

ARTIGOS

# OS MULTI-SUPORTES A PLENO VAPOR:

## O caso da empresa canadense Québecor, 1995-2010

FRANÇOIS DEMERS  
*Université Laval, PNCP*

FLORENCE LE CAM  
*Université Libre de Bruxelles, ReSIC e CRAPE - Université de Rennes 1*

Copyright © 2012  
SBPjor / Associação  
Brasileira de  
Pesquisadores em  
Jornalismo

**RESUMO** - Este texto propõe uma análise das estratégias do grupo canadense Québecor a partir de uma pesquisa etnográfica, realizada entre 1999 e 2005, e de uma revisão das atividades do grupo e do estado das relações sociais cinco anos mais tarde, em 2010. O conglomerado representa o protótipo da empresa de comunicação que entrou, desde muito tempo, em um processo progressivo de convergência midiática. Aliando formas de sinergia na promoção cruzada de suportes, parcerias estratégicas com outros veículos e a introdução de inovações estruturais, o Québecor representa, na província canadense do Quebec, o ator que se dedica com mais intensidade à produção multi-plataformas. Nesse ponto, ele promove a figura do jornalista multitarefas, encorajado a multiplicar não apenas sua competência, mas também a produtividade. Contudo, tal dinâmica não cobre apenas as transformações da atividade trabalhistas dos empregados da empresa, mas mostra também as estratégias utilizadas por conglomerado para gerir as possibilidades financeiras e comerciais prometidas pela convergência.

**Palavras-chave:** Convergência midiática. Quebec. Canadá. Jornalistas multitarefas. Economia da mídia.

### LOS MULTISOPORTES A TODO VAPOR.

#### El caso del grupo canadiense Québecor, 1995-2010

**RESUMEN** - Este trabajo analiza las estrategias del grupo canadiense Québecor, un conglomerado considerado prototipo de empresa de comunicación que entró hace tiempo en un proceso gradual de convergencia de medios. Este estudio de caso se basa en un trabajo de campo etnográfico realizado de 1999 a 2005 y en una revisión de las actividades de la empresa cinco años más tarde, en 2010. Aliando formas de sinergia para una promoción cruzada, alianzas estratégicas con otros medios de comunicación y innovaciones organizativas, Québecor representa en Quebec —y fuera en El Canadá anglofónico— el actor que se dedica con más intensidad a la producción multiplataforma. Además, se muestra un fuerte defensor de la figura del periodista multitarea. El relato que aquí se propone ilumina no solamente la transformación del trabajo de los empleados de la empresa, sino también las estrategias que un conglomerado implementa para controlar las oportunidades financieras y de negocios que promete la convergencia.

**Palabras claves:** Convergencia mediática. Quebec. Canadá. Periodista multitarea. Economía de los medios.

### MULTI-PLATFORM PRODUCTION: Full Speed Ahead

#### The Case of the Canadian Company Québecor, 1995-2010

**ABSTRACT** - This paper analyzes the strategies of the Canadian corporation Québecor, a conglomerate regarded as the prototypical media company and a veteran in the process of gradual media convergence. This case study is based on ethnographic fieldwork conducted between 1999 and 2005, and on a review of the corporation's activities five years later, in 2010. Synergistically integrating cross-promoting media, strategic partnerships with other media, and structural innovation, Québecor is the most strongly committed actor in multiplatform production in Quebec – and beyond in English Canada. It has also become an increasingly avid proponent of the concept of the multitasking journalist. The analysis proposed here illustrates not only the transformation of the work of Québecor employees but also the strategies deployed by a conglomerate to control financial and business opportunities anticipated through media convergence.

**Key words:** Media convergence. Quebec. Canada. Multitasking journalist. Media economy.

## Introdução

Quinze anos após a compra de seu primeiro jornal, Pierre Péladeau, homem de negócios onipresente no cenário da província canadense do Quebec, funda, em 1965, a sociedade Québecor Inc. Alguns anos mais tarde, ele lança sucessivamente dois tablóides que obtêm imediatamente grande sucesso, *Le Journal de Montréal* e *Le Journal de Quebec*. Também adquire um número importante de publicações. Para assegurar a capacidade de difusão de suas publicações, Péladeau cria o serviço de distribuição, o *Messageries Dynamiques*. As décadas de 1970 e 1980 marcam uma expansão considerável do grupo no setor gráfico e a compra massiva de suportes midiáticos. Nos anos 1990, ele compra a *Télévision Quatre Saisons (TQS)*, um canal privado e francófono em Quebec, e realiza a aquisição de várias editoras, conseguindo competir de igual para igual com o grupo *Corporation Sun Media*, do Canadá anglófono. Além disso, cria uma filial, a *Québecor Nouveaux médias*. O grupo adquire uma estrutura tentacular e cristaliza, em vários momentos, os discursos públicos sobre os efeitos negativos da concentração empresarial na imprensa (Le Cam, 2009; Demers & Le Cam, 2003) e sobre a drástica redução do número de títulos na paisagem midiática do Quebec, agora nas mãos de alguns empresários.

O Québecor se assemelha, até certo ponto, ao protótipo da empresa midiática, que embarca de forma estratégica em um processo progressivo de convergência. Combinando sinergia com a promoção cruzada em diferentes plataformas, parcerias estratégicas com outros veículos e a integração de inovações estruturais, a empresa promove atualmente a emergência de um jornalismo multimídia, chegando a criar narrativas convergentes (a convergência das práticas jornalísticas com os modelos narrativos de diferentes plataformas noticiosas). Ao fazer isso, o “império” de Péladeau, como o grupo tem sido chamado, ilustra bem as cinco formas de convergência identificadas por Rich Gordon: convergências de propriedade, táticas, estruturas, na coleta da informação e dos conteúdos midiáticos (2003 apud Quinn, 2004, pp.112-113).

Este artigo analisa as atividades on-line do grupo Québecor, considerado como ponto de partida para uma reflexão sobre o conjunto das demais atividades do conglomerado. Decidimos adotar

uma abordagem em dois níveis sobre as estratégias de longo prazo do Québecor. Primeiro, gostaríamos de repercutir um estudo etnográfico realizado entre 1999 e 2005 sobre a paisagem midiática on-line, em Quebec e sobre as práticas profissionais dos empregados do site<sup>1</sup>. Nossa segunda tática consistiu em uma recente revisão das atividades do conglomerado e do atual estado das relações sociais dos empregados<sup>2</sup>. Essa dupla abordagem ilustra os quinze anos em que o grupo buscou, numa lógica de tentativa e erro, aproveitar as oportunidades comerciais e financeiras que foram prometidas pela convergência, e que ficaram ainda mais evidentes com a emergência da Internet.

Em um primeiro momento, o artigo situa o grupo Québecor no contexto da indústria midiática canadense, e mais precisamente no que concerne à produção do jornalismo francófono. Retomando os anos recentes da história do conglomerado, vamos nos centrar em vários episódios do seu desenvolvimento. Também será enfatizada a adaptação da empresa à Internet, dentro da lógica de tentativa e erro que acontece no início dos anos 2000, após o efeito devastador resultante da queda generalizada do preço das ações das empresas de tecnologia. Nossa investigação continua até o ano 2010, quando o grupo parece apostar suas fichas na implementação da agência de notícias doméstica QMI (Québecor Media, Inc.). Faremos uma análise do sucesso da convergência jornalística no coração deste império (Cauchon, 2009a). As operações centrais da agência, baseada na cidade de Montreal, assumem uma função crucial nesse processo. QMI também parece estar destinado a desempenhar um papel estratégico no fornecimento do conteúdo a telefones celulares, tablets e outros dispositivos móveis.

### **1. Um conglomerado histórico em constante reorganização**

O grupo Québecor nasceu a partir das indústrias gráfica e de jornalismo impresso. Do lado da impressão, seu carro chefe de maior sucesso foi, até o final do século passado, o *Le Journal de Montréal*, um tablóide no estilo de Nova Iorque: esportes, sexo e sangue (Guay, 1980). Foi lançado em 1965 em meio a uma disputa acirrada com *La Presse*, na época, “o maior jornal diário de língua francesa da América”. Hoje, o *Le Journal de Montréal* é ainda o diário com maior circulação na província de Quebec. Após uma greve de mais de um ano<sup>3</sup>, seus

253 empregados sindicalizados foram demitidos pela direção do jornal, que continuou a aparecer graças a outras medidas adotadas pelo grupo. Outra área de sucesso tem sido as empresas gráficas do Québecor. No final do último século, o Québecor foi, durante certo tempo, o segundo maior grupo de impressão do mundo. Na virada do século, os negócios ficaram insustentáveis e a divisão de impressão do Québecor World quase afundou todo o grupo. A filial foi forçada a se resguardar temporariamente para se proteger da falência. Por fim, o Québecor vendeu o Québecor World, e as empresas do grupo foram forçados a abandonar a marca Québecor. Após esse doloroso divórcio na virada do século, o Québecor buscou redirecionar suas atividades para outras mídias. Logo em seguida, o grupo sofreu outro revés, agora decorrente do fim da bolha pontocom, no início do século XXI. Após o estouro da bolha, o Québecor iniciou uma transação de quase um bilhão de dólares para a compra de uma empresa de cabo: a Vidéotron, segunda maior companhia canadense do ramo. Durante esse mesmo pequeno intervalo de tempo, o Québecor não foi o único grupo de mídia canadense a se engajar em um número crescente e inesperado de operações, graças ao fluxo abundante de capitais no mercado (Demers, 2003; 2000). A Bell Canada, por exemplo, que era originalmente bastante ativa no setor de telefonia, adquiriu a CTV (emissora privada de televisão número 1 do Canadá anglófono) e o Globe and Mail, jornal diário de circulação nacional. O conglomerado também entrou de cabeça logo cedo em um processo de expansão e foi obrigado a se desfazer de algumas de suas aquisições. Da mesma forma, um crescimento espetacular foi vivido pelo CanWest-Global, que emergiu do mundo da televisão para adquirir cerca de 200 publicações colocadas à venda pelo magnata canadense da imprensa escrita Conrad Black, do grupo Hollinger. Pouco depois, a CanWest começou a vivenciar problemas financeiros e foi forçada a entrar em processo de falência e vender seus jornais diários.

Separado da divisão de impressão e enfraquecido financeiramente, o Québecor começou sua recuperação focando suas atividades em dois elementos centrais da empresa Vidéotron, o que teve a conseqüência de relegar ao segundo plano os jornais diários, até o momento vistos como a locomotiva do império midiático (Fortin, 2007). Este primeiro eixo da recuperação colocou a rede de cabodifusão como um elemento ainda mais fundamental para a estratégia do grupo. Junto com a rede, dedicada à transmissão de shows de televisão, a Vidéotron passou a oferecer serviços de

telefonía e Internet. O segundo pilar estratégico de sua recuperação tem sido o canal de televisão TVA – de longe, a mais popular emissora francófona do país, na frente do canal estatal Rádio-Canadá e da outra emissora de programação geral, a V (antiga TQS), e que tem ocupado mais recentemente uma parcela insignificante do mercado de TV. (Para obter a permissão da Agência Regulatória do Governo Federal, a CRTC, para a aquisição da TVA pela Vidéotron, o Québecor teve de se desfazer da TQS).

Apesar desses transtornos, hoje o Québecor está na vanguarda da convergência e da produção multiplataforma na porção francófona do Canadá, por conta da imagem que o diretor executivo do grupo possui junto ao público e também das várias características da própria empresa. Pierre-Karl Péladeau, herdeiro do fundador do Québecor, é conhecido como um “barão midiático” e é apelidado de PKP. Para ele, a mídia e o jornalismo são um negócio como qualquer outro. Em 2003, de forma dramática e controversa, Pierre-Karl Péladeau tornou-se um protagonista dos protagonistas do processo convergência (Yakabushi, 2003).

A segunda razão que explica a presença do Québecor nos holofotes está relacionada à composição do conglomerado. Atualmente na paisagem midiática do Canadá francófono, trata-se do único grupo capaz de desenvolver um conteúdo convergente multiplataformas (TV, jornal impresso, semanários, revistas, web, dispositivos móveis) e de atuar nos dois mercados lingüísticos do Canadá, especialmente por meio do portal Sun Media, Osprey e Canoe.

## **2. O setor de comunicação e a virada do Québecor em direção à web**

O Québecor começou a estruturar a produção da informação on-line por volta de 1997. Naquele momento, também adquiriu o site noticioso Canadian Online Explorer (Canoe), sediado em Toronto, e criou o seu equivalente em Quebec, o Canoë. Foi por meio dessa “janela francesa”, que se tornou possível acessar os websites de Le Journal de Montréal e Le Journal de Quebec (Info Presse, 1999: 32). O Québecor também passou a se interessar por sites urbanos e guias de cidades, e criou oito, em diferentes regiões do Canadá, com destaque para as cidades de Montreal (IciMontréal) e Quebec (IciQuébec). Esses sites ofereciam entretenimento e informação cultural relevante.

Conteúdo original era raro até 2000. Conteúdos não-noticiosos eram enfatizados, em particular publicidade pessoal, jogos, serviços, etc.

O Québecor obviamente não estava sozinho no mercado. A busca pela propriedade cruzada da mídia<sup>4</sup> e o fenômeno mais amplos de concentração da propriedade dos meios de comunicação em corporações resultou em uma reestruturação do cenário da mídia on-line no Canadá durante a primeira metade dos anos 2000. Em 2000, quatro grandes portais, oriundos de empresas comerciais, ingressaram no mercado web em Quebec: Branchez-vous!, Canoë, Sympatico-Lycos e InfiniT.com. Esses websites procuravam fornecer diferentes tipos de informações, serviços e entretenimento. Cada portal desejava se tornar uma porta de entrada para a Internet, permitindo que os usuários se orientassem, ao mesmo tempo em que o conglomerado dono do site fosse capaz de agrupar todos os diferentes serviços em um só lugar, de forma a manter o usuário dentro dos limites de seu próprio site.

No outono de 2000, o Québecor adquiriu a Vidéotron e a emissora de televisão TVA, operação que lhe permitiu ser um provedor de serviços de Internet. O conglomerado almejava se tornar o maior player de Internet em Quebec, combinando conteúdo e distribuição, tendo “a Vidéotron como canal, e a Internet como uma janela” (Marsan, 2001). O Québecor tentou fazer incursões na Europa, criando dois sites Canoë no exterior, um em Paris (com cerca de 25 empregados) e outro em Madri. O experimento, realizado por duas equipes de redatores nacionais cuja expectativa era a expansão das atividades para a “Alemanha, Chile e outros países latinoamericanos” (Trudel, 2000), entretanto, não duraria muito tempo. O site francês foi forçado a fechar em 2001.

As demissões no Netgraphe<sup>5</sup> foram cíclicas. Em 2002, 67 empregados perderam seus empregos em Montreal e Toronto. Durante sua reestruturação, o portal InfiniT foi finalmente fundido ao Canoë e uma orientação clara foi adotada com relação à distribuição do conteúdo de internet produzido pelos outros veículos midiáticos do Québecor (que, naquela época, eram: TVA, Le Journal de Montréal e as revistas do Publicor). Em 2004, o Canoë passou a oferecer em seu website o conteúdo de todos os veículos midiáticos do Québecor, incluindo os sites dedicados aos reality shows produzidos pelas emissoras que compunham a rede de televisão do grupo.

As atividades on-line do Québecor, estruturadas desde 2001 sob a tutela do Québecor Media Inc., incluíram, em 2004, a rede

Canoë, Webfin<sup>6</sup>, Jobboom<sup>7</sup>, RéseauContact<sup>8</sup>, La toile du Québec<sup>9</sup>, TVA Canoë, InfiniT<sup>10</sup>, LCN Canoë, o site do Star Académie<sup>11</sup>, o site Occupation Double<sup>12</sup> e o Canoë Money (Girard, 2004). Em 2007, após sucessivas compras, o Québecor consegue gradualmente criar uma ampla rede de classificados on-line agrupados em suas publicações on-line e off-line, sob a tutela do site vitevite.ca.

No âmbito de todo o Canadá de língua inglesa, comparado com gigantes como a Bel e a Rogers, o Québecor continua sendo um mero player de tamanho médio. Por outro lado, na parte canadense de fala francesa, ele é o número um do cenário midiático.

### 3. Foco na Web: Netgraphe-Canoë em 2002

Em 2002, uma observação etnográfica feita na redação do Netgraphe-Canoë e a realização de entrevistas com jornalistas (Le Cam, 2005) permitiram a identificação dos principais desafios enfrentados pelas empresas de mídia, na transição das atividades off-line para o jornalismo on-line. O estudo refletiu as estratégias compreensivas que o Québecor procurou implementar, ao mesmo tempo em que sublinhava as dificuldades da implementação diária dessas idéias, difundidas em sinergia com a chamada “mídia global”.

#### 3.1 A estruturação das atividades do website

Em dezembro de 2002, o conteúdo do site do Netgraphe-Canoë era produzido em dois locais separados: uma parte era produzida nas instalações da TVA e consistia na edição on-line das notícias de televisão<sup>13</sup>, a outra, produzida na Vidéotron, abrigava os jornalistas encarregados de atualizar as notícias para o portal geral Canoë<sup>14</sup> e os diferentes sites do grupo Québecor. Na TVA-LCN<sup>15</sup>, a redação on-line ficava no mesmo andar da redação da TV. Ela estava localizada no canto da sala e incluía entre três e quatro terminais de computador. Esse pequeno escritório somente era ocupado por jornalistas assalariados e pelo coordenador do site. Por outro lado, Netgraphe-Canoë ocupava todo um andar nas instalações da Vidéotron em Montreal. A redação era dividida por meio de divisórias desmontáveis, e incluía, de um lado, os jornalistas do site Canoë – em particular os que trabalhavam nas seções de notícia: carros, viagem, cultura, etc. – e, do outro lado, os empregados de La Toile du Quebec, Webfin, Canoë digital, bem como o escritório do editor,

cujo cargo oficial era “diretor de conteúdo”. Naquele andar, também estavam lotados os especialistas em informática, os publicitários e os marqueteiros.

A autonomia é uma palavra recorrente entre os jornalistas, que frequentemente têm medo de que o seu trabalho seja confundido com o dos outros empregados da empresa. Contudo, no caso do império Québecor, as relações intra-conglomerado, se mostravam extremamente fechadas. A página inicial de Canoë oferecia acesso à parte do conteúdo dos jornais, incluindo o *Le Journal de Montréal*, e também a todo o conteúdo televisivo produzido pela TVA-LCN; também permitia que os usuários comprassem livros ou CDs do grupo Archambault ou encontrassem pessoas por meio do serviço RéseauContact. Os empregados do Canoë podiam copiar e republicar artigos do *Le Journal de Montréal*. A prática de republicação é sistemática quando as matérias tratavam de eventos patrocinados pelo Québecor (por exemplo, o concurso “Mannequins d’un jour” - Modelo por um dia);

As relações entre as equipes de TVA-LCN e Canoë eram relativamente difíceis no período da observação. Por exemplo, os jornalistas do site da TVA tinham perdido o direito de apagar e modificar seus próprios textos diretamente na página; essas mudanças estavam, na época, nas mãos dos empregados do Canoë. Isso foi percebido como uma perda de autonomia, especialmente quando comparada à independência prévia desfrutada pela TVA-LCN. O Canoë parecia centralizar as atividades promocionais de todo o conglomerado. E essa estratégia parecia ser recíproca, pois vários convites para acessar o Canoë eram enviados ao público do Québecor por meio das suas diferentes subsidiárias, não apenas o noticiário, mas todos os tipos de programas veiculados pelo grupo.

Os cargos atribuídos aos gestores dos sites variavam conforme o veículo. Eles eram chamadas de “coordenadores de atividades web” na TVA-LCN, por exemplo, ou de “diretores de conteúdo” no Canoë. No outono de 2002<sup>16</sup>, 14 pessoas trabalhavam na distribuição conteúdo do Netgraphe-Canoë. Uma pessoa foi designada para a seção ‘Notícias’, três para as seções “Show business’, ‘Art de vivre’ (Em português: Arte de viver) e ‘Maison Passion’ (Casa Paixão) respectivamente, uma estava empregada na seção ‘Travel’ (Viagem) e um em ‘Bonjour Québec’ (Bom dia Quebec), outra pessoa produzia para o “Autonet”, dois outros empregados eram responsáveis por Webfin e um indivíduo fazia o conteúdo de Canoë

digital. Finalmente, cinco pessoas trabalhavam conjuntamente em La Toile de Quebec. A idade média dos empregados era por volta de 30 anos. O repórter designado para a seção de notícias tinha trabalhado anteriormente na TVA e havia sido contratado pelo Canoë há apenas três meses. O jornalista especializado em showbusiness estava lá há um ano e meio. Os dois jornalistas de Webfin, um dos quais tinha experiência em tradução e redação, também tinham começado três meses antes. O único empregado designado para o Canoë digital era o gestor do site e se definia como “webmaster, editor e vendedor” da página (R-65,<sup>17</sup> Canoë, 2002). Trabalhando até aquele momento como freelancer, ele havia sido contratado em setembro de 2002, alguns meses após o lançamento do site. Em La Toile du Quebec, o entrevistado, responsável pelo mapa e arquitetura do site, havia sido previamente treinado como bibliotecário.

O site da TVA-LCN é atualizado pelo equivalente a dois empregados e meio, com a ajuda do coordenador de atividades web. Até julho de 2002, as pessoas que trabalhavam no site eram colaboradores; naquele ano, foram contratados dois empregados que trabalhavam dois dias por semana. O terceiro estava, durante o período de observação, de férias (R-23, Tva.ca, 2002).

Em Canoë, cada empregado era designado para uma seção do site. Eles podiam, contudo, mudar de seção durante o dia, dependendo da chegada ou saída de jornalistas. Algumas vezes, os jornalistas tinham um setor próprio, mas, para muitos, ele mudava de acordo com necessidades, substituições e a disponibilidade de pessoal. As horas de trabalho pareciam ser relativamente personalizadas. Assim, no Canoë, o trabalho começava oficialmente às 7h, mas a diretora de conteúdo atualizava o site entre 4h e 5h da manhã, da sua casa. Na TVA, as notícias eram cobertas por um repórter permanente, das 7h às 14h e das 17h às 20h, durante a semana. Entre 14h e 17h, as notícias de última hora eram atualizadas pelo coordenador do site, ou, por vezes, gerenciadas pelo Canoë. Todos os produtores de conteúdo utilizam uma ferramenta de suporte para a publicação automática. Esses programas “desenvolvidos em casa” foram criados a partir de uma colaboração entre a equipe de informática e representantes de jornalismo. No TVA-LCN, o principal software foi batizado de “la Sentinelle LCN”; e também foi utilizado em Canoë e Webfin.

O trabalho do gestor, coordenador ou diretor de conteúdo é versátil e multifuncional. Ela/e deve monitorar a distribuição dos jornalistas por setor e checar a velocidade de postagem, os problemas

de layout, os despachos das agências de notícias, as matérias de TV e a redação e publicação de notícias on-line. Ela/e deve dirigir a orientação do site, fazer conexões com a publicidade, gerir problemas técnicos, etc. A presença do diretor/a é diária e constante. Seus comentários para a equipe definem, antes de tudo, o formato e a velocidade de postagem. Ela/e interage com os seus/suas repórteres a todo o momento; mesmo quando está ausente ela/ele telefona com regularidade. Todavia, os jornalistas on-line possuem mais liberdade em termos de tomada de decisão e iniciativa, desde que isso seja economicamente viável. O coordenador-chefe está extremamente envolvido na lucratividade do site, na captação de anúncios e na criação de notícias de serviço na página. Esse tipo de envolvimento é transferido aos jornalistas do site. Ele pode ser fechado a qualquer momento, então, vários jornalistas entrevistados estavam bastante engajados na busca por lucro e na constante procura por melhorias. Eles vivenciam regularmente o risco de um corte no orçamento, de uma mudança profunda na hierarquia da empresa, ou mesmo do fechamento do site.

### **3.2 As atividades dos jornalistas on-line**

A observação do trabalho dos jornalistas on-line permitiu destacar algumas rotinas específicas, aparentemente relacionadas à especificidade da produção contínua de informação; também sublinhou certas técnicas de redação, o uso de hiperlinks e a realização de tarefas que, algumas vezes, se mostravam distantes da prática tradicional dos jornalistas. A principal atividade dos jornalistas on-line é a publicação de notícias no site o mais rápido possível e em maior número possível, de forma a fornecer com grande frequência conteúdo para suas páginas. No inverno de 2003, um jornalista do Webfin disse que tinha escrito 30 textos por dia, uma média de um texto a cada meia hora, além de duas colunas sobre finanças por semana (R-41, Webfin, 2002). Na TVA, antes da fusão com o Canoë, os jornalistas produziam entre 10 e 12 notícias por dia. Ao final de 2002, eles tinham de escrever pelo menos 30 notícias (R-23, Tva.ca, 2002).

As notícias publicadas nos sites eram atualizadas por hora ou mesmo por minuto. É muito importante que a notícia pareça ser atual. A aparência da página, muitas vezes, é o que importa mais. Para os jornalistas que trabalham no site, isso significa monitorar

constantemente os despachos das agências de notícias, atualizando a página com as informações que chegam. Essa corrida constante determina o layout e a hierarquia da informação no site. As notícias mais recentes aparecem no topo da página. Elas então descem para a página principal, embora algumas notícias possam, às vezes, voltar a ser destacadas se o evento sofrer repercussões importantes ou consequências contínuas. Os links são utilizados principalmente para indicar um conteúdo ou remeter a outros sites da companhia. Vários links se referem a conteúdos similares, produzidos por outras subsidiárias do Québecor (por exemplo, quando Canoë faz referência ao show de Claire Lamarche na TVA) ou a um serviço (o caso em que, no site Webfin, um link hipertextual havia apontado para vários relatórios empresariais). O principal objetivo aqui é circunscrever o mapa informacional, mantendo o usuário no interior do espaço virtual da organização.

O trabalho de um jornalista on-line não é estritamente confinado ao campo do jornalismo na forma como ele geralmente é compreendido. Ela/e também participa da atualização e das várias atividades necessárias para deixar o site mais atrativo e “interativo”. Por exemplo, os jornalistas do site da TVA redigem a ‘Pergunta do dia da TVA’, disponibilizada na página inicial do Canoë. Fóruns também têm sido associados a cada seção. Cada jornalista, portanto, é encarregado de editar as mensagens do público, ou seja, ler, verificar se não ela tinha caráter difamatório para, em seguida, publicá-la on-line. Logo cedo, em um dos dias da observação, o jornalista encarregado pelo setor de notícias no Canoë já tinha 113 posts para analisar.

Várias funções são exigidas dos jornalistas on-line. Eles devem se organizar para cumpri-las, tendo em vista o ritmo diário do site. Assim, durante um dia de observação, o jornalista chefe da seção de notícias do Canoë foi responsável por planejar uma newsletter para os assinantes, resumindo as notícias da semana anterior. Outro jornalista escreveu breves relatos sobre filmes que iriam entrar em cartaz, apurando e coletando informações de outras páginas web.

Jornalistas de redações on-line são frequentemente responsáveis pela participação do público no site. Eles são incentivados a serem criativos e a anteciparem eventos previsíveis. Em uma reunião de pauta no Canoë, buscou-se associar o período de Natal à indústria do vídeo game com o objetivo de incentivar os jornalistas a criarem dossiês temáticos (com sugestões de presentes,

cartões de Natal ou de boas festas), animações (apresentações com o ranking dos melhores jogos de internet), etc.

### **3.3 Jornalismo de verdade ou apenas transmissão de informação?**

Durante nossa observação, nenhum processo de checagem externa dos fatos, como telefonemas ou encontros interpessoais, foram observados. A redação recebia algumas chamadas externas de empresas que gostariam de publicar releases, sobretudo em sites especializados como o Webfin.

A natureza plausível da informação auxilia na sua verificação, mas, acima de tudo, está a confirmação de que ela está sendo repetida em outros canais, midiáticos, incluindo os competidores online. A informação difundida por uma agência será publicada muito rapidamente, especialmente se a matéria é urgente e importante. A credibilidade da matéria é determinada pelo fato de ela já ter sido publicada na mesma hora pelas agências AFP e Reuters, por exemplo, ou se algum competidor tiver postado um breve destaque sobre o evento.

A busca por informação na Web é praticamente um senso comum. O uso do motor de busca Google é bastante frequente. Ele permite ao usuário procurar por alguma informação específica e, em alguns casos, por sites que podem ser mencionados ao final da matéria. Ele também pode ser usado como dicionário, os jornalistas, algumas vezes, utilizam o motor de busca para descobrir a grafia de um nome ou palavra.

A busca na Internet visa, sobretudo, o acesso a sites de mídias tradicionais, nacionais ou estrangeiros. Em um dia de poucas notícias, principalmente para as editoriais especializadas, como a 'Showbiz' do Canoë, por exemplo, os jornalistas podem examinar sites como o yahoo.ca, CPNews, e as matérias publicadas no yahoo.fr na editoria 'Cultura e Comportamento', além de sites como: actustar.com, people.com, The Internet Movies Database, etc. Finalmente, a base de dados Eurêka permite que os jornalistas tenham acesso às matérias da maior parte dos jornais diários, incluindo as notícias do dia. Esse arquivo de jornais permite a verificação de certas informações ou a possibilidade de remontar a história até o evento de origem. Tais processos de seleção, reescritura e formatação das informações são parte da rotina diária de um jornalista de internet.

Apurar e redigir conteúdo exclusivo é algo bastante raro.

No portal Canoë, nossa observação foi realizada em 2002, durante as preparações para o programa da TVA Star Académie. Durante vários dias no decorrer do mês de novembro, os jornalistas do Canoë se dividiam em duplas para fazer a cobertura no local das apresentações dos candidatos ao reality show em Montreal. O site do programa foi lançado pelo Netgraphe, e os jornalistas do Canoë herdaram a responsabilidade pelo conteúdo audiovisual e a narração do evento. Os empregados do Canoë se tornaram os jornalistas do site oficial do Star Académie. Quando o programa iniciou um tour pelo país, os jornalistas do Canoë já tinham coletado material suficiente para atualizar conteúdo on-line durante um mês.

No Canoë, as reportagens feitas no local era um evento tão pouco frequente que às vezes chegava a causar uma agitação na redação. Mesmo uma reportagem simples era rara. Todos os jornalistas entrevistados enfatizaram a falta de tempo e de recursos para ir à rua apurar ou mesmo para fazer matérias por telefone. Mas, ao mesmo tempo, de várias formas, esses jornalistas tinham bastante flexibilidade e autonomia. É o caso de uma jornalista do Webfin que decidiu trabalhar em colaboração com todas as empresas listadas na Bolsa de Valores de Quebec: ela começou a contatá-las e estabelecer suas próprias fontes, e assim recebia diretamente os releases.

A tendência para um jornalismo “passivo”, especialmente no contexto da mídia on-line é, acima de tudo, explicada pelo fato de que os sites dos veículos tradicionais são com, freqüência, considerados uma simples extensão das plataformas convencionais. As plataformas off-line ainda possuem suas rotinas de produção e pessoal dedicado à reportagem, por isso, o envio do jornalista on-line é visto como uma duplicidade de despesa desnecessária.

As circunstâncias sob as quais os jornalistas do Canoë trabalhavam durante o período da observação se assemelham bastante a uma espécie de calma após a tempestade. Pouco depois de ter demitido a maior parte dos empregados da redação on-line, o Netgraphe-Canoë passou por um momento difícil e contratou novos editores. Esses novos empregados estão cientes da situação na qual seus predecessores tiveram de trabalhar e, após a última onda de demissões, eles são incentivados a “apenas” fazerem o seu trabalho. Eles também têm consciência dos constrangimentos econômicos do jornalismo on-line e são encorajados pela empresa a reduzirem custos. Isso explica o fato de não estarem interessados

em fazer verdadeiras reportagens e se limitarem ao trabalho de edição do conteúdo originado por diferentes fontes. Nesse sentido, agem de forma semelhante aos “bons empregados”, descritos por Demers (1989), ao analisar o cenário econômico dos anos 1980, e que deviam assumir a causa da companhia e participar ativamente do seu desenvolvimento.

#### **4. A abordagem multiplataformas validada: o Canoë como ponta de lança rumo à convergência**

A publicação, em 2010, de uma segunda investigação geral sobre as atividades de jornalismo on-line do grupo Québecor só pode ser completada com o uso de fontes secundárias, mais especificamente da informação coletada a partir de várias publicações, incluindo o jornal *Le Devoir* e a revista comercial *Le 30*, editada pela Fédération Professionnelle des Journalistes du Québec (Federação Profissional dos Jornalistas do Québec - FPJQ)<sup>18</sup>. E também por conversas telefônicas feitas com empregados da empresa. O contexto de uma briga intensa entre o grupo Québecor e os empregados do *Le Journal de Montreal* por mais de um ano<sup>19</sup>, logo após vários sérios conflitos no decorrer dos últimos 16 meses com *Le Journal de Québec* (de 22 de abril de 2007 a 2 de julho de 2008), tornou extremamente problemática uma nova observação etnográfica in situ e dificultou o acesso às locações e aos sujeitos-chave da pesquisa. Nesse sentido, um exame etnográfico da situação conduzido por meio de entrevistas em profundidade e de longos períodos de observação teria ajudado a desvendar e identificar os princípios norteadores, trajetórias e estratégias empresariais empreendidas na segunda metade da década de 2000.

Entretanto, é óbvio que o Canoë continuou a ser a ponta de lança do processo de convergência de conteúdo e de práticas profissionais e serviu como base das práticas adotadas por todo o Québecor Media. Até muito recentemente, quando *Le Journal de Québec* e *Le Journal de Montréal* reapareceram com os seus sites individuais, que eram acessados via Canoë, o portal já tinha desenvolvido o próprio serviço de informação, alimentando-se do conteúdo dos dois diários e de vários outros veículos. Chegou mesmo a organizar uma pequena estrutura de produção composta de 5 mojos (profissionais móveis, autônomos e multitarefas). A

perspectiva, em 7 de abril de 2010, era a de aumentar o tamanho da equipe (Bellerose, 2007). Esses jornalistas móveis devem produzir matérias para os segmentos de vídeo, rádio e impresso por meio de estações móveis e equipamentos leves (Demers, 2007). Eles trabalham sob a coordenação do “supervisor dos vídeo-repórteres do Canoë”. Um espaço chamado Canoë.tv, on-line a partir de outubro de 2008, permite a distribuição de conteúdo multimídia produzido por sete mojos, chamados, a partir daí, de “vídeo-repórteres”. Tais práticas se mostram relativamente bem apreciadas por jornalistas e gestores e justificam a envio pela Canoë-tv de um vídeo-jornalista durante os dias que se seguiram ao terremoto no Haiti; bem como a criação de uma seção especial para o conteúdo produzido por ele, chamada de ‘Simon-Pierre no Haiti’.

Em 2008, os 15 jornalistas do Canoë produziram cerca de 25% do conteúdo original do site, enquanto os outros 75% vieram principalmente do conteúdo produzido por outros veículos (Proulx, 2008). Entretanto, esses profissionais ainda são o centro das tensões entre os jornalistas das mídias tradicionais e a própria gestão do conglomerado. Por isso, desde 2007, durante as negociações por um acordo coletivo no Le Journal de Quebec e no Le Journal de Montréal, um dos principais obstáculos levantados foi a questão da produção multiplataforma. No Le Journal de Quebec, o sindicato solicitou uma forte supervisão dessa prática, pedindo, em particular, que o trabalho do jornalista do jornal diário pudesse ser aproveitado pelo Canoë, sem que o contrário fosse possível (Daudens, 2008). Ao final, no entanto o locaute<sup>20</sup> forçou o sindicato a retroceder significativamente na questão da multiplataforma (Porter, 2008) e os jornalistas foram obrigados a fornecer ao Canoë conteúdo sem receber compensação adicional (Pelchat, 2008). No entanto, os jornalistas da casa tiveram sucesso em resguardar a exclusividade na cobertura a região da cidade de Quebec. O conteúdo produzido pelos jornalistas e fotógrafos do Le Journal de Quebec pode ser encontrado no Canoë, mas não o inverso... pelo menos no que concerne à informação local. Logo em seguida, o Le Journal de Montréal enfrentou as mesmas demandas, e um locaute foi colocado em prática a partir de 24 de janeiro de 2009 (Baillargeon, 2010)<sup>21</sup>.

Os jornalistas foram confrontados com a visão global do Québecor: a distribuição da produção de todos os jornalistas nas diferentes plataformas midiáticas. No encontro dos acionistas do Québecor, em maio de 2009, Pierre-Karl Péladeau colocou isso de

forma clara: “A ideia é simples: nós não podemos mais arcar para fazer a mesma coisa 25 vezes em 25 redações diferentes, seja na preparação de estatísticas de esporte, na cobertura de eventos internacionais, na apuração de notícias de entretenimento, ou a definição da programação da TV...”. O Sr. Péladeau acrescentou que vários jornalistas que trabalham para o conglomerado “já aprenderam como manejar um câmera, um microfone, um BlackBerry, bem como editar vídeos. Eles aceitaram o fato de que a profissão mudou irreversivelmente” (Shields, 2009).

No site de mobilização (e de aprendizado sobre o jornalismo on-line<sup>22</sup>) ruefrontenac.com, os jornalistas em greve do Journal de Montréal vão ainda mais longe e sugerem que o zik.ca, site da Archambault (o correspondente canadense da FNAC, propriedade da Québecor), deveria autorizar a reutilização gratuita do conteúdo produzido pelos jornalistas, e que a recíproca também fosse verdadeira: que os empregados do zik.ca deveriam ver suas críticas ou promoções difundidas nas várias plataformas midiáticas do grupo.

Essa sinergia de conteúdo em várias mídias diferentes é o que Pierre-Karl Péladeau chamou de “convergência” e adotou como estratégia empresarial. A convergência primeiro tomou a forma de um suporte promocional dos reality shows da TVA feita pelas outras plataformas do grupo. A convergência também utilizou o portal Canoë como uma alavanca. Hoje, ela tem sido continuamente forjada por meio de uma nova estratégia, pela realização de incursões no campo do jornalismo propriamente dito: uma agência interna de notícias, cujo protótipo foi testado sob o nome de “Nomade” durante a greve dos 252 empregados do Journal du Québec<sup>23</sup>. Nomade desapareceu no verão de 2008, assim que a disputa foi resolvida.

Três dias após o início da greve do Le Journal de Montréal, decretada em 24 de janeiro de 2009, outra agência de notícias apareceu nas páginas do jornal diário, que continuou a ser publicado pelos executivos seniores da empresa. Segundo o porta-voz do Québecor, tratou-se de uma “partilha do conteúdo do portal” criada em algum momento durante outono de 2008<sup>24</sup> (Cauchon, 2009b). Essa agência passou a ser chamada de Québecor Media Inc. (QMI) e tem seu escritório central localizado em Montreal (Blais, 2009). As circunstâncias em torno da criação dessa agência deixam ainda mais difícil averiguar quais seriam as intenções do Québecor a longo prazo, pois tanto a Nomade como QMI foram também utilizadas pelo grupo como armas potenciais durante situações de greve.

O que é certo é que, em julho de 2010, o Québecor se retirou da cooperativa de agências de notícias La Presse Canadienne (PC). La Presse Canadienne foi fundada em 1917 para assegurar a troca de notícias locais e regionais em todo o território canadense. Alguns anos antes de Péladeau, Conrad Black já tinha anunciado sua intenção de retirar a sua subsidiária, a Southam, da agência. Mais recentemente, foi o CanWest-Global, herdeiro desse império, quem tomou essa iniciativa, em julho de 2007. No início da década, o grupo Gesca também tentou reduzir o uso da agência, impondo o conteúdo do seu carro-chefe, o La Presse (Montreal), junto aos seus jornais regionais. Finalmente, no final de 2010, após a confirmação da saída do Québecor, La Presse junto com The Toronto Star e The Globe and Mail realizaram uma operação com o objetivo de mudar a estrutura da agência de notícias, que deixou de ser uma cooperativa para se tornar empresa privada (da qual ela ainda é co-proprietária<sup>25</sup>).

O QMI também tem se apresentado como resultado de uma pré-estrutura baseada na troca de conteúdos de diferentes veículos em que os empregados do Québecor passaram a se tornar coordenadores de notícia, e não repórteres.

Originalmente sediada na sede do Québecor, a QMI mudou-se recentemente para o escritório do Canoë. Um dos seus dois editores de notícia, Patrick White, foi indicado recentemente para a vaga de editor do Canoë (Laplanche, 2010). Patrick White<sup>26</sup> é bastante conhecido em Quebec como um jornalista de cultura e, particularmente, como o criador do blog PatWhite.com.

A agência QMI é o ponto nodal da estratégia de convergência do grupo. Ao agregar a produção jornalística de diferentes fontes (de propriedade da empresa) e ao estruturá-las em um mesmo espaço, o Québecor dá um novo passo em sua estratégia de forçar a cooperação de todos os seus veículos. Os ganhos dessa operação parecem ser significativos na medida em que a gestão da empresa já mostra disposição para redistribuir recursos.

Ao colocar conteúdos de informação nacional e regional à disposição de todas as mídias, os veículos de imprensa tornam-se capazes de alocar mais recursos em matérias exclusivas, em investigações e em informações locais, permitindo que ele se diferencie dos seus concorrentes<sup>27</sup>.

Finalmente, em 16 de janeiro de 2010, e sem muito barulho, um site designado especialmente para o Le Journal de Montréal apareceu no portal Canoë (journaldemontreal.canoë.ca). Até aquele

momento, o Québecor tinha se recusado sistematicamente a produzir um site distinto para o seu jornal diário<sup>28</sup>. O site foi uma das demandas do jornal no início da greve, uma proposta que o sindicato tinha aceitado publicamente. Foi desenhado como uma simples adaptação do produto impresso, contudo, tem o mesmo layout gráfico do portal *Canoë*<sup>29</sup>.

Em suma, a orientação do conglomerado Québecor em direção à produção multiplataformas tem sido adotada em todas as frentes. O grupo lançou um portal de conteúdo audiovisual, o Sun.tv, em que espera ocupar uma posição dominante em relação a futuras plataformas sem fio (CRTC, 2010). O Québecor também anunciou “o desenvolvimento do ‘Convergência 2.0’, uma iniciativa na qual espera oferecer aos clientes soluções de comercialização dos seus produtos combinando várias plataformas, incluindo jornais, internet, televisão e, possivelmente, em 2010, telefonia sem fio” (CRTC, 2010).

Na verdade, ainda em 2007, o Québecor tinha anunciado o que ele esperava das redes sem fio de 3ª Geração (3G), o equivalente wireless das conexões de alta velocidade da internet a cabo. Em 2008, o grupo obteve a licença para o desenvolvimento de sua própria rede e compete agora com a líder neste mercado, a Rogers (37% do mercado canadense) e com outros players importantes, como a Bell. O Québecor investiu quase um bilhão de dólares nesse negócio (La Presse, 2010). Sua necessidade por conteúdo, já digitalizado e organizado por jornalistas multitarefas, deve crescer rapidamente. “Essa nova tecnologia, que realmente marca a convergência cruzada, está totalmente alinhada com a estratégia de crescimento do Québecor Media”, explicou Péladeau, em um discurso realizado no Cercle canadien de Ottawa. Ele continuou: “com a família Québecor, nós temos quase todos os elementos necessários à produção e distribuição de conteúdo, da televisão à internet, da música ao filme, o que nos permitirá providenciar aos nossos consumidores uma gama de produtos desenhados e desenvolvidos internamente” (Bellerose, 2007-b). Na verdade, quase tudo...

**Nota dos autores:**

Retomaremos aqui a definição mais geral elaborada pelos membros desse programa de pesquisa sobre a convergência midiática. Esse coletivo passou a se interessar pela produção ‘multisuportes’, definindo-a como “propostas para relacionar produções polimorfas, executadas por pessoas com estatuto e competência pouco especializados, o que implica em suportes de difusão restritos no interior de grupos em processo de diversificação progressiva” (Gestin et al, 2009). Todavia, com o objetivo de problematizar nossa abordagem sobre um conglomerado midiático de Quebec, utilizamos as pesquisas de Domingo et. al. (2007) que trabalham com a polimorfia das práticas midiáticas (os jornalistas produzem conteúdo para vários meios), a polimorfia das práticas temáticas (os jornalistas trabalham a informação para editoriais diferentes), a polimorfia das práticas técnicas (os jornalistas são responsáveis pela maior parte dos procedimentos de produção). A isso, acrescentemos evidentemente a polimorfia da materialidade da difusão da informação (as empresas midiáticas agregam um conjunto cada vez mais heterogêneo de suportes para difundir uma informação mais ou menos idêntica, mais ou menos adaptada).

**NOTAS**

- 1 Sobre o assunto, ver LE CAM, Florence. *L’identité du groupe des journalistes du Québec au défi d’Internet* - (Tese de doutorado) Quebec-Rennes, Université Laval/Université de Rennes, 2005 1.555 fls.
- 2 Gostaríamos de agradecer Audrey Colle e Jean-Sébastien Barbeau, estudantes de mestrado em Comunicação Pública pela Universidade de Laval, pela sua colaboração nesta pesquisa, bem como Fábio Henrique Pereira (Universidade de Brasília), pela tradução para o português deste artigo.
- 3 O sindicalismo na América do Norte está estruturado em empresas locais e mão de obra especializada, associados ao mesmo sindicato. Cada acordo coletivo é realizado durante um período definido pela lei. Nesse momento, o sindicato tem o direito de adotar práticas de pressão, incluindo a greve. No entanto, os proprietários do meio também têm o direito de demitir membros do sindicato e continuar a produzir, se for possível, com outros empregados. Isso é chamado de locaute (“lockout”).
- 4 O termo propriedade cruzada da mídia (“Cross-media ownership”) faz referência à integração por uma mesma empresa do conteúdo e da forma a partir da convergência de novas tecnologias, e dos setores de telecomunicações e mídia (CEM, 2001). Refere-se especificamente à propriedade, dentro de um mesmo mercado, de empresas de mídia

- imprensa e eletrônica.
- 5 Netgraphe foi uma das mais importantes empresas francófonas de edição de internet do Canadá. Suas atividades foram fundidas com as do portal Canoe.ca quando o Netgraphe foi adquirido pelo Québecor. O nome Netgraphe foi abandonado em 2005. Sobre o assunto, ver: DEMERS, François Dommage collatéral de la globalisation financière – La chute de Conrad Black, le magnat de la presse de l’Anglosphère. Annuaire français de relations internationales (AFRI), Bruxelles, Bruylant, vol. X, 2009, p. 1049-1061.
- 6 Site de informações financeiras: [argent.canoe.ca/](http://argent.canoe.ca/)
- 7 Site de anúncios de empregos: [www.jobboom.com/](http://www.jobboom.com/)
- 8 Site de encontros: [www.reseaucontact.com/](http://www.reseaucontact.com/)
- 9 Motor de buscas de sites do Quebec: [www.toile.com/](http://www.toile.com/)
- 10 Portal de Tecnologia.
- 11 Reality show musical: [www.staracademie.ca/](http://www.staracademie.ca/)
- 12 Reality show: [occupationdouble.canoe.ca/](http://occupationdouble.canoe.ca/)
- 13 A observação na TVA-LCN foi realizada em outubro de 2002.
- 14 A observação no Netgraphe-Canoë foi realizada em dezembro de 2002.
- 15 Na época, hospedado no endereço: <http://www.tva.canoe.qc.ca>
- 16 O que corresponde à primavera de 2002 no Hemisfério Sul (NT).
- 17 R-65 indica o número correspondente da entrevista qualitativa realizada com os respondentes (ver Le Cam, 2005).
- 18 Os textos utilizados foram citados nas referenciais textuais e bibliográficas deste artigo.
- 19 O locaute aconteceu de 24 de janeiro de 2009 a 26 de fevereiro de 2010.
- 20 Do inglês “lock-out”. E expressão locaute se encontra dicionarizada no Brasil. Aqui, ela faz referência ao endurecimento das negociações pelos patrões em uma situação de greve. Ver também a nota n.4 (NT).
- 21 O locaute terminou em 26 de fevereiro de 2011 com perdas em todas as frentes para os membros do sindicato, incluindo uma redução de toda a equipe, de 253 para cerca de 62, sendo que 24 eram jornalistas. Sobre o assunto, ver: <http://tvanouvelles.ca/lcn/infos/regional/archives/2011/02/20110226-124459.html>. Algumas semanas depois o bem sucedido site de informações sobre a greve dos trabalhadores, o RueFrontenac.com, foi fechado.
- 22 “Com a utilização do RueFrontenac.com, a greve dos trabalhadores de Journal não só desenvolveu meios exógenos de pressão, como criou a oportunidade de vivenciar algo novo no jornalismo” (Daudens, 2008).
- 23 [http://journaldujournal.ca/dev2/index.php?option=com\\_content&view=article&id=331&Itemid=100009](http://journaldujournal.ca/dev2/index.php?option=com_content&view=article&id=331&Itemid=100009). Sobre o assunto, ver o documentário Journal de Québec, história de um conflito, produzido pela Canadian Union of Public Employees (União Canadense de Servidores Públicos - CUPE). Ver: <http://scfp.ca/greves/media-matin->

- video.
- 24 Que corresponde à primavera de 2008 no Hemisfério Sul.
- 25 Ver: <http://www.canoe.com/cgi-bin/imprimer.cgi?id=787700>.
- 26 No final de 2011, ele foi chamado para ser o editor do The Huffington Post Quebec.
- 27 Conforme consta na página L'heure juste, que integra o site do Le Journal de Montréal: <http://www.lheurejuste.ca/Capsule.aspx?NavID=83&CultureCode=fr-CA>.
- 28 <http://www.ledevoir.com/societe/medias/281241/medias-Québecor-met-en-ligne-le-journal-de-montreal>, por Fabien Deglise, acesso em 2010-01-25.
- 29 No início de fevereiro de 2012, os sites do Le Journal de Québec e do Le Journal de Montréal sofreram consideráveis atualizações, com a criação de versões mais interativas. Ver: <http://projetj.ca/article/virage-numerique-au-journal-de-montrea>

## Referências

### Acadêmicas

- DE BONVILLE, Jean. La Presse québécoise de 1884 à 1914: genèse d'un média de masse. Quebec, Presses de l'Université Laval, 1988.
- DEMERS, François. La chute de Conrad Black, le magnat de la presse de l'anglosphère. Dommage collatéral de la globalisation financière. Annuaire français de relations internationales (AFRI), vol. X, 2009, p. 1049-1061.
- DEMERS, François. Concentration de la propriété des médias et réaménagement de la place publique médiatique ; leçons des affaires Voilà et Star Académie. Les Cahiers du Journalisme, no. 16, special issue: Médias généralistes et idéal journalistique: la fin d'une époque, Outono, 2006, p. 46-69.
- DEMERS, François. La convergence comme nouvelle pratique journalistique. In: BERNIER, M. F.; DEMERS, F.; LAVIGNE, A. ; MOUMOUNI, C. ; WATINE, T. (orgs.). Pratiques novatrices en communication publique. Journalisme, relations publiques et publicité. Quebec, Les Presses de l'Université Laval, 2005, p. 77-101.
- DEMERS, François. Journalistes au Canada et au Quebec: reconfiguration générale. Hermès, no. 35, 2003, p. 165-173.
- DEMERS, François. Concentration des entreprises de presse : vers une reconfiguration du paysage médiatique au Quebec et au Canada. Les Cahiers du Journalisme, no. 8, 2000 p. 192-203.
- DOMINGO, D. et al. Four dimensions of Journalistic Convergence: A Preliminary approach to current media trends in Spain. VIII INTERNATIONAL SYMPOSIUM OF ONLINE JOURNALISM. UNIVERSITY OF TEXAS AT AUSTIN. Austin, 30 de

março de 2007. Anais..., 2007. Disponível em: < <http://dutopianet.blogspot.com/2006/09/i-have-specialized-in-researching.html>>. Acesso em : 03 mar. 2008.

GESTIN, Philippe, et al. La production multisupports dans des groupes médiatiques français. Les Cahiers du journalisme, no. 20, outono, 2009, p.84-95.

GUAY, Jacques. "Le Journal par lui-même." In: SAUVAGEAU, F. ; LESAGE, G. ; DE BONVILLE, J. (orgs.). Dans les coulisses de l'information Les journalistes. Montreal: Quebec/Amérique, 1980, p. 99-126.

LE CAM, Florence. Le journalisme imaginé. Histoire d'un projet professionnel au Quebec. Montreal: Lémec, 2009.

LE CAM, Florence; DEMERS, François. The Fundamental Role Played by Unionism in the Self-Structuration of The Group of Professional Journalists from Quebec. Canadian Journal of Communication, special issue on the Laboring of Communication, vol. 31, outubro 2006, p. 659-674.

LE CAM, Florence. L'identité du groupe des journalistes du Quebec au défi d'Internet. 2005. 1.555 f. Tese (Doutorado em Comunicação. Université Laval (Canadá), Université de Rennes 1 (França), 2005.

LE CAM, Florence ; DEMERS, François. L'identité professionnelle des journalistes québécois. Petite histoire d'un événement-repère. COLLOQUE IDENTITE(S). Maison des Sciences de l'Homme et de la Société, Poitiers, 23 a 25 de janeiro de 2002. Atas... Presses de la MSHS de Poitiers, 2003, p. 157-170.

LE CAM, Florence. Internet in fabula : pratiques et représentations du journalisme en ligne dans la région de Quebec. In: DAMIAN, B.; RINGOOT, R.; THIERRY, D.; RUELLAN, D (ORGS.). Inform@tion.local: le paysage médiatique à l'ère électronique. Paris: L'Harmattan, 2001, p. 173-186.

QUINN, S.. An Intersection of Ideals: Journalism, Profits, Technology and Convergence, Convergence: the international Journal of research into new media technologies, vol. 10, dezembro de 2004, p. 109-123.

## **Literatura Profissional**

BAILLARGEON, S., L'enlèvement Le lock-out au Journal de Montréal aura un an dimanche. Le Devoir, 21 jan. 2010, p. B8.

BELLEROSE, P. Canoë - Journaliste à tout faire. Le 30, jun. 2007a.

BELLEROSE, P. Le rebelle. Infopresse, jun. 2007b, p.32-33.

BLAIS, A. Patrick White se joint à QMI: "Mon objectif, c'est de bâtir la meilleure agence de presse possible". Le 30, 27 nov. 2009.

CAUCHON, P.. Une agence de presse interne pour Québecor Les textes des

filiales du groupe alimenteront les pages du Journal de Montréal. Le Devoir, 29 jan. 2009a.

CAUCHON, P.. Une agence de presse interne pour Québecor. Les textes des filiales alimenteront les pages du Journal de Montréal. Le Devoir, 24 jan. 2009b.

CRTC. Naviguer dans les eaux de la convergence : tableau des changements au sein de l'industrie des communications canadiennes et des répercussions sur la réglementation. Relatório, fev. 2010, 102 p.

DAUDENS, F.. Moyen de pression 2.0. Le 30, abr. 2009.

FORTIN, K.. Journal de Quebec - Un combat d'arrière-garde?. Le 30, vol. 31, n. 6, jun. 2007.

GIRARD, M. Netgraphe : non à l'OPA de Québecor. La Presse, La Presse Affaires 9, 12 jun. 2004.

LAPLANTE, R.. Branle-bas de combat chez QMI. Le 30, Vol. 34, n. 3, mar. 2012, p. 11.

LA PRESSE. Nouvelles installations de téléphonie sans fil de Vidéotron L'investissement frisera le milliard. La Presse Affaires, 12 jan. 2010, p. 4.

LE DEVOIR. Tension au JdeM. Les salariés de Québecor dénoncent l'entreprise, 5 out. 2001, p. B8.

MARSAN, J.-S.. Netgraphe. 1996-2001. Vie et mort d'un coup de vent. Chronique netgraphique, arquivado no site Sciencepresse, 2001. Disponível em: < <http://www.sciencepresse.qc.ca/trucs/netgraphe1.html> >. Acesso em 18 jun. 2004.

PELCHAT, P.. Règlement au Journal de Quebec. Les employés acceptent dans un fort pourcentage l'offre patronale. Le Soleil, 07 mar. 2008, p. 26.

PORTER, I.. Entente au Journal de Quebec. Des formations au «multiplateforme» pour le retour des employés. Le Devoir, 05 ago. 2008 p. B8.

PROULX, M.-H.. L'information en transformation - Le blues du multitâche. Le 30, abr. 2008.

SHIELDS, A.. Assemblée annuelle des actionnaires Québecor presse le virage médiatique. Le Devoir, ÉCONOMIE, 14 mai. 2009 (2009-05-14), p. B1.

TRUDEL, J.. La bataille des portails. Les Bell, Québecor et Vidéotron se livrent une lutte sans merci pour attirer les internautes vers leurs portails, ces portes d'entrée dans le cyberspace. L'Actualité, vol. 25, n. 14, 15 Set. 2000, p. 56.

YAKABUSHI, C.. A beautiful machine. With the help of his star soul mate, Julie Snyder, Québecor CEO Pierre Karl Péladeau has done the unthinkable: He's made convergence work. The Globe and Mail, Report on Business, set. 2003, p. 50-59.

**François Demers** é professor no Departamento de Informação e Comunicação, da Université Laval (Canadá).

**Florence Le Cam** é titular da Cátedra de Jornalismo, Université Libre de Bruxelles (Bélgica) e pesquisadora do Centre de Recherches sur l'Action Politique en Europe (CRAPE), da Université de Rennes 1 (França).

RECEBIDO EM: 30/03/2012 | ACEITO EM: 28/11/2012