

# ACELERANDO A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

com ANER e ANJ

Um *playbook* gratuito para  
compreender as tendências do  
jornalismo digital



APOIO:



COLABORAÇÃO:



## APRESENTAÇÃO

A Associação Nacional dos Editores de Revistas (ANER) e a Associação Nacional de Jornais (ANJ), em parceria com o International Center for Journalists (ICFJ) e o Meta Journalism Project, lançaram em 2021 o programa **Acelerando a Transformação Digital**, para apoiar e desenvolver a transformação digital de revistas e jornais brasileiros.

Nesta primeira edição, o programa auxiliou os veículos de notícias a crescerem no ambiente digital, além de proporcionar treinamentos específicos, que incluíram as melhores práticas de monetização.

Contou ainda com profissionais internacionais reconhecidos em suas áreas e concedeu mentoria e um fundo de inovação para desenvolvimento de projetos para 25 jornais e revistas participantes selecionados.

Este *playbook* sintetiza o que foi o programa, os temas abordados e seus convidados e apresenta também um panorama amplo dos projetos aprovados para cada um dos 25 editores nacionais.

Esperamos que aproveite nosso conteúdo e continue atento aos próximos eventos e oportunidades que sempre aparecem nos canais oficiais da ANER e ANJ.

Obrigado e até logo!

ANER e ANJ



## Sumário

04. **Introdução**
05. **Novas Plataformas para a Produção Jornalística**  
Idalmy Carrera
06. **Vídeos de Notícias Digitais: Novas Narrativas**  
Craig Duff
07. **Dicas para melhorar a Experiência em *Mobile***  
Imani M. Cheers
08. **Como Gerar, Desenvolver e ter melhor Desempenho em Audiência**  
Phoebe Connely
09. **Estratégias de Monetização: Como Aumentar as Receitas**  
Jan Schaffer
10. **Novos Modelos Organizacionais nas Redações**  
Jeff Jarvis
11. **Otimizando a Distribuição de Conteúdo** Kengo Tsutsumi
12. **Jornalismo de Dados**  
Lam Thuy Vo
13. ***Paywalls* e a Economia Recorrente (Parte I)**  
Michael Silberman
14. ***Paywalls* e a Economia Recorrente (Parte II)**  
Luciana Cardoso
15. **Marca e Conexão com Público (Revistas)**  
Chris Stone
16. **Marca e Conexão com Público (Jornais)**  
Shefali Kulkarni
17. **Projetos Contemplados**

## INTRODUÇÃO

A primeira fase do **Acelerando a Transformação Digital** contemplou 566 veículos, todos jornais e revistas do Brasil, para participarem de treinamentos e palestras virtuais com especialistas do setor com reconhecida competência em suas áreas.

Todas as palestras dessa primeira fase foram oferecidas de forma gratuita para todos os editores que se inscreveram no programa.

Foram ao todo seis encontros que aconteceram entre novembro e dezembro de 2021, com uma média de 300 participantes por data!

A segunda fase do programa, iniciada em janeiro de 2022, contou com mais seis palestras, dessa vez, exclusivas para os associados da ANER e ANJ. Essas palestras foram um bônus ao programa, aprofundando temas e apresentando outras perspectivas com seis outros profissionais e especialistas do nosso mercado.

A seguir, um resumo das principais discussões que ocorreram em todo o programa, entre novembro de 2021 e fevereiro de 2022.

## Novas Plataformas para a Produção Jornalística

### Idalmy Carrera

Estrategista de mídia digital de Chicago. Iniciou sua carreira como repórter e produtora digital. É consultora da Blue Engine Collaborative, um consórcio de conselheiros focado em impulsionar o crescimento e receita de audiências digitais.



Anteriormente, ela atuou como vice-presidente de engajamento e retenção de audiência para a Tribune Publishing, em um papel híbrido, com funções editoriais e de marketing, trabalhando com as redações do grupo, atuando para aprimorar processos editoriais, fluxos de trabalho e boas práticas - tudo para aumentar a audiência e assinantes digitais.

Precisamos pensar no impacto das novas plataformas em social media, novas abordagens e *features* em plataformas já estabelecidas no mercado e o quanto essa nova perspectiva na produção pode se opor aos modelos tradicionais de *websites*, *apps* e leitura digital de conteúdo. Devemos buscar, através destas novas abordagens, lugares realmente novos (*new-ish*) em que consigamos entregar nosso jornalismo para o público digital em oposição aos ambientes clássicos que já dominamos.

Exemplos em plataformas estabelecidas como Instagram e Facebook, não faltam. Podemos nos debruçar na busca por *new-ish* que nem sempre são explorados por todos os *players* de conteúdo, mas que estão lá para serem descobertos ou aprofundados, tais como os *stories*, *reels* e *lives*. Um olhar mais próximo ao *mobile content* também é necessário: o tradicional *sms* é um recurso de entrega de conteúdo ainda relevante nos EUA, ao passo que o WhatsApp, além de executar muito bem a entrega de conteúdo editorial, também permite a interação com a audiência através de respostas dinâmicas.

Outros *cases* são os *podcasts* e um próximo passo: “voz conectada”, que significa levar não apenas esses programas para os *smart speaks*, mas também criar *skills* personalizadas de conteúdo com sua marca, permitindo o consumo editorial em *devices* como Alexa e Nest.

No entanto, é fundamental que cada editor busque sua resposta sobre onde estar e de que forma investir em novas plataformas e suas *new-ish*: “Não há uma resposta mágica: desenvolva um quadro para orientar decisões e priorização” e para nos ajudar nas decisões sobre novas plataformas, Carrera conclui elencando 10 princípios importantes a se considerar nesta investida:

01. Tenha um público específico em mente e concentre-se nas plataformas que melhor atendem às prioridades/desafios do seu público;
02. Desenvolva uma proposta de valor clara, que você deve usar como uma estrela guia;
03. Defina, alinhe e compartilhe metas;
04. Monte uma estratégia de conteúdo que se encaixe na plataforma;
05. Compreenda seu *level of effort (LOE)*, um conceito que reflete os esforços necessários para a entrega de atividades de um projeto maior;
06. Inclua de forma clara um call-to-action (CTA) para cada oportunidade;
07. Estabeleça entre uma e três métricas e mensure os resultados;
08. Avalie constantemente o valor para seu público;
09. Pare de fazer coisas que atendam às suas necessidades e não as necessidades dos seus leitores;
10. Teste continuamente!

## Vídeos de Notícias Digitais: Novas Narrativas

### Craig Duff

Professor da Medill School of Journalism, e líder de especialização em vídeo e difusão de jornalismo. É um premiado jornalista de vídeo e diretor de televisão documental, produtor e escritor, especializado em narrativas multiplataformas e jornalismo

solo. Antes de ingressar na Medill em 2012, foi diretor da multimídia e jornalista-chefe de vídeo da TIME, onde supervisionou projetos de vídeo e multimídia para as plataformas digitais da revista portal. Ele e sua equipe da TIME ganharam um Prêmio Emmy por novas abordagens em notícias e programação documental para uma série que produziu que explorou as histórias por trás de várias fotografias icônicas.

Duff também atuou como professor associado adjunto na Escola de Assuntos Internacionais e Públicos da Columbia University e como professor de jornalismo na Princeton University, onde lecionou um seminário sobre jornalismo multiplataforma.

Praticamente todas as redes sociais atuais (Facebook, Instagram, Twitter, TikTok e obviamente o YouTube) são compatíveis com vídeos e, cada uma destas plataformas, possui particularidades que precisam ser observadas no processo de produção de jornalismo em vídeo, tais como: *aspect ratios* (ou proporções de vídeos) que devem ser consideradas individualmente, de acordo com as plataformas; sempre que possível, legende seus vídeos. Isto permitirá que o público assista sem depender do áudio; insira elementos gráficos e visuais nos vídeos que permitam a sua audiência identificar sua marca; priorize os primeiros 20 segundos com as informações mais importantes, isso reterá a sua audiência; e pense primeiro nos formatos *mobile*, pois hoje é a principal forma de consumo de imagens.

Além dos aspectos técnicos acima, Duff também nos coloca outras dicas importantes que alguns veículos procuram seguir no processo de produção, dentre elas, priorizar para que os jornalistas, ao aparecerem nos vídeos, estejam centralizados e olhando diretamente para a câmera, se conectando com sua audiência.

Outro recurso interessante é a substituição do narrador em áudio por



textos descritivos que intercalem com os entrevistados, deixando o vídeo em um fluxo mais natural, mas com atenção ao formato e dimensão desses textos. Eles não podem se sobrepor às imagens do vídeo. Também é recomendável recursos com fontes variando entre duas cores (o amarelo geralmente funciona bem em contraste com preto ou branco).

É importante observar que muitos elementos visuais, como os caracteres e enquadramentos, precisam dialogar com os formatos dos vídeos. Pois, caso sejam reaproveitados em outras plataformas com *aspect ratios* distintos, podem apresentar legibilidade comprometida.

## Dicas para melhorar a Experiência em Mobile

### Imani M. Cheers

Professora associada de *storytelling* e professora de graduação na The George Washington University.

É autora de *The Evolution of Black Women in Television: Mammies, Matriarchs e Mistresses* (Routledge/Taylor & Francis, 2017). Seu trabalho tem sido apoiado pela Fundação Ford e pelo International Reporting Project. Cheers também é uma colaboradora regular para veículos internacionais, incluindo a BBC, a CGTN America e a CTN Canada, oferecendo uma visão das relações raciais americanas e da cultura popular. Em 2017, recebeu o Prêmio GW de Mentoria de Pós-Graduação e, em 2019, o Prêmio Staub Excelência em Ensino.



Apesar da facilidade atual em registrar vídeos com alta qualidade técnica, é preciso observar outros pontos importantes para elevar ainda mais o nível da produção jornalística.

Por exemplo, no processo de produção, algumas premissas precisam estar sempre em pauta: Sobre o que é o seu vídeo? Que história você está tentando contar? Escreva suas cenas, esboce sua ação. Quanto mais você planejar antes de atirar, melhor!

Apesar de parecer intuitivo, lembre-se de configurar corretamente seu telefone. Tente não filmar no automático, ao contrário, procure ajustar para que a captação do vídeo esteja de acordo com o seu objetivo final (luz, formatos e definição). Opte sempre em produzir vídeos em pelo menos *Full HD* e procure manter clipes curtos.

O áudio é absoluto! Obtenha um pequeno microfone externo e/ou seja extremamente intencional sobre o ruído do ambiente. Experimente formas distintas, como o *slow motion* ou *time-lapse* e, divirta-se!

Lembre-se também que adicionar gráficos atraentes e criativos às suas fotografias, vídeos e postagens pode aprimorar ainda mais a experiência com seu público e direcionar os espectadores ao seu conteúdo.

Sobre mais aspectos que envolvem engajamento em mídias sociais, Cheers nos indica que uma audiência que se envolve com seu conteúdo só se dá por meio de um relacionamento de longo prazo. Você pode imaginar que um relacionamento comprometido e duradouro exige muita dedicação, prontidão para se adaptar, capacidade para pensar no futuro e garantir que a outra parte envolvida (seu público) esteja satisfeita e aproveitando a sua produção.

Trabalhe como um influenciador de mídia social e saiba que o influenciador é, antes de tudo, um usuário de mídia social que estabeleceu credibilidade em um setor específico. Eles têm acesso a um grande público e podem persuadir os outros em virtude de suas autenticidades, alcance e recursos. E para finalizar, algumas dicas preciosas:

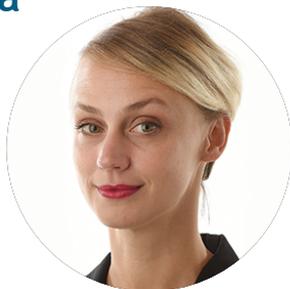
01. Incorpore imagens em seus posts;
02. Tenha senso de humor (se apropriado);
03. Peça *feedbacks* e avaliações do seu público;
04. Provoque a reação desejada com *gifs* ou *emojis*;
05. Compartilhe uma estatística surpreendente;
06. Esteja ao vivo;
07. Inclua *CTAs* claros em suas mensagens.

## Como Gerar, Desenvolver e ter melhor Desempenho em Audiência

### Phoebe Connely

Diretora de Desenvolvimento de Audiência da Próxima Geração no The Washington Post.

Connely foi anteriormente a vice-diretora de vídeo do mesmo veículo, onde supervisionou a cobertura diária de notícias, narrativa interativa e produtos de vídeo emergentes. Connely juntou-se ao The Washington Post em 2013. Seus textos apareceram no Atlântico, na Awl, NPR e no The Guardian.



As métricas e os principais conceitos que auxiliam no desempenho da audiência em vídeos, também podem ser transpostos para artigos, fotos ou *posts* em redes sociais, não sendo, portanto, conceitos necessariamente exclusivos para vídeos.

Mas, partindo do exemplo elencado, o que tornaria um vídeo ou conteúdo fantástico? Em primeiro lugar, o público interessado pelo assunto em questão. Em segundo, o aspecto visual deste conteúdo. Um vídeo, foto, ilustração? E, por último, o *storytelling*, ou seja, como esse fato é contado e compartilhado para sua audiência?

É importante nos atentarmos ao tipo de dado que devemos analisar. No caso de vídeos, as visualizações são fundamentais, mas, quanto tempo deste vídeo foi consumido? 3, 10, 30 segundos? O áudio estava ativado? Havia legenda no vídeo?

Separe as métricas a se analisar: as visualizações de seu vídeo são imediatas ou concentradas em datas corridas? Seu vídeo é ao vivo ou gravado? O vídeo tem efeito “*replay*”, ou pode ser revisto mais de uma vez?

Considere também o engajamento deste conteúdo: quantas curtidas e em quais redes sociais? Compare com a média de seus outros conteúdos. Quantos compartilhamentos e comentários foram contabilizados?

Cada plataforma possui uma audiência específica e formatos compatíveis a elas. No caso de um canal do YouTube, analise a geografia da audiência, idade, gênero e quais outros conteúdos essa audiência consome e procure sempre comparar dados entre redes sociais e plataformas distintas. Um vídeo que é bom para o TikTok pode não ser no Instagram e vice-versa.

Avalie também a potencialidade de patrocínio/publicidade deste conteúdo. Pode ser uma oportunidade de rentabilizar sob outra perspectiva o conteúdo produzido.

Connely conclui com uma dica valiosa, caso seu tamanho seja pequeno, com poucos seguidores e visualizações ou você esteja se habituando agora em produzir um determinado tipo de conteúdo, escolha o melhor formato e plataforma viável para você e invista nela antes, ao invés de produzir de forma fragmentada e pouco frequente para diversas frentes simultâneas.

## Estratégias de Monetização: Como Aumentar as Receitas

### Jan Schaffer

Diretora executiva do J-Lab, um instituto dedicado ao jornalismo digital e interativo. Ela também foi vencedora do Prêmio Pulitzer pelo The Philadelphia Inquirer e deixou o jornalismo diário para liderar iniciativas jornalísticas pioneiras em jornalismo cívico, jornalismo interativo e participativo e empreendimentos de mídia cidadã.



Começamos por um panorama amplo e direto sobre o mercado de notícias nos EUA: mais de 2.100 veículos fecharam as portas desde 2004; o número de jornalistas atuantes caiu mais de 56%: de 71.000 em 2008 para 31.000 em 2020; a receita de anúncios impressos caiu 70% de 2000 a 2014 e vemos um jornalismo comercial em declínio, com *paywalls* cada vez mais difíceis.

MERCADO DE NOTÍCIAS NOS EUA:		
Período	em 2008	em 2020
Profissionais	71.000 jornalistas	31.000 jornalistas
Receita publicitária	-70% em anúncios impressos	

Por outro lado, percebe-se um boom de *startups* de notícias locais com criação de novos produtos, na busca por novas receitas. Entre 2010 e 2015, observa-se quase US\$ 1.8 bilhões em financiamentos para mais de 270 sites de notícias sem fins lucrativos nos EUA, o que inclui jornalismo em áreas como: conteúdo público; para educação e museus; universidades que atuam com cursos de jornalismo; iniciativas de jornalismo local e religioso, dentre outros.

Para lidar com esse cenário de transição, Schaffer estabelece alguns pontos importantes sobre o fluxo de receitas: mantenha-se simples; conte a sua história enquanto organização (proposta, missão, valores e visão); compartilhe seu legado e seus dados (de audiência aos relatórios anuais); esteja atento para identificar oportunidades de patrocínio; preste atenção ao que está acontecendo no seu mercado e no restante do mundo e esteja preparado para mudar rapidamente.

Schaffer nos alerta para não temermos a diversificação de receitas: assinaturas ainda são importantes, assim como publicidade, mas busque também por patrocinadores (especialmente empresas) e invista em novos produtos que possam gerar mais fontes de receitas diretas de leitores e consumidores. Alguns exemplos elencados por ela: *newsletters* especiais podem ser produtos monetizáveis separadamente, assim como pacotes de assinaturas que suprimam publicidade *online*.

Note se há aderência ao seu conteúdo para artigos relevantes em micro pagamentos, assim como outras oportunidades de publicidade como *branded content* e anúncios *online* (publicidade direta ou programática) e sempre adaptadas aos *devices* dos seus leitores digitais (*mobile* e *desktop*).

Por fim, considere possibilidades alternativas, mas que, se bem desenhadas, podem se tornar viáveis. O modelo *membership* com contribuições, em que o relacionamento está acima do valor financeiro ou mercadológico, pode ser muito aderente para veículos que saibam trabalhar propostas de valores aprimoradas e que desejem uma relação de lealdade com sua audiência. *Crowdfunding* também é uma oportunidade a se considerar, especialmente para projetos especiais como um conteúdo mais denso e caro para se produzir ou um produto novo que possa exigir maiores investimentos.

## Novos Modelos Organizacionais nas Redações

### Jeff Jarvis

Líder nacional no desenvolvimento de notícias *online*, blogs, investigação de novos modelos de negócios para notícias e no ensino do jornalismo empreendedor. Ele escreve um influente blog de mídia, Buzzmachine.com.

É autor de *Geeks Bearing Gifts: Imagining New Futures for News* (CUNY Journalism Press, 2014); *Public Parts: How Sharing in the Digital Age Improves the Way We Work and Live* (Simon & Schuster, 2011); *What Would Google Do?* (HarperCollins 2009), e, na plataforma Kindle, “Gutenberg the Geek”.



Consideremos a onipresença da internet em nossas vidas e que não há mais uma distinção entre o que estaria dentro ou fora do universo digital ao pensar que a internet hoje permeia praticamente todas as nossas atividades: educação, finanças, informação etc. E, ao entender a internet ainda como um fenômeno recente (ao comparar com a prensa gráfica de Gutenberg, no século XV), essa internet, tal como a vivenciamos agora é apenas um embrião do que poderá se tornar no futuro e o jornalismo precisa estar preparado para o que ainda não sabemos no que esse futuro se tornará.

Para Jarvis, o jornalismo deve ser encarado não como um produto ou mercado, mas sim um serviço, com a função de servir à sociedade. No passado, o jornalismo se transformava em um produto ao ser impresso a partir dos preceitos clássicos da prensa móvel, o que permitia a sua comercialização para o nosso público. E esse novo jornalismo precisa servir a suas comunidades, com uma finalidade sobretudo social, sem tratar todos como iguais, pois ao direcionar o olhar para comunidades, aproxima-se de sua população, gerando vínculos e se distanciando assim de uma relação entre veículo e uma massa homogênea qualquer de leitores.

Nesta relação próxima ao leitor, Jarvis pontua que o modelo clássico de assinaturas tende a não funcionar, uma vez que está mais próximo ao

conceito fincado por Gutenberg: encadernar o conteúdo com uma capa e contracapa e vender simplesmente como um produto. Desta forma, uma alternativa moderna para essa relação entre o jornalismo e seus leitores (baseando-se no envolvimento) é o conceito de *membership*, em que a relação entre os veículos e audiência não se dá apenas por pagamento pelo conteúdo, mas sim por reconhecimento do leitor sobre a importância do jornalismo de engajamento.

Outro ponto colocado por Jarvis é a relação entre jornalismo e educação. Membros (ou assinantes) poderiam ter acesso a serviços e eventos educacionais, algo ainda pouco explorado pelo jornalismo padrão. Existem iniciativas em outros segmentos com personalidades e profissionais diversos que cobram por aulas, mas essa é uma prática ainda distante do jornalismo. Por que ainda não entramos neste segmento de forma mais consolidada? Talento e conhecimento, temos. Basta planejar e executar.

## Otimizando a Distribuição de Conteúdo

### Kengo Tsutsumi

Juntou-se à ProPublica no verão estadunidense de 2018 e passa seu tempo pensando em como as pessoas acessam informações e usam a internet — assuntos, fontes e audiências.

Começou como editor de plataformas na ProPublica e agora atua como editor adjunto de audiência. Anteriormente, atuou como diretor editorial para a *startup* de notícias digitais Mic. Ele está sediado em Brooklyn, Nova York, EUA.



Partimos de três grandes conceitos adotados por Tsutsumi em suas equipes, como metodologia de trabalho, e o quanto esses conceitos auxiliaram no aumento da velocidade e assertividade da ProPublica. Destacou também o quanto a comunicação nas redações precisa ser clara para todos os envolvidos.

Na ProPublica foi desenvolvido um *template* de rascunho de matéria que relaciona os principais pontos da história a ser contada: repórteres e editores responsáveis; título e subtítulo; impacto desejado; amplitude da notícia (regional, nacional etc.); colaboradores e outros mais pontos.

Por exemplo, postagens de redes sociais podem consumir muito tempo de suas equipes, exigindo adaptações de títulos e textos. Ele propõe o uso de metodologias que ajudem na automatização dessas postagens (robôs e *rss feeds*), assim como padronizações no momento de *briefing* do conteúdo em produção.

Invista em pessoas e metas, reconheça e ouça a opinião das equipes sobre outras oportunidades e plataformas. Por exemplo, a percepção que você tem sobre uma rede social, pode ser muito diferente da percepção das pessoas que de fato utilizam essa plataforma.

Dentre os pontos importantes abordados, destaque para três:

#### Clareza

Obtenha uma compreensão compartilhada do que estamos fazendo, ou tentando fazer, e por quê. A comunicação nas redações precisa ser clara para todos os envolvidos.

#### Tempo

Crie um entendimento compartilhado sobre como o tempo limitado de nossas equipes pode ser utilizado com maior eficiência.

#### Colaboração

Crie um ambiente que estimule o compartilhamento e entusiasmo por coisas que impulsionem o trabalho de todos.

## Jornalismo de Dados

### Lam Thuy Vo

Jornalista que entrelaça a análise de dados com relatórios in loco a fim de examinar como sistemas e políticas afetam os indivíduos. Atualmente ela faz parte do time da Type Investigations Ida B. Wells Fellows, é também jornalista de dados residente na Craig Newmark Graduate School of Journalism. Anteriormente, trabalhou para o BuzzFeed News, The Wall Street Journal, Al Jazeera America e Planet Money da National Public Radio.



A análise de dados é uma importante chave para o entendimento de uma sociedade, tanto no momento presente quanto no passado e suas correlações. Ao comparar comportamentos de uma mesma sociedade ao longo do tempo, percebe-se o quanto os fatores correlatos, como a tecnologia, afetam o comportamento. Por exemplo, nota-se nos EUA uma alteração nas últimas cinco décadas no padrão de consumo de produtos alimentícios a partir do momento em que a refrigeração se torna algo mais acessível na casa das pessoas. Passa-se a consumir mais produtos como sorvetes, algo mais difícil nas décadas anteriores ao surgimento da refrigeração doméstica. Portanto, dados são o coração das histórias.

Os dados podem ser ótimos para a visualização de histórias e Thuy Vo nos demonstrou ótimos exemplos de conteúdos em que esses dados (em forma de gráficos) podem ser o conteúdo principal a ser explicitado em uma notícia. Muitos desses gráficos podem apresentar distintos níveis de aprofundamento. Diante de um mesmo dado ou gráfico, um leitor pode fazer uma leitura resumida e menos aprofundada ao passo que outro leitor poderia se debruçar sobre o mesmo conteúdo com mais profundidade, pois um único gráfico pode apresentar quantidades enormes de dados que podem ser consumidos com mais ou menos aprofundamento, a depender do interesse do leitor.

Trabalhar com esse tipo de jornalismo de dados requer o uso de ferramentas, mas não há necessidade de grandes investimentos em

uma primeira etapa. Thuy Vo indica que muitos jornalistas e veículos devem começar suas análises por ferramentas padrões, como o Google Sheets ou o Microsoft Excel. Recursos como esses são por vezes suficientes e não exigem grandes investimentos por parte dos veículos. Contudo, considere que em etapas posteriores, para maiores aprofundamentos ou cruzamento de dados, talvez sejam necessárias ferramentas dedicadas. Mas comece pelo simples, aprenda e, caso seja necessário, invista, mas somente se sentir que há necessidade.

É fundamental que o jornalista de dados esteja preparado para, antes de traduzir um dado em gráfico, se debruçar sobre a análise do próprio conteúdo. Analisar e estudar o contexto é uma etapa imprescindível para que o dado ganhe vida e sentido para o público que irá consumi-lo, seja por tabelas ou pelos próprios gráficos em si.

## Paywalls e a Economia Recorrente (Parte I)

### Michael Silberman



Vice-presidente sênior de estratégia da Piano, supervisionando serviços estratégicos para ajudar editores e marcas a definir, lançar e otimizar seus negócios digitais para o crescimento de receitas. Antes de Piano, foi gerente geral de mídia digital na New York Media, onde quadruplicou a receita digital, lançou Vulture e The Cut como sites separados e ajudou a transformar a empresa em uma rede de marcas digitais. Ele também ajudou a lançar e desenvolver o MSNBC.com, e ocupou papéis na Rodale e CBS News.

Antes de tudo, é fundamentalmente conhecer os principais *KPIs* (*Key Performance Indicator*) para o mercado de assinaturas, em especial para a jornada do cliente leitor. São eles:

<b>Usuários não engajados</b>	São aqueles leitores que visitam seu site ocasionalmente, acessam um único conteúdo no mês e não retornam mais. A maioria do público é acomodada neste grupo. Esses não são os usuários foco para o modelo de assinaturas, provavelmente nunca pagarão por conteúdo;
<b>Usuários engajados</b>	A partir de cinco ou mais visualizações ao mês sobre seu conteúdo, por usuário. Esse é o público-alvo para assinaturas, são os leitores que mais apresentam possibilidade de conversão em assinantes;
<b>Taxa de exposição de ofertas</b>	Quantos usuários visualizam convites para assinarem seu conteúdo? Artigos fechados para assinantes, em condições especiais, podem ser oferecidos aos leitores, assim como ofertas direcionadas para um público mais engajado;

<b>Taxa de usuários qualificados</b>	Quantos dos seus leitores são conhecidos por você? Quantos desses leitores informaram seus e-mails ou dados adicionais? O registro de usuário não pagante é cada vez mais importante para se relacionar com esses leitores;
<b>Taxa de conversão para pagantes</b>	A proporção de usuários que foram impactados por ofertas de assinantes e que se tornaram assinantes. Geralmente essas ofertas são direcionadas ao grupo anterior, de usuários qualificados com maiores propensões a se tornarem assinantes;
<b>Taxa de renovação após o primeiro ano de assinatura</b>	Quantos assinantes permanecem sendo pagantes após o primeiro ciclo da assinatura?

As taxas acima precisam ser analisadas dentro de um contexto, para que possam traduzir um dado relevante sobre a operação. Por exemplo, da taxa de conversão de pagantes, quantos são oriundos de uma conversão por uma *landing page* de vendas? Qual a oferta que converteu melhor em assinantes? E assim, sucessivamente.

Outras métricas, no pós-venda, são primordiais para o sucesso de uma operação, como o percentual de assinantes pagantes inativos em consumo de conteúdo. Quanto maior a taxa de leitores nesta condição, mais propensão ao *churn* (perda de pagantes) haverá. Portanto, monitorar e atuar sobre métricas é fundamental para um modelo de *paywall* sustentável.

## Paywalls e a Economia Recorrente (Parte II)

### Luciana Cardoso



Product manager for user experience na Quartz. Antes, foi chief product owner do Estadão, em São Paulo. Ela é líder de estratégia com experiência em produto, marketing e tecnologia. Possui uma ampla gama de experiências práticas, incluindo relatórios, desenvolvimento web, design UX, gerenciamento de projetos, estratégia de produtos e planejamento de negócios.

É fundamental compreender os conceitos que envolvem o modelo de *paywall* como chave no formato digital de assinaturas; as estratégias para este modelo; e as possibilidades de retenções de leitores pagantes.

Sabemos que, no passado, a publicidade era o principal meio de captação de recursos aos veículos em geral e que hoje, este modelo não é mais suficiente para compor as receitas necessárias. Por outro lado, exemplificando a partir do Brasil (mas não apenas), percebe-se uma redução acentuada na circulação impressa e uma evolução no modelo digital, contudo, em proporções ainda distintas ao se comparar o declínio do impresso e o crescimento digital e, ao considerar que a receita de assinaturas digitais, apesar do custo inferior, é muito menor que a receita de circulação impressa, essa transição torna-se ainda mais problemática aos editores.

Ao perceber que publicidade não é mais a principal fonte de receitas e que é necessário canalizar os esforços para assinaturas, novas prioridades surgem nas redações. Luciana cita o exemplo do The New York Times, que ao longo dos últimos 10 anos, entendeu que assinaturas exige mais esforços editoriais e de conteúdo.

Na contramão do senso comum, o NYT, aumentou em quase 50% o número de jornalistas na redação em apenas uma década. O tradicional jornal nova-iorquino, ao investir na produção e estratégias

do jornalismo digital, conseguiu resultados expressivos em assinantes digitais, saltando de 400k pagantes em 2011 para 4,7 milhões em 2020.

A transformação de valores exige foco amplo na audiência, não apenas um olhar quantitativo, mas sobretudo qualitativo: quem são as pessoas que compõem a sua audiência; quais são as necessidades e problemas que esses leitores desejam resolver?

Para o sucesso de um modelo focado no digital, são necessárias equipes multidisciplinares (os chamados *squads*), mirando em metas que possam ser desenvolvidas em conjunto entre equipes. De acordo com Cardoso, esses objetivos podem ser construídos a partir de um modelo *Smart Goals*, que apresenta critérios para se organizar as tais metas:

<b>S</b>	( <i>Specific</i> - Específica)	Deve ser clara, não deixando dúvidas do que se trata
<b>M</b>	( <i>Measurable</i> - Mensurável)	Tem que ser medida de alguma forma
<b>A</b>	( <i>Assignable</i> - Atribuível)	Deve ter uma pessoa ou grupo responsável
<b>R</b>	( <i>Realistic</i> - Realista)	Precisa ser desafiadora e alcançável no tempo proposto
<b>T</b>	( <i>Time-Based</i> - Limitada no Tempo)	Deve ter seu prazo para alcance bem definido

Por fim, para que os veículos estejam preparados para a transformação digital, é necessário que todos na empresa se sintam responsáveis pelo resultado, que sejam persistentes, entendam que erros são permissíveis no aprendizado e incorporem a cultura de testes periódicos para cada nova oportunidade.

## Marca e Conexão com público (Revistas)

### Chris Stone



Especialista em publicação digital que passou a última década construindo audiências para algumas das principais marcas de notícias do Reino Unido. Ele é um especialista em usar vídeo e áudio para alcançar novos usuários, impulsionar assinaturas e criar receitas. Atualmente, Stone lidera a equipe audiovisual no New Statesman, uma reconhecida publicação sobre política e cultura, com sede no Reino Unido.

A lealdade e engajamento da audiência são importantes para o resultado e, um passo incipiente é, antes de tudo, determinar o público-alvo que se deseja atingir, seja por questões comerciais, impactos sociais, ou especialização de seu conteúdo. Identifique de forma rigorosa quem você deseja impactar: qual a idade? Ocupação? Qual o *lifestyle* desses leitores? As rotinas e plataformas que utilizam para se informar? Você só conseguirá um engajamento de sua audiência se estiver produzindo o que esses leitores querem ou precisam consumir.

O próximo passo é o conhecimento sobre sua audiência e, para isso, utilize dados variados em seu ecossistema de conteúdo: ferramentas de *analytics*, comportamento de downloads de *podcasts*, visualizações de vídeos, tipos e taxas de aberturas de suas *newsletters*, execute pesquisas com sua audiência (quantitativas, qualitativas e grupos focais) etc. O conhecimento sobre sua base de leitores não se dá por

um único método, mas por variadas formas e dados correlacionados.

Mas, como explica Stone, não basta mapear e conhecer a sua audiência, é fundamental que estabeleçamos a “voz” para nossa produção de conteúdo:

E, principalmente, essa “voz” que adotamos, tem *match* com as necessidades e expectativas de nossa audiência?

Por fim, Stone nos lembra do quanto uma estratégia de jornada aos usuários é importante para a construção de um ecossistema jornalístico sustentável. Inicie oferecendo conteúdos gratuitos como artigos abertos em seu *website*, vídeos, *podcasts* e redes sociais; avance com essa audiência para acessos logados, ao oferecer *newsletters*, listas de WhatsApp, pesquisas e eventos; em mais uma etapa do funil, ofereça para essa audiência já engajada, artigos sob *paywall*, vídeos e conteúdos exclusivos etc.

Stone concluiu deixando claro que quanto mais próximo de seus leitores, quanto mais se sabe sobre eles, quanto mais audiência cadastrada e logada em seus serviços, maiores serão as possibilidades de torná-lo em um leitor assinante.

01. Qual o estilo e tom de nossa produção?
02. Como nos posicionamos em postagens de mídias sociais?
03. Qual o design e linguagem com os quais trabalhamos?
04. Como será o estilo de vídeo e áudio de nossas produções?

## Marca e Conexão com público (Jornais)

### Shefali Kulkarni

Editora de *storytelling digital* do The New York Times. Antes dessa função, trabalhou como editora de operações no The Washington Post, onde ajudou a elevar a estratégia digital, implementou as melhores práticas de SEO e criou fluxos de trabalho digitais nas seções de ontologia de negócios e tecnologia. Shefali também foi a líder

de mídia social e engajamento de audiência para o escritório da BBC News na América do Norte, em Washington D.C. Usando plataformas de mídia social como Facebook Live, Snapchat e Instagram, ela ajudou a moldar a cobertura das eleições na BBC, em 2016.



A construção de marca e lealdade de audiência são conceitos essenciais desde sempre e, nesta perspectiva, podemos estabelecer um paralelo entre o ontem e hoje:

Antes do Digital	Como é Agora
A notícia chegava até a audiência	A audiência procura a notícia
Um único caminho para produtos de notícia	Múltiplos caminhos para os produtos de notícia
Sem <i>inputs</i> pela audiência	O público consegue alimentar a notícia
Pouco engajamento	Muito engajamento
Difícil mensuração	Ferramentas bem aplicadas permitem aprender sobre a audiência

Com a evolução dos meios, formatos e a consolidação das audiências digitais, é preciso entender quais são os hábitos de consumo deste novo

público, aproveitando assim as possibilidades de aprendizado ao se aproximar dessa audiência, como o engajamento em redes sociais, via *lives*, interações em *posts*, enquetes etc.

Também é importante considerar técnicas de *Search Engine Optimization (SEO)* e sempre lembrar sobre como a sua audiência encontrará sua história a ser contada. Tenha em mente os buscadores, as redes sociais e como esse conteúdo se apresentará visualmente em sua *homepage*.

O monitoramento dos acontecimentos e tendências atuais são essenciais para a produção de um jornalismo focado em engajamento, relevância e resultados. Kulkarni relata como ferramentas simples e conhecidas (como o Google Trends) podem ser úteis para *insights* na produção do jornalismo. Ela lembra também que em determinados períodos do ano, como o retorno às aulas, podem fazer com que a busca por histórias neste assunto aumente e, eventualmente, isso pode contribuir até mesmo com o resultado comercial das operações. Alguns sites colocam matérias de grande procura sob um *paywall* e acabam por conseguir sucesso considerável a partir desta estratégia.

Por fim, ela também explicou sobre estratégias de aproximação com a audiência, buscando algo menos formal, citando como exemplo o Los Angeles Times, que abriu um diálogo entre a audiência e seus jornalistas: “pergunte a um repórter”, em que, a partir de critérios estabelecidos, os leitores enviam dúvidas nominalmente aos repórteres, de acordo com suas áreas de atuação.



## 100 FRONTEIRAS

Foz do Iguaçu (Paraná): [www.100Fronteiras.com](http://www.100Fronteiras.com)

O projeto busca a implementação de uma cultura de vídeo do [Grupo 100fronteiras](#), por reconhecerem a importância e o impacto que este formato de mídia possui. Também aproveitam a oportunidade de trabalhar com um modelo de conteúdo dinâmico que possa promover conteúdos da Tríplice Fronteira (Argentina, Brasil, Paraguai), atraindo assim canais parceiros da região que objetiva maior alcance e visibilidade em um formato inovador.

## A Gazeta<sup>®</sup>

Vitória (Espírito Santo): [www.AGazeta.com.br](http://www.AGazeta.com.br)

O projeto escolhido foi sobre comunidades de interesses, que buscam o engajamento da audiência para desenvolver iniciativas e ferramentas que facilitem a interação segmentada entre os usuários (leitores) e a redação. O projeto começou a ser desenhado com objetivo de criar sub-comunidades dentro da base de [assinantes](#), segmentando-os por áreas de interesse e oferecendo conteúdo e benefícios mais específicos às suas demandas, aumentando engajamento, melhorando retenção e abrindo novas oportunidades de monetização. Ao final do Programa, eles já tinham 116 membros em uma comunidade de WhatsApp, criada para promover conteúdo gastronômico. Em termos numérico, 67% do total interagiu pelo menos 1 vez e 20% dos usuários interagiram 7 vezes. A equipe envolvida no projeto também dedicou tempo para criar pesquisas para entender melhor o comportamento e as preferências dos usuários.

## CartaCapital

São Paulo (S. Paulo): [www.CartaCapital.com.br](http://www.CartaCapital.com.br)

Na [CartaCapital](#), o projeto consiste na criação de uma plataforma de inteligência de audiência, permitindo que os leitores digitais possam ser identificados por seus hábitos, interesses e características que auxiliem no entendimento global da audiência e uma entrega de conteúdo consequentemente adequada ao seu público. A equipe implementou com sucesso o projeto e, hoje, eles podem identificar seus públicos, onde estão, o que consomem e o que mais compartilham. As decisões na redação, que antes eram tomadas intuitivamente, agora são baseadas em um painel eficiente.

## DIÁRIO DA AMAZÔNIA

Porto Velho (Rondônia): [www.DiariodaAmazonia.com.br](http://www.DiariodaAmazonia.com.br)

O objetivo geral era remodelar o negócio tradicional, qualificando a equipe existente, focando na digitalização do *core business* do Diário da Amazônia. A proposta era reconstruir todo o fluxo editorial jornalístico com foco na transformação digital aplicada a todos os veículos de comunicação do grupo (TV, Rádio, Jornal Impresso, Site). Por meio de ações como treinamentos com a equipe, [lançamento do novo portal](#) e ativação de campanhas de conversão de *leads*, a empresa obteve excelentes resultados, com destaque para o crescimento de quase 200% na receita do portal. A equipe também conseguiu aumentar em 15% o número de notícias publicadas no site e o número de acessos ao portal subiu em 25%.

## DIÁRIO DA REGIÃO

São José do Rio Preto (São Paulo): [www.DiariodaRegiao.com.br](http://www.DiariodaRegiao.com.br)

O projeto consiste em criar uma rede de *podcasts* de impacto hiper local, a fim de discutir temas de relevância dentro da comunidade. Além dos áudios distribuídos nas principais plataformas de *streamings* e *players* de *podcasts*, cada programa também será gravado em vídeo (ou transmitido ao vivo), o que renderá uma série de “pílulas” de conteúdo em formatos específicos para outras plataformas, como *reels* e vídeos no Facebook e YouTube. O projeto foi bem desenvolvido, a equipe construiu um novo estúdio para as gravações e os dois primeiros episódios do *podcast* já foram lançados.

## Diário do Nordeste

Fortaleza (Ceará): [www.DiariodoNordeste.VerdesMares.com.br](http://www.DiariodoNordeste.VerdesMares.com.br)

Com o objetivo de qualificar e personalizar ainda mais o conteúdo jornalístico focado no leitor engajado, o [Diário do Nordeste](#) criou e passou a adotar no cotidiano da redação o Score de Impacto de Conteúdo (SICO). A ferramenta é baseada em um sistema de pontuação que analisa o comportamento dos leitores no site e, a partir desses dados, auxilia a equipe de produção e edição a focar na produção de pautas que impactem e atendam aos interesses dos usuários. A pontuação é baseada em dados de análises, como conversão, engajamento e tráfego para cada conteúdo. No futuro, também levará em conta a opinião do usuário sobre cada artigo. Como parte do projeto, eles realizaram testes na redação para validar a pontuação e começaram a usá-la para gerar diretrizes e entender o desempenho do conteúdo publicado.

## DIÁRIO POPULAR

Pelotas (Rio Grande do Sul): [www.DiarioPopular.com.br](http://www.DiarioPopular.com.br)

O Diário Popular, de Pelotas, lançou um projeto que irá aproximar o jornal às comunidades dos bairros da cidade da região sul do Rio Grande do Sul. Denominada [Nosso Bairro](#), a iniciativa tem representantes nas cinco regiões da cidade: Três Vendas, Laranjal, Fragata, Areal e São Gonçalo. Os bairros serão abrangidos pela cobertura de todas as editorias. Além de levar as demandas de cada local ao Poder Público, como questões de infraestrutura e segurança, o Diário Popular também quer noticiar as boas iniciativas, os potenciais e as particularidades de cada bairro. O lançamento oficial ocorreu em um bairro da cidade, onde a equipe esteve presente para identificar influenciadores locais e iniciar a divulgação dos relatórios. Além disso, eles criaram um grupo de WhatsApp para receber informações de influenciadores do bairro. O resultado do lançamento do projeto foi imediato, com inúmeras sugestões para a agenda e a identificação de novos distritos para atuarem com a produção jornalística.



Brasília (Distrito Federal): [www.DiariosAssociados.com.br](http://www.DiariosAssociados.com.br)

O projeto do [grupo](#) visa reforçar a cobertura em algumas áreas em que o Jornal sentia como deficitária. A ideia é a implantação de ferramentas que agilizem o processo de publicação de conteúdos dinâmicos para os seus leitores, tudo com o apoio de tecnologias que encontram-se em construção, tais como um sistema automatizado que, através da conexão com várias APIs, execute a produção de conteúdos automáticos como estatísticas e resultados de partidas esportivas. A solução vem sendo desenvolvida em parceria com uma empresa com experiência comprovada no desenvolvimento de softwares de análises, interpretações e quantificações de dados.



Londrina (Paraná): [www.FolhadeLondrina.com.br](http://www.FolhadeLondrina.com.br)

O projeto consistiu na criação de uma série de podcasts, que foi lançada em junho de 2022, e o primeiro episódio imediatamente chegou ao topo das paradas no Spotify e Apple Podcasts, no Brasil. Eles usarão seus conhecimentos para expandir e criar outros *podcasts*, formando assim uma nova estratégia de monetização para o Jornal e compartilhando seus aprendizados com outros veículos locais.



Venâncio Aires (Rio Grande do Sul): [www.FolhadoMate.com](http://www.FolhadoMate.com)

O projeto trata de uma plataforma de conteúdos dinâmicos e interativos sobre Venâncio Aires, direcionada especialmente a estudantes de estágios iniciais, quando o currículo prevê que estudem história e geografia do município. O projeto foi lançado em 2 de junho de 2022 e apresentado aos professores em duas sessões, para que pudessem entender como usar o conteúdo em salas de aula. O portal, intitulado Venâncio na História, tem vídeos, *quizzes*, desafios e curiosidades sobre o município. A iniciativa foi amplamente divulgada, inclusive no jornal impresso. Eles estão agora negociando com um acelerador local para que o projeto possa ser incubado. A ideia da Folha do Mate é que o projeto seja autossustentável e possa ser implementado em outros municípios.



Vitória (Espírito Santo): [www.FolhaVitoria.com.br](http://www.FolhaVitoria.com.br)

A Folha Vitória teve como objetivo realizar o projeto *Diálogos*, que visa aprofundar a relação com seu público. O projeto tem vários pilares, que vão desde a capacitação dos jornalistas da redação, até a cocriação de conteúdos audiovisuais com representantes de comunidades e de coletivos, tendo como premissa a representatividade e foco em questões periféricas para além da criminalidade. O trabalho incluiu quatro abordagens diferentes. O primeiro é Salve Comunidade, que é uma série de reportagens em vídeo para abordar temas como habitação e saneamento, relatando os desafios e conquistas da comunidade local. Eles produziram mais de 15 videocliques com artistas locais e 4 reportagens especiais. Em segundo lugar, realizaram *workshops* na região com profissionais de redação para formar membros da comunidade na alfabetização midiática. Eles também realizaram treinamentos para seus próprios funcionários, focados em questões de racismo, misoginia, e outros temas, a fim de promover um ambiente de trabalho saudável. Por fim, trabalharam com seu mentor para estruturar um programa de vídeo sobre o futuro econômico do Espírito Santo, que será gravado e publicado no final do ano de 2022.

## GAZETA DO POVO

Curitiba (Paraná): [www.GazetadoPovo.com.br](http://www.GazetadoPovo.com.br)

O objeto é um projeto de parceria de inovação aberta com o maior número possível de rádios brasileiras, oferecendo *podcasts* gratuitos, fortalecendo assim a nacionalização da marca Gazeta do Povo por *awareness* e apoiando as emissoras a cumprirem a meta em relação à divulgação obrigatória de 5% do serviço noticioso na programação diária. Foram criados três *podcasts* (Bom Dia Gazeta do Povo, 15 Minutos e Mercado Gastronômico), que abastecem diversas emissoras de rádio em todo o país. A equipe da Gazeta do Povo contratou um profissional focado na promoção desses novos *podcasts* e já puderam constatar um aumento no número de parceiros, atualmente situados em 10. Em termos de resultados, ao final da mentoria, eles já puderam constatar um aumento de 18% no tráfego no site do Jornal.



São Paulo (S. Paulo): <https://brasil.perfil.com>

O projeto da Perfil Brasil é programa *Combate às Fake News*, que busca a identificar notícias falsas nas redes sociais e consiste em uma série de vídeos entrevistando especialistas no assunto para checagem, detecção e combate sobre *fake news*, semanalmente e sempre com uma abordagem diferente. Atualmente, já contam com centenas de visualizações por vídeo no YouTube e mais de 600 visualizações no Instagram. Também optaram por uma estratégia de tráfego pago para divulgar esse conteúdo pelo Facebook, Instagram e YouTube, o que vem ajudando a aumentar a média de expetadores impactados.



Novo Hamburgo (Rio Grande do Sul): [www.GrupoSinos.com.br](http://www.GrupoSinos.com.br)

O projeto do Grupo Sinos (Novo Hamburgo/RS) prevê a criação de novas oportunidades de entrega de conteúdo. Com este novo produto (um novo portal), o grupo pretende ampliar sua presença digital, reafirmando o vínculo com as comunidades nas quais está inserido, tendo a oportunidade de desenvolver novos negócios e fontes de receita.

A equipe do Grupo Sinos também implementou uma mudança para melhorar o processo de produção de conteúdo entre impresso e digital, além de criar formas de comunicação com as equipes de redação, a fim de otimizar o trabalho conjunto dessas equipes.



Itaguaí (Rio de Janeiro): [www.JornalAtual.com.br](http://www.JornalAtual.com.br)

O projeto consiste no Podcast Atual, que será semanal. Trata-se de uma iniciativa que pretende estabelecer, com vídeo e áudio, uma relação com os leitores da publicação que há 21 anos faz parte da vida das cidades de Itaguaí, Mangaratiba e Seropédica. A proposta é realizar bate-papos com personalidades da região ou que tenham relação com ela. Além disso, o Podcast Atual será mais um produto do Jornal Atual, complementando a experiência do leitor com o site e a publicação semanal em *flip* digital e impresso.



Jornal do Commercio

Recife (Pernambuco): <https://jc.ne10.uol.com.br>

O projeto visa otimizar o inventário de vídeos do Jornal. Com isso, criaram o JC Play, para melhorar a monetização do canal no YouTube e sua fanpage no Facebook, por meio da otimização dos vídeos e maior assertividade do conteúdo enviado às plataformas. Durante o Programa de Aceleração, eles renomearam o canal, aplicaram técnicas de *SEO*, entre outras ações. Como resultado, a receita do YouTube já aumentou em mais de 30%.

## O TEMPO

Belo Horizonte (Minas Gerais): [www.OTempo.com.br](http://www.OTempo.com.br)

Aliando o conhecimento adquirido à prática, a equipe desenvolveu um projeto totalmente focado em trazer uma nova experiência aos nossos leitores, através de uma plataforma mais fluida e otimizada que busca a disponibilidade de conteúdo personalizada para assinantes. A equipe também realizou uma pesquisa com seus assinantes para identificar o que eles mais valorizavam. Com base nos resultados, foi lançado um aplicativo móvel para gerar mais proximidade com o público e um [canal de envio de notícias](#) através do WhatsApp.

## O GLOBO

Rio de Janeiro (R. Janeiro): [www.OGlobo.com.br](http://www.OGlobo.com.br)

O projeto tem como objetivo conhecer melhor a [audiência digital](#), aumentando o engajamento e a retenção de assinantes, seja por uma mudança editorial na cobertura de temas específicos ou na criação de novos produtos. Eles também já contrataram uma equipe de jornalistas que se concentrarão em novas verticais que possam ser monetizadas no futuro, a partir dos dados obtidos pelas ferramentas em implantação neste projeto.

## LIBERAL

Americana (São Paulo): [www.Liberal.com.br](http://www.Liberal.com.br)

O [projeto](#) consiste na criação de uma nova plataforma de entrega de conteúdo, que busca melhorar a experiência do usuário com o consumo deste conteúdo, aproximá-lo da marca do jornal e ampliar seu engajamento a ponto de se tornar um futuro assinante. O protótipo já se encontra operacional e a versão completa está programada para ser lançada em breve. Por meio dessa mentoria, eles aprenderam sobre estruturação de produtos para diferentes bases de usuários e a direcionarem esforços com base em dados coletados.

## OLIBERAL.COM

Belém (Pará): [www.OLiberal.com](http://www.OLiberal.com)

O Grupo O Liberal criou o projeto [É Pará Isso](#), que contempla produtores de conteúdo do Pará e busca qualificação com treinamentos dos selecionados e envio de equipamentos para cada um dos contemplados, além de uma ajuda de custo durante a duração do projeto. Os conteúdos produzidos serão postados e divulgados nas redes e site do grupo. A escolha dos territórios foi baseada no que traria mais uso dos materiais produzidos, garantia da segurança dos produtores e melhor potencial de comercialização de espaços publicitários.

## OPOVO

Ceará (Fortaleza): [www.OPovo.com.br](http://www.OPovo.com.br)

O objetivo do O Povo é estruturar uma área de produção de novos conteúdos, com distribuição multicanal. O primeiro passo, foi o lançamento do *Café da Tarde*, um programa de análise e debates no [YouTube](#), priorizando temas que são *trending topics* nas redes sociais. O foco inicial do programa é na abordagem de temas relacionados à política, economia, comportamento e esportes, seja no cenário local, nacional ou internacional.



São Paulo (S. Paulo): <https://PaiseFilhos.uol.com.br>

A editora lançou o *POD&tudo*, o primeiro *podcast* com foco no universo *parenting* que une informação, credibilidade e visibilidade para mulheres/mães empreendedoras ganharem a oportunidade, pela primeira vez, de impulsionarem os próprios negócios. O *podcast* alça ir além de uma visão superficial e busca um viés comportamental e prático na vida das famílias.



Manaus (Amazonas): [www.Pim.Balponte.com.br](http://www.Pim.Balponte.com.br)

A iniciativa da *Balponte* é no lançamento de um site chamado O Fiscal que visa a fiscalização das contas públicas à sociedade. O site será uma revista digital mensal. Este projeto estava em segundo plano há cinco anos, então os progressos feitos nos últimos meses devido à mentoria e ao dinheiro da subvenção do Programa, o impulsionaram mais rapidamente.



Maceió (Alagoas): [www.TribunaHoje.com](http://www.TribunaHoje.com)

O projeto da Tribuna Independente consiste em acompanhar todo o caso de regiões afetadas por atividades de mineração a partir da criação de um site chamado *Vidas Afundadas* que acomodará vídeos e entrevistas com vítimas das áreas afetadas pelo processo de afundamento do solo provocado por mineradoras do local.

## vida simples

São Paulo (S. Paulo): [www.VidaSimples.co](http://www.VidaSimples.co)

O projeto elencado por *Vida Simples* visa promover uma transformação digital através de novas plataformas e modelos comerciais e de conteúdo, mantendo a qualidade da revista impressa e o afeto embutido na produção de seu jornalismo. O objetivo é a construção de um novo site baseado em uma experiência moderna de UX/UI e um sistema de contas de acesso único (*single-sign on*), permitindo que os visitantes executem uma melhor jornada de conteúdo digital, estimulando assim receitas de assinatura digital. Além disso, este novo site estará preparado para oferecer *KPIs* que possam orientar estratégias de gestão de negócios e escalabilidade de audiência.

## FICHA TÉCNICA

Produção Editorial: Demetrios dos Santos Ferreira

Designer e Diagramação: Rosy Gonzalez

Revisão: Eduardo Santos da Silva e Ivana Gobbi de Castro

ANER:

Presidente: Rafael Menin Soriano

Diretora-executiva: Regina Bucco

ANJ:

Presidente-executivo: Marcelo Rech

Diretor-executivo: Ricardo Pedreira

Assessor de Comunicação: Hélio Gama Neto

# ACELERANDO A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

com ANER e ANJ



APOIO:



COLABORAÇÃO:

