnior – Diário Lance! (RJ)

DIRETORA: Verônica Barros – Jornal do Commercio (PE)

## **COMITÊ DE RH E RELAÇÕES TRABALHISTAS**

Presidente: Carlos Fernando Lindenberg Neto – A Gazeta (ES)

DIRETOR – RH: Helder Luciano de Oliveira – A Gazeta (ES)

DIRETOR – RELAÇÕES TRABALHISTAS: Guliver Leão – O Popular (GO)

### **COMITÊ DE RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS**

VP.: Sylvino de Godoy Neto – Correio Popular (SP)

DIRETOR: Paulo Tonet Camargo – Organizações Globo (DF)

### **COMITÊ DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS**

VP.: Mário Alberto de Paula Gusmão – Jornal NH (RS)

DIRETOR: Ricardo Pedreira – ANJ (DF)

### **COMITÊ DE OPERAÇÕES**

VP.: João Roberto Marinho – O Globo (RJ)

DIRETOR: Guilherme Reis – O Tempo (MG) – A partir de janeiro/2015

Rodrigo Schoenacher Pacheco – O Globo (RJ) – Até dezembro/2014

**Subcomitê de Logística**

**Subcomitê Industrial**

### **PROGRAMA JORNAL E EDUCAÇÃO (PJE)**

Coordenadora Executiva: Ana Gabriela Simões Borges – Gazeta do Povo (PR) – Até março/2016  
(PJE interrompeu suas atividades)

## **ATIVIDADES DOS COMITÊS**

### **1. Comitê Editorial**

Durante o biênio 2014-2016, o Comitê Editorial da ANJ, que reúne diretores de conteúdo e/ou chefes de redação de jornais associados, realizou reuniões a cada dois meses, aproximadamente, num total de 14 encontros. Nesses eventos, além de fazer balanços rotineiros sobre a situação das redações, foram discutidos temas relacionados à produção jornalística nos aspectos tecnológicos, éticos, e de gestão, entre outros:

**Avaliação do 10º Congresso Brasileiro de Jornais (10º CBJ)** – Os participantes avaliaram de forma muito positiva, considerando-o o melhor de todos os CBJ até então. Porém, comentou-se que a repercussão do lançamento do Digital Premium poderia ter sido maior. Mencionou-se que a plataforma foi lançada, mas ainda não estava operacional. Houve o entendimento de que o projeto tem foco correto e muito potencial. Foi feita a sugestão de que o projeto fosse apresentado no Congresso da WAN-IFRA de 2015, em Washington (EUA). Sobre a crítica à má informação sobre mídia impressa entre os profissionais de mídia, foi sugerida uma pesquisa sobre os hábitos de mídia desses profissionais.

**Atuação multiplataforma / multitarefas / multihorários** – Com a participação de integrantes do Comitê de RH e Relações Trabalhistas, foram discutidas questões relativas às jornadas de trabalho e atribuições funcionais do pessoal das redações e do aumento de demandas trabalhistas, uma vez que a legislação não prevê o uso de novas tecnologias. O ponto crítico é o da conectividade, que

deixa o profissional permanentemente à disposição das chefias por meio de e-mails e ligações via celulares a qualquer hora, fora do horário de trabalho. Foi analisada, também a nova regulamentação do TELETRABALHO: ao contrário do preconizado na CLT, que controla as horas trabalhadas, a disposição estabelecida em 2011 toma por referência o RESULTADO, e o profissional pode empenhar as horas que quiser, e quando quiser, para entregá-lo. Quanto à conectividade, a solução recomendada é restringir as comunicações fora do horário de trabalho apenas aos cargos de confiança.

**Verbete sobre publicidade nativa e conteúdos patrocinados** – O comitê discutiu e aprovou as seguintes recomendações aos associados sobre como tratar editorialmente a publicidade nativa e os conteúdos patrocinados:

**- Recomendações do Comitê Editorial para conteúdo patrocinado ou publicidade nativa**

O crescimento da chamada “publicidade nativa” ou “conteúdo patrocinado” (native advertising ou branded content) é uma nova oportunidade de receitas para os jornais em suas versões analógica e digital.

A publicidade nativa ou conteúdo patrocinado são conteúdos de entretenimento ou de natureza jornalística, produzidos sob encomenda de um patrocinador. Em geral, a publicidade nativa se vale de plataformas digitais para criar uma experiência integral de mídia, enquanto o conteúdo patrocinado procura se mimetizar a um meio de comunicação já existente. Ambos se valem de conceitos e técnicas refinadas de produção de conteúdo de entretenimento ou jornalístico, com alta atratividade para o público.

O Comitê Editorial da ANJ entende que os jornais devem explorar positivamente essa oportunidade e oferecer, nos espaços e na forma apropriados, um conteúdo adicional de interesse do público.

No entanto, o que distingue o jornalismo profissional da publicidade é a independência editorial e a transparência com que são originados e divulgados os conteúdos jornalísticos. Estas duas condições são essenciais para sedimentar na sociedade a percepção dos jornais como líderes de credibilidade no cada vez mais diverso e competitivo universo informativo e publicitário.

Assim, o Comitê Editorial recomenda aos jornais que acentuem essa posição de credibilidade já expressa no artigo nono do Código de Ética e Autorregulamentação da ANJ, que diz: “Diferenciar, de forma identificável pelos leitores, material editorial e material publicitário”.

Portanto, o público não deve ter dúvidas de que conteúdos de publicidade nativa ou patrocinados são de natureza comercial, preservando assim a independência e a credibilidade do material editorial.

Além disso, o Comitê Editorial recomenda aos associados que, para evitar conflitos de interesse nas redações, não deve ser atribuída a uma mesma equipe a responsabilidade pela produção editorial e de publicidade nativa.

**Tratamento editorial de demandas relativas ao "Direito ao esquecimento"** – A questão do chamado "Direito ao Esquecimento" vem suscitando contenciosos judiciais em todo o mundo, havendo um projeto de lei a respeito em tramitação no Brasil, de autoria do Dep. Eduardo Cunha (PL 7.881/2014 – em tramitação na Comissão de Defesa do Consumidor no momento da elaboração deste relatório). O Comitê Editorial discutiu o assunto a partir de uma apresentação de Patrícia Blanco, presidente do Instituto Palavra Aberta. A avaliação é a de que o texto é curto, mas de impacto extremamente amplo, limitando-se a estabelecer que: "Art. 1º – É obrigatória a remoção de *links* dos mecanismos de busca da internet que façam referência a dados irrelevantes ou defasados, por iniciativa de qualquer cidadão ou a pedido da pessoa envolvida; Art. 2º – Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação". Diante disso, o Palavra Aberta propõe que, em vez de "retirada", a ANJ defenda uma orientação para que, voluntariamente, se faça a "atualização" da informação, sem supressão do já publicado. Ainda no entendimento do Palavra Aberta, compartilhado pelo Comitê Editorial: "somente a partir da adoção de medidas voluntárias de atualização de informações, definidas por códigos de autorregulamentação, é que conseguiremos compatibilizar a liberdade de expressão e de imprensa, o acesso à informação e a pesquisa histórica aos direitos de personalidade do cidadão".

**Iniciativas que possam valorizar o meio Jornal** – O comitê entende que é frequente que o noticiário dos próprios jornais destaquem fatos negativos ao meio (queda de circulação etc.) ou muito positivos de mídias concorrentes (glamourização das redes sociais, Facebook, Google etc.). Diante disso, os membros do comitê concordaram em sugerir que essas novidades sejam tratadas editorialmente de forma mais ampla, contextualizando mais, ouvindo concorrentes, levantando polêmicas como a questão da privacidade etc. "Mostrar o lado B" das coisas. Essa postura foi referendada pela Diretoria da ANJ e endossada pelo publicitário Nizan Guanaes, responsável pela campanha de valorização da mídia Jornal veiculada no segundo semestre de 2015.

**Marcelo Rech eleito presidente do Fórum Mundial de Editores** – Marcelo Rech, representante do Grupo RBS no Comitê Editorial, foi eleito presidente do Fórum Mundial de Editores, vinculado à WAN-IFRA (Associação Mundial de Jornais e Editores de Notícias, na sigla em Português). Ao retornar do Congresso Mundial de Jornais, realizado em Washington, fez um relato ao comitê, observando que poucas entidades no mundo têm uma atuação ativa como a ANJ e expressando a sua preocupação relativa ao futuro do chamado jornalismo remunerado, se irá longe se continuarmos fazendo como estamos fazendo hoje (muita descrição factual, pouco *fact-checking* e análise). Disse entender que falta uma narrativa mais elaborada, mais fontes por matéria, e que a alternância de mão de obra, em meio à transformação digital, aumenta o desafio. Opinou ainda ser urgente encontrar "um novo patamar de relevância" para os jornais.

**Posts de conteúdos jornalísticos patrocinados (para obter audiência) no Facebook** – O comitê discutiu a possibilidade de que os jornais utilizem esse recurso como ferramenta de marketing editorial e concluiu que os associados devem ser recomendados a não utilizar esse instrumento, porque seus efeitos tendem a ser de curto prazo e manipulados pelas redes sociais de forma a obter receita com pouco retorno para os jornais.

**Google News** – O Google vem promovendo alterações em seus sistemas de busca de forma que o Google News, do qual os jornais brasileiros se retiraram há alguns anos, vem perdendo relevância. Mesmo assim, o comitê entende que a ANJ não deve mudar sua política a respeito.

**Drones** – Ao longo dos últimos anos, o uso de aeronaves não tripuladas (Drones) para captura de imagens por parte de veículos jornalísticos vem se difundindo em todo o mundo. Embora sejam úteis em certas circunstâncias, o comitê entende que há dois grandes riscos: acidentes, provocando danos materiais e ferimentos em pessoas sem relação com a cobertura; e problemas potenciais ligados à privacidade e à segurança. Diante disso, o comitê recomenda que os jornais aguardem a regulamentação sobre o assunto que vem sendo elaborada pelas autoridades, e somente utilizem esse recurso em situações extraordinárias e de forma terceirizada.

**Comentários em sites jornalísticos** – Os comentários do público sobre conteúdos veiculados em sites jornalísticos chegaram a ser vistos como forma de obter engajamento e audiência por parte dos mesmos. Mais recentemente, entretanto, têm sido reportadas graves ocorrências com ações judiciais que resultaram em penas severas. Diante disso, o comitê entende que a tendência em vários países é a de que certas áreas de comentários sejam extintas. O problema é especialmente grave nos casos de comentário anônimo. Outra tendência observada é a de só abrir comentário para assinantes e/ou pessoas cadastradas.

**Impacto do paywall nas redações** – As novas formas de editar e de se relacionar com os “assinantes” podem afetar o processo jornalístico. De acordo com o deliberado pela Diretoria, os associados integrantes do comitê deveriam adotar algum modelo de cobrança pelo conteúdo a partir de outubro de 2013. A adaptação e a implantação dos sistemas necessários, porém, não ocorreram em todos os jornais no mesmo ritmo. Desde então, o comitê passou a acompanhar o processo de implantação dos sistemas de cobrança pelo conteúdo pelos jornais associados.

Além dos temas detalhados, o comitê manteve discussões periódicas de acompanhamento sobre temas como os seguintes:

Mudanças nas redações – como realizar ajustes de pessoal nas redações preservando a qualidade editorial;

Experiências das edições únicas de final de semana em jornais impressos e mudanças de formato;

Com a crescente audiência do consumo de conteúdo móvel, como estamos organizando nossas produções mobile;

As experiências dos jornais brasileiros com Instant articles, Ad-blockers e Google/AMP;

Relatos sobre apresentações nos congressos mundiais de Jornais da WAN-IFRA e em outros eventos;

Indicações ao Prêmio ANJ de Liberdade de Imprensa;

Cobertura de eleições.

## **2. Comitê de Estratégias Digitais**

O Comitê de Estratégias Digitais (CED) tem realizado reuniões mensais desde sua criação, em 2010. Em março de 2015, a direção do comitê, subordinado à vice-presidente Judith Brito, deixou de ser exercida por Ana Busch e passou a ser exercida por Luiz Sérgio Vieira Dutra, do Correio Popular, de Campinas (SP). Ao assumir a direção do Comitê de Estratégias Digitais, Luiz Dutra fez à



Diretoria da ANJ um balanço das atividades do mesmo, informando que, devido à conclusão do desenvolvimento dos projetos Digital Premium e Marketplace no âmbito do CED, seus integrantes definiram uma pauta para 2015 com ênfase na busca de monetização dos conteúdos veiculados por meio de dispositivos móveis. Em julho de 2016, devido ao desligamento de Dutra como diretor de tecnologia do Correio Popular, para o qual seguiu colaborando na condição de consultor, foi escolhida para substituí-lo Margot Pavan, do Valor Econômico.

No período abrangido por este relatório, as principais questões tratadas em suas reuniões foram:

**Fechamento das versões digitais dos jornais** – O Comitê de Estratégias Digitais seguiu acompanhando a adoção pelos jornais associados que o integram de substituição do acesso gratuito aos seus sites. No momento da elaboração deste relatório, a maioria dos integrantes do comitê adotou o chamado paywall, que limita o número de páginas acessadas gratuitamente, passando a exigir, num segundo momento, dados cadastrais do internauta e cobrando certo valor pelo acesso ou exigindo que o internauta tenha uma assinatura do impresso. A medida vem produzindo resultados positivos, com vários jornais já obtendo uma parte significativa de sua audiência e de sua receita de circulação por meio dessas assinaturas.

**Google News** – Os jornais associados à ANJ seguem, de um modo geral, não autorizando que seus conteúdos sejam indexados pelo Google News, conforme sugerido em 2011 pelo comitê. Em junho de 2015, diante das evidências de que a empresa de busca havia realizado alterações em seus produtos e algoritmos, foi proposto que o comitê reavaliasse a questão. O assunto foi discutido na reunião de 02/7/15, a partir da constatação de que o próprio buscador havia desenvolvido outras formas de exibir conteúdo noticioso, além do Google News. Diante disso, o comitê concluiu que os motivos para que os jornais não participassem dessa ferramenta se mantinham, mas que é necessário monitorar a questão devido aos novos produtos da empresa, que permitem o acesso dos internautas a parte do conteúdo dos jornais sem passar pelo paywall, ao mesmo tempo em que o Google News comercializa publicidade e mantém sites próprios de e-business que se beneficiam da audiência do buscador sem que os detentores dos direitos autorais obtenham qualquer compensação.

### **Jornais e Redes sociais**

1) A utilização das redes sociais pelos jornais como forma de buscar audiência para seus sites tem sido objeto de controvérsia internacional. A questão tem sido discutida pelo comitê, inclusive com a presença de representantes das referidas redes, como o Facebook. Com base nessas informações, foi elaborado um artigo para a edição do Jornal ANJ de junho de 2015, segundo o qual a adesão dos jornais a ferramentas como o *Instant Articles*, do Facebook, pode agregar valor às marcas dos jornais; 2) estabelecerá um padrão de design diferente dos seguidos pelos jornais; 3) as fronteiras entre o Facebook e o restante da internet tendem a desaparecer dentro do Facebook, aumentando a experiência do usuário, mas alavancando o Facebook, principalmente na medida em que estende o *Instant Articles* a outras plataformas (atualmente apenas disponível em iPhone); 4) pode gerar novas receitas no curto prazo e até ser bom negócio para alguns mas... 5) provavelmente reduzirá o tráfego para o jornal, pois o *Instant Articles* é acessado no ambiente do Facebook e não no do produtor original; 6) o *Instant Articles* foi concebido tendo em vista empresas jornalísticas. Nada impede, porém, e é o que provavelmente ocorrerá, considerando a lógica de desenvolvimento do Facebook e de outras empresas de tecnologia, que num segundo momento se abra a provedores não jornalísticos, diluindo o que é o núcleo de valor da indústria

jornalística; 7) o Facebook enfrenta um problema de envelhecimento de sua audiência e de esgotamento do potencial de crescimento na via da interação entre usuários. É provável que trate de se tornar mais atrativo aos anunciantes pela incorporação de outros provedores de conteúdo ou de formatos com maior potencial de monetização, o que pode implicar em rebaixamento dos produtores de informação jornalística; 8) é possível que o jornal seja levado a colocar todas as suas fichas no Facebook, tornando seu próprio site irrelevante – a alternativa pode ser diversificar a aposta entre outras redes sociais ou distribuidores para reduzir a dependência ao Facebook. Ainda assim, seu site provavelmente perderá relevância, abrindo mão de sua condição de distribuidor de conteúdo e especializando-se na produção para terceiros. Essa é a questão de fundo e pode significar, no médio prazo, que o jornal se veja sob um modelo de negócio que não controla. Essa avaliação, feita em 2015, se mantém inalterada em sua essência.

**Publicidade on-line** – Desde sua criação, uma das preocupações do Comitê de Estratégias Digitais tem sido a de buscar formas de captação digital de publicidade para os jornais associados, tanto em suas plataformas impressas quanto nas digitais. Para tanto, houve um trabalho constante de análise dos serviços prestados por empresas especializadas e da experiência internacional a respeito. Esse trabalho resultou na criação do Digital Premium (empreendimento extra ANJ), constituído ao final do primeiro semestre de 2015 (ver tópico específico) e no desenvolvimento do Marketplace, ferramenta que permite agilizar o processo de negociação entre anunciantes/agências e jornais, que, no momento da elaboração deste relatório, estava em fase final de ajustes.

**Rede Digital Premium** – Constituída no primeiro semestre de 2015, a Rede Digital Premium tem veiculado anúncios nos jornais que a integram. O lançamento foi precedido da divulgação aos associados de uma cartilha informando sobre o funcionamento da Rede. Na primeira fase do produto, a veiculação dos anúncios tem sido feita nas homepages de 65 jornais em 50 cidades de 20 estados brasileiros, cerca de 70% do PIB nacional. Na avaliação das agências de publicidade e seus clientes, como BRF, Qualicorp e Correios, os resultados foram altamente positivos. No momento da elaboração deste relatório, o comitê estava empenhado em desenvolver novos produtos comerciais.

**Rede programática de publicidade em jornais e suas plataformas digitais** – A partir de agosto de 2015, o comitê passou a discutir uma proposta de evolução de comercialização de publicidade digital conjunta dos jornais a partir da experiência do Digital Premium. O estudo base foi realizado por Rafael Queiroz Silveira (A Gazeta/ES). A proposta inclui a suspensão da venda de inventário remanescente por meio de outras redes que não a que vier a ser criada pelos jornais, pois as redes normalmente utilizadas para isso contribuem para a desvalorização do segmento premium. Atualmente, a proposta está sendo finalizada para ser submetida ao Comitê de Gestão e, posteriormente, à Diretoria da ANJ.

**Adblockers** – Após gestões do Comitê de Estratégias Digitais, a ANJ e o Internet Advertising Bureau (IAB) fecharam acordo para compartilhar informações e trabalhar em parceria sobre esse tema. A ponte foi feita por Margot Pavan e Karin Ribeiro, do Valor Econômico, que integram o comitê sobre Adblockers do IAB. Medições internas do Valor e da Folha apontaram um número de uso de adblockers bem inferior ao reportado pelo IVC. O comitê propôs que outros veículos fizessem a mesma comparação e reportassem o resultado para poder solicitar um melhor entendimento da metodologia do IVC.

O caminho para solicitar o código de detecção gratuito disponibilizado pelo IAB americano é: <http://www.iab.com/ad-block-detection-code-access-request/>. É preciso informar uma conta no Github para receber o código e demora mais de um mês.

**Difusão de boas práticas e apresentações de fornecedores** – Parte importante das reuniões do comitê é dedicada à apresentação de boas práticas dos jornais associados, relatos de membros do comitê sobre viagens e experiências de produtores de conteúdo de diversos países. Além disso, fornecedores e desenvolvedores de tecnologias são convidados a fazer apresentações aos integrantes do comitê. Sempre que os responsáveis pelas apresentações o autorizaram, elas foram enviadas à ANJ, permanecendo à disposição dos jornais interessados.

### **WEBINÁRIOS DO CED**

Além das reuniões presenciais, o Comitê de Estratégias Digitais realizou uma série de webinários (palestras virtuais), entre os quais cabem destacar:

04/2/16 - "Fraude na propaganda digital: quase metade dos seus banners é vista por robôs". Palestrante: Fernando Teixeira, General Manager da TOMORRO\\ Brasil

07/4/16 - "Distribuição de Conteúdo em Plataformas de Terceiros". Palestrante: Jornalista Moreno Osório

02/6/16 - "Conteúdo social: como trazer valor para seu site". Palestrante: Victor Machado, Flowics.com Brasil

03/8/16 - "Decifrando o algoritmo do Facebook para os publishers". Palestrante: Peter Henningsen, diretor para a América Latina da empresa finlandesa Ezyinsights

### **3. Comitê de Gestão**

O comitê, sob a orientação da Diretoria, liderou os demais comitês e operacionalizou todo o trabalho que a ANJ vem desenvolvendo desde meados de 2013 na direção de um melhor posicionamento diante do mercado anunciante. A forte queda das receitas publicitárias dos jornais nos últimos anos é o grande desafio da ANJ, e o Comitê de Gestão, em sintonia especialmente com os comitês Mercado Anunciante e de Estratégias Digitais, tem sido o principal responsável por todas as ações que a Associação vem construindo nesse campo, que foram anunciadas no 10º CBJ e continuam se desdobrando e se aprofundando nos anos seguintes.

A criação da Adnetwork Digital Premium foi uma das principais iniciativas do comitê, em trabalho que teve também a participação dos comitês de Estratégias Digitais e Mercado Anunciante. O Digital Premium não é exclusivo dos jornais associados à ANJ, mas a governança do consórcio, mediante contrato específico, é feita por jornais que integram a Associação: O Estado de S.Paulo, Folha de S.Paulo, O Globo, Zero Hora, Gazeta do Povo, A Gazeta, O Povo, Lance! e Correio Popular. Foi decidida a contratação da empresa Tailor Media como representante comercial do Digital Premium, já tendo ocorrido quatro veiculações de publicidade em 2015 e oito veiculações até julho de 2016.

Outra iniciativa que ocorreu sob a orientação do Comitê de Gestão foi o site Marketplace Jornais, que contou também com o trabalho do Comitê Mercado Anunciante. Foi contratada empresa para implantar o modelo tecnológico de funcionamento do site, a Predicta, que finalizou essa implantação no início de setembro de 2015. O Marketplace Jornais reúne as principais informações de mercado dos jornais impressos – tais como circulação, audiência e tabela de preços dos anúncios –, de modo a facilitar o trabalho dos profissionais de mídia das agências de publicidade na definição das campanhas na mídia impressa. A Predicta prosseguirá dando suporte ao site, que reúne informações dos jornais que integram o Comitê Mercado Anunciante ou de jornais que pertençam a grupos empresariais já representados no Comitê.

Uma terceira iniciativa da ANJ coordenada pelo Comitê de Gestão foi a Métrica Única de Audiência. Numa iniciativa que coloca os jornais brasileiros na vanguarda dos mercados de comunicação de todo o mundo, ao lado de países como Inglaterra e Espanha, agências de publicidade e anunciantes poderão agora saber a audiência total desses jornais, somando as plataformas impressa e digital. Após um ano de trabalho conjunto com a Associação Nacional de Jornais (ANJ), a empresa de pesquisa de mercado Ipsos, se utilizando de base de dados da ComScore e do IVC, construiu a Métrica Única de Audiência, que mostrou o tamanho real do universo multiplataforma de leitores de jornais no Brasil. O trabalho serviu como referência aos esforços que os jornais associados passaram a ter, na sua relação com o mercado anunciante, de construir métricas que demonstrem com consistência sua audiência total.

Como tem sido desde sua criação, o Comitê de Gestão vem funcionando na ANJ como instância de debate de questões estratégicas, levadas posteriormente à Diretoria.

#### **4. Comitê Jurídico e de Assuntos Tributários**

O comitê tem promovido a interação entre as áreas jurídicas dos jornais associados, provocando o debate e a troca de informações sobre temas comuns, com o objetivo de aprimorar a defesa dos interesses do meio Jornal. O comitê desenvolve, ainda, trabalho permanente de consultoria jurídica aos associados, por meio de estudos e pareceres, com o apoio de escritório de advocacia especialmente contratado para esse fim, Alexandre K Jobim Advogados Associados.

Entre os temas objeto do trabalho do comitê no período, destacam-se:

**Rede Digital Premium de Jornais** – O comitê atuou em conjunto com os comitês de Gestão, Estratégias Digitais e Mercado Anunciante, analisando, do ponto de vista contratual, tributário e concorrencial, a proposta de criação da Rede Digital Premium de Jornais, desenvolvida no projeto “Disruption” da ANJ, que visa ao reposicionamento dos jornais. Atuou ainda no desenvolvimento do modelo de negócio e contratual para a parceria comercial com o representante de vendas.

**Adicional de periculosidade para motociclistas** – Em junho de 2014, foi aprovada a Lei 12.997/2014, que alterou a CLT para considerar perigosas as atividades de trabalhador em motocicleta. Junto a outras entidades, a ANJ trabalhou para que a regulamentação da lei não prejudicasse o setor, mas foi editada a Portaria 1.564/2014, do Ministério do Trabalho,

atropelando as negociações e regulamentando o adicional de periculosidade de 30% para os motociclistas. A ANJ, ANER e ABERT entraram com ação judicial para suspender a exigência da referida portaria, e o juízo acatou o pedido e concedeu a antecipação da tutela, suspendendo os efeitos da portaria. Assim, os associados da ANJ estão dispensados de pagar o referido adicional para os motociclistas contratados em regime CLT, até o momento. Como várias entidades obtiveram liminares, o Ministério do Trabalho deverá, em breve, convocar nova comissão tripartite para discutir a edição de uma nova portaria, sem atropelos legais, para regulamentar o referido adicional.

**Lei 10.865/2004 – PIS/PASEP e COFINS** – Esta lei, que trouxe o benefício de redução para alíquota zero sobre o papel imune importado (art. 8º, §12, III e IV) e para o papel imune nacional (art. 28, I e II) venceu em 30 de abril de 2016. O comitê, em conjunto com o Comitê de Relações Governamentais, tem buscado a renovação do benefício, mas devido ao momento de crise política e econômica, e apesar de tentativas em duas medidas provisórias, ainda não conseguiu aprovar o pleito da renovação junto ao governo federal. Nova tentativa está em andamento.

**Direito ao esquecimento** – Algumas ações sobre o tema já começaram a ser ajuizadas contra empresas jornalísticas, pedindo a retirada de matérias do site dos jornais e a questão já chegou ao STF. O comitê está atento e preocupado com o assunto e tem buscado, em conjunto com o Comitê de Relações Governamentais, atuar também em relação aos projetos de lei apresentados no Congresso Nacional.

**Comentários em matérias jornalísticas** – O comitê também acompanha com preocupação as possíveis consequências da decisão proferida pelo Superior Tribunal de Justiça (STJ), que reconheceu o dano moral e manteve indenização em favor de um desembargador de Alagoas em razão de postagens ofensivas contra o magistrado feitas por internautas em portal de notícias.

**Cobrança de ISS sobre a impressão de jornais para terceiros** – O comitê vem acompanhando o andamento de Recurso Extraordinário no Supremo Tribunal Federal (STF) em que empresa jornalística foi autuada pela prefeitura de Belo Horizonte (MG), que pretende cobrar ISS pela impressão de jornais para terceiros, o que poderá representar mais custos para as empresas que não possuem gráficas próprias e contraria entendimento de que a imunidade dos jornais se dá para o produto e não para a empresa.

**Projetos de Lei sobre Publicidade Infantil** – O comitê está trabalhando, em conjunto com a Associação Brasileira de Emissoras de Rádio e Televisão (ABERT), a fim de evitar que tenha consequência, por inconstitucionalidade, a Resolução do Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (Conanda), que interfere na publicidade infantil. O trabalho está sendo feito junto ao Ministério da Justiça, Secretaria de Direitos Humanos. Consultoria do próprio Ministério entendeu, posteriormente, que o documento é apenas orientativo.

**Desoneração da folha de pagamentos das empresas jornalísticas** – O comitê atuou em conjunto com o Comitê de Relações Governamentais nesse tema, essencial para as empresas jornalísticas, diante das dificuldades que enfrentam. O trabalho resultou na aprovação da MP 610/2013, que

permitiu a substituição do pagamento de 20% da contribuição patronal sobre o INSS por 1% do faturamento durante o ano de 2014. Em outubro de 2014, com a aprovação da MP 651/2014, a desoneração tornou-se permanente. Mas, com o agravamento da crise e a queda da arrecadação dos tributos, em fevereiro de 2015 o governo tentou reonerar, enviando MP, que foi devolvida pelo Congresso por falta de urgência e relevância. Em seguida, o governo federal enviou projeto de lei aumentando a alíquota para 2,5%, mas, após intensas articulações junto ao Poder Executivo e ao Congresso Nacional, a indústria jornalística conseguiu que a elevação da alíquota fosse para 1,5%, incluindo-se entre os quatro setores beneficiados por essa alíquota menor. Outra importante mudança foi a de que agora as empresas jornalísticas poderão optar pelo pagamento de 20% da contribuição patronal sobre o INSS ou por 1,5% do faturamento, buscando a situação que lhe for mais conveniente.

**Clipping** – A ANJ foi procurada pela associação das clipadoras, que propôs uma Gestão Coletiva de Direitos Autorais, mas a proposta não foi aceita por ser de difícil implementação e pela não convergência econômica do modelo de negócios. Os jornais associados à ANJ têm sido orientados a defender judicialmente a utilização de seus conteúdos por parte dessas empresas, dentro da legislação de direitos autorais.

**Publicidade legal e balanços** – O comitê tem auxiliado o Comitê de Relações Governamentais na defesa da manutenção da obrigatoriedade da publicidade legal e da publicação de balanços nos jornais. A cada dia aumenta a pressão para acabar com a publicidade legal. Em julho último, houve nova tentativa pelo fim da publicação dos editais de licitação nos jornais, por meio do PLS 559/2013, mas o setor convenceu o relator sobre a importância da transparência para a sociedade e para os jornais. O texto da legislação atual foi mantido.

**Eleições 2016** – Como já havia feito em 2014, o Comitê Jurídico editou uma cartilha com orientações aos jornais associados a respeito dos efeitos, no exercício do jornalismo, da legislação eleitoral em vigor. A cartilha foi disponibilizada no site da ANJ. Além da cartilha, o comitê busca responder aos associados, durante todo o pleito, as consultas recebidas sobre a legislação eleitoral. No âmbito do Programa de Qualificação para a Indústria Jornalística, o comitê realizou um webinar para 150 participantes, com o tema "Aspectos práticos sobre a atuação dos jornais durante o período eleitoral", tendo como palestrante Alexandre Kruel Jobim, advogado e consultor jurídico da ANJ.

**Direito de Resposta** – Com o fim da Lei de Imprensa, o Direito de Resposta, explicitamente previsto na Constituição, deixou de ser regulamentado. Em 2015, foi aprovado o PLS 141/2011, do senador Requião (PMDB-PR), que originou a lei n.º 13.188/2015, que “Dispõe sobre o direito de resposta ou retificação do ofendido em matéria divulgada, publicada ou transmitida por veículo de comunicação social”. Em conjunto com o Comitê de Relações Governamentais, o comitê trabalhou pela revisão de alguns pontos durante a tramitação do projeto de lei, mas alguns pontos negativos para as empresas jornalísticas ainda ficaram, como o que exige colegiado para analisar pedidos de suspensão de liminares. Entretanto, o ministro Dias Toffoli, do Supremo Tribunal Federal (STF), concedeu medida cautelar a fim de garantir ao magistrado integrante de tribunal a prerrogativa de

suspender, em recurso, o direito de resposta sem manifestação prévia de colegiado. A decisão foi tomada na Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) 5415, ajuizada pelo Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), e afasta a interpretação literal do artigo 10 da Lei 13.188/2015, a qual atribui a colegiado a competência para conceder efeito suspensivo a recurso contra decisão que assegura o direito de resposta. A ANJ e a ABI também entraram com ADIs sobre este e outros pontos a serem analisados pelo STF. No âmbito do Programa de Qualificação para a Indústria Jornalística, o comitê realizou um webinar com o professor titular de Direito da Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Gustavo Binembojm, em que foi tratada "A lei do direito de resposta" e contou com 45 participantes.

**RESP nº 1.556.151/SP (Millôr v. Abril)** – Trata-se de ação movida pela família de Millôr Fernandes contra a Editora Abril, por causa da digitalização do conteúdo da revista Veja. A família de Millôr entende que o contrato era somente para a edição impressa e solicita a retirada de conteúdo do site da Abril. Como essa ação poderá trazer reflexos para os jornais e as revistas, o comitê orientou a Diretoria da ANJ a entrar com a ANER com pedido de *Amicus Curiae*/terceiro interessado no processo, que poderá ser julgado a qualquer momento pelo STJ.

**Super-salários do Judiciário** – Em decorrência da publicação, pela Gazeta do Povo, de matéria – com dados da lei de acesso à informação pública – sobre os salários do Judiciário do Paraná, os magistrados sentiram-se ofendidos e, sob fomento da associação dos magistrados, foram ajuizadas mais de 40 ações em diversas cidades do estado do Paraná. O comitê tem acompanhado de perto o problema, pois as ações visam a desgastar o jornal e impor custos. Entre abril e maio, os profissionais do jornal tiveram de comparecer a 17 audiências em 10 cidades. Um deslocamento total de 6.254 quilômetros, que os tirou da redação e de suas residências por 19 dias. Para junho e julho, a agenda foi de outras 17 audiências, 10 cidades e 17 dias fora de Curitiba. A Folha sofreu ataque parecido por causa de matéria em que evangélicos sentiram-se ofendidos, tendo recebido mais de 100 ações. Felizmente, a ministra Rosa Weber, do STF, atendeu à reclamação da Gazeta do Povo e suspendeu liminarmente as ações em curso.

**Imunidade Tributária** – O comitê ainda auxilia o Comitê de Relações Governamentais nas iniciativas legislativas do Congresso Nacional que visam a contornar o princípio constitucional da imunidade tributária para os jornais, como no caso da aprovação do PLP 230/2004–ISS, que foi vetado pela presidente Dilma Rousseff em dezembro de 2012. Há uma nova proposta sobre o tema (PLP 232/2012), já aprovada pelo Senado Federal, mas, como o texto foi alterado pela Câmara dos Deputados, a matéria, que conta com o apoio da ANJ, voltou ao Senado e pode ser votada no plenário a qualquer momento.

**Imunidade para jornais digitais** – O comitê acompanha junto aos tribunais superiores os processos relevantes que podem ter a imunidade decidida de forma restritiva ou extensiva, trazendo grande impacto para o meio Jornal.

O comitê tem feito reuniões conjuntas com o Comitê de RH, para promover maior integração entre os assuntos trabalhistas, a fim de se evitar divergência de procedimentos.

Já o Subcomitê Contábil-Fiscal promove troca de informações sobre temas como: padronização de procedimentos, emissão de documentos fiscais para publicidade, tributos incidentes sobre as receitas e respectivas alíquotas, regime de tributação, forma de pagamento das comissões às agências de publicidade, implantação do RECOPI nacional, implantação do SPED (Contábil, Fiscal e Social) nos prazos e requisitos exigidos pela Receita Federal, metodologia orçamentária e regime especial para NF-e.

## **5. Comitê de Liberdade de Expressão**

O Programa de Defesa da Liberdade de Imprensa, mantido pela ANJ desde abril de 1997, monitora e denuncia casos contra o livre exercício do jornalismo por meio do Comitê de Liberdade de Expressão, que atua sob a supervisão do vice-presidente Francisco Mesquita Neto e tem como diretor o jornalista Marcelo Beraba, com apoio do staff da ANJ, em Brasília.

A manutenção do Programa de Defesa da Liberdade de Imprensa permite à ANJ acompanhar o dia a dia da atividade jornalística no que se refere à vigência da Liberdade de Expressão e subsidiar a entidade para que, por intermédio do Comitê de Liberdade de Expressão, possa intervir publicamente em apoio aos jornais e jornalistas que sejam vítimas de atentados e arbitrariedades, denunciar à opinião pública os episódios do gênero e solicitar às autoridades a adoção das medidas cabíveis, conforme o caso. O detalhamento das ocorrências contrárias ao livre exercício do jornalismo está no Relatório de Liberdade de Imprensa.

No âmbito deste comitê, a ANJ tem atuado junto às autoridades federais e estaduais, em busca de soluções para a violência contra jornalistas por parte de manifestantes e policiais, como ocorreu nos protestos de rua iniciados em junho de 2013. A ANJ tem insistido junto às autoridades, em todas as esferas, sobre a necessidade de proteger os jornalistas e demais profissionais de imprensa nos casos de atos violentos praticados por agentes do Estado e manifestantes, mas também no combate à impunidade, um estímulo indireto à ação violenta contra a imprensa.

### **Prêmio ANJ de Liberdade de Imprensa**

Em 2014, o Prêmio ANJ de Liberdade de Imprensa foi conferido à Relatora Especial para a Liberdade de Expressão da Comissão Interamericana de Direitos Humanos da Organização dos Estados Americanos (OEA), Catalina Botero, cuja atuação foi notável. O troféu foi entregue na manhã do dia 19 de agosto de 2014, em solenidade do 10º CBJ, por Francisco Mesquita Neto, vice-presidente da ANJ responsável pelo Comitê de Liberdade de Expressão.

Em 2015, o Prêmio foi outorgado à Ministra Cármen Lúcia, vice-presidente do Supremo Tribunal Federal, relatora da ação que considerou inconstitucional a exigência de autorização dos interessados (biografados e seus legítimos representantes) para a publicação de biografias. A solenidade de entrega foi realizada durante evento sobre Liberdade de Imprensa, por ocasião da Assembleia Geral de Associados ocorrida em 16 de outubro de 2015, na sede do jornal O Estado de S.Paulo. O evento contou com a participação do Secretário Geral da WAN-IFRA (Associação Mundial de Jornais e Editores de Notícias), Larry Kilman, que falou sobre a situação da liberdade



de imprensa no mundo; seguido da apresentação do Relatório ANJ sobre liberdade de imprensa no Brasil, culminando com a premiação à Ministra Cármen Lúcia, que discursou para um público de 120 profissionais, entre integrantes da Assembleia da ANJ, dos Comitês Editorial, Jurídico e de Liberdade de Expressão, além de convidados especiais, como representantes de entidades parceiras, como ANER, ABERT, Instituto Palavra Aberta, ESPM, além de jornalistas e estudantes do curso de Focas do Estadão. Prestigiaram também o evento o presidente da OAB, Marcos da Costa, e o Desembargador Aloísio de Toledo César, Secretário de Estado da Justiça e da Defesa da cidadania, representando o Governador do Estado de São Paulo, Geraldo Alckmin.

Os escolhidos para a edição de 2016 do Prêmio são o jornal Gazeta do Povo, de Curitiba, e a equipe de cinco profissionais (os jornalistas Chico Marés, Euclides Lucas Garcia e Rogerio Waldrigues Galindo; o analista de sistemas Evandro Balmant e o infografista Guilherme Storck) que vêm sendo objeto de assédio judicial sob a forma de dezenas de processos movidos por juízes devido a uma série de reportagens sobre a remuneração do Judiciário paranaense e de membros do Ministério Público do Paraná.

## **6. Comitê Mercado Anunciante**

Em outubro de 2014, o Comitê Mercado Anunciante (CMA) passou a ser dirigido por Flávio Steiner, do Grupo RBS, e em seguida houve a contratação da empresa Consultoria Resultado, com o objetivo de, em conjunto com os demais comitês, levar adiante as quatro principais iniciativas de reposicionamento dos jornais junto ao mercado anunciante: construção de uma Métrica Única de Audiência Multiplataforma; lançamento do Digital Premium, uma Adnetwork formada pelos sites dos principais jornais do país, para veicular publicidade de forma conjunta e simultânea; criação do Marketplace Jornais, um site com as informações básicas de mercado dos jornais impressos, de forma a centralizar e facilitar o acesso dessas informações por parte dos profissionais de mídia das agências; e o treinamento das equipes comerciais dos jornais, sob uma visão multiplataforma.

Em relação à Métrica Única de Audiência, o Comitê Mercado Anunciante acompanhou de perto o trabalho coordenado pelo Comitê de Gestão e desenvolvido junto com a empresa de pesquisa de mercado Ipsos.

Também a construção da Rede Digital Premium se deu com o acompanhamento do Comitê Mercado Anunciante, numa iniciativa coordenada pelo Comitê de Gestão e que teve intenso trabalho do Comitê de Estratégias Digitais. A rede já está em funcionamento, integrada por 65 dos mais importantes jornais do país, e sua implantação está descrita neste relatório no capítulo referente ao Comitê de Gestão.

O Marketplace Jornais foi outra iniciativa prioritária da ANJ no período coberto por este relatório e foi criado a partir da supervisão do Comitê Mercado Anunciante. Empresa especializada, a Predicta, foi contratada com este objetivo e o site Marketplace Jornais ficou pronto em setembro de 2015. Está inicialmente composto por 30 jornais integrantes do Comitê Mercado Anunciante.

Poderão estar presentes no site apenas jornais associados à ANJ, integrantes do Comitê Mercado Anunciante, ou jornais de grupos que estejam representados neste Comitê.

Durante todo o ano de 2015, o CMA foi conduzido por um **Cronograma de Ações** dividido em duas frentes: **Ações para o Mercado** e **Ações Internas**, para as equipes comerciais dos jornais.

Nas **Ações para o Mercado**, foram priorizados eventos do trade para viabilizar a presença do CMA da ANJ. Foram eles:

- 4º Encontro de Mídias, em São Paulo, no qual foi apresentado o Digital Premium;
- Reunião com o Grupo de Mídia de São Paulo, na qual foi realizada uma apresentação com as principais iniciativas do meio Jornal;
- MaxiMídia, em que foi exposta a Métrica Única de Audiência, em apresentação do publicitário Nizan Guanaes e do diretor da Ipsos, Flávio Ferrari.

Buscando proximidade com o mercado, além de proporcionar discussões sobre inovações digitais do ponto de vista comercial, as reuniões do CMA contaram com convidados do mercado, como: Facebook, ComScore, IVC, Rubicon Project e Dan Ads.

Foi realizada, também, Pesquisa de Percepção do Mercado, com o objetivo de levantar as principais impressões de agências e anunciantes sobre o meio Jornal.

## - Pesquisa de Percepção de Mercado

Realização: Resultado Consultoria

### Metodologia:

Foram solicitados a cerca de 800 profissionais do mercado de comunicação do país (agências e anunciantes) que respondessem um questionário on-line com 10 questões.

Esta etapa ocorreu nos meses de abril e maio de 2015.

O retorno obtido foram 129 questionários válidos, sendo 91% de profissionais de agências de propaganda e 9% de empresas anunciantes.

Todas as regiões foram representadas, sendo que a cidade de São Paulo representou 52% das respostas.

Abaixo alguns destaques do estudo.

Sobre o meio Jornal:

- **67%** dos entrevistados percebem o jornal com uma vocação natural para o **engajamento e conexão com sua audiência**;

- **Credibilidade e Qualificação do Leitor** são os principais aspectos de diferenciação do meio Jornal;
- **51%** dos entrevistados pensam no jornal considerando as **plataformas impressa e digital**, mas a diferença é muito pequena daqueles que pensam **somente como impresso**, que somam **48%**.

O meio Jornal na comparação com outros meios:

- Os três meios que mais vêm se destacando na formatação de soluções de mídia mais criativas e eficazes são: **Redes Sociais, TV por assinatura e Mídia Exterior**;
- Os meios **Rádio, TV aberta e Portais** oferecem maior sinergia/complementaridade com o meio Jornal, na visão da maioria dos entrevistados;
- Quanto à qualidade do atendimento das equipes comerciais dos veículos, os três meios que mais se destacam são: **TV aberta** (em 1º lugar), **TV por assinatura** (em 2º) e o **Jornal** (em 3º).

Nas **Ações Internas**, destaca-se o alinhamento com comitês com maior sinergia com o Comitê Mercado Anunciante, como o Comitê de Estratégias Digitais e o Subcomitê de Informações.

No primeiro, além do compartilhamento de informações que propiciou inclusive a elaboração de um Painel Digital no 1º Workshop daquele ano, destacam-se a discussão e o Grupo de Trabalho da **Venda Programática**, resultado da união de integrantes do CED e do CMA.

Com o Subcomitê de Informações, foi reforçado e disseminado para o CMA – e conseqüentemente para os multiplicadores – todo o conceito da **Métrica Única**, que, posteriormente, passou a ser denominado **AUDIÊNCIA TOTAL**.

O treinamento das equipes comerciais dos jornais, como parte do processo de reposicionamento junto ao mercado, resultou no período coberto por este relatório nos seguintes eventos:

- “Disruption para Gestores Comerciais”, realizado em São Paulo nos dias 4 e 5 de junho de 2014, para gestores comerciais e que teve como objetivo a construção coletiva de um treinamento para multiplicadores de todo esse processo;
- “Treinamento para Executivos Multiplicadores”, realizado em São Paulo, nos dias 30 e 31 de julho de 2014, dirigido a multiplicadores, para que esses conceitos sejam difundidos rapidamente para as áreas comerciais;
- “Workshop Jornais em Movimento – Parte 1”, realizado em São Paulo, no dia 27 de maio de 2015, com a participação de 42 executivos representando 21 jornais. Além da equipe da Resultado Consultoria, executivos de plataforma digital foram convidados a participar de um painel para discutir a mídia digital nos jornais. Participaram do painel André Chaves (Infoglobo), Arenusa Goulart (O Povo), Guilherme Vieira (Gazeta do Povo) e Luiz Dutra (RAC).

- “Workshop Jornais em Movimento – Parte 2”, “Planejamento 2016: como se libertar do histórico e mudar o patamar de receita”, realizado em São Paulo, no dia 28 de outubro de 2015, com 42 executivos, representando 19 jornais. Conduzido por Júlio Sampaio, o encontro contou com a participação de Nizan Guanaes (África) e Guilherme Vieira (Gazeta do Povo).

O ano de 2016 começou com mudanças para o Comitê Mercado Anunciante. As reuniões voltaram a ser conduzidas pelo diretor do Comitê, Flávio Steiner.

Em 2016, o Comitê Mercado Anunciante manteve em sua agenda temas que foram trabalhados ao longo de 2015. Na pauta mensal, incluíram-se os seguintes temas:

- presença da ANJ junto ao “trade”, com a participação no 5º Encontro de Mídias, em São Paulo, quando foi apresentada a ferramenta Markteplace Jornais;
- aperfeiçoamento e divulgação do Marketplace;
- disseminação do conceito de Audiência Total;
- manutenção da campanha institucional desenvolvida pela África;
- apoio ao Digital Premium;
- discussão constante de temas que impactam diretamente as áreas comerciais, como adoção de adblockers, a fraude na publicidade digital, dentre outros.

## **7. Comitê Mercado Leitor**

Desde 2014, o Comitê Mercado Leitor implantou nova dinâmica às suas reuniões. A cada encontro um ou mais jornais apresentam as melhores práticas em torno de assunto predefinido para a promoção de troca de experiência e discussão sobre o dia a dia da área de Mercado Leitor. Entre setembro de 2014 e setembro de 2015 foram apresentadas as seguintes práticas:

- Zero Hora (RS) – geração de receitas com o Mercado Leitor;
- Gazeta do Povo (PR) – métricas e audiência;
- Correio do Povo (RS) – migração de assinaturas para o litoral durante as férias;
- Folha de S.Paulo (SP) – geração de receitas com novos negócios e produtos;
- Diário do Pará (PA) – ações que geram receitas com Mercado Leitor;
- Daqui (GO) e Diário Gaúcho (RS) – promoções “junte e ganhe”;
- Agora (SP) e Lance! (RJ) – promoções “junte e pague”.

O comitê participa, junto ao IVC, de análise de processos na área de circulação, voltados para aspectos como: verificação física de tiragem, venda em lote com distribuição pulverizada e descontos para a edição digital, dentre outros, resultando na modificação de algumas normas

técnicas. No âmbito do IVC, trabalha igualmente na elaboração dos métodos e das técnicas para montagem do processo de auditoria nos jornais de circulação gratuita, assim como na montagem e elaboração da Informação Jurada do Auditado (IJA) para a Edição Digital aprovada pelo Comitê de Jornais do IVC.

Em junho de 2015, o comitê finalizou o trabalho de construção de indicadores do setor (com informações da área de televidas e assinaturas). O material consolidado foi compartilhado entre os jornais integrantes do Comitê Mercado Leitor que participaram do levantamento.

Entre agosto de 2014 e julho de 2016, o comitê promoveu atividades específicas de formação (informações no capítulo do Programa de Qualificação da Indústria Jornalística):

- Estratégias e melhores práticas em e-Commerce para o segmento de assinaturas de jornais;
- Webinário "Excelência em atendimento ao cliente";
- Treinamento "Contact Center como ferramenta de vendas";
- Webinário "Utilizando o conteúdo para gerar mais conversões";
- Palestra "Estratégias e melhores práticas para a atração e retenção de clientes";
- Webinário "Venda de assinaturas: o diferencial é você";
- Webinário "CRM, muito mais que um sistema";
- Webinário "Ações para a qualidade na retenção de clientes";
- Encontro Mercado Leitor 2015 – 19 de outubro de 2015, em São Paulo;
- Webinário "Database Marketing no Centro da Gestão de Clientes";
- Palestra "Melhores práticas para atração e retenção de clientes";
- Treinamento "Liderança orientada para resultados ", realizado em Porto Alegre, em São Paulo e no Recife.
- Webinário "Tendências do mercado digital de jornal";
- Treinamento sobre mobile.

## **8. Comitê de RH e Relações Trabalhistas**

O comitê tem mantido a discussão de temas relacionados às melhores práticas de recursos humanos e acompanhamento das relações de trabalho que impactam as empresas de mídia.

Dedica-se também ao debate a respeito de iniciativas dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário que estejam relacionadas aos jornais brasileiros, e à identificação das melhores soluções.

### **Pesquisa Salarial**

O comitê coordenou o desenvolvimento de uma pesquisa de remuneração. Os objetivos do trabalho foram proporcionar uma visão clara das práticas de remuneração do mercado de comunicação (jornal, rádio, televisão e internet); facilitar o monitoramento de práticas e possibilitar uma reflexão ampla sobre a remuneração; dar para a gestão condição para definição e ajuste de pacotes de remuneração. As áreas pesquisadas foram: mídia, engenharia, comercial, gráficos e demais áreas da empresa; e o eixo de carreira foram os jornalistas e radialistas, considerando-se também os estagiários. A pesquisa foi realizada com nove grupos empresariais e levou em conta as diferenças de porte, grau de sofisticação tecnológica, estratégias e estruturas organizacionais diferentes em que os cargos estão inseridos.

Desde a criação e o início de funcionamento do Programa de Qualificação da ANJ, o comitê tem trabalhado com a preocupação de definir as atividades mais adequadas aos associados. Além disso, vem tratando de questões objetivas nas áreas de RH e relações trabalhistas, com exame de casos concretos, conforme relacionado a seguir:

**Melhores Práticas** – Troca de Informações sobre os programas implantados pelas empresas;

**GRPCOM – Grupo Paranaense de Comunicação** – Modelo de Gestão de Pessoas;

**Rede Gazeta (ES)** – Novo Modelo de Estruturação e Remuneração Variável da Área Comercial e Metodologia para definição do mapa sucessório e, também, a Flexibilização de Metas Comerciais na Rede Gazeta;

**Grupo Jaime Câmara** – Modelo de Gestão de Pessoas, Estrutura Comercial e de Remuneração Variável e Gestão Industrial e de Logística.

### **Programas de Capacitação**

Entre agosto de 2014 e julho de 2016, o comitê promoveu atividades específicas de formação:

- Apresentação das principais parcerias realizadas pela ANJ para capacitação dos empregados das empresas jornalísticas associadas;
- Aproximação com a ESPM para parcerias em treinamentos em EAD;
- Identificação das melhores práticas em RH para construção de um banco de práticas;
- Treinamento sobre e-Social;
- Webinário "O desafio da integração das redações";

- Webinar "eSocial: sua empresa já está preparada?"

O comitê realizou ainda reuniões conjuntas com o Comitê Jurídico e de Assuntos Tributários da ANJ para promover maior integração entre os assuntos trabalhistas, a fim de evitar divergência de procedimentos. Para tanto, discutiram-se temas como:

- **Adicional de periculosidade para motociclistas** – Atualizar o andamento sobre o Processo 0013379-03-2015-4-01-3400, ajuizado pelas entidades do setor, que visa a suspender a Portaria 1.565/2014. Informar o que foi feito pela ANJ (a respeito da filiação de distribuidores) e os próximos passos da comissão tripartite no âmbito do Ministério do Trabalho e Emprego;
- **Confederação Nacional da Comunicação Social** – Informar sobre o andamento, a implementação e a atuação da CNCS;
- **Projeto de Lei** – Prevalência do "acordado sobre legislado";
- **Marco legal da Terceirização** – Informar e atualizar sobre o andamento das negociações no Senado;
- **Projetos em tramitação no Congresso Nacional com impactos trabalhistas** – Como o aumento de categorias com direito ao adicional de periculosidade; seguro de vida com prêmios de até 1.000 salários mínimos; possibilidade de unificação do PIS/COFINS com aumento de carga tributária; possibilidade de reversão da desoneração da folha de pagamentos para cobrir reforma previdenciária;
- **E-Social** – Avaliar o que cada empresa tem feito. Como é sabido, aquelas que faturaram mais de R\$ 78 milhões em 2014 deverão iniciar o uso do sistema a partir de setembro de 2016, salvo algum adiamento;
- **Estratégia de negociação coletiva – convenções/acordos** – São feitas rodadas de discussão em que os participantes informam como estão tratando do assunto em seu jornal ou estado, com objetivo de se traçarem estratégias sobre o tema.

## 9. Comitê de Relações Governamentais

O Comitê de Relações Governamentais tem atuado no campo institucional, acompanhando projetos de interesse das empresas jornalísticas no Congresso e promovendo a defesa desses interesses no Legislativo e Executivo. O comitê também tem sido responsável pela interação da ANJ, nessa área, com outras entidades representativas dos meios de comunicação, como a Associação Brasileira de Emissoras de Rádio e Televisão (ABERT) e a Associação Nacional de Editores de Revistas (ANER) na realização de reuniões semanais para acompanhamento da pauta do Congresso Nacional. Em parceria com essas entidades, a ANJ contratou os serviços da Patri Políticas Públicas, Relações Institucionais & Governamentais, para o acompanhamento de temas de interesse das empresas jornalísticas nos poderes Legislativo, Executivo e Judiciário. Entre as propostas que tramitam no Congresso Nacional e que vêm sendo monitoradas semanalmente, destacam-se:

**Desoneração da folha de pagamentos das empresas jornalísticas** – Há mais de dois anos esse tema é absolutamente prioritário para o comitê. Intenso trabalho, que incluiu contratação de estudos apresentados ao governo, permitiu que os jornais fossem incluídos dentre os setores beneficiados pela substituição do pagamento de 20% da contribuição patronal sobre o INSS por 1% do faturamento. Em outubro de 2014, com a aprovação da MP 651/2014, essa desoneração tornou-se permanente. Mas, com o agravamento da crise e queda da arrecadação dos tributos, em fevereiro de 2015, o governo decidiu reonerar via MP. Após devolução da MP pelo Congresso Nacional por falta de urgência e relevância, o governo federal enviou projeto de lei aumentando a alíquota de 1% para 2,5%. Mas, trabalho do comitê junto ao Poder Executivo e ao Congresso Nacional possibilitou que a elevação da alíquota para os jornais ficasse em 1,5%. A MP foi aprovada e transformada em lei, numa grande vitória da ANJ, fundamental para os jornais no momento difícil que atravessam. O comitê continua acompanhando de perto o tema, pois notícias sinalizam que o governo pretende rever essa desoneração devido à grande queda na arrecadação e déficit da previdência.

**Lei 10.865/2004 – PIS/PASEP e COFINS** – Este benefício de redução da alíquota zero para o papel imune importado (art. 8º, §12, III e IV) e para o papel imune nacional (art. 28, I e II) venceu em 30 de abril de 2016. O comitê, em conjunto com o Comitê Jurídico e de Assuntos Tributários, tem buscado a renovação do benefício, mas devido ao momento de crise política e econômica, apesar de tentativas em duas medidas provisórias, ainda não conseguiu aprovar o pleito da renovação junto ao governo federal. Na Comissão Mista da MP 694, o relator inseriu emenda para renovar o benefício ao setor por mais 4 anos. Em seguida, foi feita uma grande mobilização junto aos líderes para aprovar o texto na Câmara dos Deputados, onde ocorreram algumas tentativas de retirar o benefício do texto. Entretanto, como demorou para chegar ao Senado, o presidente Renan não aceitou votar a medida porque estava muito próximo de perder a vigência e a mesma “caducou”, fazendo com que fosse perdido todo o esforço de muitos dias de trabalho na Câmara. Uma nova oportunidade surgiu para aprovar a renovação do benefício na MP 713/2016, mas desde a Comissão Mista, em função de vários problemas, o relator não acatou a emenda 37 apresentada.



Novamente foi feita uma grande mobilização junto aos líderes para aprovar o texto na Câmara dos Deputados, mas o PT obstruiu a sessão até que fosse retirado o destaque que inseria a emenda ao texto da MP. O comitê tem mantido contatos junto ao governo federal no sentido de renovar o benefício.

**PL 341/2015 – Dificulta a renovação de assinaturas** – o comitê tem trabalhado para amenizar os impactos, para as empresas jornalísticas, no texto do projeto que regulamenta a renovação e prorrogação automática de contratos de prestação de serviços.

**Direito ao esquecimento** – Já há proposições legislativas, inclusive do ex-presidente da Câmara, Eduardo Cunha, que visam a obrigar as empresas jornalísticas a retirar matérias do site dos jornais. O comitê está preocupado com o assunto e vem trabalhando em conjunto com o Comitê Jurídico para evitar que as empresas sejam obrigadas a remover links dos mecanismos de busca da internet que façam referência a dados irrelevantes ou defasados sobre o envolvido. Como o tema já chegou ao STF, o assunto tem sido acompanhado também pelo Comitê Jurídico e de Assuntos Tributários.

**Adicional de periculosidade para motociclistas** – Com a aprovação da Lei 12.997/2014, que alterou a CLT para considerar perigosas as atividades de trabalhador em motocicleta, o comitê representou a ANJ, na discussão com outras entidades, no sentido de que a regulamentação da lei não prejudicasse o setor. Porém, foi editada a Portaria 1.564/2014, do Ministério do Trabalho, que atropelou as negociações e regulamentou o adicional de periculosidade de 30% para os motociclistas. Com o apoio do Comitê Jurídico, a ANJ, a ANER e a ABERT entraram com ação judicial para suspender a exigência da referida portaria. A Justiça acatou o pedido, concedendo antecipação da tutela e suspendendo os efeitos da Portaria. Com isso, até o presente momento, os associados da ANJ estão dispensados de pagar o referido adicional para os motociclistas contratados em regime CLT. O comitê tem participado de reuniões na CNI, já que o Ministério do Trabalho deverá, em breve, convocar comissão tripartite para discutir a edição de uma nova portaria, sem atropelos legais, para regulamentar o referido adicional.

**Unificação do PIS e da COFINS** – São frequentes as notícias de que o governo federal prepara modificação nas modalidades de cobrança do PIS e da COFINS. A ideia do governo é acabar com a forma cumulativa (3,65%), ficando apenas a não cumulativa, que tem alíquota maior (9,25%), mas permite a dedução de créditos gerados pela cadeia produtiva. Ocorre que o setor jornalístico tem pouco crédito a usar dessa cadeia e será extremamente penalizado com evidente elevação da carga tributária. Diante dessa realidade, o comitê tem-se mostrado ativo e contratou estudos junto ao IBPT – Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário e à PriceWaterhouseCoopers para mostrar ao governo os problemas que a unificação poderá acarretar aos setores afetados. Depois de divulgados mais detalhes da unificação pela Receita, em julho de 2015, o comitê atualizou o estudo da Price e o entregou novamente ao governo, mostrando as peculiaridades da cadeia produtiva do setor e uma alíquota limite para que não ocorra aumento de carga tributária. O comitê tem feito esforços de mobilização com outras entidades para evitar que a unificação do

PIS/COFINS resulte em aumento de carga tributária. Foi criado um hot site para divulgar as ações do movimento: <http://www.contramaisimpostos.com.br>

**Direito de Resposta** – Com o fim da Lei de Imprensa, muitos projetos de lei foram apresentados no Congresso Nacional regulamentando o Direito de Resposta, e o comitê trabalhou sistematicamente por uma legislação equilibrada e sem exageros, contrários aos interesses dos jornais. Trabalhou para que o texto desse preferência ao direito de retificação e fosse alterada a exigência de colegiado para analisar pedidos de suspensão de liminares. Em conjunto com a ABERT e com o Comitê Jurídico da ANJ, o comitê fez contatos com o relator da matéria, senador Pedro Taques, porém, os senadores não acataram essas sugestões e o PLS 141/2011, do senador Requião (PMDB-PR), foi aprovado no Senado e na Câmara dos Deputados em 2015, originando a lei n.º 13.188/2015, que “Dispõe sobre o direito de resposta ou retificação do ofendido em matéria divulgada, publicada ou transmitida por veículo de comunicação social”. Mesmo tendo trabalhado com sugestões ao projeto durante a tramitação, alguns pontos negativos para as empresas jornalísticas ainda ficaram. Entretanto, o ministro Dias Toffoli, do Supremo Tribunal Federal (STF), concedeu medida cautelar a fim de garantir ao magistrado integrante de tribunal a prerrogativa de suspender, em recurso, o direito de resposta sem manifestação prévia de colegiado. A decisão foi tomada na Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) 5415, ajuizada pelo Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), e afasta a interpretação literal do artigo 10 da Lei 13.188/2015, a qual atribui a colegiado a competência para conceder efeito suspensivo a recurso contra decisão que assegura o direito de resposta. A ANJ e a ABI também entraram com ADIs sobre este e outros pontos a serem ainda analisados pelo STF.

**PL 1572/2011 – Reforma do Código Comercial** – O comitê tem acompanhado de perto o andamento deste projeto de lei, que revoga o atual e cria um Novo Código Comercial. O projeto faz muitas alterações, inclusive no novo Código Civil e na lei das sociedades anônimas, e, inicialmente, eliminava a publicação de balanços em jornais. Após atuação do comitê, o relator alterou o parecer e manteve o texto atual da lei, mantendo a obrigatoriedade da publicação.

**Assuntos trabalhistas** – O comitê tem-se reunido com a Fenajore – Federação Nacional das Empresas de Jornais e Revistas para tratar dos projetos de lei de ordem trabalhista que possam interferir no resultado das empresas e na segurança dos jornalistas.

**Segurança dos jornalistas** – Em função da morte e das agressões sofridas por jornalistas na cobertura de manifestações populares, várias propostas de lei tramitam no Congresso Nacional com o objetivo de aumentar a lista de equipamentos de segurança para as empresas disponibilizarem aos jornalistas em cobertura de manifestações, bem como criam adicionais de periculosidade nessas coberturas e exigem seguros de vida com prêmios altíssimos. As propostas também mudam a competência dos crimes contra jornalistas para a justiça federal. O comitê vem acompanhando essas propostas, a fim de que não resultem em ônus que inviabilizem as coberturas jornalísticas.

**Piso salarial nacional para jornalistas** – O comitê acompanha também proposição que cria o piso nacional para jornalistas, o que poderá criar muitos problemas em razão da realidade regional de cada empresa. Até mesmo tentativas nas assembleias estaduais têm sido buscadas pela categoria.

**Restrições à Propaganda** – São inúmeras e frequentes as iniciativas legislativas que restringem a propaganda, e o comitê ocupa-se de forma permanente para evitar que prosperem. O comitê, juntamente com o Comitê Jurídico, trabalhou para evitar que tivesse consequência, por inconstitucionalidade, a Resolução do Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (Conanda) que interfere na publicidade infantil. Consultoria do próprio Ministério entendeu posteriormente que o documento é apenas orientativo e não deve gerar maiores consequências.

**Imunidade Tributária** – O comitê também monitora as iniciativas legislativas que visam a contornar o princípio constitucional da imunidade tributária para os jornais. Trabalhou pela aprovação do PLP 230/2004–ISS, que foi vetado pela presidente Dilma Rousseff. Há uma nova proposta sobre o tema (PLP 232/2012), já aprovada pelo Senado Federal, mas como o texto foi alterado pela Câmara dos Deputados, a matéria, que conta com o apoio da ANJ, voltou ao Senado e pode ser votada no plenário a qualquer momento.

**Diploma de Jornalista** – Mesmo com a decisão do Supremo Tribunal Federal de considerar inconstitucional a exigência do diploma de jornalista para o exercício da profissão, tramitam propostas no Congresso Nacional para incluir tal exigência na Constituição. O comitê vem trabalhando junto aos parlamentares e às lideranças das duas Casas no sentido de demonstrar a absoluta inadequação dessas propostas de emenda constitucional, que afrontam decisão da mais alta Corte do país. No entanto, conforme tem sido relatado à Diretoria da ANJ, se a PEC for colocada em votação, a tendência dos parlamentares é mesmo a de aprovar a volta da exigência do diploma, agora inserida na Constituição. Caso isso ocorra, o comitê considera que será inevitável, no futuro, nova decisão do STF reafirmando a inconstitucionalidade da iniciativa congressual, por desrespeitar o princípio maior da liberdade de expressão.

**Nota Fiscal Eletrônica** – O comitê trabalhou com o Comitê Jurídico na defesa da proposta feita pela ANJ ao CONFAZ e obteve regime especial para cumprimento de obrigações tributárias acessórias nas operações com jornais e o papel destinado à sua impressão, que começou a vigorar em 1º de julho de 2012 até 31 de dezembro de 2013. Posteriormente, foi renovada até 31 de dezembro de 2015. O comitê trabalhou novamente junto ao CONFAZ e obteve sucesso na renovação do regime especial até 31 de dezembro de 2017.

**Publicidade Legal e Publicação de Balanços** – O comitê tem trabalhado fortemente contra as tentativas de se eliminar a obrigatoriedade da publicidade legal nos jornais. No entanto, várias entidades, como a Confederação Nacional da Indústria (CNI), a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), a Associação Brasileira das Companhias Abertas (ABRASCA) e o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) têm apoiado propostas legislativas que tramitam no Congresso e visam acabar com a publicidade legal nos jornais, como a publicação de balanços e dos editais na lei de licitações. Quase todo mês um projeto de lei é apresentado e aumenta a pressão para

acabar com a publicidade legal. Em julho último, houve nova tentativa pelo fim da publicação dos editais de licitação nos jornais, por meio do PLS 559/2013, mas a ANJ fez grande esforço e conseguiu convencer o relator da importância da transparência para a sociedade e para os jornais e o texto atual foi mantido.

## **10. Comitê de Relações Internacionais**

O Comitê de Relações Internacionais, por meio do seu diretor, Ricardo Pedreira, também diretor executivo da ANJ, tem sido o canal de interlocução da ANJ com as associações internacionais congêneres. Nesse sentido, está em permanente e profícuo contato com associações como a Associação Mundial de Jornais e Editores de Notícias (WAN-IFRA); a International News Media Association (INMA) e a Sociedade Interamericana de Imprensa (SIP). Também tem desenvolvido relacionamento com associações de jornais da América Latina e da Europa.

A ANJ está representada na SIP por meio de seu vice-presidente responsável pelo Comitê de Relações Internacionais, Mário Gusmão, que integra a Comissão de Novos Sócios da entidade internacional. Esse comitê da SIP tem ainda como vice-presidente o diretor executivo de Jornalismo do Grupo RBS, Marcelo Rech. Está na SIP, na Comissão de Impunidade, André Luis Jungblut, do jornal associado Gazeta do Sul, também presidente da Fenajore – Federação Nacional das Empresas de Jornais e Revistas.

Mário Gusmão apresentou o Relatório Sobre Liberdade de Expressão no Brasil – período de 15 de fevereiro a 28 de setembro de 2015, durante a 71ª Assembleia Geral da SIP, realizada de 2 a 6 de outubro de 2015, em Charleston (EUA). O documento é elaborado pela assessoria de comunicação da ANJ e apresentado nas assembleias anuais da SIP.

A ANJ é representada na direção da WAN-IFRA por seu presidente Carlos Fernando Lindenberg Neto, do jornal A Gazeta, de Vitória (ES), que integra o *Board* da instituição. O diretor executivo de Jornalismo do Grupo RBS, Marcelo Rech, integrante do Comitê Editorial da ANJ, também passou a ter função de destaque na Associação. Ele assumiu, em junho de 2013, a função de chairman do primeiro *board* da WAN-IFRA América Latina e, em junho de 2015, depois de transferir a função, Marcelo tomou posse como presidente do Fórum Mundial de Editores.

A ANJ tem conseguido da WAN-IFRA e da INMA condições especiais para que seus associados possam participar de algumas das atividades da entidade, com preços diferenciados. Além disso, profissionais brasileiros têm sido convidados a participar de eventos no exterior para relatar as experiências de sucesso em nosso país. Nos dias 5 e 6 de agosto de 2015, a ANJ viabilizou, juntamente com a Infoglobo, e como atividade do Comitê de Operações, a realização no Brasil do evento "Tutorial de Qualidade de Cor e INCQC", da WAN-IFRA – Associação Mundial de Jornais e Editores de Notícias.

De 12 a 14 de junho de 2016, o diretor executivo da ANJ, Ricardo Pedreira, participou do 68º Congresso Mundial da WAN-IFRA, em Cartagena, Colômbia.

## 11. Comitê de Operações

O Comitê de Operações iniciou 2015 com novo diretor. Guilherme Reis, de O Tempo (MG), assumiu o posto em substituição a Rodrigo Schoenacher, da Infoglobo (RJ). O Comitê é constituído por dois subcomitês, que se reúnem periodicamente: Industrial e de Logística.

Entre agosto de 2012 e 2014, o principal objetivo desses grupos foi trabalhar na formatação do **Selo de Excelência em Gestão para Gráficas e Distribuidores de Jornais**”, certificação para os jornais brasileiros que estimula o desenvolvimento de soluções que tornem sua operação e seu negócio sustentáveis, permitindo um processo contínuo de *benchmarking* entre os participantes. O trabalho só foi possível graças à parceria estabelecida pelo comitê com a ABTG Certificadora, atualmente a única certificadora brasileira, cujo foco são as certificações na indústria de tecnologia gráfica e em toda sua cadeia de suprimentos, responsável pela auditoria e concessão das certificações.

A certificação está baseada em quatro critérios: eficiência operacional, qualidade percebida, gestão ambiental e gestão de pessoas. Cada um desses critérios oferece níveis de dificuldade que classificam os jornais participantes em quatro grupos, do mais simples ao mais sofisticado: bronze, prata, ouro e platina. Isso permitirá que jornais grandes e pequenos possam participar de acordo com seu grau atual de desenvolvimento, com desafios compatíveis a cada realidade.



Durante o 10º Congresso Brasileiro de Jornais, realizado em agosto de 2014, a ANJ e a ABTG Certificadora entregaram os primeiros certificados às seguintes empresas:

### Selo Excelência em Gestão Gráfica

A Gazeta (Vitória/ES) – Categoria Ouro

Zero Hora (Porto Alegre/RS) – Categoria Ouro

Estadão (São Paulo/SP) – Categoria Prata

Infoglobo (Rio de Janeiro/RJ) – Categoria Prata

### Distribuição

A Gazeta (Vitória/ES) – Categoria Bronze

Em julho de 2016, a situação das empresas certificadas permanecia a mesma.

Com o projeto de certificação finalizado e novo diretor, o comitê adotou nova dinâmica de atuação, na busca da contínua atualização e modernização do setor ao difundir as mais recentes informações tecnológicas e ao realizar encontros nacionais e regionais, formar grupos de interesse em tecnologias específicas, cursos e treinamentos etc.

O grupo dedicou-se também à discussão de temas que impactam diretamente na operação dos jornais, como o adicional de periculosidade para motociclistas, o impacto da NR12 que trata da segurança no trabalho em máquinas e equipamentos, dentre outros.

No período abrangido por este relatório, os principais assuntos em destaque no Comitê de Operações foram:

#### NR12 – Segurança no Trabalho em Máquinas e Equipamentos

A ANJ participou, juntamente com outras instituições, e com a coordenação da Associação Brasileira de Tecnologia Gráfica (ABTG) da elaboração de anexo específico da NR12 para a família de equipamentos do segmento de jornais. Foram mais de 700 horas de trabalho. O trabalho final está em fase de análise por uma Comissão Tripartite e a entrega do anexo ao Ministério ocorrerá até o final de 2016.

#### Certificações

O comitê tem trabalhado para divulgar a importância das certificações. Dentre as ações estão: a elaboração de vídeo explicativo sobre o processo de certificação (vídeo disponível em <http://www.anj.org.br/certificacao-excelencia-em-gestao/>), contato com instituições do segmento gráfico no Brasil e no exterior, divulgação das experiências das empresas já certificadas. O objetivo é buscar que mais empresas entendam que o investimento na certificação traz retornos claros para as empresas, independentemente de seu porte.

#### Capacitação (detalhes em Programa de Qualificação da Indústria Jornalística)

Entre agosto de 2014 e julho de 2016, o comitê promoveu uma série de atividades de capacitação. Dentre eles:

- Webinário "Boas práticas para a redução de desperdício em gráficas de jornal";
- Webinário "Distribuição conjunta de jornais e revistas para bancas";
- Webinário "Redução de custo na entrega de assinaturas com a otimização de roteiros: a experiência da Rede Gazeta, de Vitória";
- Treinamento "NR12 – Entendimento para a Indústria Gráfica na Gestão da Implementação e Manutenção para todos os requisitos aplicáveis".

Destaca-se a realização, no Brasil, nos dias 5 e 6 de agosto de 2015, do Tutorial de Qualidade de Cor e INCQC, da WAN-IFRA – Associação Mundial de Jornais e Editores de Notícias.

### Indicadores de produção e logística

Em agosto de 2015, o comitê iniciou, entre seus integrantes, o levantamento de indicadores básicos de produção industrial e logística. A coleta e a divulgação serão mensais e feitas somente entre empresas que preencherem o questionário completamente.

- Indicadores de produção industrial: rendimento de tinta COR; rendimento de tinta PRETA; quebra de papel; desperdício de papel (perda impressa); velocidade média líquida; desperdício de chapas (pelo industrial).
- Indicadores de logística: serão: *turnover*; qualidade (reclamações/clientes atendidos; reclamações/jornais entregues; jornais entregues/número de entregadores) e tamanho da logística (CLT + terceirizados).

Também realizou um levantamento sobre o perfil dos parques gráficos dos jornais que integram o comitê.

### Troca de experiências

O comitê tem atuado como fórum de discussão de temas relacionados às melhores práticas na gestão de gráficas e operação logística. Em suas reuniões foram apresentados os seguintes estudos de caso:

- Grupo RBS (RS) – Adequação do Parque Gráfico de Zero Hora à NR12;
- Grupo Jaime Câmara (GO) – Redução da largura da bobina de papel, redução da paginação do Jornal DAQUI, redução do consumo de tinta com ajustes na redação e industrial e também sistemas de rastreamento e controle para entregas;
- Grupo Folha (SP) – Projeto de monitoramento de entregas;
- Infoglobo – A distribuição conjunta de jornais e revistas.

O Comitê também promoveu uma mesa-redonda com fornecedores sobre as alternativas do processo de umectação na indústria gráfica.

### Two Sides

A ANJ apoia as ações do Two Sides, iniciativa que reúne integrantes da indústria da comunicação impressa para compartilhar experiências, aprimorar padrões e práticas em relação aos impressos. Está presente em cinco continentes, incluindo o Brasil. O movimento tem promovido diversas ações, dentre elas uma campanha publicitária para mostrar aos consumidores “como a comunicação impressa pode ser atraente e sustentável”. A ANJ tem divulgado os anúncios para seus associados publicarem voluntariamente e participado das reuniões do grupo.

## QUADRO DE ASSOCIADOS (agosto/2016)

	JORNAL	CIDADE	UF
1	A CIDADE	RIBEIRÃO PRETO	SP
2	A CRÍTICA	MANAUS	AM
3	A GAZETA	VITÓRIA	ES
4	A GAZETA	CUIABÁ	MT
5	A GAZETA DE RONDÔNIA	CACOAL	RO
6	A NOTÍCIA	JOINVILLE	SC
7	A TARDE	SALVADOR	BA
8	A TRIBUNA	VITÓRIA	ES
9	A TRIBUNA	SANTOS	SP
10	AMAZÔNIA	BELÉM	PA
11	CIRCUITO MATO GROSSO	CUIABÁ	MT
12	COMÉRCIO DA FRANCA	FRANCA	SP
13	COMÉRCIO DO JAHU	JAU	SP
14	CORREIO BRAZILIENSE	BRASÍLIA	DF
15	CORREIO DA PARAÍBA	JOÃO PESSOA	PB
16	CORREIO DE UBERLÂNDIA	UBERLÂNDIA	MG
17	CORREIO DO ESTADO	CAMPO GRANDE	MS
18	CORREIO DO POVO	PORTO ALEGRE	RS
19	CORREIO DO TOCANTINS	MARABÁ	PA
20	CORREIO POPULAR	CAMPINAS	SP
21	CORREIO*	SALVADOR	BA
22	CRUZEIRO DO SUL	SOROCABA	SP
23	DCI - DIÁRIO COMÉRCIO INDÚSTRIA & SERVIÇOS	SÃO PAULO	SP
24	DEZ MINUTOS	MANAUS	AM
25	DIARINHO	ITAJAÍ	SC
26	DIÁRIO CATARINENSE	FLORIANÓPOLIS	SC
27	DIÁRIO COMERCIAL	RIO DE JANEIRO	RJ
28	DIÁRIO DA AMAZÔNIA	PORTO VELHO	RO
29	DIÁRIO DA REGIÃO	SÃO JOSÉ DO RIO PRETO	SP
30	DIÁRIO DE NOTÍCIAS	SÃO PAULO	SP
31	DIÁRIO DE PERNAMBUCO	RECIFE	PE
32	DIÁRIO DE S. PAULO	SÃO PAULO	SP
33	DIÁRIO DE SUZANO	SUZANO	SP
34	DIÁRIO DO AMAZONAS	MANAUS	AM
35	DIÁRIO DO COMÉRCIO	BELO HORIZONTE	MG
36	DIÁRIO DO LITORAL	SANTOS	SP
37	DIÁRIO DO NORDESTE	FORTALEZA	CE
38	DIÁRIO DO PARÁ	BELÉM	PA
39	DIÁRIO LANCE!	RIO DE JANEIRO	RJ
40	DIÁRIO POPULAR	PELOTAS	RS
41	ESTADO DE MINAS	BELO HORIZONTE	MG



42	EXPRESSO POPULAR	SANTOS	SP
43	EXTRA	RIO DE JANEIRO	RJ
44	FOLHA DA MANHÃ	CAMPOS DOS GOYTACAZES	RJ
45	FOLHA DA REGIÃO	ARAÇATUBA	SP
46	FOLHA DE BOA VISTA	BOA VISTA	RR
47	FOLHA DE LONDRINA	LONDRINA	PR
48	FOLHA DE PERNAMBUCO	RECIFE	PE
49	FOLHA DE S. PAULO	SÃO PAULO	SP
50	FOLHA DIRIGIDA	RIO DE JANEIRO	RJ
51	FOLHA DO LITORAL NEWS	PARANAGUÁ	PR
52	GAZETA DE ALAGOAS	MACEIÓ	AL
53	GAZETA DE PIRACICABA	PIRACICABA	SP
54	GAZETA DO POVO	CURITIBA	PR
55	GAZETA DO SUL	SANTA CRUZ DO SUL	RS
56	GAZETA SP	SÃO PAULO	SP
57	HOJE EM DIA	BELO HORIZONTE	MG
58	JORNAL CIDADE	RIO CLARO	SP
59	JORNAL DA CIDADE	ARACAJU	SE
60	JORNAL DA CIDADE	BAURU	SP
61	JORNAL DA MANHÃ	UBERABA	MG
62	JORNAL DA PARAÍBA	CAMPINA GRANDE	PB
63	JORNAL DE BRASÍLIA	BRASÍLIA	DF
64	JORNAL DE PIRACICABA	PIRACICABA	SP
65	JORNAL DE SANTA CATARINA	BLUMENAU	SC
66	JORNAL DO COMÉRCIO	PORTO ALEGRE	RS
67	JORNAL DO COMMERCIO	MANAUS	AM
68	JORNAL DO COMMERCIO	RECIFE	PE
69	JORNAL DO DIA	ARACAJU	SE
70	JORNAL DO POVO	CACHOEIRA DO SUL	RS
71	JORNAL DO TOCANTINS	PALMAS	TO
72	JORNAL EXEMPLO	INDAIATUBA	SP
73	JORNAL EXTRA DE PERNAMBUCO	CARUARU	PE
74	JORNAL MEIO NORTE	TERESINA	PI
75	JORNAL NH	NOVO HAMBURGO	RS
76	JORNAL VS	SÃO LEOPOLDO	RS
77	MASSA!	SALVADOR	BA
78	MONITOR MERCANTIL	RIO DE JANEIRO	RJ
79	NOTÍCIA AGORA	VITORIA	ES
80	NOTICIA JÁ	CAMPINAS	SP
81	NOTÍCIAS DO DIA	FLORIANÓPOLIS	SC
82	NOVO JORNAL	NATAL	RN
83	O DEBATE - DIÁRIO DE MACAÉ	MACAÉ	RJ
84	O DIA	TERESINA	PI
85	O DIÁRIO DE MOGI	MOGI DAS CRUZES	SP
86	O DIÁRIO DO NORTE DO PARANÁ	MARINGÁ	PR

87	O ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL	CAMPO GRANDE	MS
88	O ESTADO DE S. PAULO	SÃO PAULO	SP
89	O ESTADO DO MARANHÃO	SÃO LUÍS	MA
90	O FLUMINENSE	NITERÓI	RJ
91	O GLOBO	RIO DE JANEIRO	RJ
92	O IMPARCIAL	SÃO LUÍS	MA
93	O LIBERAL	BELÉM	PA
94	O POPULAR	GOIÂNIA	GO
95	O POVO	FORTALEZA	CE
96	O PROGRESSO	DOURADOS	MS
97	O REGIONAL	CATANDUVA	SP
98	O SÃO GONÇALO	SÃO GONÇALO	RJ
99	O SUL	PORTO ALEGRE	RS
100	O TEMPO	BELO HORIZONTE	MG
101	O VALE	SÃO JOSE DOS CAMPOS	SP
102	PARANÁ ONLINE	CURITIBA	PR
103	PIONEIRO	CAXIAS DO SUL	RS
104	TODODIA	CAMPINAS	SP
105	TRIBUNA ARARAQUARA	ARARAQUARA	SP
106	TRIBUNA DE INDAIÁ	INDAIATUBA	SP
107	TRIBUNA DE MINAS	JUIZ DE FORA	MG
108	TRIBUNA DO CRICARÉ	SÃO MATEUS	ES
109	TRIBUNA DO NORTE	APUCARANA	PR
110	TRIBUNA DO NORTE	NATAL	RN
111	TRIBUNA DO PARANÁ	CURITIBA	PR
112	UMUARAMA ILUSTRADO	UMUARAMA	PR
113	VALOR ECONÔMICO	SÃO PAULO	SP
114	ZERO HORA	PORTO ALEGRE	RS
115	ZM NOTÍCIAS	NOVA IGUAÇU	RJ

	<b>SÓCIO COLABORADOR</b>	<b>CIDADE</b>	<b>UF</b>
1	PISA	CURITIBA	PR