

Identidades do jornalismo cidadão: uma análise da cultura organizacional da Mídia Ninja¹

Fernanda Vieira BASTOS²
Ellis Regina Araújo da SILVA³
Universidade de Brasília, Brasília, Distrito Federal

RESUMO

O jornalismo cidadão é um dos principais meios de democratização da comunicação. Entender a cultura organizacional de uma das grandes representantes desse tipo de jornalismo, a Mídia Ninja, é o objetivo do presente trabalho. Por meio da utilização da metodologia triangular com a aplicação de questionários, realização de entrevistas e a observação participante nas sedes da Mídia Ninja Brasília e Mídia Ninja Belo Horizonte foram obtidos como principais resultados que caracterizam o objeto de estudo: o colaborativismo, a utilização das tecnologias para a comunicação interna, a movimentação fluida da equipe.

PALAVRAS-CHAVE: Cultura organizacional; Jornalismo cidadão; Mídia Ninja; Comunicação Organizacional; Jornalismo Independente.

INTRODUÇÃO

Com o advento da *internet*⁴ e das redes sociais, o jornalismo vem se atualizando e passando por diversas mudanças. A rapidez das notícias, a qualidade e credibilidade foram fatores que permaneceram intactos e sobreviveram ao tempo e aos avanços tecnológicos. No entanto, os jornais tradicionais tentam se adaptar a multimídia, ao fim da limitação tempo e espaço e a nova relação com os leitores.

No Brasil, acontecimentos recentes trouxeram à luz diferentes veículos jornalísticos independentes, que estabelecem novas conexões com os usuários. Os acontecimentos foram as manifestações de junho de 2013 com reivindicações contra a Copa do Mundo e para a melhoria de serviços básicos como segurança, saúde e educação. Houve uma grande crítica vinda da sociedade em relação à apuração dos clássicos veículos de comunicação. Era necessária uma

¹ Trabalho apresentado no Espaço Jovem Pesquisador, na categoria Trabalhos de Conclusão de Curso de caráter monográfico, atividade integrante do XIII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

² Graduada em Comunicação Organizacional pela FaC – UnB e estudante de Graduação 6º semestre do Curso de Jornalismo da Fac- UnB, e-mail: fefavieirab@gmail.com

³ Orientadora do trabalho. Professora do Curso de Comunicação Organizacional da Fac-UnB, e-mail: ellis.regina@gmail.com

⁴ De acordo com Dênis de Moraes, “a internet é um ecossistema digital caracterizado por arquitetura descentralizada, multiplicação de fontes de emissão, disponibilização ininterrupta de dados, sons e imagens, utilização simultânea e interações singulares.” (MORAES, 2007, p. 01)

cobertura mais próxima do que estava acontecendo nas ruas, dos fatos que a imprensa tradicional não noticiava. Uma apuração aprofundada com a abordagem de uma outra perspectiva, diferente da tradicional. A Mídia Ninja ganhou espaço nas redes sociais com transmissões ao vivo, fotos e pontos de vistas dos manifestantes, como citado por Venício A. de Lima (2013), em entrevista ao jornal digital Pragmatismo Político “o ninja estava presente onde a grande mídia não estava.”

Com a união de vozes de diferentes regiões do país, as casas coletivas da Mídia Ninja são locais de encontro e de debates. A análise do funcionamento dessa nova forma de produção de conteúdo é um ponto de estudo para o entendimento do presente e do futuro do jornalismo. Como são a cultura e o clima organizacional do coletivo, os processos organizacionais e as etapas internas para a produção das matérias são alguns dos pontos trabalhados nesta pesquisa.

O presente artigo tem como principal objetivo descobrir como é a cultura organizacional de um dos maiores jornais independentes do Brasil, a Mídia Ninja, na sede das cidades de Brasília e Belo Horizonte. Em uma época de convergências, na qual o jornalista é um multiprofissional, as mídias se conectam e a interatividade e rapidez são essenciais, entender como funcionam os veículos jornalísticos que estão ganhando força no contexto social é de grande relevância.

MÍDIA NINJA: UM LIDE COMPLETO

No ano de 2013, ocorreu o 3º Fórum Mundial de Mídia Livre seguido pela Fórum Social Mundial, realizados em Túnis, capital da Tunísia no mês de março. Os eventos reuniram coletivos midialivristas de diversos países para debater a democratização da comunicação, iniciativas de mídia livre mundiais e a regulamentação da mídia em panoramas internacionais. Organizados em um país no qual a força das redes sociais e da comunicação livre foi exemplo para a união de pessoas em prol da luta pelos seus direitos durante a Primavera Árabe⁵, que no

⁵ Primavera Árabe foi um movimento iniciado em Túnis, capital da Tunísia em janeiro de 2011 que se espalhou pelo Oriente Médio provocando diversas mudanças políticas. O nome fazia referência a Primavera de Praga, na qual, de acordo com o jornal Nexo, jovens da Tchecoslováquia protestaram contra a dominação soviética em 1968. Num sentido mais simbólico, no entanto, a “primavera” era uma referência à ideia de despertar e de renovação em países nos quais jovens politicamente engajados, insatisfeitos com as condições econômicas e conectados pelas novas tecnologias da informação pressionaram por reformas democráticas em regimes controlados há décadas por ditadores. Após a auto-imolação do jovem Tarek Mohamed Bouazizi em Túnis, no ano de 2011, houve uma série de manifestações de rua, organizadas pelas redes sociais, que se espalharam pela Tunísia e pelo Oriente Médio. Os resultados foram a queda de ditadores que estavam há mais de 10 anos no poder. Na Tunísia, Ben Ali renunciou, na Líbia, Muammar Kadaffi morreu, no Iêmen, Abdullah Saleh foi deposto, na Síria instalou-se a guerra contra o ditador Bashar al-Assad que dura até hoje, ano de 2018. Disponível em: < <http://politike.cartacapital.com.br/o-que-deu-errado-com-a-primavera-arabe/> >. Disponível em:

entanto, esses indivíduos ainda lutam pela construção de uma mídia livre e pela liberdade de expressão, os eventos repletos de debates e temas inovadores, onde a comunicação é vista como direito humano, foram o berço ideal para o lançamento da Mídia Ninja.

Fundada por Bruno Torturra, Rafael Vilela, Felipe Altenfelder, Driade Aguiar, Pablo Capilé e outros colaboradores, Narrativas Independentes Jornalismo e Ação, a Mídia Ninja, é um coletivo de comunicadores independentes que narram histórias as quais os veículos de comunicação convencionais não se aventuram a narrar. Os ninjas defendem a diversidade, movimentos sociais e visões “sem censura e nem cortes”. Não acreditam no mito da imparcialidade, na verdade, valorizam “a multiplicidade de parcialidades. Nossas pautas são nossas causas. Acreditamos no movimento e na transformação social, a partir de uma experiência radical de mídia livre e distribuída, a serviço de uma nova narrativa social, mais comunitária e mais afetiva” (MÍDIA NINJA, 2014a).

Sem roteiro definido, a Mídia Ninja começou com o canal do *Youtube*, página no *Facebook* e perfil no *Twitter*. Através da utilização de redes sociais, câmeras e *smartphones*, jovens de diferentes regiões do Brasil se organizaram em rede para disponibilizar o acesso à comunicação de forma colaborativa e horizontal por meio de transmissões via *live streaming*⁶. Temas pouco noticiados, considerados “delicados” e pouco analisados pela grande mídia são enfrentados e colocados em pauta pelos ninjas que se propõem a realizar a transmissão de entrevistas e matérias possibilitada através do processo em rede de comunicação independente que conecta pessoas do país todo.

Os produtores de conteúdo da Mídia Ninja se consideram midialivristas, conceito este definido como “cidadãos multimídia, que atuam em iniciativas inspiradas na dinâmica do compartilhamento e na construção da cultura do comum: *internet*, fanzines comunitários, rádios comunitárias e etc” (LORENZOTTI, 2014, p. 04). Divididos em colaboradores e membros da equipe orgânica, estes que moram em alguma das casas do Fora do Eixo, o grupo, em 2013, contava com cerca de 2.000 trabalhadores. A lógica financeira do coletivo acontece em rede, o Fora do Eixo participa de diferentes editais públicos para financiamento de festivais que acabam retornando para a Mídia Ninja e esse dinheiro é usado para o sustento dos jornalistas que moram

<<https://www.nexojornal.com.br/expresso/2018/01/10/Quais-as-raz%C3%B5es-dos-protestos-no-7%C2%BA-anivers%C3%A1rio-da-Primavera-%C3%81rabe>>

⁶ De acordo com Almeida e Evangelista (2013, p. 04) “*Live streaming* é a transmissão ao vivo de dados via rede. Por meio desta tecnologia, informações multimídia podem ser facilmente distribuídas e acessadas em tempo real. Por meio do *streaming* (fluxo de mídia), as informações são reproduzidas assim que chegam ao usuário, em modelo semelhante ao rádio ou TV aberta, geralmente não sendo arquivadas por ele.”

nas casas coletivas. A desmonetização, a adoção de uma moeda própria (Fora do Eixo Card) e o não pagamento de salários são algumas das características do movimento.

Segundo membros da Mídia Ninja, a organização surgiu para disputar narrativas, dar luz a temas que não poderiam entrar dentro das casas brasileiras por meio dos veículos tradicionais. Dar visibilidade às pautas produzidas por participantes de movimentos sociais, ativistas, militantes, pessoas marginalizadas. Esses que não só recebem a notícia como também auxiliam na produção para a mídia, o que caracteriza o jornalismo cidadão, conceito que será abordado nos próximos capítulos. De acordo com Bruno Torturra, um dos fundadores, a Mídia Ninja, “é a quebra de uma narrativa midiática única através do jornalismo-cidadão”. (TORTURRA, 2013a). O propósito é produzir, divulgar e debater com novas fontes, com novas referências, com um novo canal alternativo de comunicação. De acordo com os ninjas, é ser mídia livre. Representar uma ruptura com a produção tradicional das notícias e com a abordagem que são veiculadas. Midiativismo, ciberativismo, midialivrismo, movimento *hacker* e representatividade são conceitos que agora estão conectados ao jornalismo como nunca antes e serão aprofundados nos próximos capítulos.

Conseguir representar diferentes grupos da sociedade e desenvolver um discurso parcial são pontos defendidos pela Mídia Ninja. “A nova objetividade vem da transparência de como essa informação é produzida”, afirma Bruno Torturra (2013b), em entrevista⁷ ao programa *Roda Vida* do canal da TV Cultura. Sendo assim, o canal de comunicação feito pelos ninjas tem um posicionamento declarado que é colocado no *site* da iniciativa, evidenciando que

a Mídia Ninja tem lado. Acreditamos que imparcialidade não existe, e por isso assumimos nosso lugar de fala a partir da defesa da democracia, da diversidade cultural e de um posicionamento editorial transparente e direto. Nossa editoria é coletiva e defende o interesse público, o direito à informação e ampla visibilidade de pautas e movimentos sociais ligados aos direitos humanos, comunicação, cultura, moradia, política, economia, meio ambiente, à causa indígena e outras agendas que dialogam com os desafios do século XXI. (MÍDIA NINJA, 2014b)

De acordo com Elizabeth M. Veloso, “a responsabilidade dos meios de comunicação perante a construção permanente da democracia é por demais grandiosa para que interesses empresariais, privatistas e sem qualquer responsabilização e controles democráticos possa levá-la a cabo” (FONSECA, 2011, p. 66). A Mídia Ninja, acredita que desempenha o papel de ser um ponto fora da curva e pretende iniciar o surgimento de mais pontos que não sejam apenas a repetição de um discurso pautado em interesses econômicos e políticos. “Trata-se de uma ecologia de produção de conteúdos que tem capacidade de incidir diretamente nas disputas de

⁷ Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=kmvgDn-lpNQ> >

imaginário contemporâneas e colaborar com a obtenção de conquistas públicas da sociedade” (MÍDIA NINJA, 2013a).

A Mídia Ninja nasceu inserida dentro de um contexto social e midiático no qual provocou mudanças e transformações. O jornalismo alternativo deixou de ser periférico para se tornar central. O centro das atenções, o centro das discussões. E desde 2013, a organização se propõe a cobrir manifestações, debater assuntos pouco divulgados na grande mídia e produzir em diversos formatos audiovisuais. De acordo com vídeo institucional⁸ da Mídia Ninja, nos últimos cinco anos foram mais de 7500 transmissões ao vivo, 100 mil fotos no banco de imagens, cerca de 4 mil horas de imagens filmadas e mais de 10 mil cartazes e memes.

Atualmente, a Mídia Ninja mantém e alimenta um *site* para reunião dos artigos e vídeos produzidos por uma lista de novos colaboradores - que produzem textos, fotos e vídeos - denominada de Rede Ninja de Opinião⁹, que em 2018, fazem parte da lista nomes como: o do cantor Caetano Veloso, o do deputado Jean Wyllys, o do cantor Tico Santa Cruz, o da pré-candidata a vice-presidência e representante dos povos indígenas, Sonia Guajajara. Marielle Franco, vereadora da Câmara Legislativa do Rio de Janeiro, também era uma das colaboradoras da rede. Ela produziu textos sobre a violência contra as mulheres, machismo, racismo e representatividade feminina na política. Assassinada no dia 14 de março de 2018, Marielle foi uma das vozes que, violentamente, tentaram calar, no entanto, sua voz se multiplicou e ganhou força em diversas outras durante as manifestações nas cidades brasileiras, nas quais a Mídia Ninja se fez presente. A representatividade e a pluralidade de discursos e parcialidades é o principal destaque da rede.

A Mídia Ninja tem como uma de suas principais vertentes o jornalismo cidadão. De acordo com Emir José Suaiden, então Diretor do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, que estabelece uma conexão teórica com Targino, ele afirma que “jornalismo cidadão tem como propósito facultar ao cidadão comum difundir suas matérias noticiosas, graças à filosofia de publicação aberta, que possibilita a veiculação de informações no ciberespaço com a simples conexão de um computador à internet.” (TARGINO, 2009, p. 12). Com mais de cinquenta correspondentes e colunistas espalhados em todo o Brasil, a Mídia Ninja representa diferentes grupos da sociedade que tem um local de fala e podem exercer o seu direito à liberdade de expressão no jornal.

⁸ Disponível em: < <https://www.facebook.com/MidiaNINJA/videos/1040856756072469/> >

⁹ Lista completa de colaboradores da Mídia Ninja disponível em: <<http://midianinja.org/>>

As conexões da cibercultura com a cultura *hacker*¹⁰, esta que muitas vezes para alcançar o objetivo de uma mídia livre e democrática, radicaliza o sistema, invertendo sua lógica para conquistar uma comunicação mais plural, são pontos importantes para o entendimento amplo dos movimentos que a Mídia Ninja está inserida. A cultura *hacker*, diferente do seu significado definido pelo senso comum, como invasão dos sistemas no meio *online*, atua de maneira independente das grandes empresas e nasce na rede e que tem como um dos principais ideais, a liberdade de informação. Segundo Sérgio da Silveira (2010, p. 07), “o movimento social inspirado pela contracultura, que pregava distribuir o poder e emancipar as pessoas pelo acesso às informações, tem nos *hackers* a sua principal representação.”

Como a presente pesquisa pretende entender a cultura organizacional e o clima organizacional da Mídia Ninja, o entendimento da teoria do *newsmaking*, do fazer jornalístico contribui para a compreensão e sistematização dos fluxos de produção da organização. Essa teoria pode ser entendida como a análise da produção da notícia e o entendimento dos fatores organizacionais e processuais que influenciaram na sua construção. Mauro Wolf (2003, p. 194) define dois pilares principais para a teoria “a cultura profissional dos jornalistas; a organização do trabalho e dos processos de produção.”

CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAIS NO FAZER JORNALÍSTICO

A produção da notícia está intrinsecamente ligada à cultura organizacional e aos procedimentos internos de cada mídia. Entender os fluxos organizacionais de um veículo de comunicação é necessário para avaliar o jornalismo produzido pela mídia. Propor essa análise e entendimento dos conceitos de comunicação organizacional, tão intrínsecos ao *newsmaking*, são um dos pontos abordados neste trabalho.

Compreender a cultura organizacional da Mídia Ninja é o objetivo desta pesquisa e para tanto, antes, é necessário definir o que é a cultura organizacional de uma empresa? Como ela se relaciona com clima organizacional? E com a comunicação organizacional? Essas são algumas das perguntas que guiam esse capítulo que é imprescindível para o entendimento do *newsmaking* do jornalismo móvel e ciberdigital realizado pelos ninjas.

¹⁰ Segundo Silveira (2010, p. 07) “Em geral, na matriz do pensamento hacker está enraizada a ideia de que as informações, inclusive o conhecimento, não devem ser propriedade de ninguém, e, mesmo se forem, a cópia de informações não agride ninguém dada a natureza intangível dos dados. ‘A informação quer ser livre’.”

A cultura organizacional tem uma conexão com os valores e a construção da identidade da empresa, “é o reflexo da essência de uma organização” (MARCHIORI, 2009, p. 304) e como apresentada por Maria Tereza Fleury

a cultura é pensada como um sistema de representações simbólicas que expressam formas comuns de apreender o mundo, possibilitando a comunicação entre os membros de um grupo. Este conceito, a nosso ver, precisaria ser mais trabalhado em termos das múltiplas significações do universo simbólico e suas relações com outras instâncias da prática social, remetendo ainda às questões das relações de poder internas e externas às organizações. (FLEURY, 1987, p. 23).

O clima organizacional estabelece uma relação de consequência ou reflexos da cultura da empresa. Como é o ambiente de trabalho, se o trabalho em equipe é fluido, são características vindas do ambiente cultural da organização. De acordo com Chiavenato

clima organizacional envolve uma visão mais ampla e flexível da influência ambiental sobre a motivação. É a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influencia no seu comportamento. Refere-se ao ambiente interno existente entre as pessoas que convivem no meio organizacional e está relacionado com o grau de motivação de seus participantes. (CHIAVENATO, 2003, p. 45).

A conexão dos dois conceitos, clima e cultura organizacional, com a comunicação é percebida como a última sendo elemento essencial para a existência dos mesmos. Entender que comunicação é a organização é perceber que o clima e a cultura da empresa também são construídos e significados por meio da comunicação. De acordo com Marchiori (2009, p. 309), “a cultura deve ser continuamente construída por meio da comunicação, sendo as organizações sistemas de significados compartilhados em vários níveis.” A identidade da organização é formada pelos membros que se comunicam e estabelecem uma teia de significados comuns a todos que participam da empresa.

A identificação entre os membros da empresa é muitas vezes influenciada pela identidade organizacional que é compartilhada pelos indivíduos. Para explicar esse tipo de identidade é preciso não só olhar para a organização como um todo, mas para as relações entre as pessoas, para o lado humano da empresa, para quem ela é.

A identidade organizacional, tal como as outras modalidades da identidade, remete ao vivido e à subjetividade. Ela orienta a ação dos indivíduos e é dinamicamente construída por meio de interações sociais, identificações e afiliações. Portanto o contexto identitário no âmbito organizacional é constituído pelo indivíduo, pelo grupo e pela organização. (MACHADO, 2003, p. 63)

Como a presente pesquisa pretende entender a cultura organizacional e o clima organizacional da Mídia Ninja, o entendimento da teoria do *newsmaking*, do fazer jornalístico contribui para a compreensão e sistematização dos fluxos de produção da organização. Essa teoria pode ser entendida como a análise da produção da notícia e o entendimento dos fatores

organizacionais e processuais que influenciaram na sua construção. Mauro Wolf (2003, p. 194) define dois pilares principais para a teoria “a cultura profissional dos jornalistas; a organização do trabalho e dos processos de produção.”

Dessa forma, existe a realização de uma metodologia para a fabricação das matérias que de acordo com Tuchman, (1977, p.45)

os aparatos de informação, com o objetivo de produzir notícias, devem satisfazer (entre outras coisas) três tarefas:

1. devem tornar possível o reconhecimento de um evento (inclusive dos excepcionais) como evento noticiável;
2. devem elaborar modos de relatar os eventos, que não levem em conta a pretensão de cada acontecimento de ser uma exposição idiossincrásica;
3. devem organizar o trabalho temporal e espacialmente de maneira tal, que os eventos noticiáveis possam afluir e ser trabalhados de modo planejado. Essas tarefas estão inter-relacionadas.” (TUCHMAN, 1977, p.45)

E para estabelecer quais eventos são ou não noticiáveis, houve o mapeamento dos critérios de noticiabilidade já criados pelo jornalismo, que analisam a relevância do fato “do ponto de vista da estrutura do trabalho nos aparatos informativos e do ponto de vista do profissionalismo dos jornalistas” para “adquirir a existência pública de notícia” (WOLF, 2003, p. 195). Classificados em alguns grupos, os valores notícias podem ser relacionados ao conteúdo do fato, ao produto, ao meio, ao público e à concorrência. Novidade, brevidade e qualidade são alguns exemplos de critérios de noticiabilidade.

Sendo assim, cada veículo de comunicação desenvolve sua maneira de filtrar o que é ou não notícia, visto que, além da utilização dos valores notícia, “a relevância de um acontecimento é determinada e comensurada com base nas exigências organizacionais do aparato”. (WOLF, 2003, p. 265).

METODOLOGIA

Para coletar os dados sobre a cultura organizacional e procedimentos organizacionais da Mídia Ninja, a pesquisa é definida como quali-quantitativa, ou seja, há a utilização de métodos qualitativos e quantitativos para atingir os objetivos específicos. Os instrumentos de pesquisa inicialmente utilizados foram a pesquisa bibliográfica, na qual a pesquisadora avançou e questionários para entender mais sobre o clima organizacional da empresa antes da realização da imersão. Durante a segunda fase, a observação participante e a realização de entrevistas em profundidade guiaram a pesquisa para a análise dos processos de produção de conteúdo e da cultura organizacional.

Dessa forma, os questionários iniciais foram enviados aos trabalhadores das sedes de Brasília e Belo Horizonte da Mídia Ninja com 10 dias de antecedência à visita realizada pela pesquisadora nesses locais. Com o objetivo de caracterizar os fatores do clima organizacional, já estabelecendo uma primeira análise de como é o interior das casas coletivas do veículo de comunicação, os questionários serão como o primeiro olhar interno da organização.

De acordo com o autor, Mauro Wolf (2003, p. 191), “todas as pesquisas de newksmaking têm em comum a técnica da observação participante.” A observação participante vai seguir algumas recomendações de Marco A. Oliveira, no que concerne a análise da cultura organizacional

1. Olhe o ambiente físico da organização
 2. Verifique como a organização trata estranhos
 3. Entreviste pessoas que estão há muito tempo na organização
 4. Observe como as pessoas usam o tempo
 5. Investigue como acontece o recrutamento, a seleção e a admissão de pessoas
 6. Observe como se progride nessa organização
 7. Verifique quanto tempo as pessoas permanecem na organização
 8. Observe o conteúdo das conversas, principalmente na hora das refeições
 9. Preste atenção no relacionamento entre as pessoas, no ambiente de trabalho
 10. Observe que tipo de pessoa costuma ser prestigiada na organização.
- (OLIVEIRA, 1988, p. 82-88).

Além dessa análise profunda da cultura organizacional, houve também a investigação da produção jornalística, de como são os processos internos de escolha da pauta, de construção da notícia e da rotina jornalística. O registro dessas informações, obtidas através das entrevistas, foi feito por meio de gravador, com a permissão dos entrevistados e por meio de notas. Como definido por Christian Laville e Jean Dionne (1999, p.180-181), notas descritivas, analíticas, diário de bordo e notas de planejamento são essenciais para que a observação seja devidamente registrada.

Por fim, as entrevistas foram realizadas com jornalistas do time orgânico que moram nas casas coletivas, com os colaboradores e com os fundadores do grupo Mídia Ninja, que moram nas sedes de Brasília e de Belo Horizonte. Com o objetivo de uma maior análise da gestão influenciando a cultura, o clima e os processos organizacionais, os organizadores do projeto terão entrevistas nesse sentido. Diferentemente das dos jornalistas, as quais pretendem estabelecer um paralelo entre trabalhar em um jornal independente como a Mídia Ninja e trabalhar na mídia tradicional, traçando dificuldades, desafios e descobertas. O ponto em comum entre as duas entrevistas é a busca pela compreensão da comunicação organizacional do coletivo.

RESULTADOS

A observação participante e as entrevistas foram as principais ferramentas metodológicas utilizadas para perceber a cultura e o clima organizacional da Mídia Ninja. No entanto, o questionário também realiza algumas questões sobre esses elementos da organização. Dessa maneira, os resultados abaixo mostram a miscelânea das três ferramentas metodológicas utilizadas no trabalho.

Cultura Organizacional da Mídia Ninja		
Área da cultura organizacional	Definição	Descrição
Ambiente de trabalho	1. RUAS 2. Tenda de Comunicação do ATL 3. Casa Minas em Belo Horizonte	Agitado em relação às atividades desempenhadas, sempre estão produzindo, escrevendo. Maioria das conversas são diretas para resolução dos problemas, no entanto, falam sobre diversos assuntos. Localizadas próximo ao centro das cidades e com fácil acesso.
Objetivos	Acompanhar de dentro os movimentos mostrando outro lado, descriminalizar pautas e movimentos marginalizados e criminalizados. Estimular mais atores a produzir suas próprias narrativas e promover guerras de narrativas (contraposições e mostrar o outro lado do ponto de vista dos grandes veículos de mídia).	Ao realizar uma apuração, os ninjas acompanham o movimento internamente e participam das construções e dos movimentos ativamente. Mostram o que nunca iria sair nos grandes meios de comunicação como Globo, SBT, Record e descriminalizam movimentos.
Valores	Valores semelhantes aos da rede Fora do Eixo e compartilhados tanto pelos membros da equipe orgânica como pelos colaboradores	a) descriminalizar movimentos marginalizados e representar causas invisibilizadas b) colaboração (em rede, internet) c) solidariedade (economia colaborativa) d) comunicação como ativismo e) narrativa como alavanca e ferramenta para conquistas públicas
Estratégias	1. Estratégia de estímulo para	1. Procurar sempre estimular a

	<p>o público interno</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Diálogo constante e online entre as casas; 3. Retroalimentação e escola de midiativismo; 4. Casa coletiva; 5. Moeda social 	<p>todos, pesquisar os problemas e desenvolver projetos para solucioná-los (mais estímulo, mais velocidade, mais projetos e mais recursos).</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Promove um time coeso que sabe qual é o posicionamento e de como se colocar, estratégia que facilita a cobertura das pautas, alta velocidade de trocas. 3. Permite a sustentabilidade do sistemas por meio da troca de ensinamentos e conhecimentos e da vivência coletiva. 4. A casa coletiva é onde os ninjas moram e em algumas, onde também trabalham. 5. A moeda tem como princípio a solidariedade.
Identidade	Gira em torno da colaboração, um dos valores da Mídia Ninja	A colaboração está presente no estilo de vida nos ninjas, na forma de trabalhar, na economia da organização, na divisão das tarefas. Além da esfera interna, o relacionamento com os parceiros, com os leitores e usuários e a linha editorial das pautas que abrangem diferentes movimentos e causam, também sofrem influência dessa identidade colaborativa.
Processos	<p>Dinâmica de funcionamento da rede e da vida coletiva.</p> <p>Utilização de tecnologias:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Telegram para comunicação e organização da rede b) Moeda social c) Oficinas e universidade para retroalimentação da rede 	<p>Processo de desconstrução de certos vícios da criação para favorecimento da vida coletiva.</p> <ol style="list-style-type: none"> a) grupos no telegram divididos por linguagem (fotografia, vídeo, texto, design, redes sociais) b) tecnologia foi primordial para o empoderamento enquanto comunicadores c) um membro organiza a agenda do dia, coloca no chat do telegram da casa, pautas escolhidas pelos ninjas e colaboradores d) moeda social surgiu para suprir as necessidades que estavam sendo demandas
Estruturas	Modelo de funcionamento	- O modelo de funcionamento

organizacionais	horizontal, fluxo de migração intenso da equipe e equipes transversais	horizontal valoriza a formação do indivíduo e promove a diversidade de representações. - decisão do que é pauta é coletiva - hierarquia orgânica na horizontalidade - time é transversal, todo mundo faz tudo e sabe desempenhar outras funções, equipe que consegue transitar bastante nessas áreas.
Crenças estabelecidas e filosofias	Fuga da lógica mercadológica, capitalista, do lucro. Relatar os fatos com um ponto de vista próximo de onde está acontecendo. Comunicação como instrumento para realizar contranarrativas e ter conquistas públicas. Linha política e ideológica bem definida e declarada. Atuamos para multiplicar	- Vivenciar as pautas e mostrar o lado que não sai nos grandes meios de comunicação. - É uma vida, é uma missão. - Comunicação é poder - Informação é direito e não produto. - Posicionamento de esquerda, defesa dos movimentos sociais e populares. - Escola de midiativismo criada para compartilhar conhecimento, mais meios de comunicação alternativos, melhor.
Sentimentos	Em relação ao local de trabalho e a função que desempenham	Acolhimento, generosidade, carinho entre os amigos que trabalham, se sentem como família, cuidado, liberdade de ser quem é, de descobrir quem é e de defender o que acredita.

Fonte: Fernanda Bastos

Clima organizacional da Mídia Ninja	
Elementos do clima organizacional	Descrição
Compromisso	Alto nível de compromisso, dedicação e comprometimento dos ninjas.

	Sabem que se algo der errado irão afetar a visibilidade de um movimento e de uma causa que acreditam e defendem. Equipe orgânica tem dedicação exclusiva, 24h por dia.
Trabalho em equipe	Todos opinam, decisão coletiva. A relação da equipe extrapola o campo profissional, são amigos. Feedback construtivo e realizado de forma direta. Trocas de informação e conhecimento constantes.
Efetividade na gestão	Gestores regionais nas casas e gestores de cada tipo de linguagem. Relação estabelecida com o líder de afeto e confiança. Comunicação é eficaz.
Envolvimento dos membros	Muitos não consideram como trabalho, mas como missão de vida. Existe a mistura de lazer com a vida pessoal e também com a profissional.
Motivação	São motivados por dar reverberação que a pauta não tem, são ativistas de mídia. Tem o interesse tanto como participante e comunicador como também ativista da causa. As conquistas públicas para os movimentos movem os ninjas.
Satisfação	Conseguem a satisfação por terem a liberdade de poder fazer a pauta que desejam sem o medo de se expressar e sofrer represálias. Vivem para defender a bandeira que é o povo. Mostram as vozes escondidas e invisibilizadas.

Fonte: Fernanda Bastos

CONCLUSÕES FINAIS

Na procura por compreender como é a cultura organizacional, os fluxos organizacionais e o clima organizacional da Mídia Ninja, o presente trabalho analisou por meio de questionários, entrevistas em profundidade e observação participante, as casas da Mídia Ninja situadas em Brasília e Belo Horizonte. Verificou-se que o valor colaboração é intrínseco à organização e perpassa pelos três objetos de análise - cultura, clima e fluxos organizacionais - para a produção coletiva de reportagens.

A comunicação é a base da empresa, presente em todas as etapas do trabalho e de vivência na casa, ela constitui a Mídia Ninja e é valorizada pelos membros por ser essencial para o estabelecimento de um clima organizacional harmônico, como também por caracterizar-se como instrumento de empoderamento para conquistas públicas. Grande parte da

comunicação é realizada no meio *online*, por meio de plataformas como *Telegram*, o que facilita os fluxos de comunicação e a realização de *feedbacks*.

As crenças e visões sobre a cultura e o clima organizacional da empresa são consensuais entre os membros, o que mostra uma forte unidade entre as relações e ideais compartilhados pela equipe orgânica e por colaboradores. Parcialidade, guerra de narrativas, multiplicação de conhecimentos, fuga da lógica mercadológica são alguns dos elementos que constituem não só a Mídia Ninja, mas a vida de todos os membros e colaboradores.

A *internet*, local de desenvolvimento e expansão do jornalismo cidadão, permitiu o compartilhamento de diferentes visões e narrativas, no entanto, ainda existe a alta concentração de poder nas mãos de grandes corporações midiáticas que simboliza interesses de um grupo dominante. A Mídia Ninja e outras organizações de jornalismo independente desafiam esse status quo e representam os interesses dos movimentos e causas marginalizados e da cultura alternativa.

Por fim, acredita-se que a principal contribuição deste trabalho, é mostrar um outro modelo possível de organização de comunicação. O ambiente de trabalho mutável, perpassado por fluxos colaborativos, estratégias organizacionais condizentes com os valores de colaboração e solidariedade e por tecnologias digitais essenciais para o funcionamento da organização, mostra uma nova alternativa não só de organização, mas de transformação do ecossistema do jornalismo brasileiro.

REFERÊNCIAS

DA SILVEIRA, Sérgio Amadeu. Ciberativismo, cultura hacker e o individualismo colaborativo. Revista Usp, n. 86, p. 28-39, 2010.

CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 7. ed, 2003.

DE LIMA, Venício A. Por que a mídia tradicional tem medo da mídia Ninja? [13 de agosto de 2013] São Paulo: Pragmatismo Político. Entrevista concedida a Luis Soares. Disponível em: <<https://www.pragmatismopolitico.com.br/2013/08/por-que-a-midia-tradicional-tem-medo-da-midia-ninja.html>>

Acesso em: 23 de maio

FLEURY, Maria Tereza Leme. Estórias, mitos, heróis: cultura organizacional e relações do trabalho. Rev. adm. empres. [online]. 1987, vol.27, n.4, pp.7-18.

FONSECA, Francisco. Mídia, poder e democracia: teoria e práxis dos meios de comunicação. Revista Brasileira de Ciência Política, n. 6, p. 41-69, 2011.]

LAVILLE, C.; DIONNE, J. A construção do saber: manual de metodologia de pesquisa em ciências humanas. Porto Alegre: Artmed; Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999. Página 180.

LORENZOTTI, Elizabeth. *Jornalismo século XXI - o modelo mídia Ninja. E-galáxia*, 2014.

MARCHIORI, Marlene Regina. *As interconexões entre cultura organizacional e comunicação. In Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas, volume 2/ Margarida M. Krohling Kunsch, organizadora - São Paulo: Saraiva, 2009.*

MÍDIA NINJA. Perguntas frequentes. 2014a.
Disponível em: < <http://midianinja.org/perguntas-frequentes/> >
Acessado em: 02 de abril de 2018

_____ Quem somos. 2014b. Disponível em: < <http://midianinja.org/quem-somos/> >
Acessado em: 04 de jun de 2018

MORAES, Dênis. **Comunicação alternativa, redes virtuais e ativismo:** avanços e dilemas. *Revista de Economía Política de las Tecnologías de la Información y Comunicación* www.eptic.com.br, vol. IX, n. 2, mayo – ago. / 2007

OLIVEIRA Marco. *Cultura organizacional*. São Paulo: Nobel, 1998

TARGINO, Maria das Graças. *Jornalismo cidadão: informa ou deforma?*. Brasília: Ibict : UNESCO, 2009.

TORTURRA, Bruno. *O jornalismo em tempo real da Mídia Ninja*. Lilia Diniz. *Observatório de Imprensa*, 01 de agosto de 2013a. *Jornal digital*. Disponível em: < <http://observatoriodaimprensa.com.br/imprensa-em-questao/o-jornalismo-em-tempo-real-da-midia-ninja/> >

Acesso em: 03 de maio 2018
_____ *Mídia Ninja - 05/08/2013*. *Roda Viva*. Publicado em 19 de março de 2013b. Youtube.
Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=kmvgDn-lpNQ> >
Acesso em: 02 de abril 2018

WOLF, Mauro. *Teorias da comunicação de massa*. São Paulo: Martins Fontes, 2003. 295 p.