



Organização  
das Nações Unidas  
para a Educação,  
a Ciência e a Cultura

Representação  
no Brasil

SÉRIE

**Debates CI**

Nº3 – Novembro de 2010

ISSN 2176-3224

INDICADORES DA QUALIDADE DA INFORMAÇÃO JORNALÍSTICA

INDICADORES DA  
QUALIDADE  
NO JORNALISMO:  
POLÍTICAS, PADRÕES E  
PREOCUPAÇÕES DE JORNAIS  
E REVISTAS BRASILEIROS

Rogério Christofolletti

Comunicação e Informação



Organização  
das Nações Unidas  
para a Educação,  
a Ciência e a Cultura

**Representação no Brasil**

SAS, Quadra 5, Bloco H, Lote 6,  
Ed. CNPq/IBICT/UNESCO, 9º andar  
70070-912, Brasília, DF, Brasil  
Tel.: (55 61) 2106-3500  
Fax: (55 61) 3322-4261  
E-mail: [grupoeditorial@unesco.org.br](mailto:grupoeditorial@unesco.org.br)



Organização  
das Nações Unidas  
para a Educação,  
a Ciência e a Cultura

Representação  
no Brasil

SÉRIE

**Debates CI**

Nº3 - Novembro de 2010

ISSN 2176-3224

INDICADORES DA QUALIDADE DA INFORMAÇÃO JORNALÍSTICA

**INDICADORES DA  
QUALIDADE  
NO JORNALISMO:  
POLÍTICAS, PADRÕES E  
PREOCUPAÇÕES DE JORNAIS  
E REVISTAS BRASILEIROS**

Rogério Christofolletti

**Comunicação e Informação**

©UNESCO 2010

*Diagramação:* Paulo Selveira

*Capa e projeto gráfico:* Edson Fogaça

O autor é responsável pela escolha e apresentação dos fatos contidos neste livro, bem como pelas opiniões nele expressas, que não são necessariamente as da UNESCO, nem comprometem a Organização. As indicações de nomes e a apresentação do material ao longo deste livro não implicam a manifestação de qualquer opinião por parte da UNESCO a respeito da condição jurídica de qualquer país, território, cidade, região ou de suas autoridades, tampouco da delimitação de suas fronteiras ou limites.

BR/2010/PI/H/17

# RESUMO EXECUTIVO

## Indicadores da Qualidade no Jornalismo: políticas, padrões e preocupações de jornais e revistas brasileiros

A preocupação com a qualidade de produtos e serviços jornalísticos já deixou as esferas administrativas das empresas e atravessa as redações e os demais ambientes de produção. Cada vez mais, o tema se coloca como um aspecto do qual não se pode descurar cotidianamente. Essa inserção se deve a diversos fatores, que vão da evolução dos procedimentos no jornalismo à profissionalização da gestão das empresas do setor. Deve-se considerar ainda que o mercado jornalístico absorveu com alguma relutância a noção de que a notícia é um produto, que seu processo de produção se dá em larga escala e que, para a sobrevivência das empresas do ramo e do jornalismo em geral, é necessário atingir padrões mínimos de qualidade na oferta dos serviços. Neste sentido, passa a se difundir uma consciência generalizada que se apoia em padrões coletivos e autoexigência de desempenho. Paulatinamente, qualidade se torna um conjunto de esforços e de vontade de mudanças no ambiente do jornalismo e no próprio fazer jornalístico.

Aumenta a relevância do tema à medida em que se observa a expansão e consolidação de uma indústria do setor, à medida que a categoria intensifica sua profissionalização e à medida que o público consumidor de informação torna cada vez mais complexas e variadas as suas preferências e expectativas.

No jornalismo em escala global e no praticado em terras brasileiras, Qualidade se tornou sinônimo de busca de excelência técnica, se converteu em peça de marketing e em argumento determinante para a implantação de processos de controle e de gestão dos processos jornalísticos. Para melhorar seus produtos,

empresas estabelecem metas e padrões que devem ser incorporados pelos seus profissionais; editam normativas internas e uniformizam procedimentos; nivelam e unificam; prescrevem e passam a acompanhar a evolução de etapas da rotina produtiva.

No caso da indústria jornalística brasileira, é notório que as últimas seis décadas contribuíram com avanços concretos em produtos e serviços, mas também nas relações entre o setor e os seus públicos. Ao longo da história da imprensa brasileira é possível distinguir um conjunto de esforços pela qualidade, inovação e excelência, que partem tanto de dentro das organizações jornalísticas quanto vêm de fora delas. Mesmo dispersas, essas iniciativas têm em comum duas características: a) buscam a qualidade, independente de suas causas; b) são provenientes das empresas ou de suas cúpulas diretivas. São ações que denotam que o mercado se organiza, que as empresas se esforçam para padronizar, normatizar, inovar e aperfeiçoar processos e sistemas. Iniciativas que servem de exemplo: criação de cargos de ombudsman ou gerente de qualidade; concepção e implementação de manuais de redação; criação e composição de conselho de leitores; criação de prêmios para incentivar a competitividade interna; ações para a profissionalização da gestão; elaboração de projetos ou políticas editoriais, e sua consequente implantação; reformas internas nos produtos; adoção de processos de normatização e gerenciamento; busca de excelência técnica e inovação tecnológica; fortalecimento e organização empresarial, por meio de entidades associativas; ações para a expansão de negócios pela via da diversificação mercadológica.

Outra direção na busca da qualidade se dá externamente à organização jornalística. Esses movimentos pela qualidade vêm de governos, organizações não-governamentais, igrejas, associações classistas, profissionais que não ocupam cargos diretivos, academia e outras instituições e atores influentes. São movimentos que reivindicam ou contribuem para o aperfeiçoamento da imprensa e de seus veículos, como se a sociedade se organizasse em busca da qualidade jornalística. Servem de exemplo as seguintes iniciativas: observatórios de mídia; iniciativas de análise e crítica de mídia; códigos de ética profissional; projetos de qualidade no ensino de graduação ou formação profissional; projetos de qualidade no ensino de pós-graduação ou formação profissional; esforços para a regulamentação estatal do mercado; premiações ou distinções exteriores às empresas do ramo; eventos de discussão sobre as rotinas produtivas; documentos para novas políticas editoriais em consonância com setores não-jornalísticos organizados da sociedade.

Os dois vetores pela qualidade – da empresa para fora e da sociedade para dentro da empresa – não se resumem a uma tensão que contrapõe mercado e sociedade. É mais adequado compreender que a tensão se dá entre instâncias interiores e exteriores à administração das organizações jornalísticas. Para compreender essa dinâmica, usou-se uma amostra das empresas jornalísticas brasileiras, necessariamente organizações do mercado de meios impressos, controladas por grupos privados. Foram ainda considerados critérios como representatividade geográfica, tradição, abrangência e influência das publicações editadas. Depois, seus editores executivos, gestores e *publishers* foram entrevistados sobre indicadores e políticas editoriais de qualidade de suas organizações. A pesquisa cobriu catorze estados nas cinco regiões brasileiras. Participaram da pesquisa, grupos jornalísticos com abrangência nacional e regionais, e as en-

trevistas aconteceram em maio e junho de 2009, por telefone.

Foi utilizado um roteiro de doze perguntas nas entrevistas, abordando parâmetros, políticas e procedimentos de qualidade, gestão e acompanhamento, instrumentos de avaliação externos, relações com interlocutores, e autoavaliação dos produtos editados. Os dados colhidos nas respostas indicaram padrões e preocupações dos jornais e revistas brasileiros, na direção de indicadores de qualidade para a área. As respostas às entrevistas permitiram, por exemplo, entrever o que pensam e com o que se preocupam editores-executivos, *publishers* e diretores da imprensa brasileira. Em termos de valores intangíveis, percebeu-se que não há consenso entre os sujeitos da pesquisa sobre uma articulação direta entre diversidade, pluralidade e qualidade na empresa jornalística. Os gestores concordam que a ética sinaliza caminhos para a busca de qualidade, mas não há convergência de opiniões ou clareza sobre quais regras ou padrões seguir. Com isso, há pouca definição de princípios e conceitos, restrito apego a normas de conduta, e possível descontrole ou pouca preocupação acerca das atitudes dos profissionais em situações práticas. Os gestores, no entanto, concordaram com o fato de que a garantia da independência financeira de suas empresas é requisito para sua independência editorial, preservando o jornalismo e buscando mais qualidade de suas publicações.

As respostas aos questionamentos acerca dos valores intangíveis do jornalismo sinalizam forte heterogeneidade de realidades nas empresas jornalísticas brasileiras. Isso se deve a diversos fatores, sejam as dimensões e a influência dos grupos que editam essas publicações, seja o grau de consolidação de culturas organizacionais internas, ou ainda o comprometimento dessas empresas quanto à problemática da qualidade no jornalismo.

# EXECUTIVE SUMMARY

## Media quality indicators: policies, standards and concerns of Brazilian magazines and newspapers

Concerns with the quality of journalistic products and services have left the administrative fields of media companies and have now been traveling across newsrooms and other production environments. This thematic increasingly appears to be a subject which cannot be neglected in the everyday life. This is due to many factors, from the evolution of journalism procedures to the management professionalization of media companies.

We must also keep in mind that the journalistic market has absorbed, rather reluctantly, the notion that news is a product, its production process occurs in a large scale and that, to the survival of the companies in this field and journalism in general, it is necessary to reach minimal standards of quality to offer services. According to this, a general awareness begins to be disseminated, supported by collective standards and self-demands for performance. Slowly, quality becomes a set of efforts and desires of changes in the professional context of journalism and in making journalism.

The relevance of this thematic grows as fast as the expansion and the consolidation of the industry in this sector are noted, the professionalization of personnel is intensified and the information consumers make more complex and diverse their preferences and expectations.

In Brazilian and global journalism, quality has become a synonym of the search for technical excellence and has been converted to a marketing strategy and a compelling reason to the introduction of management processes of journalistic routines.

In order to improve their products, companies fix goals and standards which are supposed to be assimilated by professional journalists; they publish internal rules and impose uniform procedures; equalize and unify; prescribe and begin to monitor the sequence of phases of production routines.

In the case of the Brazilian journalistic industry, it is wide known that the last six decades have contributed with concrete advancements in products and services, but also to the relations between the media sector and its publics. In the history of Brazilian press, it is possible to identify a set of efforts devoted to quality, innovation and excellence, which come both from inside and outside the organizations. Although dispersed, these initiatives have in common two characteristics: a) they search for quality, independently of its causes; b) they come from the media companies or from their directing bodies. They are actions which denote that the market organizes itself, that the media companies strive to standardize, regulate, innovate and improve processes and systems. These are initiatives such as the creation of posts of ombudsman or quality managers; the conception and implementation of editorial guidelines; the creation of readers' councils; the creation of awards to stimulate internal competitiveness; actions to the management professionalization; the production of editorial projects or policies, and their implementation; internal reforms in production; the adoption of processes of standardization and management; the search for technical excellence and technological innovation; the strengthening and organization of

businesses, by means of field associations; actions towards business expansion by means of market diversification.

Another direction of the search for quality can be seen outside the journalist organization. These moves for quality come from governments, non-governmental organizations, religious institutions, professional associations, professional journalists from outside the directing bodies, universities and other influent institutions and actors. They are movements which demand or contribute to the improvement of the press, as society organizes itself to the search for journalistic quality. The following initiatives are an example: media watchers; centers of media analysis and criticism; codes of professional ethics; projects of quality of teaching in post-graduation or professional development courses; efforts from the state to regulate the market; awards or distinctions from outside the media companies; new editorial guidelines adjusted to other social sectors.

The two quality factors – from the media company to the outside and from the society to the company – should not be seen as a source of tension which might bring an opposition between market and society. It is more adequate to understand that the tension occurs between internal and external levels of the management of journalistic organizations. In order to understand this dynamics, we took a sample of Brazilian journalistic organizations, exclusively from print media controlled by private groups. We also examined criteria such as geographic representativeness, tradition, area of circulation and influence of media. Afterwards, their executive editors, managers and publishers were interviewed about indicators and editorial policies of quality of their organizations. The

research covered fourteen states of the five Brazilian regions. National and regional journalistic groups participated in the phone interviews, which took place from May to June 2009.

We applied a twelve question form in the interviews, comprising quality parameters, policies and procedures, management and supervision, external evaluation instruments, relations with personnel and self-evaluation of products. The data we obtained from these answers indicate standards and concerns from Brazilian magazines and newspapers, pointing to media quality indicators. The answers to the interviews allowed us to see, for example, what think and which are the concerns of executive editors, publishers and directors of the Brazilian print media. In terms of intangible values, we noted that there is not a consensus, among research subjects, on a direct relation between diversity, plurality and quality in the journalist companies. The managers agree that ethics signals paths to the search for quality, but there is not a convergence of opinions or clarity about which rules or standards to follow. So there is little definition of principles and concepts, restricted adherence to codes of conduct and possible neglect or little concern about professional attitudes in practical situations. Managers, however, agree with the fact that assuring financial independence of their companies is a requisite for editorial independence, preserving journalism and the search for more quality to their publications.

The answers to the questions about intangible values of journalism signal strong heterogeneity of realities in the Brazilian journalistic companies. This is due to many factors, ranging from the dimensions and influence of editors, the level of maturity of internal organizational cultures or the commitment of those companies to the thematic of quality in journalism.

# SUMÁRIO

Apresentação.....	11
1. Duas direções na busca pela qualidade.....	14
2. Movimentos pela qualidade a partir das organizações jornalísticas.....	16
2.1 Manuais de redação: insuficientes, mas cada vez mais presentes.....	16
2.2 Inovações técnicas, organização empresarial e expansão de negócios.....	18
2.3 Reformas editoriais, controle de qualidade e modernização.....	20
3. A qualidade a partir de pontos exteriores às organizações jornalísticas.....	23
3.1 Organização profissional, ética e preocupação com a qualificação.....	24
3.2 Observatórios de mídia e instâncias de avaliação da qualidade.....	25
4. Padrões e políticas de qualidade na empresa jornalística brasileira.....	27
4.1 Aspectos metodológicos.....	27
4.2 Nível de sistematização do problema Qualidade.....	29
4.3 Preocupação consensual e raridade em políticas específicas.....	30
4.4 Gestão da qualidade.....	32
4.5 Valores intangíveis.....	38
5. Considerações finais.....	41
Referências bibliográficas.....	45
Apêndice: Qualidade e inovação na imprensa brasileira: linha do tempo.....	47



# APRESENTAÇÃO

## Qualidade da informação jornalística: o centro nevrálgico da discussão ontem, hoje e amanhã

Ao colocar em evidência a centralidade de um sistema midiático plural – diversificado e independente para a consolidação, aprofundamento e contínuo avanço das democracias –, a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) apenas ratifica o compromisso universal assumido pelas diferentes sociedades, por meio do artigo 19 da *Declaração Universal dos Direitos Humanos*.

Recentemente, a UNESCO, por meio da publicação dos “Indicadores de desenvolvimento da mídia: marco para a avaliação do desenvolvimento dos meios de comunicação”\*, ofertou aos seus países-membros uma ferramenta objetiva para avaliar o quanto os sistemas de mídia distribuídos pelo globo se aproximam (ou não) desse horizonte proposto pela Declaração Universal. Critérios complementares, que passam pelo sistema de regulação estatal, pela composição das empresas do setor, pela formação dos profissionais que trabalham na mídia, pelas estratégias de autorregulação, pela força da sociedade civil que se envolve nesse debate, pela infraestrutura do setor, entre outros, foram sugeridos para um melhor e mais preciso diagnóstico sobre como as nações estão na garantia dessa mídia plural, diversificada e independente.

Na esteira desse esforço, é razoavelmente consensual que a maior dificuldade está em encontrar ferramentas, metodologias e critérios adequados para se medir, avaliar, diagnosticar e acompanhar a qualidade da informação produzida pelos veículos noticiosos.

Sendo o jornalismo uma instituição central no sis-

tema de freios e contrapesos das sociedades democráticas, no agendamento das questões relevantes para essas mesmas sociedades, bem como na informação precisa, veraz e crível aos cidadãos e cidadãs é desejável, assim como é, por exemplo, para o sistema educacional, que critérios e ferramentas para a produção de informações jornalísticas de elevada qualidade possam ser postos em execução. As práticas de transparência e prestação de contas que devem ser levadas a cabo por todas as instituições relevantes para a democracia dependem de ferramentas e critérios com esses objetivos.

Mas, o que é qualidade? Uma vez definindo-a, como garanti-la? Não é difícil perceber que é aqui que moram as dificuldades e riscos associados a essa agenda.

Há, entretanto, na visão da UNESCO, alguns conjuntos de questões razoavelmente consensuais em meio a esse debate bastante multifacetado. Sem a pretensão de sermos exaustivos, diríamos:

- a) a definição e aplicação de critérios e ferramentas de garantia da qualidade da informação jornalística é uma empreitada fundamentalmente autorregulatória, isto significa, que cabe às empresas do setor (sejam elas privadas, públicas ou comunitárias) definirem o formato final para esses padrões de qualidade;
- b) levar adiante um sistema para a garantia da qualidade da informação jornalística implica, neces-

\* UNESCO. *Indicadores de desenvolvimento da mídia: marco para a avaliação do desenvolvimento dos meios de comunicação*. Brasília: UNESCO, 2010. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001631/163102por.pdf>>.

- sariamente, uma postura fortemente transparente das empresas do setor. Em outras palavras, não se pode tratar de uma atividade de mão única, padrões de qualidade apenas podem existir em um modelo no qual os públicos interessados, leitores, telespectadores, ouvintes, *media watchers*, tenham a possibilidade de interagir com as empresas de mídia, verificando se a qualidade anunciada teoricamente está sendo refletida, na prática, nas páginas de jornal, nas ondas do rádio e nos telejornais;
- c) um dado sistema de qualidade implica, como dissemos, transparência, mas também implica uma lógica de freios e contrapesos e de prestação de contas para a própria mídia. Assim, iniciativas como os *ombudsman*, códigos de ética, conselhos de leitores e outras são importantes para a efetiva garantia da qualidade;
- d) os critérios não podem ser totalmente isolados dos compromissos mais amplos assumidos por uma dada sociedade, logo as expectativas direcionadas às instituições que dão sustentáculo à democracia, inclusive a imprensa, sobretudo na ampla e irrestrita proteção aos direitos humanos de todos e todas devem estar refletidas nesse potencial sistema de qualidade.

O estudo “Indicadores da qualidade da informação jornalística”, realizado ao longo de 2009, pelos pesquisadores da Rede Nacional de Observatórios de Imprensa, Danilo Rothberg, da Universidade Estadual Paulista, Josenildo Guerra, da Universidade Federal de Sergipe, Luiz Egypto de Cerqueira, do Observatório da Imprensa e Rogério Christofoletti, da Universidade Federal de Santa Catarina, buscou solucionar essas e outras questões relacionadas à qualidade da notícia. Nesse sentido, os quatro textos que dão forma aos resultados do estudo trazem:

- a) um levantamento das visões dos jornalistas profissionais sobre qualidade;
- b) uma sistematização das posições dos gestores das empresas do setor sobre qualidade e
- c) uma reflexão, discussão e concepção de uma matriz de indicadores para aferir a qualidade jornalística.

A matriz proposta não nasceu apenas das entrevistas e procedimentos metodológicos específicos de-

envolvidos pelos autores. Ela bebe da fonte de outras iniciativas anteriormente levadas a cabo com objetivos semelhantes. Além dos “Indicadores de desenvolvimento da mídia” da UNESCO, os autores tiveram em especial atenção propostas desenvolvidas pela Agência de Notícias dos Direitos da Infância – Andi (Brasil) e a pesquisa *Valor Agregado Periodístico (VAP)* (Chile); na categoria “Parâmetros de avaliação de procedimentos”, analisou a “Propuesta de indicadores para um periodismo de calidad em México”, produzida pela Fundación Prensa y Democracia (Prende, México) e o documento “Managing for Excellence: measurement tools for a quality journalism”, produzido pelo Media Management Center (USA); e na categoria “Parâmetros de avaliação de sistemas de gestão”, analisou as normas padrões “ISAS BC & P 9001”, do International Standartization & Accreditation Services (Isas) e da Media & Society Foundation – MSF (CEE) e os “Indicadores Ethos-ANJ de Responsabilidade Social para o Setor de Jornais”, uma parceria entre o Instituto Ethos e a Associação Nacional de Jornais (Brasil). As estruturas sedimentadas pela Fundação Nacional de Qualidade também foram consideradas.

É alvissareiro notar uma das principais conclusões do estudo:

a elevada concordância com os conceitos de qualidade propostos indica que, entre a amostra, a atuação profissional está solidamente relacionada a princípios claros, objetivos e atuais segundo as prescrições de uma organização multilateral atenta à qualidade das mídias em todo o mundo.

Ao convidar o estimado leitor e a estimada leitora a comentar, criticar, debater e difundir esses quatro textos, deixo uma importante análise pinçada do texto de Luiz Egypto de Cerqueira:

A notável síntese exposta na redação do Artigo 19 da Declaração Universal dos Direitos do Homem evidencia o quanto a liberdade de expressão, e por via de consequência a liberdade de imprensa, é mais do que um princípio democrático e civilizatório; é, sobretudo, a afirmação inequívoca do direito humano a uma comunicação de qualidade, veraz, pertinente, fidedigna e consoante com as melhores práticas da convivência cidadã e da vida democrática.

Boa leitura!

Guilherme Canela  
Coordenador de Comunicação e Informação

# Indicadores da Qualidade no Jornalismo: políticas, padrões e preocupações de jornais e revistas brasileiros<sup>1</sup>

Rogério Christofolletti<sup>2</sup>

O tema da Qualidade vem atraindo cada vez mais interesse no mercado jornalístico nacional nas últimas décadas. À medida que se registram expressivos sinais de profissionalismo e de busca da excelência técnica, também cresce o rol de queixas sobre produtos e serviços. O que parece ser um contrassenso, na verdade é revelador da complexidade dos processos que sustentam o conceito de Qualidade. Mais do que contraditória, a emergência de queixas sobre o jornalismo é um sintoma de que há um mínimo de preocupação com a qualidade oferecida. O que permite ainda entrever que existam entre consumidores e produtores alguns elementos comuns na definição do que pode ser um jornalismo de qualidade.

Numa rápida retrospectiva, pode-se demarcar na história do jornalismo brasileiro alguns acontecimentos que funcionam como marcos da evolução do campo no país. É verdade, o jornalismo como o conhecemos hoje, é uma atividade relativamente recente, e que em terras brasileiras completou 200 anos em 2008<sup>3</sup>. De qualquer forma, foi na segunda metade do século XX que se concentraram práticas e

procedimentos que conjugam com mais nitidez a terminologia e a preocupação com a Qualidade, conforme os desenvolvimentos tecidos pelo campo da Administração. Isto porque se convencionou vincular a excelência técnica à padronização de processos. E não apenas no jornalismo.

No campo da Administração, a Qualidade é objeto de estudo e de aplicação de modelos. Circulam conceitos como os de “Sistemas de Qualidade”, “Gestão da Qualidade”, “Normas Padrão”, “Controle de Qualidade”, “Qualidade Total”, entre outros. Fala-se de certificação de produtos, de gerenciamento de processos, de qualificação de pessoas. Isto é, os esforços convergem para a sistematização de práticas bem-sucedidas para a obtenção de resultados mais estáveis, mais positivos e mais perenes. A Gestão da Qualidade é um ramo bem disseminado, e sua capilaridade já alcança as empresas jornalísticas. Em algumas, há divisões específicas que supervisionam os processos internos; em outras, o acompanhamento e controle estão diretamente ligados a gerências de planejamento estratégico. Essa preocupação está cada vez

- 
1. Este artigo apresenta resultados parciais da pesquisa “Indicadores da Qualidade da Informação Jornalística”, realizada em parceria pela UNESCO e Rede Nacional de Observatórios da Imprensa (Renoj). Brasil, 2009.
  2. Jornalista, doutor em Ciências da Comunicação (USP), professor e pesquisador da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Coordenador da Renoj no período 2005-2009 e consultor da UNESCO na pesquisa “Indicadores da Qualidade da Informação Jornalística”. pesquisador em produtividade do CNPq, nível 2. *E-mail*: rogerio.christofolletti@uol.com.br
  3. Os estudos historiográficos definem a circulação do *Correio Braziliense*, de Hipólito José da Costa, em junho de 1808, como o marco fundador da imprensa nacional. Durante décadas, a primazia foi dada à *Gazeta do Rio de Janeiro* que surgiu em setembro do mesmo ano, equívoco desfeito em tempos recentes.

mais ligada a fatores de mercado, como competitividade, reposicionamento e diferenciação de marcas; e está restrita a grupos de médio e grande porte, onde práticas amadoras tendem a ser repelidas.

Assim, na indústria jornalística (e em outras também), o tema da Qualidade assume dois sentidos: diferencial competitivo e promotor de uma cultura organizacional que padroniza procedimentos, reduz desperdícios, otimiza recursos e atende rapidamente às demandas que recebe. Um terceiro sentido vem repercutindo nos meios gerenciais, o que correlaciona Qualidade à Responsabilidade Social Empresarial, também entendido como um fator estratégico para o aumento da visibilidade da empresa na comunidade ao seu entorno. No entremeio dessas preocupações, pouco vem à tona sobre as discussões acerca de critérios avaliativos de coberturas jornalísticas, sobre parâmetros de qualidade para a produção de notícias, sobre formas de acompanhamento da satisfação do público frente ao produto, entre outros aspectos efetivamente importantes para o jornalismo<sup>4</sup>.

O cenário brasileiro se assemelha ao internacional. Pinto e Marinho (2003:4) reconhecem haver diversas acepções para o conceito de Qualidade em Jornalismo, mas que acabam sendo convergentes “na proposição de uma maior eficiência e eficácia organizacional, se possível quantificada, medida, controlada e avaliada”. No inventário feito pelos autores sobre as pesquisas acerca do tema, são identificados três pólos de interesse:

- a) A Qualidade como uma característica da organização e do produto;
- b) A Qualidade entendida enquanto serviço público;
- c) A Qualidade vista como investimento estratégico.

A abrangência e capilaridade do tema sinalizam a dificuldade não apenas de se estabelecer parâmetros confiáveis, consensuais e aplicáveis à realidade da indústria jornalística, mas também à complexidade e delicadeza da proposição de sistemas de aferição qualitativa de um objeto tão dinâmico e amplo.

## Duas direções na busca pela qualidade

O ajustamento de condutas e a prescrição de padrões de qualidade são tarefas altamente complexas. Talvez por isso, a indústria jornalística ainda resista à imposição de modelos gerenciais de qualidade, seja pelos custos que acarreta, ou ainda por culturas profissionais refratárias ao controle. A implantação de sistemas de qualidade implica na concepção de parâmetros de análise, na construção de processos de avaliação e acompanhamento, em esforços de normatização e redução de falhas, e na permanente formação dos recursos humanos para a qualidade.

Conforme Chiavenato (2007: pp.374-375), qualidade pode ser definida a partir de dois aspectos: adequação a padrões/especificações previamente definidos pela própria organização; e “grau de adequação entre as expectativas dos consumidores e a percepção deles do produto ou serviço” (Berry e Parasuraman). O primeiro aspecto diz respeito à qualidade interna, o segundo, à qualidade externa. Embora separadas, são dimensões complementares, interdependentes, conforme salienta Chiavenato: “Não resta dúvida de que, sem a qualidade interna não se pode construir e manter a imagem da qualidade externa” (2007: p.375).

No jornalismo, pode parecer que exista uma preponderância da dimensão das “expectativas dos consumidores”, enfatizando o produto ou o serviço oferecido. Isso se dá pela natureza pública decorrente do papel que essa atividade cumpre para a garantia do direito à informação nas sociedades democráticas. Há que se considerar, como consequência desta missão, que as “expectativas dos consumidores” envolvem duas dimensões da sua vida social: a privada, na qual as informações visam atender sua demanda pessoal de interesses; e a pública, na qual as informações visam contemplar a sua necessidade como cidadão para o pleno exercício de seus direitos em diversas áreas.

De qualquer forma e como já salientado, a qualidade interna e a qualidade externa são aspectos complementares, interdependentes. Na história da

4. Ver Benedeti (2009), uma das raras referências nacionais sobre qualidade e informação jornalística.

imprensa brasileira, pode-se identificar acontecimentos e marcos que delinham basicamente duas direções na busca da qualidade: uma originária da própria organização jornalística e outra externa a ela.

Tomando-se a organização empresarial jornalística como centro, observa-se um conjunto de movimentos que trabalham pelo aperfeiçoamento de práticas, processos, produtos e serviços. Coordenados, esses movimentos conformam uma força de orientação centrífuga. Evidentemente, esses movimentos não atendem a um projeto único, pois cada organização jornalística tem seus interesses, suas estratégias e sua posição na correlação de forças do mercado. Mas mesmo dispersos, tais movimentos têm em comum duas características: a) são orientados para a busca da qualidade, independente das causas que os originam; b) são provenientes das empresas ou de suas cúpulas diretivas. *Grosso modo*, são ações que denotam que o mercado se organiza e que as empresas se esforçam para padronizar, uniformizar, normatizar, inovar e aperfeiçoar seus processos e sistemas.

Fazem parte desse conjunto as instâncias internas de avaliação de qualidade e demais esforços nesta direção:

- criação de cargos como *ombudsman*, ouvidor ou gerente de controle de qualidade
- concepção e implementação de manuais de redação
- criação e composição de conselho de leitores
- instituição de prêmios internos para incentivar a competitividade entre seus profissionais
- ações para a profissionalização da gestão
- elaboração de projetos editoriais
- reformas internas
- adoção de processos de normatização e gerenciamento
- busca de excelência técnica e inovações tecnológicas
- fortalecimento e organização empresarial
- ações para a expansão de negócios pela via da diversificação

Outra direção em busca da qualidade se dá externamente à organização jornalística. É um conjunto heterogêneo de movimentos, vindos de camadas da sociedade que cerca a empresa. Isto é, esses movi-

mentos pela qualidade vêm dos governos, de empresas não jornalísticas, de organizações não governamentais, de associações classistas, dos profissionais que não ocupam cargos diretivos, da Igreja, da academia e de outras instituições influentes. São movimentos distintos, mas que convergem de forma centrípeta, atuando como vetores confluentes. São movimentos dessemelhantes, mas que se alinham no propósito de vir de fora da organização jornalística reivindicando ou contribuindo para o aperfeiçoamento desta e de seus resultados. Como se a sociedade se organizasse em busca da qualidade jornalística.

Fazem parte desse conjunto as instâncias externas à empresa para avaliação de qualidade e outras iniciativas neste sentido:

- observatórios de mídia
- iniciativas de análise e crítica de mídia
- códigos de ética profissional
- ensino de graduação ou formação profissional
- ensino de pós-graduação ou formação profissional
- regulamentação estatal do mercado
- premiações ou distinções exteriores às empresas do ramo
- eventos de discussão sobre as rotinas produtivas
- documentos propositivos de novas políticas editoriais em consonância com setores não jornalísticos organizados da sociedade.

É importante dizer que as duas direções salientadas anteriormente não se resumem a uma tensão que contrapõe mercado e sociedade. Seria mais adequado afirmar que a tensão se dá entre instâncias interiores e exteriores à gestão/administração das organizações jornalísticas. Isto é, a tensão mercado-sociedade não se sustenta, já que os conceitos de “mercado” e “sociedade” – consagrados pela Administração e pela Sociologia – são complexos e abrangentes, e alcançam atores de um pólo e outro do esquema aqui desenhado. Isto é, jornalistas em cargos não diretivos também fazem parte do chamado mercado, ao passo que os setores empresariais também compõem a sociedade. Daí optarmos por uma estrutura que contrapõe conjuntos de forças exteriores e interiores às cúpulas

empresariais, um modelo menos político-ideológico e mais geográfico-espacial.

Para compreender um pouco a busca da qualidade na imprensa brasileira, será necessário percorrer a história empreendida pelos dois conjuntos de forças. Aqui, optamos por fazê-lo de forma separada para uma visualização mais nítida da atuação de cada pólo. Voltamos a afirmar, no entanto, que os movimentos são complementares e relevantes, cada um a seu modo.

### Movimentos pela qualidade a partir das organizações jornalísticas

Para o público não especializado, os manuais de redação e estilo são os mais conhecidos e palpáveis esforços de padronização de processos, de organização interna e de busca de patamares mais elevados de qualidade. Mas esses guias são a ponta mais visível desse *iceberg*, e por isso, são insuficientes para dar conta dessa questão. De qualquer forma, antes de uma periodização da busca pela qualidade no jornalismo, façamos um desvio pelos manuais para tornar mais nítida a complexidade da matéria.

#### Manuais de redação: insuficientes, mas cada vez mais presentes

Em um jornal ou revista, não basta apenas a elaboração de um manual de estilo para repórteres, redatores e editores. A eleição de regras estilísticas deve estar articulada à clareza de uma linha editorial, à definição de um projeto jornalístico, à determinação de valores para a empresa. A mera sinalização de regras para o cuidado da escrita é insuficiente para o aperfeiçoamento dos processos das redações, pois fica circunscrita ao terreno gramatical, como se o jornal se limitasse a ser um simples reproduzidor dos sistemas da língua. A sinalização das regras da escrita também fica limitada a uma etapa do fazer jornalístico, ficando descobertas outras. Há que se considerar

ainda que a presença social, a influência política e o papel do jornal no cotidiano evidenciam que esse meio de comunicação – e os demais também – suplantam a dimensão linguística, fator que amplia os horizontes da discussão sobre a qualidade em jornalismo.

Neste sentido, nas últimas décadas, os manuais de estilo têm transcendido as esferas linguísticas<sup>5</sup>. Atualmente, eles funcionam não só como gramáticas das redações, mas como plataformas de ação dos jornais, programas de atuação das empresas jornalísticas nas suas relações com públicos, concorrentes, fornecedores e outros interlocutores sociais.

Caprino resume funções e objetivos atuais desses manuais:

compilar e transmitir normas e padrões do estilo jornalístico, voltado principalmente para jovens jornalistas; padronizar normas de estilo do veículo específico; orientar o comportamento e atitudes de jornalistas de um veículo; transmitir e divulgar a ideologia da empresa jornalística (ou política editorial) para jornalistas e leitores; divulgar o nome do jornal junto ao grande público, servindo de instrumento de *marketing*; estreitar sua relação com o leitor, estabelecendo uma espécie de contrato, pelo qual poderá ser cobrado; substituir parcialmente as gramáticas, principalmente na função de consulta de dúvidas. (2002: p.101)

No Brasil, a primeira empresa do ramo a extrapolar aspectos estilísticos em seu manual foi a *Folha de S. Paulo*, cujo *Manual de Redação* traduzia, já em 1984, preocupações com a difusão massiva de uma linha editorial clara e consistente. Carlos Eduardo Lins da Silva (1988) relata o processo de modernização do jornal, nos anos 1980, e a importância que a edição do manual teve nesta época<sup>6</sup>. As mudanças internas na Folha vinham da década anterior e desembocaram no conhecido Projeto Folha, que não só modernizou o jornal, como também estabeleceu bases sólidas para que sua empresa editora se tornasse um dos princi-

5. O primeiro esforço sistematizado de normatização de escrita nas redações brasileiras se deu em 1929, com Gilberto Freyre à frente de *A Província*, do Recife. Freyre havia retornado dos Estados Unidos e deixou-se influenciar pelas inovações ali verificadas. Tempos depois, em 1951, Roberto Pompeu de Souza faria surgir formalmente o primeiro manual de redação nacional no *Diário Carioca*, também marcadamente influenciado pelos norte-americanos. Dois anos depois, seria a vez da *Tribuna da Imprensa*, de Carlos Lacerda, adotar seu manual. Para além da matriz inspiratória comum – a imprensa dos Estados Unidos –, os três marcos comungam do fato de ser documentos preocupados integralmente com aspectos redacionais dos jornais. (cf. LAGE, 1979; MARQUES DE MELO, 2000; CAPRINO, 2002).

6. Ribeiro (1994) oferece um crítico contraponto a esse processo de modernização.

pais grupos de comunicação no país. Na década de 1990, a *Folha de S. Paulo* converteu-se no jornal mais influente do Brasil, alcançou tiragens na casa do milhão de exemplares, o que ajudou a galvanizar o sucesso das reformas dos anos anteriores. O *Manual de Redação* foi um importante arauto dessas mudanças e um elemento dispersor de conceitos, alguns dos quais adotados por jornais menores, chegando até mesmo a ser adotado como bibliografia de disciplinas em cursos universitários<sup>7</sup>.

De forma mais amadurecida e bem acabada, a edição mais recente do *Manual da Redação* traz o projeto editorial da *Folha de S. Paulo*, descreve como seus jornalistas devem proceder na rotina do jornal, apresenta a estrutura do diário e do Grupo Folha, e determina regras de estilo e padronização da linguagem e textos. O volume ainda traz um anexo gramatical e apêndices de outras naturezas, que explicam como funcionam os poderes Legislativo e Judiciário, por exemplo, ou trazem significados de siglas ou mesmo glossário de termos técnicos na Medicina.

Na esteira da *Folha de S. Paulo*, outras empresas também ampliaram o escopo de seus manuais, fazendo-os inclusive circular para além das paredes de suas redações. Os exemplos mais notórios são o concorrente direto *O Estado de S. Paulo*, a *Editora Abril* e *O Globo*, que editaram seus documentos em 1990 e 1992, respectivamente, e os disponibilizaram nas livrarias para o grande público. A estratégia era semelhante à da Folha: sistematizar regras internas e difundi-las com amplitude, o que significa atender a dois propósitos, padronização e transparência.

O *Manual de Redação e Estilo* de *O Estado de S. Paulo* não é tão amplo e propagandístico quanto o da Folha. Não apresenta as políticas editoriais da empresa responsável nem se insinua como uma pequena enciclopédia para a consulta de repórteres, redatores e editores. Tem “cunho eminentemente jornalístico” e “é destinado a jornalistas”. É preponderantemente um manual de estilo, mas dedica dezenas de páginas a orientações de conduta e procedimento de seus jornalistas.

Embora se destine a normatizar o estilo de mais de 50 títulos diferentes de revista, o *Manual de Estilo* *Editora Abril* é bastante sintético. Em formato de bolso, o livreto não chega a 100 páginas e se concentra na determinação de regras para a escrita apenas. Projetos e políticas editoriais são ignorados; e procedimentos exteriores à redação não figuram entre suas páginas. Mesmo assim, a página de rosto do manual faz uma clara referência à preocupação com a qualidade: “Como escrever bem para nossas revistas”.

O *Manual de Redação e Estilo* de *O Globo* não se assemelha ao de *O Estado de S. Paulo* apenas pelo título, idêntico. Suas estruturas são também próximas. O manual do jornal carioca destina três de seus cinco capítulos para aspectos redacionais, constituindo a espinha dorsal do volume. Entretanto, a primeira e a última seções tratam de questões de comportamento e de conduta ética no exercício do jornalismo, transcendendo a preocupação da normatização para além da escrita e do estilo adotados pelos jornalistas.

Editoras de menor porte também vêm demonstrando apreço pela padronização de seus produtos. Jornais regionalizados ou especializados em algum segmento fazem circular seus manuais de redação. É o exemplo do pernambucano *Jornal do Commercio*, do gaúcho *Zero Hora* e do diário esportivo *Lance!*

O primeiro é categórico em afirmar na apresentação que seu único propósito é uniformizar. “Uniformizar para nortear, orientar, harmonizar. Não para tolher, sufocar, aprisionar”. Declaradamente normativo e redacional, o manual do *Jornal do Commercio* deve – conforme sua apresentação – “facilitar a vida” de editores e repórteres, bem como os leitores que terão “um jornal mais organizado, com um padrão, uma identidade textual”. Desta forma, o manual não tem compromissos mais amplos que a rigorosa padronização de estilo e redação.

Como sinaliza o próprio título, o *Manual de Ética, Redação e Estilo* de *Zero Hora* não se limita às preocupações gramaticais ou estilísticas. O primeiro capítulo se destina a orientar seus profissionais a como

7. O *Manual da Redação* também se tornou um sucesso editorial. Está nas livrarias desde 1984, e teve outras três novas edições, revistas, ampliadas e atualizadas: 1987, 1992 e 2001.

agir em situações de conflito de interesse, ou circunstâncias em que a credibilidade do veículo e do jornalismo ali expresso estão em risco. Augusto Nunes, diretor de redação do jornal à época – 1994 – dimensiona o objetivo da empresa ao incluir tal seção a um manual de estilo. “Se a adoção de um código de ética (...) não opera por si só o milagre do sumiço dos pecados, a oficialização de um conjunto de regras de redação e estilo tampouco eliminará magicamente todos os erros cometidos por um jornal. De todo modo, este Manual está para ZH como a Constituição de um país. Lei existe para ser cumprida”. Isto é, o jornal gaúcho não apenas orienta, mas tenta uniformizar a conduta de seus profissionais em situações-limite.

Semelhante é o recente *Manual de Redação e Estilo do Lance!*, o diário esportivo, editado em 2008. O volume se divide basicamente em dois eixos: “Ética e Profissão” e “Redação e Estilo”. A primeira seção aponta como devem atuar os jornalistas da empresa em cenários de colisão de valores, dando ênfase a situações em que repórteres estarão atuando no meio esportivo. Define regras de comportamento dentro e fora das instalações do jornal, e sinaliza como a empresa entende certos valores. Não chega a ser a apresentação formal de uma política editorial, mas pode se entrever algumas bases do que poderia ser esse documento. A seção seguinte é muito semelhante à dos demais manuais e se concentra no ajustamento de escrita, na uniformização da redação e na imposição do estilo do diário. Dúvidas gramaticais também tentam ser suprimidas com um anexo ao final do volume.

Este brevíssimo resumo dos sete manuais de redação mais conhecidos da imprensa brasileira<sup>8</sup> permitem a observação de um cenário heterogêneo do uso e da aplicação do conceito desse instrumento de uniformização. *Folha de S.Paulo*, *O Estado de S.Paulo*, *O Globo*, *Editora Abril*, *Lance!*, *Jornal do Commercio*,

*Zero Hora* concebem um manual normativo de maneiras diversas, indo da doutrinação completa de seus profissionais – o caso da *Folha* – à mera sinalização de regras redacionais. Mas se a *Folha de S.Paulo* peca pelo exagero na determinação de regras, oferece também aos seus leitores informações mais completas e definidas de sua política e projeto editoriais, demonstrando maturidade conceitual e transparência empresarial, dois elementos muito afinados a uma boa governança. A estratégia é diferenciada e ouzada, marcas que a empresa faz questão de reforçar há três décadas, pelo menos.

Distintos no escopo e na aplicação, os principais manuais de redação da imprensa brasileira convergem em dois pontos: expressam claramente o desejo de uniformizar redação e definir identidades textuais, e subentendem que a padronização de seus produtos está intimamente ligada à questão da Qualidade. É um exercício importante, mas parcial, insuficiente para garantir a efetiva qualidade editorial e jornalística dos diários ali editados.

#### **Inovações técnicas, organização empresarial e expansão de negócios**

A imprensa brasileira tem pouco mais de 200 anos, e a exemplo do que ocorreu em outros países, seu desenvolvimento está diretamente ligado à evolução tecnológica, à expansão do capitalismo e ao fortalecimento e complexificação do Estado como poder central.

Uma breve história da imprensa<sup>9</sup> pode ser contada também como uma história da busca pela qualidade na medida em que esta se tornou sinônimo de sobrevivência comercial. Por isso, empresários envidaram esforços para diferenciar seus produtos, investiram em inovações técnicas, na adoção de processos e sistemas mais eficientes, enfim, em maneiras de fazer melhor para atender seus públicos, lucrar mais e permanecer no mercado.

8. Evidentemente, existem outras iniciativas semelhantes circulando e não ancoradas apenas na grande imprensa. A *Agência Senado* e o *Jornal do Senado* editaram seu manual em 2003, o portal noticioso *Último Segundo* também adotou regras internas de normatização, e até mesmo a cooperativa médica Unimed elaborou um manual de redação para seus produtos informativos.

9. A cronologia a seguir foi feita com base em Conti (2000), Romancini & Lago (2008), Carrato (2002), Mendes (2002), Martins e Luca (2008), Kossoy (1977), Giacomelli (2008), Bahia (1990), Abreu (1996) e Ribeiro (2000).

Se o primeiro prelo a funcionar no país se dá em 1746 – com a transferência da oficina de Antônio Isidoro da Fonseca de Lisboa para o Rio de Janeiro – a imprensa só vai ter início em junho de 1808, em Londres, com o *Correio Braziliense*, de Hipólito José da Costa. Seja por medo da perseguição da Coroa – que só admitia a Imprensa Régia – seja pela ousadia de enfrentá-la mesmo que à distância, o fato é que o primeiro jornal do país vai insistir em circular pelos próximos quatro anos. Ainda em 1808, surge a *Gazeta do Rio de Janeiro*, primeiro jornal impresso no país, e é dado o primeiro passo pela organização empresarial do setor: um grupo de empresários funda a Associação dos Industriais e Comerciantes Gráficos de São Paulo.

Em 1821, às vésperas da Independência, surgem o primeiro jornal privado do país – o *Conciliador do Reino Unido*, em março – e o primeiro diário – o *Diário do Rio de Janeiro*, que no ano seguinte passa a contar com tipografia própria. Quatro anos depois, em Recife, surge o *Diário de Pernambuco*, o jornal mais antigo ainda em circulação na América Latina. A capital do estado ferve, e em 1827 vem à tona o *Jornal do Commercio*, também ainda em atividade. Na outra ponta do país, setores empresariais percebem que os imigrantes constituem públicos atraentes. Em fevereiro de 1836, em São Leopoldo (RS), é lançado *O Colono Alemão*, primeiro jornal brasileiro dirigido à comunidade estrangeira. A iniciativa vai durar um século.

A segmentação de mercado prossegue. Em janeiro de 1852, Joana Paula Manso de Noronha funda o primeiro jornal brasileiro dirigido ao público feminino comprovadamente administrado por mulheres: o *Jornal das Senhoras*. A fotografia já é um fato, e um ano depois, é instalada no Rio de Janeiro a primeira oficina de calótipo do país, método de fixação de imagens em papel sensibilizado por nitrato de prata.

Política, desenvolvimento urbano e jornalismo andam juntos no final do século XIX no Brasil. No Rio de Janeiro de 1875, é lançada a *Gazeta de Notícias*. Em São Paulo, um grupo de republicanos e abolicionistas funda o jornal *A Província de São Paulo*. Um ano depois, o jornal se preocupa com a circulação, e passa a entregar seus exemplares avulsos por meio de

um distribuidor montado num burro. O francês Bernard Gregoire vai dos bairros da Luz à Liberdade, e de Santa Ifigênia ao Brás, para entregar os diários.

Em julho de 1878, a revista humorística carioca *O Besouro* publica as primeiras fotos da imprensa brasileira, retratando crianças vítimas da seca do Nordeste. A novidade faz com que os jornais se preocupem mais o desenho de suas páginas, e em 1880, o *A Província de S. Paulo* adota a diagramação em seis colunas. Nove anos depois, com a proclamação da República, o jornal passaria a se chamar *O Estado de S. Paulo*.

Fazer chegar o jornal aos leitores no lombo de um burro havia sido uma boa ideia, mas era custoso e demorado. Em 1892, os jornais brasileiros buscam aumentar a circulação recorrendo aos primeiros jornaleiros e à instalação das primeiras bancas de jornais e revistas. Era uma maneira de dar capilaridade ao negócio, repassando a outros o serviço de comercialização.

No final do século, a tensão política cresce em diversas partes do país. Em 1897, a campanha contra Antônio Conselheiro faz com que os principais jornais mandem correspondentes a Canudos. De lá, pela primeira vez na história da imprensa nacional, as matérias são enviadas às redações por telégrafo. Entre os jornalistas estava Euclides da Cunha, cujo relato seria lançado depois como o livro *Os Sertões*.

A primeira década do século XX é marcada por expansão e inovações tecnológicas na imprensa brasileira. Em 1907, a *Gazeta de Notícias* torna-se o primeiro jornal a usar cores. No ano seguinte, *O Estado de S. Paulo* abre uma sucursal em Lisboa, e importa uma impressora Albert, passando a fazer a composição em linotipos. O processo manual feito por 40 tipógrafos é abandonado. A modernização do processo só foi possível graças ao lançamento de debêntures, operação financeira que se repetiria em 1912, quando o jornal comprou terrenos para novas instalações e uma impressora Marinoni, que permitia tiragem de 35 mil exemplares.

Em 1911, *O Estado de S. Paulo* abriu sua sucursal em Roma. Na mesma época, o fotojornalismo deu início no país, com Augusto Malta registrando cenas do Carnaval carioca. A década seguinte vai permitir a expansão da indústria gráfica nacional e o surgimento de importantes veículos de imprensa: *Gazeta*

*Mercantil* (1920), *Folha da Noite* (1921)<sup>10</sup>, *O Globo* (1925), a revista *O Cruzeiro* (1927) e *O Estado de Minas* (1928). Em 1922, a gráfica carioca Companhia Lithographica Ferreira Pinto adquire a primeira máquina de *offset* do Brasil, tecnologia que chegaria dois anos depois a São Paulo. A primeira revista em *offset* – *Cinearte* – apareceria em 1926, e em maio de 1928, *O Estado de S. Paulo* lançaria seu primeiro suplemento impresso em rotogravura. No mesmo ano, o engenheiro químico Conrado Wessel fundaria, em São Paulo, a primeira fábrica de papel fotográfico da América Latina.

Os anos 1920 trariam duas contribuições para o amadurecimento da indústria de mídia no país. Em outubro de 1924, Assis Chateaubriand comprou o carioca *O Jornal*, a partir do qual constituiria os Diários Associados, primeiro conglomerado de mídia da história do Brasil<sup>11</sup>. Em 1929, de volta dos Estados Unidos e influenciado pelas inovações dos jornais de lá, Gilberto Freyre criou as primeiras normas de redação para *A Província*, de Recife.

Lentamente, o mercado que sustenta os veículos impressos passa a se organizar melhor e a atentar para a necessidade de padronizar sistemas e técnicas. Em 1937, surge a Associação Brasileira de Propaganda (ABP), e três anos depois, é criada a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), órgão que vai se responsabilizar pela normalização técnica em diversos setores, entre os quais o de Tecnologia Gráfica, por exemplo. Em 1943, os jornalistas Danton Jobim e Pompeu de Souza iniciam reformas no *Diário Carioca*, com mudanças que incorporam técnicas norte-americanas de redação e inovações na linguagem vindas do Movimento Modernista de 1922. O ano de 1949 vê surgir a Associação Brasileira de Agências de Publicidade (ABAP), e no ano seguinte o segmento de revistas recebe forte impulso: a Companhia Litográfica Ipiranga instala um moderníssimo equipamento para imprimir no Brasil o primeiro número da revista *Seleções*, e Victor Civita funda a Editora Abril.

### Reformas editoriais, controle de qualidade e modernização

É a metade do século, e a imprensa brasileira respira o frescor do otimismo político de Juscelino Kubitschek. Em 1951, o *Diário Carioca* adota o primeiro manual de redação e estilo do Brasil. Era um livreto de 16 páginas, elaborado por Pompeu de Souza, e consolidava as técnicas jornalísticas norte-americanas que estavam sendo introduzidas no país, como o *lead* e a pirâmide invertida. No mesmo ano, surge *O Dia* e *a Última Hora*, esta com inovações no fotojornalismo (valorização visual, adoção de sequências fotográficas e imagens não estáticas...). Em 1952, Claudio Abramo inicia reformas em *O Estado de S. Paulo* com Luiz Vieira de Carvalho Mesquita, Ruy Mesquita, Juca Mesquita e Júlio de Mesquita Neto. As mudanças incluem redução do tamanho da página, transferência de sede, adoção de práticas modernas na publicidade, controle de fechamento da redação e supervisão da produção, por exemplo. Nesta época, o limite de fechamento da redação passa das três horas da manhã para a meia-noite.

No mesmo ano, é lançada a revista *Manchete*, e o *Jornal do Brasil* faz reformas internas e uma delas é trazer notícias para a capa do jornal. Desde 1906, o jornal estampava pequenos anúncios na primeira página. Em 1953, *O Estado de S. Paulo* lança o Suplemento Feminino<sup>12</sup>, e a *Tribuna da Imprensa*, de Carlos Lacerda, adota um manual de redação. Em 1955, investimentos no parque gráfico provocam mudanças editoriais no *Correio da Manhã*. *O Estado de S. Paulo* volta a apostar na segmentação de conteúdos e lança o Suplemento Agrícola. Faz escola: no ano seguinte, Reinaldo Jardim cria o Suplemento Dominical no *Jornal do Brasil*.

Em 1958, Chico Albuquerque importa o primeiro equipamento de *flashes* eletrônicos, e no *Jornal do Brasil*, Jânio de Freitas e o artista plástico Amílcar de Castro provocam mudanças na primeira página, loteando a área entre jornalismo, fotografia e anúncios publicitários. Um ano depois, surge a revista *Senhor*.

10. Que em 1960, seria fundida à *Folha da Manhã* e *Folha da Tarde*, originando a *Folha de S. Paulo*.

11. Essa máquina midiática reuniria 85 veículos de comunicação, entre os quais mais de 30 jornais.

12. O ESTADO DE S. PAULO. Cronologia. Disponível em <http://www.estadao.com.br/historico/print/cronologia.htm>

No mesmo período, surge a Associação Brasileira de Técnicos Gráficos – que se tornaria, mais tarde, a Associação Brasileira de Tecnologia Gráfica (ABTG) – e a Associação Brasileira de Anunciantes (ABA), voltada a defender a liberdade de comunicação comercial, a autorregulamentação do setor, a ética e a responsabilidade no *marketing mix*.

Os agitados anos 1960 mantêm a alta voltagem na imprensa. Sinal dos tempos ou não, em 1960, Maria Cecília Vieira de Carvalho Mesquita torna-se diretora do Suplemento Feminino de *O Estado de S.Paulo*, e promove sua reformulação gráfica e editorial. A Editora Abril passa a publicar obras de referência em fascículos, o que vai resultar em grande sucesso comercial. Com a nova capital federal, surge o *Correio Braziliense*. Em 1961, a Editora Abril lança a revista *Claudia*.

Em 1962, Alberto Dines inicia reformas no *Jornal do Brasil*, entre as quais a criação de editorias. No mesmo ano, surge o *Instituto Verificador de Circulação* (IVC), entidade sem fins lucrativos destinada a auditar tiragens e circulações de veículos impressos. Em Porto Alegre, em 1964, *Zero Hora* chega às bancas. No ano seguinte, surge a Associação Brasileira da Indústria Gráfica (Abigraf), e em 1966, são criados o *Jornal da Tarde* e a revista *Realidade*.

Em julho de 1967, o jornal *Cidade de Santos* torna-se o primeiro jornal brasileiro a adotar o sistema *offset* – uma revolução tecnológica pela qual fotolitos substituíam o molde de chumbo das páginas. Desapareciam das oficinas o chumbo e a calandra. Entravam em cena o filme e as chapas de alumínio. No mesmo ano, a *Folha de S.Paulo* adota o sistema de *offset* em cores. No ano seguinte, a Editora Abril lança *Veja*<sup>13</sup>.

Em plena ditadura militar, a imprensa brasileira busca a qualidade em outros aspectos. Em 1971, o chumbo começa a desaparecer totalmente dos parques gráficos dos jornais brasileiros com a introdução da fotocomposição. Em 1975, depois de uma temporada em Stanford (EUA), o jornalista Claudio Abramo retorna ao Brasil e inicia com Otávio Frias Filho refor-

mas na *Folha de S.Paulo*, provocando fortes mudanças internas. Em uma delas, Alberto Dines cria a coluna “*Jornal dos Jornais*”, que vai insistir no conceito de *media criticism*, fomentando discussões sobre a qualidade e as funções da imprensa na sociedade. Em 1976, o mercado de revistas ganha *Isto É*. No ano seguinte, é criado o Prêmio Abril de Jornalismo, voltado aos talentos da casa editorial. Em 1979, Élio Gaspari faz reformas internas na *Veja*, principalmente na redação da revista. Na mesma época, as empresas do setor criam a Associação Nacional de Jornais (ANJ).

Informatização de processos, profissionalização da gestão e fortalecimento dos grupos empresariais estarão no horizonte de preocupação das organizações jornalísticas na década de 1980. Logo no início, o Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (Conar) – criado em 1978 – institui o *Código de Ética e Autorregulamentação Publicitária*, tentando normatizar e orientar as práticas do setor. Na *Folha de S.Paulo*, em junho de 1981, começa a circular o documento “*A Folha e alguns passos que é preciso dar*”, primeira sistematização de um projeto editorial. O texto fixa três metas: informação correta, interpretações competentes sobre essa informação e pluralidade de opiniões sobre os fatos. Fortalecido com as reformas dos anos anteriores, o Grupo Folha cria, em 1983, o DataFolha, instituto de pesquisas de opinião que vai ajudar a consolidar seu projeto de modernização. Atenta aos movimentos do concorrente direto, a família Mesquita vai constituir a OESP Gráfica. No ano seguinte, a *Folha* vai lançar seu *Manual de Redação*. 1984 é também o ano em que o setor gráfico entra na era da informática. Em maio de 1986, começa a circular, em Florianópolis, o *Diário Catarinense*, o primeiro jornal totalmente informatizado da América Latina. No mesmo período, são criados o Prêmio Abril de Publicidade e a Associação Nacional de Editores de Revista (ANER).

Os meios impressos não tiram os olhos da concorrência, ora se antecipando com inovações, ora somando esforços para não perder terrenos importantes. Em 1987, a Editora Abril contrata consultoria externa

13. CORRÊA, Thomas Souto. Breve história das ideias das grandes revistas dos grandes homens e mulheres que as fizeram. Disponível em <http://www.aner.org.br/Conteudo/1/artigo75040-1.asp>

para ver como evitar atrasos nos fechamentos de *Veja*. A *Folha de S. Paulo*, por sua vez, firma convênio com a Abril para a criação de uma base de dados e a informatização de seu banco de informações. O *Estado de S. Paulo* inicia uma reforma administrativa, e em 1988, cria unidades de negócios. A empresa familiar passa a profissionalizar a sua gestão. Num lance de *marketing* e de ousadia editorial, a *Folha de S. Paulo* cria, em 1989, a função de *ombudsman* do jornal, o primeiro do Brasil. A novidade seria repetida em pelo menos seis veículos da imprensa nos próximos anos: *Diário do Povo*, de Campinas, e *O Povo*, de Fortaleza (ambos em 1994), *ANCapital*, de Florianópolis (1995), *Nosso Bairro*, de Campos (1998), *Folha do Povo*, de Campo Grande, e *Revista Imprensa* (ambos em 2000). Com exceção do jornal cearense, as demais experiências foram curtas e sem êxito.

O *ombudsman* não é a única criação da *Folha de S. Paulo* a se replicar na imprensa. O *Manual de Redação* vai também inspirar o surgimento de assemelhados na década de 1990. Editora Abril, *O Estado de S. Paulo*, *O Globo* e *Zero Hora* também terão seus guias de estilo<sup>14</sup>.

A última década do século XX vai sedimentar um conjunto de iniciativas que tornarão a *Folha de S. Paulo* o jornal mais influente do país. As ações possibilitam modernização técnica, diversificação de negócios e investimentos maciços em qualidade. É um tempo em que o jornal adotará a montagem eletrônica de suas páginas, abandonando o processo manual de *paste-up*, criará seu banco digital de imagens, e dará início ao processo de edição de cadernos temáticos, organizando seu conteúdo editorial nesses suplementos. É um tempo em que vai criar o Prêmio Folha de Jornalismo, vai implantar seu Programa de Qualidade, com o objetivo de reduzir erros gramaticais e de informação, em que vai obter o certificado de qualidade ISO 9002. É um período em que a Agência Folha passa a comercializar seu serviço noticioso 24 horas por dia; a *Folha de S. Paulo* investe

em fascículos colecionáveis encartados. Com isso, bate o recorde brasileiro de tiragem e de vendas de jornais e revistas do país: mais de 1,117 milhão de exemplares. E em abril de 1996, avança sobre a internet e lança o Universo Online, base da *Folha Online*, o primeiro jornal em tempo real em língua portuguesa<sup>15</sup>. Três anos depois, o Grupo substitui a *Folha da Tarde* pelo *Agora*, obtendo êxito em bancas e explorando novos nichos de leitores.

Apesar das ousadias da Folha, sobrou espaço no mercado para a concorrência. O *Estado de S. Paulo* iniciou seu projeto educacional “Estadão na escola” em 1994, e cinco anos depois, criou a OESP Mídia. O *Jornal do Brasil* lançou em 1995 o primeiro jornal eletrônico do país, o *JB Online*. E duas importantes revistas chegaram às bancas para disputar leitores e anunciantes com *Veja* e *Isto É: Carta Capital* (1994) e *Época* (1998).

A última década do século XX presenciou ainda inovações tecnológicas e avanços na normatização e qualidade. Começam a ser comercializadas as primeiras câmeras fotográficas digitais no país. Em 1991, foi criado o Prêmio Brasileiro de Excelência Gráfica Fernando Pini. Dois anos depois, a indústria gráfica encomendou a elaboração de normas setoriais que seriam emitidas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT)<sup>16</sup>. O ramo faz de 1993 o Ano da Qualidade e Produtividade na Indústria Gráfica Nacional. Em 1998, é criado o Conselho Executivo de Normas Padrão, órgão encarregado para fazer cumprir as *Normas Padrão da Atividade Publicitária*. No ano seguinte, o Instituto Verificador de Circulação (IVC) reformula suas *Normas Técnicas de Mídia Impressa* e amplia o alcance de suas auditagens.

Os primeiros anos do século XXI reforçam algumas tendências de décadas anteriores e sinalizam um realinhamento global de forças num período de concentração de capital e de fortalecimento de conglomerados. O leitor é timidamente incentivado a participar do processo de produção da comunicação, prevalece

14. Em 2003, até mesmo a *Agência Senado* e o *Jornal do Senado* adotarão um manual de redação e estilo, conforme já mencionado.

15. No mesmo ano, o Grupo Folha anunciou a fusão do UOL com o Brasil Online (Grupo Abril), originando uma nova empresa, o Universo Online S.A.

16. Cronologia da Abigrafi. Disponível em [http://www.abigraf.org.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=20&Itemid=30](http://www.abigraf.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=20&Itemid=30)

a preocupação com o uso racional de recursos, bem como se mantém os cuidados com o reconhecimento externo e a qualidade dos produtos. Em 2000, uma parceria da *Folha de S.Paulo* com as Organizações Globo lança o jornal *Valor Econômico*. No mesmo ano, *Zero Hora* cria o Conselho do Leitor, iniciativa que o Grupo RBS vai espalhar nos anos seguinte em seus outros jornais no Rio Grande do Sul (*Diário Gaúcho*, *O Pioneiro* e *Diário de Santa Maria*) e em Santa Catarina (*Diário Catarinense* e *Jornal de Santa Catarina*). Em 2002, a Abigraf concentra esforços na execução de seu planejamento estratégico, e elabora o *Guia do Papel Imune* para otimizar o uso do insumo. Em 2005, é instituído o Prêmio Folha – UOL de Mídia. Em maio de 2006, o grupo de mídia sul-africano Naspers adquire 30% do Grupo Abril, injeção de recursos permitida após a mudança constitucional de quatro anos atrás. Em 2008, o diário esportivo *Lance!* adota seu *Manual de Redação e Estilo*.

### A qualidade a partir de pontos exteriores às organizações jornalísticas

Uma breve história da imprensa brasileira pelo viés da qualidade não pode ser contada apenas da perspectiva interna da organização jornalística. Os fatos demonstram que jornais e revistas – em determinados momentos – tiveram que se adequar às demandas da sociedade, às regras do mercado competitivo e a normas impostas pelos governos. Esses reenquadramentos permitiram que os veículos de imprensa nacional alcançassem patamares mais altos de excelência na oferta de seus produtos e serviços, o que acarretou necessariamente na canalização de mais recursos para a efetivação de mudanças nas culturas internas de produção jornalística. Os recursos – como já salientado – não foram apenas da ordem financeira, mas também operacionais e humanos, impelindo as organizações empresariais a redefinir prioridades em seus negócios. Não se pode negar tais consequências nem as sensíveis modificações sofridas nos últimos cinquenta anos, para se tomar um período mais recente.

Acontece que a qualidade não aporta na imprensa brasileira apenas pela disposição e empenho empresariais. Um outro conjunto de movimentos externos às esferas gerenciais e executivas do jornalismo tam-

bém influenciou e vem contribuindo para o aperfeiçoamento de produtos e processos no setor. Como se a sociedade – leia-se aqui os setores organizados dela, preocupados com o assunto –, como se essas parcelas clamassem por mais qualidade no jornalismo, na comunicação, na reivindicação de fatos de maior de interesse público.

Destacam-se três pólos difusores desta cultura de aperfeiçoamento e qualidade: o Estado, a academia e as entidades classistas.

Estes movimentos podem ser compreendidos como instâncias externas que avaliam a qualidade dos serviços e produtos jornalísticos, que exercem uma crítica (ora positiva, ora não) em torno deles, que propõem melhorias e novos modelos, que auxiliam na qualificação dos atores envolvidos no processo (profissionais ou não). Os marcos salientados a seguir apontam para ações individuais (isto é, não vinculadas à organização jornalística), para a discussão de códigos de conduta e regras comportamentais, para a criação e manutenção de observatórios de mídia, para atividades de ensino na graduação e pós-graduação, ou ainda para movimentos de organização profissional ou de regulamentação estatal do setor.

Tomando como marco fundador o *Correio Brasileiro* em 1808, as primeiras ocorrências extra-organizações jornalísticas que sinalizam ganhos em inovação, qualidade ou excelência técnica se dão no campo da imagem. Em 1832, Hércules Florence realiza as primeiras imagens fotográficas no país. Oito anos depois, o abade Louis Compté faz a primeira demonstração da daguerreotipia no Brasil e na América Latina. Na mesma época, Augustus Morand produz as primeiras fotografias da família real e do Palácio São Cristóvão.

Em 1845, a Lei nº 369 autoriza o governo a comprar prelo mecânico e novos tipos, possibilitando o surgimento do primeiro prelo mecânico do Brasil. Em janeiro de 1874, é inaugurado o cabo submarino que vai ligar Brasil à Europa. A partir disso, agências de notícia como *Reuters* e *Havas* instalam seus escritórios no país. Os jornais locais passam a receber noticiário internacional atualizado, ampliando a cobertura de assuntos de outros países.

### Organização profissional, ética e preocupação com a qualificação

Em 1908, é criada a Associação Brasileira de Imprensa (ABI), primeira entidade a dar um caráter mais unificador nas temáticas relativas à imprensa e ao jornalismo. Ao longo de sua história, a organização vai orientar suas ações pela defesa da liberdade de expressão, contrária ao arbítrio e às perseguições políticas. Dez anos depois, o congresso dos jornalistas decide pela necessidade de qualificação da categoria em nível superior. É a primeira posição formal da categoria pela formação de profissionais mais bem preparados para o exercício do jornalismo. Evolui o entendimento de que a profissão deve ser resultado da atuação de sujeitos qualificados e bem organizados. Em 1935, o educador Anísio Teixeira cria a Universidade do Distrito Federal, que tem entre seus cursos o de Jornalismo e Publicidade. Três anos depois, em 1938, sai a primeira regulamentação profissional dos jornalistas. No ano seguinte, a UDF é desativada, mas em 1943, Getúlio Vargas cria o curso de Jornalismo da Faculdade de Filosofia da Universidade do Brasil, cuja instalação efetiva deu-se cinco anos depois.

Em outubro de 1945, surge em São Paulo a Escola de Artes Gráficas Senai Felício Lanzara, sinalizando uma preocupação no setor com a qualificação dos trabalhadores desta área. No ano seguinte, é criada a Federação Nacional dos Jornalistas (Fenaj), entidade classista que vai abarcar os sindicatos estaduais e tomar a frente de discussões importantes para a busca da qualidade no campo jornalístico. Em 1949, por exemplo, esses esforços culminam na primeira versão do *Código de Ética do Jornalista Brasileiro*. O documento é o primeiro do gênero no país a dimensionar a natureza da profissão na dimensão da deontologia e da sua função social<sup>17</sup>.

No meio da década de 1950, uma iniciativa empresarial – alheia ao setor jornalístico – traz uma contribuição para a busca de qualidade na imprensa nacional: é criado o Prêmio Esso de Jornalismo. Pas-

sados mais de 50 anos, a premiação ainda é a mais notória e respeitada do gênero no país, tendo se tornado uma espécie de certificação para reportagens em variadas categorias. É difícil quantificar os resultados diretos para a excelência jornalística advindos do Prêmio Esso, mas sua presença ajudou a estabelecer parâmetros de julgamento e avaliação, e evidentemente destacou práticas positivas no ramo.

Na década de 1960, o mercado publicitário passa a se organizar e a estabelecer padrões para sua atuação. Em 1965, foi editada a Lei nº 4.680, a chamada *Lei Geral da Propaganda*. No ano seguinte, sai o Decreto nº 57.690, que regulamenta a lei e define Normas Padrão para a atividade. No tumultuado ano de 1969, de maneira não menos conturbada, o congresso de jornalistas aprova a segunda versão do *Código de Ética do Jornalista Brasileiro*, iniciativa mais uma vez impulsionada pela Fenaj. Em 1969, o Ministério da Educação firma convênio com o Senai e instala a Escola Técnica Nacional de Artes Gráficas. Em outubro do mesmo ano, é editado o Decreto-Lei nº 972, dispositivo que determina que o exercício da profissão de jornalista passa a ser exclusividade de formados em “curso superior de jornalismo”. A obrigatoriedade atende a uma demanda da categoria desde 1918, conforme já se viu, e vai ser decisiva para a expansão das escolas de Comunicação e para a difusão de uma cultura de aprimoramento pessoal e profissional para o exercício jornalístico. Dez anos depois, o decreto-lei será atualizado, recebendo “nova” redação e confirmando a obrigatoriedade do porte de diploma de ensino superior em Jornalismo para a obtenção do registro profissional.

Em 1972, os movimentos para a qualificação no campo ascendem uma oitava. A Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo cria o primeiro Mestrado em Comunicação do país. O Jornalismo extrapola os limites de cursos de graduação, e a pós contribui para avanços na pesquisa científica na área. No mesmo ano e na mesma instituição, surgem os *Cadernos de Comunicação Proal*, publicação sobre crítica de mídia que dura apenas um ano. Os professores Manoel Carlos Chaparro, Carlos Edu-

17. Ver Christofolletti (2005).

ardo Lins da Silva e Francisco Gaudêncio Torquato do Rêgo, todos do Centro de Pesquisas de Jornalismo Empresarial da USP, estão à frente da iniciativa, que é o primeiro passo da academia na avaliação crítica de processos e produtos jornalísticos no Brasil.

### **Observatórios de mídia e instâncias de avaliação da qualidade**

O final do século XX é bem recheado de participações de parcelas organizadas da sociedade na busca pelo aprimoramento do jornalismo nacional. Com o fim do período ditatorial (1964-1985) e na iminência de uma nova ordem jurídico-institucional no país, a sociedade espera novos papéis da instituição Imprensa num ambiente que se insinua ser mais democrático. Em 1986, o congresso dos jornalistas aprova a terceira versão do *Código de Ética do Jornalista Brasileiro*, sinalizando compromissos claros da categoria na luta contra a censura e a opressão, na defesa da comunicação como um direito civil e social, no reforço de dois valores para o jornalismo: liberdade e responsabilidade.

A ancoragem a esses valores, o amadurecimento político da sociedade e os esforços para o resgate de um espírito crítico, fiscalizatório e de denúncia vão dar novos contornos para a imprensa brasileira, ajudando no estabelecimento de um novo pacto de confiança e credibilidade com o público. No bojo desta nova relação, o jornalismo brasileiro emergiu como instância de acompanhamento dos poderes, instrumento de orientação na vida social contemporânea, formador de opinião e importante colaborador para a difusão e consolidação de valores democráticos, a despeito de inúmeros equívocos cometidos na contramão desses mesmos valores.

É num contexto como este que a *media criticism* vai se colocar como um exercício oportuno e importante para a participação de setores até então alijados do processo de comunicação. Entram em cena professores, pesquisadores, estudantes e demais setores ligados a organizações não governamentais preocupados com a influência, o alcance e a qualidade da mídia.

Em 1992, por exemplo, é fundada a Agência de Notícias dos Direitos da Infância (ANDI), ONG para atuar junto aos meios de comunicação em ações de

conscientização, qualificação e mobilização na área dos direitos da criança e do adolescente. Em quase 20 anos de atividades, a ANDI executou monitoramento de veículos de comunicação sobre as temáticas de seu interesse, promoveu tais assuntos por meio da proposição de pautas e fontes, ofereceu treinamento e qualificação de jornalistas e premiou os profissionais que se destacam por suas coberturas sobre infância e adolescência. Entre 1996 e 2004, as inserções sobre esses temas aumentaram 1148,74%, saltando de 10.540 para 131.617 matérias (ANDI, 2005: p.5). Em um conjunto de esforços, a ANDI conseguiu – entre outros aspectos – aumentar expressivamente a cobertura jornalística sobre crianças e jovens, e contribuiu para melhorar as abordagens até então muito simplórias e estereotipadas, predominantemente acusatórias e marginalizantes. Reportagens e matérias sobre crianças e adolescentes deixaram de ser raras na mídia nacional e alcançaram outros patamares de qualidade, na apuração, no enfoque, na abordagem de direitos e na proposição de soluções para problemas.

Em 1994, o Laboratório de Estudos Avançados de Jornalismo (LabJor), da Unicamp, promove o Seminário “A imprensa em questão”, primeiro de uma série de eventos que teriam a crítica de mídia no horizonte de suas preocupações. No mesmo ano, tendo à frente o jornalista Sérgio Buarque de Gusmão, é criado o *Instituto Gutenberg*, que passa a editar uma publicação impressa de crítica de mídia. Em março de 1995, essas análises passam a ser veiculadas na internet, o que vai se dar até 2000 de forma ininterrupta.

Em 1996, surge na internet brasileira o *Observatório da Imprensa*, iniciativa inspirada no congêneres português. Alberto Dines, Mauro Malin, Carlos Vogt e José Marques de Melo – ambos do LabJor – estão diretamente envolvidos no projeto que aliava preocupações do mercado e da academia. Nos anos seguintes, o site vai se converter na principal arena de debates sobre o jornalismo e os meios de comunicação no Brasil, espalhando-se por outras mídias, como a televisão (com programas semanais em canais educativos a partir de 1998) e rádio (programetes diários a partir de 2005). Ainda em 1996, é criado na Universidade de Brasília o *S.O.S. Imprensa*, projeto de extensão universitária de acompanhamento da mídia

nacional e de orientação do público sobre seus direitos com relação aos meios de comunicação. O conceito é semelhante ao de uma ouvidoria.

Em julho de 1997, a Fenaj lidera e conclui o documento *Programa Nacional de Estímulo à Qualidade da Formação Profissional de Jornalistas* com o objetivo de sinalizar aspectos e condições ideais para o ensino e os cursos de graduação da área. O programa é oferecido às principais escolas de comunicação para que seja implantado, mas seu aprofundamento e abrangência impedem tal concretização. Nos dois anos seguintes, outras ações no campo da educação fortalecem o discurso de busca de aprimoramento na qualificação profissional. Em 1998, é criado o curso superior de Tecnologia Gráfica, e no mesmo ano o Ministério da Educação fixa as novas *Diretrizes Curriculares para os Cursos de Comunicação*, extensivas aos de Jornalismo. O documento – uma decorrência da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), de 1996 – instrui as escolas na formulação, estruturação e manutenção de cursos superiores. No ano seguinte, o Senac de São Paulo inicia o primeiro curso de bacharelado em Fotografia do Brasil.

Na primeira década do novo século, os observatórios de mídia se colocam como as pontas de lança de um processo de análise e exercício de crítica, com uma forte atuação da academia. Em 2000, a ANDI articula a Rede ANDI Brasil, coletivo que vai replicar a metodologia de monitoramento de mídia da ONG e suas demais ações para qualificação de jornalistas na cobertura de assuntos ligados à infância e à adolescência. Em 2001, na Universidade do Vale do Itajaí, em Santa Catarina, surge o *Monitor de Mídia*, o primeiro observatório de imprensa regional do país. Nos anos imediatamente seguintes, outros quatro observatórios semelhantes surgem como laboratórios em cursos de Jornalismo: *Canal da Imprensa* (do Centro Universitário Adventista de São Paulo. Engenheiro Coelho, 2002); *Agência Unama* (da Universidade da Amazônia. Belém, 2004), *Agência Experimental de Reportagem e Monitoramento de Cobertura* (da Universidade Federal de Sergipe. Aracaju, 2005) e o *Aná-*

*lise de Mídia* (da Universidade do Sagrado Coração. Bauru, 2005).

Essas experiências – somadas a de pesquisadores isolados, da ANDI, do S.O.S. Imprensa e do Observatório da Imprensa – ajudam a fundar em novembro de 2005 a Rede Nacional de Observatórios de Imprensa (Renoi), coletivo que vai reunir iniciativas de organizações não governamentais e acadêmicas de todo o país, a exemplo do *Mídia e Política* (UnB) e do *Renoi Vale do Paraíba* (Unitau), surgidos em 2007<sup>18</sup>. No mesmo ano, outros dois empreendimentos importantes análogos surgem na sociedade: o coletivo Intervezes implanta o *Observatório do Direito à Comunicação* e na Universidade Federal de Pernambuco, surge o *Observatório Regional da Mídia*. Em 2009, surge na Universidade Federal de Santa Catarina o *Observatório da Ética Jornalística* (objETHOS).

Afora os movimentos das universidades, outros lances exteriores à organização jornalística também influenciam no reforço a uma busca de qualidade. Em 2002, ao menos dois episódios de caráter jurídico-institucional perpetrados pelo Estado vão nesta direção. O Decreto nº 4.563 atualiza a *Lei Geral da Propaganda*, e a Emenda Constitucional nº 36 é promulgada, passando a permitir a entrada de capital estrangeiro nas empresas jornalísticas e de radiodifusão. Com isso, abre-se uma brecha para injeção de recursos em empresas deficitárias ou em risco, bem como aportes que alavanquem novos negócios da área. O exemplo mais expressivo é a compra de 30% do Grupo Abril pelo conglomerado de mídia sul-africano Naspers, em maio de 2006.

Os anos mais recentes foram marcados ainda por mais uma reforma no *Código de Ética do Jornalista Brasileiro* (2007), pela implantação do Mestrado em Jornalismo na Universidade Federal de Santa Catarina (também em 2007) e pela reforma das *Diretrizes Curriculares para os cursos de Jornalismo* (2009). Outros três eventos altamente influentes no setor fecharam a primeira década do século XXI no jornalismo brasileiro: o Supremo Tribunal Federal revogou a Lei de

18. Mais informações sobre o funcionamento da Renoi, sobre o fenômeno dos observatórios de mídia e sobre o exercício da crítica de mídia no Brasil estão em Christofolletti e Motta (2008), Christofolletti (2003), Christofolletti e Damas (2006), e Braga (2006).

Imprensa (que vigorava desde 1967) e decidiu pela queda da obrigatoriedade do diploma de nível superior para o exercício profissional na área; pressionado pelos movimentos sociais, o governo federal organizou a 1ª Conferência Nacional de Comunicação.

## **Padrões e políticas de qualidade na empresa jornalística brasileira**

A apresentação desta brevíssima história da qualidade e busca pela excelência técnica na imprensa nacional permite entrever os marcos mais relevantes e os esforços mais evidentes de organizações e sociedade nesse sentido. Possibilita ainda identificar períodos onde se percebe com mais intensidade os investimentos em qualidade para os produtos e serviços da imprensa nacional. Esses investimentos são de ordem financeira, operacional e de recursos humanos. Não se traduzem apenas na compra de maquinarias e na modernização de equipamentos, mas também na adoção de sistemas e práticas de padronização e de acompanhamento de processos.

Os esforços pela qualidade também se dão pela priorização na formação e na qualificação profissional, pela proposição de instâncias externas de avaliação e pelo incentivo e envolvimento de outros atores na complicada engenharia do alcance da qualidade e de sua manutenção. Sem dúvida, tarefas complexas e permanentes. Por isso, não basta apenas inventariar as ações empreendidas, é preciso concentrar o foco sobre as bases de compreensão das empresas do setor acerca do tema Qualidade. Apoiado neste esforço de entendimento, observa-se com mais nitidez padrões e políticas internas que vão implicar em produtos e serviços melhores na imprensa nacional.

A problemática em torno da qualidade no campo do jornalismo carece de estudos aprofundados e da atenção para, ao menos, três dimensões de análise: a disposição das organizações jornalísticas para alcançarem padrões de excelência, os procedimentos envolvidos na busca por esses patamares, e os requisitos para que os produtos atendam às exigências estabelecidas. O tripé sinalizado aponta para o envolvimento de atores variados nos processos que auxiliem a construção, a implementação e o acompanhamento de políticas e práticas que resultem na melhora e no

aperfeiçoamento de produtos e procedimentos de trabalho. Esses atores – conforme salientado anteriormente – podem ser identificados dentro e fora das organizações jornalísticas: são gestores e administradores, são repórteres, editores e redatores, são consumidores dos produtos informativos, que – de forma ordenada ou não, consciente ou não – sinalizam suas expectativas e demandas de qualidade jornalística.

A seguir, vamos nos concentrar na primeira dimensão desta complexa equação: a que trata da disposição das organizações jornalísticas para o alcance de patamares de qualidade, o conjunto de fatores que sustentam condições prévias que a organização precisa atender para buscar a qualidade. Este pilar não é o mais importante do tripé que culmina em uma cultura de qualidade no setor. No entanto, escolhemos abordá-lo aqui por ser estratégico, e estar diretamente ligado ao estabelecimento e implantação de políticas e padrões de qualidade que podem contagiar outros importantes atores no processo. Os demais pilares do tripé podem ser enfocados em outras oportunidades.

### **Aspectos metodológicos**

Para as organizações jornalísticas brasileiras, o problema da qualidade está diretamente vinculado à identificação da necessidade de perseguição de metas de aperfeiçoamento e melhora dos produtos e serviços, à tomada de decisão de enfrentar a questão, e aos esforços envidados e recursos dispendidos para isso. Neste sentido, é preciso compreender como as organizações lidam com a Questão Qualidade em seu cotidiano, e nas relações que empreendem com seus públicos, parceiros, concorrentes e outros interlocutores.

Por questões operacionais e metodológicas, fizemos um recorte na população das organizações jornalísticas brasileiras, gerando uma amostra de sujeitos para a pesquisa. Inicialmente, definimos como critério que as organizações deveriam atuar no mercado jornalístico de meios impressos, nos segmentos de jornais e revistas, já que esse segmento é representativo, influente e tradicional entre os meios de comunicação. Num segundo momento, optamos por observar apenas as organizações cuja natureza não fosse estatal ou pública, permitindo que a amostra fosse composta apenas por empresas controladas por grupos

privados, de destacada atuação comercial e mercadológica. Esses dois critérios desenham uma amostra que corresponde a um perfil aproximado do mercado jornalístico da imprensa brasileira.

Como se trata de centenas de títulos de jornais e revistas, espalhados pelo país, outros quesitos foram estabelecidos para definir ainda mais a amostra da pesquisa: a) representatividade geográfica; b) abrangência de atuação da organização; c) tradição e antiguidade dos veículos editados; d) potencial de influência das publicações editadas, sinalizado por tiragens e números de circulação. Associados, esses novos critérios permitiram novos recortes e resultaram numa lista de produtos e empresas do ramo.

Na sequência, foram identificados editores executivos, gestores e *publishers*, que foram contatados para entrevistas acerca de indicadores e políticas editoriais de qualidade de suas organizações. Nem todas as empresas responderam à solicitação, mas a amostra da pesquisa conseguiu reunir as mais importantes, abrangentes e influentes organizações da imprensa brasileira<sup>19</sup>, conforme se pode ver a seguir:

- Organizações Globo, responsável pela edição de *Época*, *O Globo*, *Extra*, *Diário de São Paulo* e *Expresso*
- Grupo Estado, responsável pela edição de *O Estado de S. Paulo*, *Jornal da Tarde*
- Grupo Folha, responsável pela edição de *Folha de S. Paulo*, *Agora* e *Valor Econômico*
- Grupo RBS, responsável pela edição de *Diário Catarinense*, *A Notícia*, *Zero Hora* e mais cinco jornais em Santa Catarina e Rio Grande do Sul
- Grupo A Tarde, responsável pela edição de *A Tarde*
- Grupo Abril, responsável pela edição de *Veja* e outras dezenas de títulos nacionais de revistas impressas
- Grupo de Comunicação O Povo, responsável pela edição de *O Povo*
- Grupo Raman Neves de Comunicação/Grupo Em Tempo, responsável pela edição de *Amazonas em Tempo* e *A Tarde*
- Organizações Rômulo Maiorana, responsável pela

edição de *O Liberal* e *Amazônia*

- Empresa Jornalística Caldas Júnior/Rede Record de Rádio e Televisão, responsável pela edição de *Correio do Povo*
- Editora Três, responsável pela edição de *Isto É*, *Isto É Dinheiro*, *Isto É Gente*, entre outros títulos
- Sempre Editora, responsável pela edição de *Super Notícia* e *O Tempo*, entre outros
- Areté Editorial, responsável pela edição de *Lance!*
- Editora Confiança, responsável pela edição de *Carta Capital*
- Rede Gazeta de Comunicações, responsável pela edição de *A Gazeta*, *Notícia Agora* e *Oportunidades*
- Correio do Estado S/A, responsável pela edição de *Correio do Estado*
- Organização Jaime Câmara responsável pela edição de *O Popular* e *Jornal de Tocantins*
- Diários Associados, responsável pela edição de *O Estado de Minas*, *Correio Braziliense*, entre outros títulos
- Rede Bahia, responsável pela edição de *Correio da Bahia*
- Rede Anhanguera de Comunicação, responsável pela edição de *Correio Popular*, *Diário do Povo*, entre outros títulos de jornais e revistas no interior paulista.

Em termos geográficos, a pesquisa cobriu 14 estados nas cinco regiões brasileiras: Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro, Espírito Santo, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul, Goiás, Amazonas, Tocantins, Pará, Bahia e Ceará. Participaram da pesquisa, grupos jornalísticos com abrangência nacional e regionais, como, por exemplo, RBS, no sul, e RAC, no interior paulista. Foram entrevistados executivos dos jornais e revistas de maior tiragem e circulação de suas regiões, conforme relatórios da Associação Nacional dos Jornais (ANJ) e Associação Nacional dos Editores de Revistas (ANER).

As entrevistas foram feitas por telefone, e gravadas pelo sistema Skype em maio e junho de 2009<sup>20</sup>. Os 22 entrevistados da pesquisa são: Aluizio Mara-

19. A estrutura oligopolizada do setor de Comunicação no país contribui para a montagem deste cenário.

20. Agradeço aos responsáveis pela realização das entrevistas: Danilo Rothberg e Luiz Egypto de Cerqueira, também consultores da UNESCO nesta pesquisa.

nhão (editor de Opinião de *O Globo*), Ricardo Gandour (diretor de Conteúdo de *O Estado de S.Paulo*), Eleonora de Lucena (editora executiva da *Folha de S.Paulo*), Claudio Thomas (editor-chefe do *Diário Catarinense*, Florianópolis), Ranulfo Bocaiúva (diretor executivo de *A Tarde*, Salvador), Eurípedes Alcântara (diretor de redação de *Veja*), Fátima Sudário (diretora de redação de *O Povo*, Fortaleza), Trícia Cabral (editora executiva de *Amazonas em Tempo*, Manaus), Paulo Silber (editor executivo de *O Liberal*, Belém), Telmo Flor (diretor de redação do *Correio do Povo*, Porto Alegre), Luciano Suassuna (diretor editorial-adjunto de *Isto É*), Ricardo Stefanelli (diretor de redação de *Zero Hora*, Porto Alegre), Nilson Vargas (editor-chefe de *A Notícia*, Joinville), Lúcia Castro (editora geral e editora executiva de *Super Notícia* e *O Tempo*), Luiz Fernando Gomes (editor-chefe de *Lance!*, São Paulo), Sérgio Lírio (redator-chefe de *Carta Capital*), Antonio Carlos Leite (diretor de Conteúdo da *Rede Gazeta*, em Vitória), Neri Kasparly (chefe de redação do *Correio do Estado*, Campo Grande), Luiz Fernando Rocha Lima (diretor de Jornalismo da Organização Jaime Câmara, que edita *O Popular*, de Goiás, e *Jornal do Tocantins*, daquele estado), José Luiz Longo de Almeida (editor-executivo de *O Estado de Minas*), Sergio Costa (editor-chefe do *Correio da Bahia*, Salvador), Marcelo Pereira (editor executivo da *Rede Anhanguera de Comunicação*).

Todos os entrevistados ocupam funções de comando e de tomada de decisão. Já passaram por diversos cargos e empresas jornalísticas, e são bastante experientes. Os sujeitos contam com tempo de profissão que vão de 13 a 39 anos, e a média de tempo de experiência jornalística está na casa dos 24 anos.

Um roteiro básico de 12 perguntas foi utilizado nas entrevistas, abordando aspectos como parâmetros, políticas e procedimentos de qualidade, gestão e acompanhamento, instrumentos de avaliação externos, relações com interlocutores, e autoavaliação dos produtos editados. Os dados colhidos nas respostas indicam políticas, padrões e preocupações dos jornais e revistas brasileiros, rumo a indicadores de qualidade para a área. Também auxiliam a ter uma radiografia da cultura organizacional dos principais grupos que atuam nos segmentos de veículos impressos

no país, estratégico num cenário de transição midiática como o que vivemos hoje.

#### Nível de sistematização do problema Qualidade

De maneira generalizada, as maiores empresas jornalísticas que operam nos segmentos de jornais e revistas não contam com um aprofundado e amadurecido nível de sistematização do problema da qualidade em seus processos e produtos. Nas entrevistas realizadas, gestores e executivos demonstram conhecer a questão, todos preocupam-se com ela e – em intensidades distintas – dedicam-se a enfrentar os desafios impostos. Embora todos os consultados salientem a importância da qualidade como elemento constituinte na oferta de seus produtos e serviços, poucos são os grupos empresariais do setor que detêm políticas específicas para a área, muito possivelmente porque exista uma grande dispersão conceitual sobre o que significa afinal qualidade no jornalismo.

O primeiro questionamento feito às cúpulas diretivas tratava justamente de como concebiam jornalismo de qualidade. A diversidade nas respostas espontâneas auxilia no desenho de um panorama diverso da compreensão não apenas dos produtos jornalísticos, mas acerca da própria natureza dessa atividade. Para os 22 entrevistados, jornalismo de qualidade é aquele que tem:

abordagens diferenciadas; amplitude; análise; apartidarismo; apego à verdade; apresentação agradável; apuração limpa e sem ruído; boa apuração; boas histórias e personagens interessantes; comprometimento com a comunidade; confiabilidade; contexto; correção; credibilidade; crítica; eficiência; elementos que permitam interpretar os fatos; ética; fidelidade; furo jornalístico; imparcialidade política; independência econômica; independência editorial; índice de erros zero; ineditismo; informação e não opinião; interesse público; interpretação da realidade e vai além dos fatos; investigação; liberdade de imprensa; melhor versão da verdade; novidade; objetividade; pluralidade; precisão; prestação de serviço para o leitor; qualidade de apresentação; rapidez; relevância; responsabilidade; responsabilidade social; simplicidade; sintonia com o público; utilidade para o leitor; zelo.

A diversidade nas respostas dos executivos aponta para uma dispersão conceitual sobre qualidade em jornalismo. Para os gestores, significa tanto uma correspondência com os valores de base da profissão quanto o atendimento à demanda dos públicos. Reforça-se uma contradição reinante no imaginário das redações: os meios oferecem um noticiário que se sustenta pelos critérios de noticiabilidade, mas também dão o que os leitores querem e precisam. Esta contradição parece ser constituinte do jornalismo, e o conceito de qualidade na área se alimenta dela, pelo que se depreende dos depoimentos dos gestores.

Observa-se ainda contradições menores, relevantes por revelarem a heterogeneidade do pensamento das cúpulas diretivas na imprensa nacional. Alguns gestores, por exemplo, defenderam que um noticiário de qualidade é aquele que oferece algo além das informações, de modo a municiar o público na interpretação dos fatos. Houve executivos, no entanto, que enxergam qualidade justamente no meio que fornece informação e não opinião, deixando o leitor livre para ler a realidade como bem convier.

Isto é, não há um consenso em torno do que significa qualidade no jornalismo. Preocupação de todos os entrevistados, o assunto tem contornos fugidios, pouco nítidos, o que auxilia a entender porque as empresas brasileiras do setor não têm políticas claras para a busca da excelência de seus produtos e serviços. Afinal, se não compreendem bem o que vem a ser qualidade, como alcançá-la?

Entretanto, devem ser destacados os grupos jornalísticos que detêm uma maior sistematização conceitual acerca do tema e que, por conseguinte, apoiam suas rotinas produtivas em políticas de qualidade claras e coesas. Das empresas participantes da pesquisa, duas se distinguem: o Grupo de Comunicação O Povo, que edita o jornal de mesmo nome no Ceará, e o Grupo RBS, que tem oito diários no Rio Grande do Sul e em Santa Catarina. Nestes dois casos, não existe apenas uma preocupação com o tema, mas os veículos também são normatizados por regras internas de padronização e dispõem de instrumentos de acompanhamento e avaliação dos processos, o que será detalhado a seguir.

### **Preocupação consensual e raridade em políticas específicas**

Seja porque o tema da qualidade tenha caído nas graças dos administradores, seja porque o assunto adquiriu real importância na condução dos negócios, o fato é que todos os executivos ouvidos nesta pesquisa demonstraram zelo e preocupação com a qualidade de jornais e revistas. Parece perdurar um consenso de que qualidade é um elemento estratégico para a permanência no mercado competitivo e para a distinção de marcas, produtos e serviços diante da concorrência. E que a qualidade também pode conferir uma imagem positiva da empresa frente ao público. Com isso, o fator qualidade está associado à sobrevivência, à vantagem competitiva e à visibilidade, que estão interligados e que resultam na permanência no mercado e na prosperidade dos negócios.

É preciso enfatizar, no entanto, que a consensualidade se dá sobretudo no plano discursivo, o que é importante para marcar posições, mas insuficiente. Como em outras áreas, na gestão, é preciso também envidar esforços concretos, orientados por planos ou estratégias, e sustentados por políticas que prevêm resultados. Neste sentido, cumpriu investigar se as empresas jornalísticas detêm políticas de qualidade.

Para avaliar se editoras de jornais e revistas contam com políticas específicas, os gestores foram instados a falar de documentos, normas e regras internas que instruem os funcionários a buscar padrões mínimos de qualidade. Foram também indagados se suas empresas dispõem de divisões, instrumentos e métricas que acompanhem os processos, avaliem procedimentos e produtos, e meçam melhorias ou queda nos padrões estipulados. Assim, uma política de qualidade contempla conceber padrões, normatizar ações, estabelecer metas, acompanhar desenvolvimento e processos e avaliar resultados. No cotidiano das empresas jornalísticas, significa entender o que é um veículo de qualidade, criar regras que padronizem as formas de produzir esse veículo, observar diariamente o nível de suas edições, e efetivar maneiras de melhorar o produto nos próximos números. Evidentemente, essa sequência não é nada simples de ser criada e operacionalizada, até porque há uma complexidade muito grande na definição de padrões e dificuldades sobressalentes para contagiar as culturas organizacio-

nais entranhadas nas empresas. A adoção de políticas de qualidade não depende apenas de sua formulação, mas também do envolvimento de diferentes atores em todas as etapas de produção. Entendendo essa dificuldade, foi questionado aos gestores se suas empresas detinham políticas específicas, de onde haviam extraído seus parâmetros e como faziam a gestão da qualidade.

Quando inquiridos sobre a existência de políticas de qualidade institucionalizadas em suas empresas, os gestores responderam de quatro maneiras:

- a) Não há política para a área;
- b) A empresa conta com política informal;
- c) A empresa tem manuais ou guias, mas não uma política nítida;
- d) A empresa tem uma política de qualidade institucionalizada.

Todos os tipos de respostas auxiliam a entender como as empresas jornalísticas brasileiras dos segmentos impressos lidam com a standardização de seus procedimentos internos. O que se vê é que há diferentes níveis de enfrentamento da problemática nos veículos.

Preocupante é quando as empresas não contam com política específica para qualidade ou que dependam do humor, disposição ou particularidades de seus proprietários ou gestores. Nestes casos, embora haja um reconhecimento da importância da qualidade no processo de produção de jornais e revistas, esta manifestação não consegue sensibilizar a administração geral e circulam com pouca força apenas nas instâncias da redação e entornos. A inexistência de políticas de qualidade ou a sua informalidade fragilizam qualquer esforço mais efetivo na direção do aperfeiçoamento, pois possibilita apenas ações individualizadas e temporárias, não perenes. No âmbito da empresa, convivem duas forças em direções distintas: uma que deseja mudanças – mais localizada entre os profissionais do jornalismo – e outra não tão contagiada com essa perspectiva – situada na cúpula administrativa e de quem dependem decisões como a formulação e implementação de políticas para a qualidade, por exemplo.

De forma distinta, em alguns casos, as empresas não contam com documentos que formalizem indicadores de qualidade para o jornalismo que praticam, mas fazem circular interna ou externamente manuais ou guias que orientam alguns procedimentos, principalmente ligados à redação dos textos a serem veiculados. Conforme já salientado, a tentativa de padronizar ao menos um dos aspectos do produto jornalístico – o texto – é uma demonstração da preocupação com o fator qualidade, mas a redação é tão somente uma das etapas do processo. Manuais mais completos transcendem os cuidados gramaticais no material a ser publicado e chegam a estabelecer critérios que guiam seu jornalismo, mas não há um capítulo ou seção que trate especificamente de qualidade. Talvez porque os manuais restrinjam-se aos veículos como produtos, e a qualidade seja mais processual. Com implicações diretas no produto, evidentemente. Mas a qualidade engloba as diversas etapas que fazem originar o produto, entre outros resultados.

Em algumas das situações em que as empresas não contam com políticas de qualidade, mas com manuais ou guias que sinalizem tal preocupação, existem também outros documentos internos ou instrumentos que auxiliam a contemplar o aspecto da qualidade. São códigos de ética, manuais de correção, balanços institucionais, treinamentos específicos, premiações internas, acompanhamento do desempenho dos profissionais implicando bonificações nos salários, regimentos internos... A existência de um ou mais desses recursos pode resultar num conjunto de ações concretas de melhoria constante e de busca de qualidade. Mas nota-se a raridade de empresas do setor que tenham política de qualidade formalizada ou divisões específicas que supervisionem essas ações. Jornais do Grupo RBS, por exemplo, contam com manuais de redação, com um *Manual de Processos e Prevenção de Erros*, e com um *Guia de Ética, Qualidade e Responsabilidade Social*<sup>21</sup>, além de outras iniciativas. No Ceará, *O Povo* tem uma *Carta de Princípios*, manual de redação, conta com a figura de um

---

21. Este documento é uma edição revista e aumentada do *Guia de Ética e Responsabilidade Social da RBS*, editado inicialmente em 2004. O volume aponta valores empresariais que não apenas orientam os jornais, mas os demais veículos do grupo. Três anos depois de seu lançamento, o documento ganhou um capítulo adicional dedicado à Qualidade.

*ombudsman* desde 1994, e torna público o regimento desta função. O diário esportivo *Lance!*, por sua vez, tem manual de redação (inclusive com instruções éticas), uma editoria específica de qualidade e um *Manual de Orientação Editorial*. Esses casos ilustram demonstrações efetivas e mais institucionalizadas de enfrentamento do problema da qualidade.

Quase todos os respondentes desta pesquisa informaram que realizam reuniões de avaliação de processos e produtos. Esses encontros acontecem sempre no ambiente da redação e, em algumas situações, envolvem profissionais de outros setores, da administração ou de divisões mais operacionais<sup>22</sup>. A periodicidade, frequência e duração dessas reuniões varia conforme a empresa. Em muitas, as avaliações são diárias ou semanais. Em poucas, acontecem mensalmente. Essas reuniões são geralmente lideradas pelos editores-chefes e envolvem quase sempre os editores de área, e menos frequentemente repórteres e outros profissionais da produção. Nessas situações, são discutidos aspectos editoriais, gráfico-visuais, éticos, operacionais e mercadológicos. Nesses momentos, mesmo que inconsciente ou tangencialmente, também são postos à prova os parâmetros de qualidade das empresas. Por isso, foi indagado aos gestores e executivos quais eram as fontes dos requisitos tidos como padrões para seus veículos.

A heterogeneidade das respostas colhidas mostra um panorama dinâmico na sustentação do que as redações consideram jornalismo de qualidade. As empresas tanto utilizam “padrões bem-sucedidos do mercado” como se apoiam em “pessoas do meio acadêmico” e nos manuais já existentes. As empresas recorrem ainda às práticas jornalísticas internas e à observação do que consideram o “melhor da imprensa internacional”. Documentos de circulação mais livre como o Código de Ética do Jornalista e a Declaração Universal dos Direitos Humanos também foram mencionados como balizadores dos parâmetros de qualidade em alguns jornais. Mas algumas redações buscam critérios de qualidade de forma não tão or-

todoxa. No *Correio do Povo*, por exemplo, a “base” do jornal, a sua “constituição” é o primeiro editorial publicado em 1895 e contendo princípios da publicação. Em *Carta Capital*, por sua vez, os parâmetros de qualidade são resultados da experiência acumulada dos profissionais na redação e da forte presença de seu *publisher*, Mino Carta.

Contribuem também para a fundamentação dos critérios qualitativos pesquisas de opinião e de mercado, e consultas encomendadas pelas empresas a institutos especializados. Por meio desses recursos, as empresas tentam aferir o que “acertam” no gosto dos leitores e onde “erram”. Além disso, fazem um mapeamento mais afinado do perfil de seu leitorado e das suas expectativas em termos de produto a ser recebido. Mescladas – expectativas do público, contribuições da academia, cânones jornalísticos, práticas bem-sucedidas e bons exemplos internacionais no setor –, essas são as fontes dos parâmetros que vêm orientando as editoras de jornais e revistas brasileiros. São confiáveis ou questionáveis? São suficientes? Não se pode responder de forma isolada, já que essas questões abordam apenas uma das etapas do processo da qualidade. Como processo, precisa ser acompanhado, e neste sentido, a gestão da qualidade não pode ser deixada de lado.

### Gestão da qualidade

Uma das formas de acompanhar a evolução de produtos e serviços é estar sintonizado com o público, aferindo aspectos positivos e negativos, observando mudanças nas tendências de consumo e gosto, enfim, avaliando a recepção. Dois terços dos entrevistados na pesquisa afirmaram que suas empresas acompanham sistematicamente a evolução da circulação de seus produtos, e a quase totalidade dos respondentes informou que dispunha de serviços de atendimento ao leitor. Apenas três executivos disseram que seus grupos não realizam pesquisas formais de satisfação dos clientes, seja por meios próprios ou encomendadas a institutos especializados.

22. Outras avaliações são feitas também por ouvidores ou conselhos de leitores. Mas em menor número, já que poucos veículos contam com esses instrumentos. Entre os participantes da pesquisa, apenas a *Folha de S.Paulo* e *O Povo* contam com *ombudsman*, e existem conselhos de leitores só em *A Gazeta*, *A Tarde*, no *Diário Catarinense*, na *Zero Hora* e em *O Povo*.

Essas instâncias de avaliação, conforme os gestores, estão bastante conectadas às redações, pois possuem canais diretos dos leitores com os jornalistas (*email*, telefone etc.). Algumas empresas têm seus SACs (Serviços de Atendimento ao Consumidor), mais estruturados; outras dispõem de departamentos que supervisionam as assinaturas, e colhem queixas e sugestões. Pelo que se depreende dos testemunhos, a conversão das reclamações sobre processos e produtos em metas para o aperfeiçoamento é feita no âmbito da redação ou no seu entorno.

Em *A Tarde*, por exemplo, existem equipes transdisciplinares que cuidam dos resultados de cada área, que têm indicadores a ser alcançados. O diretor-executivo de jornalismo coordena todo o processo. Na *Folha de S. Paulo*, a gestão da qualidade está a cargo da divisão que se preocupa com os *trainees* e com programas internos de aperfeiçoamento. Em outros tantos grupos, a tarefa de avaliar e acompanhar a qualidade do produto está nas mãos de editores-chefe, editores de área e profissionais ligados à redação, o que é um aspecto a princípio bastante positivo, pois deixa a cargo de quem está diretamente ligado à produção do noticiário a análise dos produtos. Entretanto, esta proximidade pode significar sobrecarga de trabalho e responsabilidade, já que inspetores de qualidade ou divisões de gerenciamento poderiam arcar com essas preocupações.

O que se colheu da fala dos entrevistados é que são raros os casos onde há um editor de qualidade – como no *Lance!* -, e a regra geral parece ser a acumulação de serviços por parte dos editores, mesmo quando esta tarefa é compartilhada em comitês editoriais ou grupos de avaliação editorial, como em *O Estado de S. Paulo*, *Diário Catarinense*, *Zero Hora* e *O Popular*. Em casos mais raros, a supervisão qualitativa se dá apenas na superfície do texto, em etapas que décadas atrás eram próprias dos setores de revisão textual. Nesses exemplos, quem cuida da qualidade do jornal é “um professor de português que corrige as matérias, ainda mais agora com a nova ortografia”.

Não ficam claras as ligações entre os departamentos das empresas jornalísticas pesquisadas quando a preocupação é o acompanhamento sistêmico da qualidade. Isto é, os setores internos até contam com instrumentos de avaliação de desempenho e resultados, mas como tais análises interferem e influenciam na sequência operacional? As pontes de comunicação interna devem fazer a intermediação, mas não se tem uma visibilidade plena do processo de gestão da qualidade nessas empresas.

As tabelas a seguir evidenciam instrumentos que auxiliam a normatizar procedimentos e a gerir parte da qualidade no universo analisado:

É esperado que a sobrecarga de trabalho em cima dos editores e gestores possa comprometer o acom-

**Tabela 1 – Instrumentos para normatização e gestão da qualidade na imprensa brasileira**

Veículo ou Empresa	Avalia processos e produtos?	Faz reuniões internas de avaliação?	Tem divisão de controle de qualidade?	Documentos de política de qualidade?	Tem manual de redação?	Tem código de ética ou <i>guidelines</i> ?	Outros instrumentos de qualidade?
A Gazeta (ES)	Sim	Sim	Não	Não	Não	Sim	Não
A Notícia (SC)	Sim	Sim	Comitê editorial	Sim, Guia de Ética, Qualidade Responsabilidade Social	Sim, semelhante ao de Zero Hora	Sim	Sim, Manual de Processos e Prevenção de Erros

Tabela 1 – Continuação

Veículo ou Empresa	Avalia processos e produtos?	Faz reuniões internas de avaliação?	Tem divisão de controle de qualidade?	Documentos de política de qualidade?	Tem manual de redação?	Tem código de ética ou <i>guidelines</i> ?	Outros instrumentos de qualidade?
A Tarde (BA)	Sim	Sim	Equipes transdisciplinares coordenadas pelo editor-executivo de jornalismo	Não, mas tem um sistema interno de metas com indicadores a serem alcançados	Não	Não	Não
Amazonas em Tempo (AM)	Sim	Sim	Equipe de <i>Marketing</i> e Distribuição	Não	Não	Não	Não
Carta Capital (SP)	Não	Sim	Não	Não	Não	Não formalizados, mas princípios do <i>publisher</i>	Não
Correio da Bahia (BA)	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim	Não
Correio do Estado (MS)	Não	Sim	A cargo dos editores	Não	Não	Não	Não
Correio do Povo (RS)	Não	Sim	Não	Sinalizados no primeiro editorial do jornal em 1895	Sim	Não	Não
Diário Catarinense (SC)	Sim	Sim	Comitê editorial	Guia de Ética, Qualidade, Responsabilidade Social	Sim, semelhante ao de Zero Hora	Sim	Sim, Manual de Processos e Prevenção de Erros
Estado de Minas (MG)	Sim	Sim	A cargo do editor executivo	Não	Não	Sim	Sistema interno de avaliação de desempenho dos jornalistas
Folha de S.Paulo (SP)	Não	Sim	A cargo da divisão de treinamento	Projeto Folha	Sim	Sim	Não
Isto É (SP)	Não	Sim	A cargo da direção	Não	Não	Não	Não
Lance! (SP-MG-RJ)	Sim	Sim	Editoria de Qualidade	Sim, Manual de Orientação Editorial	Sim	Sim	Premiações internas
O Estado de S.Paulo (SP)	Sim	Sim	Grupo de Avaliação Editorial	Não	Sim	Indicações no Manual de Redação e Estilo	Sim, Relatório de Responsabilidade Corporativa
O Globo (RJ)	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Autocrítica na página 2 de cada edição

Veículo ou Empresa	Avalia processos e produtos?	Faz reuniões internas de avaliação?	Tem divisão de controle de qualidade?	Documentos de política de qualidade?	Tem manual de redação?	Tem código de ética ou <i>guidelines</i> ?	Outros instrumentos de qualidade?
O Estado de S.Paulo (SP)	Sim	Sim	Grupo de Avaliação Editorial	Não	Sim	Indicações no Manual de Redação e Estilo	Sim, Relatório de Responsabilidade Corporativa
O Globo (RJ)	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Autocrítica na página 2 de cada edição
O liberal (PA)	Não	Sim	Não	Não	Não	Não	Não
O Popular (GO)	Sim	Sim	Diretoria de Jornalismo	Não	Sim	Não	Não
O Povo (CE)	Sim	Sim	A cargo da Chefia de Redação	Sim, Carta de Princípios do jornal	Sim	Sim	Regimento do cargo de <i>ombudsman</i>
Rede Anhanguera de Comunicação (SP)	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Não	Não
SuperNotícia (MG)	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Fórum Interno no portal <i>web</i>
Veja (SP)	Não	Sim	Não	Não	Sim	Sim	
Zero Hora (RS)	Sim	Sim	Comitê Editorial	Guia de Ética, Qualidade e Responsabilidade Social	Sim	Sim	Sim, Manual de Processos e Prevenção de Erros

Fonte: Entrevistas com gestores e executivos das empresas.

**Tabela 2 – Canais de comunicação com o leitor e divisões de supervisão de qualidade**

Veículo ou Empresa	Faz pesquisa de satisfação?	Serviço de atendimento ao leitor?	Acompanha evolução de circulação?	Tem canais do leitor com a redação?	Conta com <i>ombudsman</i> ou ouvidor?	Conselho do leitor?
A Gazeta (ES)	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Sim
A Notícia (SC)	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não
A Tarde (BA)	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim
Amazonas em Tempo (AM)	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Não
Carta Capital (SP)	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não
Correio da Bahia (BA)	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não
Correio do Estado (MS)	Não	Não	Sim	Sim	Não	Não
Correio do Povo (RS)	Sim	Não	Não	Sim	Não	Não
Diário Catarinense (SC)	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim
Estado de Minas (MG)	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Não

Tabela 2 – Continuação

Veículo ou Empresa	Faz pesquisa de satisfação?	Serviço de atendimento ao leitor?	Acompanha evolução de circulação?	Tem canais do leitor com a redação?	Conta com <i>ombudsman</i> ou ouvidor?	Conselho do leitor?
Folha de S.Paulo (SP)	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
Isto É (SP)	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não
Lance! (SP-MG-RJ)	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não
O Estado de S.Paulo (SP)	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não
O Globo (RJ)	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Não
O liberal (PA)	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Não
O Popular (GO)	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Não
O Povo (CE)	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim
Rede Anhanguera de Comunicação (SP)	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Não
SuperNotícia (MG)	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Não
Veja (SP)	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Não
Zero Hora (RS)	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Sim

Fonte: Entrevistas com gestores e executivos das empresas.

panhamento da qualidade dos produtos. Afinal, em situações cotidianas de muitos afazeres e de escassez de tempo, esses profissionais geralmente priorizam o cumprimento de suas funções primeiras, qual seja editar páginas, equilibrar edições, avaliar materiais de diversas fontes, tomar decisões editoriais, entre outras. O controle de qualidade tende a ficar em segundo plano.

No entanto, em alguns veículos, notadamente jornais, há instâncias que podem auxiliar muito a supervisão da qualidade dos produtos: um conselho de leitores ou um *ombudsman* assumem funções como receber queixas do público, dialogar com leitores, intermediar reivindicações de assinantes junto à redação, e encarnar a autocrítica. Embora aparentemente sejam bastante úteis num processo amplo de autoavaliação, essas instâncias são raras entre os jornais e inexistentes entre as revistas. Para se ter uma ideia, apenas cinco jornais constituíram conselhos de leitores: *A Gazeta*, *A Tarde*, *Diário Catarinense*, *O Povo* e *Zero Hora*. Esses coletivos funcionam como grupos focais de pesquisas de opinião que se reúnem com alguma frequência para avaliar as edições em diversos

aspectos. Dos encontros, são tiradas conclusões sobre algumas iniciativas editoriais e calibrados outros elementos. Os grupos têm mandados curtos – de até um ano – e são bem restritos, não ultrapassando duas dezenas de participantes, geralmente assinantes dos jornais, oriundos de diversas ocupações profissionais, que não recebem remuneração por suas avaliações. As reuniões são conduzidas por editores ou diretores de área e, em alguns casos, resumos das discussões são publicados em seções dos jornais. Os conselhos dos leitores não deliberam e têm pouca ou nenhuma autonomia. Entretanto, atuam como privilegiadas instâncias de aconselhamento das editorias.

Se os conselhos de leitores estão em apenas um quinto dos veículos analisados, os ouvidores são mais raros ainda e só têm presença em dois diários dos 22 jornais e revistas da pesquisa: *O Povo* e *Folha de S.Paulo*. Nestes casos, pode-se afirmar com segurança que as experiências estão consolidadas, já que contam com 15 e 20 anos, respectivamente<sup>23</sup>. A manutenção do *ombudsman* no jornal, a publicação contínua de suas críticas e a absorção de seus indica-

23. Deve-se ressaltar que apenas um meio de comunicação entre os analisados mantém simultaneamente conselho de leitor e *ombudsman*, radicalizando a crítica pública ao próprio produto jornalístico.

tivos pela redação demonstram a maturidade do empreendimento<sup>24</sup> que sofre resistências mais internas que do público. Isso se mede pela própria fala de alguns entrevistados que, não raro, justificavam a não existência de *ombudsman* em seus veículos porque a tarefa da crítica interna cabia às cúpulas editoriais e, por serem estratégicas, não deveriam se tornar públicas. Este sentido refratário pode se mostrar mais agudo quando a crítica ou avaliação vem de fora da redação, como dos observatórios de mídia.

Historicamente, já houve mais resistência das redações frente os *media watchers*<sup>25</sup>. Prática recente no Brasil, que teve suas primeiras iniciativas em meados da década de 1970, mas que se expandiu mesmo 20 anos depois, a crítica de mídia feita de maneira sistemática e perene tem nos chamados observatórios de mídia as suas extensões mais evidentes. Nos primeiros anos, repórteres e editores torciam o nariz para as análises publicadas, já que estas davam mais evidência a erros de procedimentos, desequilíbrio em coberturas e vícios na reportagem. Nitidamente, havia uma zona de atrito entre as redações e os observatórios, e os analistas chegavam a ser hostilizados, tratados como interventores, críticos acomodados, frustrados profissionalmente e rancorosos em seus diagnósticos de imprensa.

Com o passar do tempo, a *media criticism* passou a se disseminar nas universidades e em outros setores da sociedade, e as redações foram absorvendo sua presença paulatinamente. É prematuro dizer que exista hoje uma relação apaziguada entre o setor jornalístico e os observadores de mídia. Mas ao menos há reconhecimento de méritos de lado a lado.

De forma majoritária, os gestores das empresas ouvidas para esta pesquisa posicionaram-se favoráveis à existência de observatórios de mídia, reconhecendo sua importância e validade na experiência jornalística brasileira. Os executivos afirmam que a crítica veiculada estimula o debate sobre apuração e cobertura, e que os resultados das análises são absorvidos e uti-

lizados internamente para a revisão de procedimentos. Não é possível aferir quanto da crítica é introjetado e auxilia a modificar práticas nas redações, até porque alguns executivos deixam escapar algum receio ainda existente entre editores, repórteres e redatores. Trechos das entrevistas permitem entrever vestígios de uma resistência ainda velada:

“Concordo [com a existência dos observatórios]. Só não concordo com a sua institucionalização (...), com a criação de um órgão, com a ligação com o governo federal, mesmo que seja independente...”

“Mesmo os criados ideologicamente para combater determinados grupos jornalísticos a gente leva em conta. Mesmo independente da irresponsabilidade com que alguns são feitos”;

“São importantes. O que não pode existir é um único, uma só pessoa ou um único órgão ou site que faça agora um papel de ombudsman geral da mídia, nem aqui nem em qualquer lugar do mundo”;

“Eles são consultivos, não impositivos. Então, se houver essa compreensão, acho fundamental. Às vezes, as pessoas extrapolam, e passam a achar que a avaliação, que os parâmetros são obrigatórios, e não é bem assim”;

“Eles devem ser considerados. Mas é preciso ter uma discussão sobre os critérios, entendeu? Essa é uma falha de alguns desses sistemas externos de aferição”;

“Eu acho que muitas vezes fogem um pouco da realidade prática que existe nas redações jornalísticas, (...) assumem uma postura utópica...”

No entanto, nem todos os veículos recebem bem os observatórios de mídia, havendo inclusive quem despreze suas práticas:

“Eles são absolutamente inúteis, porque eles próprios não apresentam no seu julgamento, a isenção que eles cobram dos veículos, eles não mostram. Estou falando de maneira prática no Brasil. O que existem são grupelhos de pessoas amarguradas, sem a menor noção do que é jornalismo, querendo exercer uma crítica de uma

24. Costa (1991), Mendes (2002), Herrera e Zeta (2004) referenciam o alcance e a envergadura do *ombudsman* de imprensa no Brasil e na América Latina.

25. Luiz Egypto e Mauro Malin contam em detalhes a trajetória do mais longo observatório do tipo no país em Christofolletti e Motta (2008).

atividade que eles desconhecem. [Suas críticas] não são lidas, e são desaconselhadas aos jornalistas que acompanham essas coisas”.

A raridade de instrumentos de acompanhamento efetivo do processo de aperfeiçoamento nas empresas, a existência de experiências esparsas de crítica interna institucionalizada – nas figuras de *ombudsman* e de conselhos de leitores –, e alguma resistência velada de mecanismos externos de avaliação prejudicam e podem comprometer a gestão da qualidade nas empresas jornalísticas analisadas. Demonstração real de quanto o setor está distante de mecanismos concretos de gerenciamento da evolução de seus produtos e serviços é o total desconhecimento de certificações do tipo na área. Os gestores das empresas foram incentivados a citar certificações de qualidade existentes entre as empresas jornalísticas e de forma unânime responderam não conhecer nada semelhante a normas do tipo.

Se não existem sistemas de auditoria nacional/internacional ou se eles são desconhecidos pelas cúpulas diretivas, as empresas não têm parâmetros confiáveis para apoiar seus procedimentos e não conseguem estabelecer metas de qualidade alcançáveis e aferíveis. Com isso, mesmo em situações privilegiadas de concepção e implantação de políticas específicas para o setor, o processo de observação da qualidade fica inconcluso.

Indagados se seus veículos se submeteriam a mecanismos externos de avaliação da qualidade, os gestores se dividiram. Muitos se esquivaram, argumentando que este tipo de decisão é mais afeta aos administradores ou proprietários da empresa. Por isso, não poderiam garantir a participação de seus jornais ou revistas numa avaliação do tipo. Outros executivos levantaram questionamentos acerca dos parâmetros de avaliação, da instituição responsável, dos interesses e possíveis benefícios com uma iniciativa deste porte. Houve ainda posições céticas de quem tem “dificuldade de imaginar um processo desses” ou que “não acredita em certificação pública”, pois a “publicação de um *ranking* de credibilidade jornalística seria terrível”.

Executivos de veículos regionalizados ou com influência limitada a seus estados mostraram-se mais

receptivos a um processo externo de certificação de qualidade, “se fosse uma boa parceria”, já que “o interesse da redação é grande” e a “redação bancaria esse desafio”. Nenhum gestor recusou de forma peremptória participar de uma avaliação do tipo, mas a franca disponibilidade ficou também bastante restrita, evidenciando-se muito mais a desconfiança e os receios pela iniciativa. Um executivo aventou, no entanto, que poderia existir um instituto – como o Pulitzer, dos Estados Unidos – que premiaria os melhores trabalhos jornalísticos do ano, baseado em critérios qualitativos, “já que a maioria dos prêmios tenta é conquistar a simpatia dos jornalistas para uma causa ou assunto”. O alerta final é relevante no contexto abordado, já que alguns participantes da pesquisa responderam espontaneamente que premiações eram uma medida da qualidade do jornalismo praticado. Isto é, para algumas empresas do setor, receber prêmios é atestar a qualidade de seus produtos e serviços.

A chamada de atenção do gestor sobre o caráter de alguns prêmios e o fato de alguns grupos de comunicação realizarem premiações internas sinalizam para o alcance limitado dessas iniciativas. Premiar reportagens não é necessariamente atribuir selos de qualidade. É especificamente destacar trabalhos ou dar mais evidências a alguns esforços, mas o processo de certificação de qualidade é mais complexo, demorado e abrangente.

### Valores intangíveis

Em qualquer atividade do sistema produtivo, existem valores que extrapolam a materialidade dos produtos e serviços lançados no mercado. São elementos inapreensíveis, mas que fazem parte da cultura organizacional das empresas, das expectativas do público, e atendem a regimes jurídico-institucionais mais amplos. Por sua natureza etérea, tais componentes são de difícil identificação, aferição e determinação de limites. Entretanto, esses valores intangíveis exercem influência sobre os processos produtivos e os resultados, e ajudam a moldar a imagem da empresa no mercado.

No caso de editoras de revistas e jornais, valores como ética, credibilidade, independência e imparcialidade são variáveis importantes para a busca da

qualidade editorial. Em indústrias de conservas alimentícias, esses valores simplesmente não fazem o menor sentido, mas o setor também mantém elementos abstratos que ajudam a conformar a cultura de qualidade do segmento.

Na imprensa brasileira, alguns valores circulam ora sob a égide de critérios editoriais próprios da atividade jornalística, ora como requisitos básicos para a constituição de um produto de qualidade no mercado. Isto é, esses valores intangíveis oscilam entre a perspectiva moral-ético-deontológica e a produtivo-mercado. Como o terreno da profissionalidade se perfaz na intersecção dessas duas esferas, é natural que tais valores apresentem essa dualidade. De qualquer maneira, é importante mapear como os principais veículos brasileiros consideram esses valores intangíveis em seus processos de busca de qualidade.

Três aspectos ancorados em valores intangíveis do jornalismo foram investigados junto aos 22 executivos participantes desta pesquisa:

- Diversidade e pluralidade são elementos constituintes para a qualidade do produto jornalístico?
- Como se constroem condições para a independência editorial?
- De que maneira a ética orienta os esforços diários para o exercício jornalístico e para a busca da qualidade editorial de produtos e serviços na área?

Nas entrevistas realizadas, foi apresentado um enunciado para verificar se os respondentes concordavam com a premissa apresentada: “A qualidade de um veículo jornalístico está relacionada à capacidade de representar visões de todo o espectro político e uma vasta gama de interesses sociais, inclusive aqueles dos setores mais vulneráveis da sociedade”. O enunciado sinalizava para dois valores jornalísticos muito considerados nas últimas décadas, por conta do avanço das democracias: a diversidade de fontes e a pluralidade de vozes nos relatos jornalísticos.

As respostas se dividiram em três grupos bem distintos: houve os que concordaram plenamente com a afirmativa apresentada, os que fizeram gradações ao enunciado e ainda os que rechaçaram a premissa, problematizando suas bases. Os entraves para vincular qualidade à pluralidade e à diversidade residem, segundo os respondentes, nos seguintes aspectos:

- De forma prática e concreta, é “difícil atingir esse nível” ideal de cobertura do espectro político nas sociedades contemporâneas, extremamente complexas. A própria realidade jornalística impediria isso, na medida em que não pode contemplar tudo e todos nos exíguos espaços e tempos de que dispõe. Jornalistas priorizariam o que é mais relevante em detrimento de uma cobertura mais abrangente;
- A diversidade e a pluralidade requeridas no enunciado poderiam ser alcançadas não apenas no âmbito da empresa jornalística, mas no conjunto delas. Isto é, o mercado poderia ser mais heterogêneo, contendo veículos de tendências políticas diversas e a conjugação dos esforços dispersos poderia garantir a pluralidade sinalizada, “já que um jornal ou revista não necessariamente precisa trazer toda a sociedade”;
- A articulação direta e imediata entre pluralidade, diversidade e qualidade é limitadora porque prioriza aspectos políticos apenas, deixando num segundo plano, critérios mais técnicos. A assunção desses valores apenas torna o jornalismo “generalista e messiânico”, mais próximo de um partido político ou igreja.

As discordâncias do enunciado da pesquisa são relevadoras de um sintoma nas redações da imprensa brasileira: não há um consenso em torno de valores como diversidade e pluralidade como elementos de alicerce e de impacto direto na qualidade do produto jornalístico. Evidentemente, a assunção de tais posições repercute na adoção de certos procedimentos na seleção de fontes, na apuração de informações e na dosagem de versões nos relatos jornalísticos. Embora sejam valores intangíveis, incidem de forma concreta no jornalismo que se pratica em jornais e revistas.

Foi ainda indagado aos executivos se os códigos de ética circulantes no meio profissional servem de referência para a busca de qualidade jornalística. A questão objetivava dimensionar a disposição das redações em seguir regras deontológicas consagradas pela categoria, por associações classistas empresariais ou mesmo por manuais internos às empresas. De forma unânime, os editores e diretores consultados concordaram que suas empresas seguem códigos de ética

em suas práticas diárias, mas existe grande dispersão quanto às normas referenciadas. Os gestores mencionaram o Código de Ética do Jornalista Brasileiro, da Federação Nacional dos Jornalistas (Fenaj), *guidelines* internas de seus veículos, valores genéricos como credibilidade, além de uma “cultura de preocupação e atenção com questões éticas” nas empresas.

Em nenhuma das entrevistas, os gestores discorreram muito sobre a vinculação direta entre o seguimento de preceitos éticos e a busca da qualidade de suas publicações. Os entrevistados apontaram princípios mais gerais, sem haver a preocupação em eleger um marco regulador de condutas. Pelo contrário, vários respondentes atribuíram a atenção para a ética como uma ação de foro íntimo de cada jornalista, ressaltando aspectos de natureza mais pessoal dos profissionais, como idoneidade. Suas formulações ecoaram claramente a perspectiva esboçada pelo jornalista Claudio Abramo no livro *A regra do jogo* (1988), em que defende não existir uma ética específica para os profissionais das redações. Os entrevistados argumentaram: “A ética que um jornalista precisa não é profissional, é uma ética pessoal que em geral ele traz da própria casa”; “A ética do jornalista é a ética do cidadão. O padrão do repórter é a utopia. O padrão do editor é a lei”; “Cada profissional sabe muito bem como fazer, são raras as ocasiões em que precisamos intervir”; “O filtro para essa conduta ética é sempre a redação”. Nesta direção, ética jornalística é um problema não corporativo, o que poderia explicar o pouco apego a guias e manuais deontológicos nas redações.

Mas houve ainda quem problematizasse o peso e a influência dos códigos de ética, mesmo reconhecendo sua importância na esfera deontológica da profissão: “A questão é que eles viram letra morta. Há dificuldade entre os profissionais de internalizar essa cultura expressa nos manuais, e aí não argumentam”; “O código não é suficiente. É um pilar importantíssimo para nortear a profissão, mas precisa haver treinamentos contínuos, porque os profissionais mais vulneráveis são os mais despreparados. São aqueles que têm menos visão crítica da sua profissão e formação técnica adequada”. Esses respondentes trazem à tona limites concretos para a absorção de

normas de conduta seja por dificuldades intrínsecas dos profissionais ou pela natureza meramente consultiva, de aconselhamento dos códigos de ética. Esses são aspectos que não podem ser ignorados pela categoria se a preocupação é a difusão de uma cultura de preocupação ética mais efetiva.

Ainda no capítulo dos valores intangíveis dos meios impressos brasileiros, foi questionado aos gestores das empresas de que forma minimizam pressões externas que impactam suas buscas por qualidade editorial. A pergunta se referia a pressões de ordem política, econômica e que atendessem a interesses de grupos, o que poderia restringir a liberdade de atuação do jornalismo. Os respondentes foram enfáticos em observar que a conquista da independência financeira de suas empresas é um requisito essencial para garantir suas independências editoriais. Segundo os gestores, é necessário pulverizar as formas de financiamento dos negócios para que a empresa não fique dependente de uma única fonte de receita. Assim, a pluralidade de entrada de capital subsidia o pluralismo de assuntos e abordagens. Ao criar condições para independência materialmente de um único anunciante ou de grupos muito restritos, a empresa jornalística pulveriza a sua base de sustentação, encontrando maior capacidade para contrariar eventualmente os interesses específicos que queiram direcionar seu veículo.

De acordo com os executivos ouvidos nesta pesquisa, sustentação financeira e solvência empresarial estariam ligadas também a planejamento e a amplas discussões internas entre redação e setores administrativos. Neste tipo de negócio, as pressões são inevitáveis, afirmaram alguns gestores. A saída é administrar os conflitos, tendo “jogo de cintura”, fazendo concessões eventuais, mas zelando para que os danos advindos dessa flexibilidade não sejam irreversíveis. Para assegurar tais condições, afirmam, as empresas se apegam aos cânones jornalísticos, adotam como estratégia “sempre levar em consideração o que é importante para a maioria”, “privilegiando-se a sociedade em detrimento das fontes”. Afinal, “independência e imparcialidade não são escolhas eventuais, são normas para a vida de um jornalista”.

Outros gestores apontaram para a necessidade de se construir uma imagem de independência junto ao mercado anunciante. Aliado a isso, deve-se identificar os pontos de pressão sobre o setor jornalístico, administrando atritos cotidianamente, o que ajuda na difusão de uma cultura de não concessões.

Em grupos jornalísticos mais estruturados, no entanto, observam-se disposições internas que funcionam como barreira às pressões externas. Há um esforço para “blindar” as redações, adotando modelos de governança que separam nitidamente os setores de opinião, de noticiário, de *marketing* e publicidade, e os administrativos. Essas divisões reeditam o modelo Igreja-Estado, idealizado no jornalismo, onde os setores de arrecadação de recursos não interferem no editorial, e vice-versa. A blindagem da redação protegeria o interesse público da sobreposição de outros interesses particulares ou privados a grupos influentes. Em algumas empresas, não há um distanciamento nítido entre os setores comercial e editorial, mas são criadas instâncias pluralistas que orientam a tomada de decisões. São comitês editoriais que fomentam o debate interno e zelam para que as resoluções de dilemas cotidianos se dêem apenas pelo viés administrativo.

As respostas aos questionamentos acerca dos valores intangíveis do jornalismo sinalizam forte heterogeneidade de realidades nas empresas jornalísticas brasileiras. Isso se deve a diversos fatores, sejam as dimensões e a influência dos grupos que editam essas publicações, seja o grau de consolidação de culturas organizacionais internas, ou ainda o comprometimento dessas empresas quanto à problemática da qualidade no jornalismo. O fato é que – embora difíceis de aferição e determinação – esses valores intangíveis são componentes estratégicos e muito influentes nos processos produtivos e nos resultados das empresas. Daí a necessidade de o setor tornar mais agudo e aprofundado o debate acerca deles, não apenas com a intenção de alargar seus horizontes conceituais, mas com a preocupação de contagiar seus procedimentos com ações conscientes, dirigidas e orientadas.

## Considerações finais

A questão da Qualidade, como dito anteriormente, ainda é bastante incipiente entre as empresas de jornais e revistas brasileiros. O levantamento histórico da inovação e da busca da excelência técnica apontou para ações episódicas, motivadas ora por fatores tecnológicos externos ao mercado brasileiro, ora por esforços pontuais de aprimoramento de processos e produtos. É recente o entendimento de que a Qualidade é uma problemática que envolve concepção, planejamento, acompanhamento, avaliação e ajustes permanentes.

Observou-se, por exemplo, que a grande imprensa brasileira não tem um conceito muito claro e definido do que é qualidade jornalística. Entre as empresas que editam as 22 maiores publicações da área, há uma dispersão conceitual que se traduz concretamente na ausência ou pouca nitidez de ações e estratégias para a busca de excelência técnica. Com isso, se não há sistematização conceitual e clareza de como atacar o tema, os grupos não têm políticas claras de qualidade, exceto alguns em alguns casos. A pesquisa revelou que as empresas se guiam por parâmetros de qualidade variados, resultantes de uma mescla de diversas fontes: academia, mercado, experiências bem-sucedidas nacional e internacionalmente, e pesquisas com o público. Essa característica não é negativa, mas torna a problemática dos parâmetros mais complexa e de difícil resolução.

A pluralidade de realidades se estende às formas de enfrentamento do tema da qualidade. Embora alguns respondentes tenham afirmado que suas empresas contam com políticas específicas para o setor, verificou-se ao longo das entrevistas que isso não se dava de forma organizada e institucionalizada. A fragilidade na elaboração de políticas repercute no acompanhamento da qualidade, isto é, quando a gestão da qualidade é prejudicada, não há controle rígido sobre etapas do processo produtivo, sobre procedimentos e recursos utilizados, nem sobre os produtos finais.

De forma unânime, os gestores ouvidos desconhecem certificação de qualidade para empresas jornalísticas, o que demonstra um vácuo no setor.

Indagados sobre a possibilidade de suas empresas se submeterem a avaliações externas de qualidade, na maioria das vezes, os executivos foram reticentes, temendo pelos critérios e instituição responsável, esquivando-se também por considerar essa uma decisão mais empresarial que jornalística ou editorial.

Em termos de valores imateriais próprios de seu trabalho e produto, percebeu-se que não há consenso sobre articulação direta entre diversidade, pluralidade e qualidade na empresa jornalística. Os gestores concordam que a ética sinaliza caminhos para a busca de qualidade, mas não há convergência de opiniões ou clareza sobre quais regras ou padrões seguir. Com isso, há pouca definição de valores e conceitos, restrito apego a normas de conduta, e possível descontrole ou pouca preocupação acerca das atitudes dos profissionais em situações práticas. Os gestores, no entanto, concordaram com o fato de que a garantia da independência financeira de suas empresas é requisito para sua independência editorial, preservando o jornalismo e buscando mais qualidade de suas publicações.

Nas entrevistas realizadas com editores-chefes, diretores de conteúdo e jornalismo, editores-executivos e profissionais que atuam entre a redação e as cúpulas diretivas, uma última questão motivava os ouvidos a descrever o nível de qualidade de suas publicações. A pergunta objetivava estimular uma autoavaliação e apontar para focos a serem modificados na gestão da qualidade interna.

Exceto por dois ou três casos que desfiaram as qualidades de seus produtos e a hegemonia que exercem em seus segmentos, os respondentes demonstraram prudência ao avaliar a qualidade das publicações. A postura mais comum foi a de considerar que há aspectos a serem melhorados, que não se pode acomodar e que há novos patamares de excelência a serem alcançados. Os executivos deveriam assinalar aspectos da gestão da qualidade a serem aprimorados, mas quase sempre suas respostas ficaram circunscritas ao produto final de suas empresas. Segundo eles, os veículos ainda precisam melhorar seus textos, reduzir erros pontuais e recorrer a mais fontes, rompendo o ciclo vicioso de repetir os mesmos entrevistados. Jornais e revistas precisam buscar

conteúdos originais e exclusivos, ser mais investigativos e abandonar um modelo de jornalismo declaratório, baseado quase que exclusivamente em entrevistas. Ainda de acordo com o diagnóstico dos executivos, as publicações devem aumentar o número de correspondentes pelo país, e buscar um noticiário que priorize relevância e impacto, aproximando-se mais da vida dos cidadãos de forma prática.

Os gestores preocupam-se também com incrementos no treinamento, especialização e capacitação de suas equipes. Segundo alguns dos entrevistados, o aprimoramento dos profissionais da redação resulta inevitavelmente na melhora dos produtos jornalísticos. Com isso, repórteres e editores podem produzir conteúdos para diversas plataformas informativas, facilitando o oferecimento de um jornalismo multimidiático, ágil e versátil.

No que tange à gestão da qualidade propriamente dita e ao acompanhamento das diversas etapas do processo e das rotinas produtivas, os executivos acreditam que suas empresas precisam ter mais planejamento, criatividade e ousadia; que o diálogo interno deva ser ampliado e que “as hierarquias sejam menos de cargos e mais de ideias”. Há ainda preocupação com a redução dos erros e com o aumento da transparência nesse processo.

Atentos aos movimentos do mercado nacional e internacional, os executivos manifestaram de forma espontânea receios com o futuro imediato dos jornais e do jornalismo como elemento de satisfação de demandas sociais. A preocupação é consequência do que se vem chamando de “crise dos jornais” nos Estados Unidos e Europa, onde tiragens vêm sistematicamente caindo, verbas publicitárias têm migrado para outros meios e os impactos das novas tecnologias são sentidos com mais veemência. Mudanças provocadas pela televisão e pela internet contribuem para certo esvaziamento das funções dos diários impressos, temem alguns setores da academia e do mercado. Temendo que o momento crítico vivido nos países mais ricos contamine também o Brasil, alguns editores anseiam pela ampliação da integração entre as redações *off-line* e *on-line*, e pela “descoberta de uma nova verdadeira missão para os jornais”. O cenário que se vislumbra requereria novas formas de

sobrevivência e de sustentabilidade, “fortemente ligadas à melhoria da qualidade das publicações”, vaticinou uma executiva.

O discurso geral sedimentado é aquele que apregoa que as empresas precisam melhorar todos os dias, atentando para os movimentos da concorrência e para os anseios do leitorado. Neste sentido, pode-se afirmar que vigora um espírito de insatisfação entre os gestores dos maiores veículos da imprensa brasileira. Este sentimento comum é constante, moderado e sinalizador de alguma prudência. Como se a insatisfação fosse um fator de qualidade, conforme formulou literalmente um dos entrevistados.

A inconformidade e a consciência de que os jornais e revistas devam frequentemente ser revistos e aprimorados apontam também para uma cultura que, paulatinamente, vem se disseminando entre os gestores do setor: a de que a busca pela qualidade consiste em um conjunto de processos. Assim, de forma consciente ou não, os executivos dos principais veículos da imprensa brasileira têm no horizonte de suas preocupações que a qualidade não é um elemento ou uma condição, mas é algo mais complexo e frágil. Para um setor que ainda se ressentia de poucas certezas em torno dessa problemática, aceitar a qualidade como processual é um bom passo na direção da evolução de processos e produtos.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRAMO, C. *A regra do jogo*. São Paulo: Cia das Letras, 1988.
- ABREU, A. A. (Orgs.). *A Imprensa em transição: o jornalismo brasileiro nos anos 50*. Rio de Janeiro: FGV, 1996.
- ANDI. *A infância na mídia*. Brasília, ANDI, Instituto Ayrton Senna, a. 10, n. 14. 2005.
- BAHIA, J. *Jornal, história e técnica: história da imprensa brasileira*. São Paulo: Ática, 1990.
- BENEDETI, C. A. *A qualidade da informação jornalística: do conceito à prática*. Florianópolis: Editora Insular, 2009.
- CAPRINO, M. P. Questão de estilo: o texto jornalístico e os manuais de redação. *Comunicação & Sociedade*. São Bernardo do Campo, v. 37, p. 96-113, 2002.
- CARRATO, A.. Jornais, *ombudsman* e cidadania: um balanço (provisório) dos últimos 10 anos no Brasil. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 25. Salvador, 1-5 set. 2002. *Anais...* Salvador: Intercom, 2002.
- CHIAVENATO, I. *Administração: teoria, processo e prática*. 4.ed. rev. ampl. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. 411p.
- CHRISTOFOLETTI, R.; MOTTA, L. G. (Orgs.). *Observatórios de mídia: olhares da cidadania*. São Paulo: Ed. Paulus, 2008.
- CHRISTOFOLETTI, R. A preocupação com a ética: tradição e futuro. IN: BALDESSAR, M. J.; \_\_\_\_\_. *Jornalismo em Perspectiva*. Florianópolis: Editora da UFSC, Sindicato dos Jornalistas de Santa Catarina, 2005.
- \_\_\_\_\_. Dez impasses para uma efetiva crítica de mídia no Brasil. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 26. Belo Horizonte, 2003. *Anais...* Belo Horizonte: Intercom, 2003.
- \_\_\_\_\_; DAMAS, S. H. Mediawatchers: a profile of press criticism in Latin America. *Brazilian Journalism Research*, v. 2, n. 2, p.11-28, Second Semester, 2006.
- COSTA, C. T. *O relógio de Pascal: a experiência do primeiro ombudsman da imprensa brasileira*. São Paulo: Siciliano, 1991.
- BRAGA, J. L. *A sociedade enfrenta a sua mídia*. São Paulo: Paulus, 2008.
- CONTI, M. S. *Notícias do Planalto: a imprensa e Fernando Collor*. São Paulo: Cia das Letras, 2000.
- EDITORA ABRIL. *Manual de estilo*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1990
- EGYPTO, L.; MALIN, M. Um observatório, mais observatórios. IN: CHRISTOFOLETTI, R.; MOTTA, L. G. (Orgs.). *Observatórios de mídia: olhares da cidadania*. São Paulo: Ed. Paulus, 2008. p. 173-184.
- FOLHA DE SÃO PAULO. *Manual de redação*. São Paulo: Publifolha, 2008.
- GIACOMELLI, I. L. Critérios de noticiabilidade e o fotojornalismo. *Discursos Fotográficos*, Londrina, v. 4, n.5, p.13-36, jul./dez. 2008.
- HERRERA, S./ ZETA, R. *Ombudsman: el defensor de la audiencia en los medios latinoamericanos*. Piura, Peru: Facultad de Comunicación Universidad de Piura, 2004.
- JORNAL DO COMMERCIO. *Manual de redação*. Coordenado por Laércio Lutibergue. Recife: Bagaço, 2005.

- KOSSOY, B. *Hercule Florence, 1833: a invenção isolada da fotografia no Brasil*. São Paulo: Anhembi, 1977.
- LAGE, N. *Ideologia e técnica da notícia*. 2.ed. Petrópolis: Vozes, 1979.
- LANCE. *Manual de redação e estilo: texto final de Luiz Fernando Gomes*. Rio de Janeiro: Lance, 2008.
- LINS DA SILVA, C. E. *Mil dias: os bastidores da revolução em um grande jornal*. São Paulo: Trajetória Cultural, 1988.
- LOURES, Â. da C. C. Pequena história da crítica de mídia no Brasil. In: CHRISTOFOLETTI, R.; MOTTA, L. G. (Orgs.). *Observatórios de mídia: olhares da cidadania*. São Paulo: Ed. Paulus, 2008. p. 157-172.
- MARQUES DE MELO, J. Gilberto Freyre, criador do primeiro manual de jornalismo do Brasil. *Revista Imprensa*. São Paulo, n. 147, p.78-79, 2000.
- MARTINS, A. L.; LUCA, T. R. de. *História da imprensa no Brasil*. São Paulo: Contexto, 2008.
- MENDES, J. F. *O Ombudsman e o Leitor*. Belo Horizonte: O Lutador, 2002.
- MOLINA, M. *Os melhores jornais do mundo: uma visão da imprensa internacional*. 2.ed. rev. atual. São Paulo: Globo, 2008.
- MOREIRA, D. A.; QUEIROZ, A. C. Inovação: conceitos fundamentais. In.: \_\_\_\_; \_\_\_\_ (Org.). *Inovação organizacional e tecnológica*. São Paulo: Thomson Learning, 2007. p. 1-22.
- O ESTADO DE SÃO PAULO. *Cronologia*. Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/historico/print/cronologia.htm>>.
- \_\_\_\_\_. *Manual de redação e estilo*. Organizado e editado por Eduardo Martins. São Paulo: O Estado de S. Paulo, 1990.
- O GLOBO. *Manual de redação e estilo*. Organizado e editado por Luiz Garcia. São Paulo: Editora Globo, 1992.
- PINTO, M.; MARINHO, S. A qualidade em jornalismo: problematização e operacionalização do conceito. In: CONGRESSO LUSO-BRASILEIRO DE ESTUDOS JORNALÍSTICOS, 1; e CONGRESSO LUSO-GALEGO DE ESTUDOS JORNALÍSTICOS, 2. Porto, 10-11 abr. 2003. *Anais...* Porto: Universidade Fernando Pessoa, 2003.
- RIBEIRO, A. P. G.. *Imprensa e história no Rio de Janeiro dos anos 50*. 2000. Tese (Doutorado em Comunicação) – Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro. 335 p.
- RIBEIRO, J. Co. *Sempre alerta*. São Paulo: Olho D'água e Brasiliense, 1994.
- ROMANCINI, R.; LAGO, C. *História do jornalismo no Brasil*. Florianópolis: Insular, 2007.
- STAL, E. Inovação tecnológica, sistemas nacionais de inovação e estímulos governamentais à inovação. In.: MOREIRA, D.I A.; QUEIROZ, A. C. (Org.). *Inovação organizacional e tecnológica*. São Paulo: Thomson Learning, 2007. p. 23-53.
- ZERO HORA. *Manual de ética, redação e estilo*. Porto Alegre: L&PM, 1994.

# APÊNDICE

## Qualidade e Inovação da Imprensa Brasileira: linha do tempo

**1746** – Antônio Isidoro da Fonseca transfere sua oficina de Lisboa para o Rio de Janeiro. É o primeiro prelo a funcionar no Brasil.

**1808** – 10 de setembro. Começa a circular a oficialista *Gazeta do Rio de Janeiro*, primeiro jornal impresso no Brasil, dirigido por Frei Tibúrcio José da Rocha. Tinha o formato *in quarto* (no caso 29x21cm, conforme *fac-símile* distribuído pelo Museu da Imprensa).

**1808** – 1º de junho. Hipólito José da Costa Pereira Furtado de Mendonça funda, em Londres, o *Correio Braziliense*, considerado o primeiro jornal brasileiro. Mensal, circulou até 1822, sempre editado e impresso na Grã-Bretanha. Tinha formato *in octavo*, comum à época (22x14 cm conforme a edição fac-similar, ver bibliografia). Cada edição tinha entre 72 e 140 páginas, embora tenha chegado a 236, em agosto de 1812.

**1808** – Fevereiro. Um grupo de comerciantes e industriais gráficos funda a Associação dos Industriais e Comerciantes Gráficos de São Paulo.

**1812** – Surge a primeira revista do país: *As variedades ou Ensaios de Literatura*.

**1821** – 1º de junho. Começa a circular o *Diário do Rio de Janeiro*, o primeiro jornal diário e o primeiro de informação geral privado do país, criado por Zeferino Vito de Meireles, que fizera carreira na Imprensa Régia, subindo de operário a vice-administrador. Foi o mais longevo dos jornais criados antes da Independência, e circulou até 1878.

**1821** – 1º de março. É lançado o *Conciliador do Reino Unido*, primeiro jornal privado brasileiro, editado por José da Silva Lisboa. Era impresso na única tipografia

do Rio de Janeiro - a Imprensa Régia - da qual Lisboa era um dos diretores. Foram publicados sete números em tamanho *in quarto*, com 67 páginas cada.

**1822** – O *Diário do Rio de Janeiro* passa a contar com tipografia própria.

**1825** – 7 de novembro. O tipógrafo Antônio Miranda Falcão lança, em Recife, o *Diário de Pernambuco*, o jornal mais antigo em circulação na América Latina.

**1827** – Surge em Recife o *Jornal do Commercio*.

**1832** – Hércules Florence realiza as primeiras imagens fotográficas no país.

**1836** – 3 de fevereiro. Lançado em São Leopoldo, O *Colono Alemão* foi primeiro jornal brasileiro dirigido à comunidade de imigrantes. Redigido em português pelo ex-oficial prussiano Hernann von Salisch e partidário da Revolução Farroupilha, o bissemanário deixou de circular no 13º número em março de 1936.

**1837** – Sai a primeira caricatura da imprensa brasileira. No *Jornal do Commercio*, do Rio de Janeiro.

**1840** – Primeira demonstração da daguerreotípia no Brasil e na América Latina, pelo abade Louis Compté. Augustus Morand produz as primeiras fotos da família real brasileira e do Palácio São Cristóvão.

**1845** – 18 de setembro. A Lei nº 369, que fixa a despesa e orça a receita para o exercício de 1845-46, autoriza o governo a comprar um prelo mecânico e novos tipos. É o primeiro prelo mecânico do Brasil.

**1851** – Os retratistas Buvelot e Prat recebem de Dom Pedro II o título de "Photographo da Casa Imperial".

**1852** – 1º de janeiro. Circula no Rio de Janeiro o *Jornal das Senhoras*, o primeiro jornal brasileiro dirigido ao público feminino comprovadamente administrado por mulheres. Fundado por Joana Paula Manso de Noronha.

**1853** – Estabelecida no Rio de Janeiro a primeira oficina de calótipo do país, método de fixação fotográfica com papel e sensibilização por nitrato de prata.

**1856** – Começa o jornalismo esportivo no Brasil, com *O Atleta*, jornal que circula no Rio de Janeiro.

**1874** – 19 de janeiro. Inauguração do cabo telegráfico submarino ligando o Brasil à Europa. Com isso, as agências noticiosas *Reuters* e *Havas* instalaram escritório conjunto no país, cujos jornais passaram a receber informação internacional atualizada.

**1875** – 4 de janeiro. Um grupo de republicanos e abolicionistas funda o jornal *A Província de São Paulo*, dirigido por Francisco Rangel Pestana e Américo Campos. Com a proclamação da República, em 1889, *A Província* passa a se chamar *O Estado de S. Paulo*, cuja direção é assumida, em 1891, por Júlio Mesquita.

**1875** – Surge, no Rio de Janeiro, a *Gazeta de Notícias*.

**1876** – *A Província de S. Paulo* passa a distribuir seus exemplares avulsos por meio de um distribuidor montado num burro. O francês Bernard Gregoire vai dos bairros da Luz à Liberdade, e de Santa Ifigênia ao Brás, para entregar os diários.

**1876** – Jornais brasileiros introduzem anúncios publicitários ilustrados.

**1876** – Passa a circular a *Revista Ilustrada*, publicação recheada de charges, humor e crítica política.

**1878** – 20 de julho. A revista ilustrada e humorística carioca *O Besouro* publica as primeiras fotos da imprensa brasileira, retratando crianças vítimas da seca do Nordeste.

**1880** – *A Província de S. Paulo* adota a diagramação em seis colunas.

**1892** – Os jornais brasileiros buscam aumentar a circulação recorrendo aos primeiros jornalheiros e à instalação das primeiras bancas de jornais e revistas.

**1893** – O serviço interurbano de telefonia passa a funcionar nos principais centros do país, facilitando a vida dos repórteres nas redações.

**1895** – Clichês permitem na imprensa brasileira a reprodução de desenhos documentais.

**1897** – A campanha militar contra Antônio Conselheiro e seus seguidores, em Canudos, faz com que os principais jornais brasileiros mandassem correspondentes ao sertão baiano, de onde, pela primeira vez na história da imprensa nacional, enviam suas matérias às redações por telégrafo. Entre esses profissionais estava Euclides da Cunha, cujo relato seria lançado posteriormente como livro com o título de *Os Sertões*. Com isso, a tiragem atinge 18 mil exemplares diários, bem acima do normal à época.

**1907** – O jornal carioca *Gazeta de Notícias* torna-se o primeiro jornal brasileiro a usar cores.

**1908** – É criada a Associação Brasileira de Imprensa (ABI).

**1908** – *O Estado de S. Paulo* abre uma sucursal em Lisboa.

**1908** – *O Estado de S. Paulo* lança debêntures para financiar sua expansão, operação financeira que se repetirá nos próximos anos. Com o financiamento, a empresa importa uma impressora Albert, e o jornal passa a ter 16 páginas e a composição passa a ser feita com linotipos. É abandonado o processo manual feito por 40 tipógrafos.

**1909** – Primeira edição da revista *Photographica*.

**1911** – *O Estado de S. Paulo* abre uma sucursal em Roma.

**1911** – O fotojornalismo dá início no país: Augusto Malta registra cenas do Carnaval carioca.

**1912** – *O Estado de S. Paulo* lança mais debêntures. Compra terrenos para suas novas instalações e adquire uma impressora Marinoni, equipamento que permite tiragem de 35 mil exemplares.

**1913** – *A Eclética*, pertencente à firma Castaldi e Benaton, é a primeira agência de propaganda no país, sediada em São Paulo.

**1914** – Os primeiros anúncios em cores surgem no *Jornal do Brasil*.

**1915** – Surge o jornal *O Estado*, em Florianópolis.

**1918** – Congresso dos jornalistas decide pela necessidade de qualificação da categoria em nível superior.

**1920** – Jornais e revistas passam a ter circulação mecanizada, substituindo-se as charretes.

**1920** – Surge a *Gazeta Mercantil*, dirigido ao público de finanças e negócios.

**1921** – Surge a *Folha da Noite*, que em 1960 iria se tornar *Folha de S. Paulo*, ao fundir-se com a *Folha da Manhã* e com a *Folha da Tarde*.

**1922** – A gráfica carioca Companhia Lithographica Ferreira Pinto adquire a primeira máquina de *offset* do Brasil.

**1924** – O *offset* chega à São Paulo pela Graphica Editora Monteiro Lobato. Chegam também as máquinas da Companhia Lithografica Ypiranga e da Litografia Artística.

**1924** – 2 de outubro. Francisco de Assis Chateaubriand Bandeira de Melo compra o diário carioca *O Jornal*, a partir do qual constituiria os Diários Associados, o primeiro e maior conglomerado de mídia da história do Brasil, formado por 85 veículos de comunicação, entre os quais mais de 30 jornais.

**1925** – 29 de julho. Irineu Marinho, proprietário do jornal carioca *A Noite*, lança *O Globo*.

**1926** – A Editora Pimenta de Mello & Cia. imprime *Cinearte*, a primeira revista brasileira em *offset*.

**1927** – A revista *Vida Doméstica* inova com a cobertura de eventos sociais.

**1927** – Surge a revista *O Cruzeiro*.

**1928** – *O Estado de S. Paulo* lança, em 17 de maio, o primeiro suplemento impresso em rotogravura.

**1928** – Em Belo Horizonte, surge o *Estado de Minas*.

**1928** – O engenheiro químico Conrado Wessel funda, em São Paulo, a primeira fábrica de papel fotográfico da América Latina.

**1928** – Primeira reportagem fotográfica aérea, no Rio de Janeiro.

**1928** – Surge *O Povo*, de Fortaleza.

**1929** – Gilberto Freyre cria as primeiras normas de redação para *A Província*, de Recife.

**1935** – Anísio Teixeira cria a Universidade do Distrito Federal, que tem entre seus cursos o de Jornalismo e Publicidade. Em 1939, a UDF é desativada.

**1935** – Fundação da *Revista São Paulo* (com fotojornalismo e fotomontagem).

**1937** – Surge a Associação Brasileira de Propaganda (ABP).

**1938** – Sai a primeira regulamentação profissional dos jornalistas.

**1940** – É criada a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), órgão que vai se responsabilizar pela normalização técnica em diversos setores, entre os quais o de Tecnologia Gráfica, por exemplo.

**1943** – Danton Jobim e Pompeu de Souza iniciam reformas no *Diário Carioca*, com mudanças que incorporam técnicas norte-americanas de redação e inovações na linguagem vindas do Movimento Modernista de 1922.

**1943** – Getúlio Vargas cria o curso de Jornalismo da Faculdade de Filosofia da Universidade do Brasil, mas a instalação efetiva acontecerá cinco anos depois.

**1945** – Outubro. Instalada a Escola de Artes Gráficas Senai Felício Lanzara, em São Paulo.

**1946** – É criada a Federação Nacional dos Jornalistas (Fenaj).

**1947** – Lançamento da revista *Iris*, a mais antiga publicação brasileira especializada em fotografia ainda em circulação.

**1948** – Começa a funcionar o curso superior em Jornalismo da Faculdade Cásper Líbero, em São Paulo.

**1949** – A Fenaj encabeça as discussões que vão culminar na primeira versão do *Código de Ética do Jornalista Brasileiro*.

**1949** – Surge a Associação Brasileira de Agências de Publicidade (ABAP).

**1949** – Carlos Lacerda lança a *Tribuna da Imprensa*.

**1950** – A Companhia Litográfica Ipiranga instala um moderníssimo equipamento para imprimir no Brasil o primeiro número da revista *Seleções*.

**1950** – Fundada a Editora Abril.

**1950** – O *Diário Carioca* adota o primeiro manual de redação e estilo do Brasil - um folheto de 16 páginas, com o título *Regras de redação do Diário Carioca*. Elaborado por Pompeu de Souza, consolidava as técnicas jornalísticas norte-americanas que estavam sendo

introduzidas no país, como o *lead* e a pirâmide invertida. A novidade é o *sublead*.

**1951** – No Rio de Janeiro, surge o jornal *O Dia*.

**1951** – Samuel Wainer lança a *Última Hora*, já com inovações no fotojornalismo, seja pela valorização da fotografia, seja adotando sequências fotográficas e imagens não estáticas. O jornal ainda traz colunistas, certa estrutura e receita de primeira página.

**1952** – Cláudio Abramo inicia com Luiz Vieira de Carvalho Mesquita, Ruy Mesquita, Juca Mesquita e Júlio de Mesquita Neto reformas em *O Estado de S.Paulo*. As mudanças incluirão a redução do tamanho da página, a transferência de sede, a adoção de práticas modernas de controle da publicidade, o controle de fechamento da redação e o controle da produção, por exemplo. Nesta época, o limite de fechamento da redação passa das três horas da manhã para a meia-noite. Outra inovação desse período é a inclusão de diagramadores na equipe.

**1952** – Adolpho Bloch lança a revista *Manchete*.

**1952** – O *Jornal do Brasil* faz reformas internas e uma delas é trazer notícias para a capa do jornal. Desde 1906, o jornal estampava pequenos anúncios na primeira página.

**1953** – O *Estado de S.Paulo* lança o Suplemento Feminino.

**1953** – Surge o manual de redação da *Tribuna da Imprensa*, de Carlos Lacerda, também no Rio de Janeiro.

**1955** - O *Estado de S.Paulo* lança o Suplemento Agrícola.

**1955** – A *Folha da Manhã* inova ao fazer circular sua *Carta de Princípios*.

**1955** – Instituído o Prêmio Esso de Jornalismo.

**1955** – Investimentos no parque gráfico provocam mudanças editoriais no *Correio da Manhã*.

**1956** - Reinaldo Jardim cria no *Jornal do Brasil* o Suplemento Dominical.

**1958** – Chico Albuquerque importa o primeiro equipamento de flashes eletrônicos para o Brasil.

**1958** – Janio de Freitas e o artista plástico Amílcar de Castro provocam mudanças na primeira página do *Jornal do Brasil*, loteando a área entre jornalismo, fotografia e anúncios publicitários.

**1959** – É fundada a Associação Brasileira de Técnicos Gráficos que se tornaria, mais tarde, a Associação Brasileira de Tecnologia Gráfica (ABTG).

**1959** – É criada a Associação Brasileira de Anunciantes (ABA), voltada a defender a liberdade de comunicação comercial, a autorregulamentação do setor, a ética e a responsabilidade no marketing *mix*.

**1959** – Surge a revista *Senhor*, que será editada até 1964.

**1960** – Maria Cecília Vieira de Carvalho Mesquita torna-se diretora do Suplemento Feminino de *O Estado de S.Paulo*, e promove sua reformulação gráfica e editorial.

**1960** – A Editora Abril passa a publicar obras de referência em fascículos.

**1960** – Surge a revista *Quatro Rodas*, dirigida por Mino Carta.

**1960** – Com a nova capital federal, surge o *Correio Braziliense*.

**1961** – Surge a revista *Claudia*.

**1962** – Alberto Dines inicia reformas no *Jornal do Brasil*, entre as quais a criação de editorias.

**1962** – Surge o *Instituto Verificador de Circulação* (IVC), entidade sem fins lucrativos destinada a auditar tiragens e circulações de veículos impressos.

**1964** – Em Porto Alegre, surge o jornal *Zero Hora*.

**1965** - Realização do 1º Congresso Brasileiro da Indústria Gráfica, em Águas de Lindóia (SP), e criação da Abigraf.

**1965** – Alberto Dines e Fernando Gabeira, ambos do *Jornal do Brasil*, lançam os *Cadernos de Jornalismo e Editoração*, primeira publicação brasileira destinada a ser um fórum crítico sobre a mídia. A publicação dura até 1973.

**1965** – É editada a Lei nº 4.680, a *Lei Geral da Propaganda*.

**1965** – Surge a Associação Brasileira da Indústria Gráfica (Abigraf).

**1966** – É lançada a revista *Realidade*.

**1966** – Em São Paulo, surge o *Jornal da Tarde*.

**1966** – Sai o Decreto nº 57.690, que regulamenta a Lei Geral da Propaganda, e define Normas Padrão para a atividade.

**1967** – 9 de julho. O jornal *Cidade de Santos* torna-se o primeiro jornal brasileiro a adotar o sistema *offset* – uma revolução tecnológica pela qual fotolitos substituíam o molde de chumbo das páginas. Desapareciam das oficinas o chumbo, o “flan” e a calandra, substituídos pelo filme e pelas chapas de alumínio.

**1967** – A *Folha de S.Paulo* adota o sistema de *offset* em cores, sendo o primeiro do país.

**1967** – Surge a Lei nº 5.250, a Lei de Imprensa, que define crimes de opinião, mas também regulamenta o Direito de Resposta.

**1968** – A Editora Abril lança a revista *Veja*.

**1968** – De forma tumultuada, congresso de jornalistas aprova a segunda versão do *Código de Ética do Jornalista Brasileiro*, impulsionado pela Fenaj.

**1969** – Instalação da Escola Técnica Nacional de Artes Gráficas, criada pelo MEC em convênio com o Senai.

**1969** – 17 de outubro. Editado o Decreto-Lei nº 972, o exercício da profissão de jornalista passa a ser exclusividade de formados em “curso superior de jornalismo”.

**1969** – Surge *O Pasquim*, jornal satírico.

**1970** – Surge a *Agência Estado*.

**1971** – Lançada a revista *Exame*, voltada ao mundo das finanças e negócios.

**1971** – O chumbo começa a desaparecer totalmente dos parques gráficos dos jornais brasileiros com a introdução da fotocomposição. A primeira rotativa *offset* começa a operar no país, no jornal *São Paulo Shimbun*.

**1972** – A Escola de Comunicações e Artes da USP cria o primeiro Mestrado em Comunicação do país. Jornalismo está não mais apenas na graduação, mas também na pós-graduação.

**1972** – *Jornal do Brasil* e *O Globo* são os primeiros jornais a circularem sete dias por semana.

**1972** – Fernando Gasparian lança o jornal *Opinião*, tabloide alternativo que se contrapõe ao regime ditatorial. A partir da edição 24, a publicação tem que se submeter à censura prévia.

**1972** – Os professores Manoel Carlos Chaparro, Carlos Eduardo Lins da Silva e Francisco Gaudêncio Torquato do Rêgo, todos do Centro de Pesquisas de Jornalismo Empresarial da USP, lançam os *Cadernos de Comunicação Proal*, publicação acadêmica sobre crítica de mídia que dura apenas um ano.

**1975** – Alberto Dines cria a coluna “Jornal dos Jornais” na *Folha de S.Paulo*, que dura até 1977.

**1975** – Cláudio Abramo, depois de uma temporada em Stanford (EUA), retorna ao Brasil e inicia com Otávio Frias Filho reformas na *Folha de S.Paulo*, provocando mudanças internas nos próximos dois anos.

**1975** – Raimundo Pereira lidera um grupo de jornalistas para lançar o jornal *Movimento*, tabloide que sofre censura desde o início de sua circulação.

**1976** – *Agência Jornal do Brasil*, em parceria com a *Associated Press*, é a primeira agência noticiosa a distribuir material informativo nacional e internacional.

**1976** – A *Folha de S.Paulo* inova com sua página de opinião e editoriais, ampliando o debate na publicação após a primeira página.

**1976** – Surge a revista *Isto É*.

**1977** – Criado o Prêmio Abril de Jornalismo.

**1978** – Surge o Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (Conar).

**1979** – É criada a Associação Nacional de Jornais (ANJ).

**1979** – Elio Gaspari faz reformas internas na *Veja*, principalmente na redação da revista.

**1980** – Surge o *Código de Ética e Autorregulamentação Publicitária*.

**1981** – A Editora Abril lança *Capricho*.

**1981** – Junho. Na *Folha de S.Paulo*, começa a circular internamente o documento “A Folha e alguns passos que é preciso dar”. É a primeira sistematização de um projeto editorial. O texto fixa três metas: informação correta, interpretações competentes sobre essa informação e pluralidade de opiniões sobre os fatos.

**1983** – Criado o DataFolha, instituto de pesquisas de opinião que vai ajudar a consolidar o projeto de modernização do Grupo Folha.

**1983** – Maio. É constituída a OESP Gráfica.

**1984** – A *Folha de S.Paulo* lança seu Manual de Redação. Otávio Frias Filho assume a direção do jornal e dá início a mais uma reforma interna, desta vez, tendo como referência primeira o norte-americano *USA Today*.

**1984** – O setor gráfico entra na era da informática.

**1986** – 5 de maio. Começa a circular, em Florianópolis, o *Diário Catarinense*, o primeiro jornal totalmente informatizado da América Latina.

**1986** – Congresso dos jornalistas aprova a terceira versão do Código de Ética do Jornalista Brasileiro.

**1986** – Criado o Prêmio Abril de Publicidade.

**1986** – É criada a Associação Nacional de Editores de Revista (ANER).

**1987** – A Editora Abril contrata consultoria externa para ver como evitar atrasos nos fechamentos da *Veja*.

**1987** – A Editora Abril lança a *Superinteressante*, revista de divulgação científica para jovens.

**1987** – *Folha de S.Paulo* firma convênio com a Editora Abril para a criação de uma base de dados e informatização de seu banco de informações.

**1987** – Surge a revista *Imprensa*, voltada à cobertura da mídia brasileira.

**1988** – Reforma administrativa em *O Estado de S.Paulo*, e são criadas as unidades de negócios. A empresa – com administração familiar – passa a profissionalizar a sua gestão, mais notadamente a redação.

**1989** – A *Folha de S.Paulo* cria a função de *ombudsman* do jornal, o primeiro do Brasil.

**1990** – Fevereiro. Na *Folha de S.Paulo*, passam a funcionar as paginadoras Harris, que permitem a montagem eletrônica das páginas do jornal, eliminando o processo manual de “*paste-up*”.

**1990** – Surge o *Manual de Estilo* Editora Abril.

**1990** – Surge o *Manual de Redação e Estilo*, de *O Estado de S.Paulo*.

**1991** – Criado o Prêmio Brasileiro de Excelência Gráfica Fernando Pini.

**1991** – *Folha de S.Paulo* passa a editar cadernos temáticos, e a organizar seu conteúdo editorial nesses suplementos.

**1992** – Fundada a Agência de Notícias dos Direitos da Infância (ANDI), organização não governamental para atuar junto aos meios de comunicação em ações de conscientização, qualificação e mobilização na área dos direitos da criança e do adolescente.

**1992** – Surge o *Manual de Redação e Estilo*, de *O Globo*.

**1993** – A Abigraf encomenda à ABTG a elaboração de normas setoriais que serão emitidas no âmbito da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). ABTG e Abigraf fazem de 1993 o Ano da Qualidade e Produtividade na Indústria Gráfica Nacional.

**1993** – Criado o Prêmio Folha de Jornalismo.

**1993** – Surge a revista *Info*, focada na tecnologia e informática.

**1994** – *O Estado de S.Paulo* inicia seu projeto educacional “*Estadão na escola*”.

**1994** – Surge o *Manual de Ética Redação e Estilo*, da *Zero Hora*.

**1994** – *Folha de S.Paulo* é o primeiro jornal brasileiro a ter um banco de imagens digital. Em julho, a Agência Folha passa a comercializar seu serviço noticioso 24 horas por dia.

**1994** – *Folha de S.Paulo* investe em política de fascículos colecionáveis encartados. Com isso, bate recorde brasileiro de tiragem e de vendas de jornais e revistas do país: mais de 1,117 milhão de exemplares numa edição de domingo.

**1994** – Lançada a revista *Vip*, dirigida ao entretenimento masculino.

**1994** – O *Diário do Povo*, de Campinas, cria o cargo de *ombudsman*, função que existirá até 1995.

**1994** – O Laboratório de Estudos Avançados de Jornalismo (LabJor), da Unicamp, promove o Seminário “*A imprensa em questão*”, primeiro de uma série de eventos que teriam a crítica de mídia no horizonte de suas preocupações.

**1994** – O *Povo*, de Fortaleza, cria o cargo de *ombudsman*.

**1994** – Surge a revista *Carta Capital*.

**1994** – Tendo à frente o jornalista Sérgio Buarque de Gusmão, é criado o *Instituto Gutenberg*, que passa a editar uma publicação impressa de crítica de mídia.

**1995** – 28 de maio. Inaugurado o primeiro jornal eletrônico do país, o *JB Online*.

**1995** – Comercializadas as primeiras câmeras fotográficas digitais no país.

**1995** – Março. O Instituto Gutenberg passa editar suas críticas de mídia na internet, o que vai se dar até 2000 de forma ininterrupta.

**1995** – O catarinense *A Notícia* cria o cargo de *ombudsman* para o seu suplemento ANCapital, dirigido à capital do estado. A função é extinta em agosto de 1997.

**1996** – 28 de abril. Lançado, em caráter experimental, o Universo Online base da *Folha Online*, o primeiro jornal em tempo real em língua portuguesa. No mesmo ano, o Grupo Folha anuncia a fusão do seu Universo Online com o Brasil Online (Grupo Abril), surgindo uma nova empresa, o Universo Online S.A.

**1996** – Dezembro. É editada a Lei nº 9.394, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB).

**1996** – *Folha de S.Paulo* implanta seu Programa de Qualidade, com o objetivo de reduzir erros gramaticais e de informação.

**1996** – O Grupo Abril lança o Brasil OnLine (BOL).

**1996** – Surge na internet brasileira o *Observatório da Imprensa*, iniciativa inspirada no congêneres português. Alberto Dines, Mauro Malin, Carlos Vogt e José Marques de Melo – os dois últimos do LabJor – estão diretamente envolvidos no projeto que aliava preocupações do mercado e da academia. Nos anos seguintes, o site vai se converter na principal arena de debates sobre o jornalismo e os meios de comunicação no Brasil.

**1996** – Surge na Universidade de Brasília o *S.O.S. Imprensa*, projeto de extensão universitária de acompanhamento da mídia nacional e de orientação do público sobre seus direitos com relação aos meios de comunicação.

**1997** – Agosto. O *Observatório da Imprensa* passa a circular também com edições mensais impressas, o que será interrompido em março de 2000.

**1997** – *Folha de S.Paulo* obtém certificado de qualidade ISO 9002, do BVQI (Bureau Veritas Quality International).

**1997** – Julho. A Fenaj lidera e conclui o documento *Programa Nacional de Estímulo à Qualidade da Formação Profissional de Jornalistas* com o objetivo de sinalizar aspectos e condições ideais para o ensino e os cursos de graduação da área.

**1998** – Criação do Curso Superior de Tecnologia Gráfica.

**1998** – As Organizações Globo lançam a revista *Época*.

**1998** – Criado o Conselho Executivo de Normas Padrão, órgão encarregado para fazer cumprir as *Normas Padrão da Atividade Publicitária*.

**1998** – Ministério da Educação fixa as novas *Diretrizes Curriculares para os Cursos de Comunicação*, extensivas aos de Jornalismo.

**1998** – O jornal *Nosso Bairro*, de Campos (RJ), cria o cargo de *ombudsman*, mas a função e o próprio diário local duram poucos meses.

**1998** – O *Observatório da Imprensa* passa a ter um programa semanal na televisão em canais educativos.

**1998** – Repórteres fotográficos do *Jornal do Brasil*, da *Folha de S.Paulo* e de *O Globo*, entre outros, fazem cobertura da Copa do Mundo com equipamentos e processos digitais.

**1999** – É constituída a OESP Mídia.

**1999** – IVC reformula suas *Normas Técnicas de Mídia Imprensa*.

**1999** – Lançada a revista *Você S.A.*, dirigida a carreiras profissionais e empreendedorismo.

**1999** – O Senac de São Paulo inicia o primeiro curso de bacharelado em Fotografia do Brasil.

**1999** – Surge o *Agora*, jornal em substituição à *Folha da Tarde*, do Grupo Folha.

**2000** – A *Folha do Povo*, de Campo Grande, cria o cargo de *ombudsman*.

**2000** – *Revista Imprensa* adota a função de *ombudsman*, convidando um leitor para ocupá-lo. Em março de 2002, o diretor de redação da publicação assume o cargo, que dura poucos meses.

**2000** – Surge a Rede ANDI Brasil, coletivo que vai replicar a metodologia de monitoramento de mídia da ANDI e suas demais ações para qualificação de jornalistas na cobertura de assuntos ligados à infância e à adolescência.

**2000** – Surge o *Valor Econômico*, jornal em parceria da *Folha de S.Paulo* com as Organizações Globo.

**2000** – *Zero Hora* cria o Conselho do Leitor, iniciativa que o Grupo RBS vai espalhar nos anos seguinte em seus outros jornais no Rio Grande do Sul (*Diário Gaúcho*, *O Pioneiro* e *Diário de Santa Maria*) e em Santa Catarina (*Diário Catarinense* e *Jornal de Santa Catarina*).

**2001** – Na Universidade do Vale do Itajaí, em Santa Catarina, surge o *Monitor de Mídia*, um observatório de imprensa regional.

**2002** – Abigraf concentra esforços na execução de seu Planejamento Estratégico. É elaborado o *Guia do Papel Imune* para combater o uso irregular do produto.

**2002** – 28 de maio. Promulgada a Emenda Constitucional nº 36, que permite a entrada de capital estrangeiro nas empresas jornalísticas e de radiodifusão.

**2002** – Agosto. No Centro Universitário Adventista de São Paulo (Unasp), em Engenheiro Coelho, surge o projeto *Canal da Imprensa*, mais um observatório acadêmico de mídia.

**2002** – Decreto nº 4.563 atualiza a *Lei Geral da Propaganda*.

**2003** – O *Globo* é o primeiro jornal a operar com sistema de fotografia 100% digital.

**2003** – Surge o *Manual de Redação da Agência Senado e do Jornal do Senado*.

**2004** – Agosto. Em Belém, na Universidade da Amazônia (Unama), passa a funcionar o projeto *Agência Unama*, de monitoramento da mídia local com enfoque nos direitos da infância e da adolescência.

**2005** – Agosto. Na Universidade Federal de Sergipe, passa a funcionar a *Agência Experimental de Reportagem e Monitoramento de Cobertura*, observatório de mídia regional.

**2005** – Instituído o Prêmio Folha – UOL de Mídia.

**2005** – Maio. O *Observatório da Imprensa* passa a ter programa diário em emissoras educativas de rádio.

**2005** – Na Universidade do Sagrado Coração (USC), em Bauru (SP), surge o projeto *Análise de Mídia*, mais um observatório regional de mídia com iniciativa acadêmica.

**2005** – Novembro. Criada no Rio de Janeiro, durante o Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação da Intercom a Rede Nacional de Observatórios de Imprensa (Renoj), coletivo que vai reunir iniciativas de organizações não governamentais e acadêmicas de todo o país.

**2006** – Maio. O grupo de mídia sul-africano Naspers adquire 30% do Grupo Abril.

**2007** – A Fenaj reforma seu código de ética, a quarta versão endossada em congressos de jornalistas.

**2007** – A Universidade Federal de Santa Catarina implanta o Mestrado em Jornalismo.

**2007** – É criado em Recife o *Observatório Regional da Mídia*, projeto da Universidade Federal de Pernambuco.

**2007** – Maio. Começa a funcionar o *Observatório do Direito à Comunicação*.

**2007** – Surge em Taubaté (SP) o *Renoj Vale do Paraíba*, observatório regional de mídia da Universidade de Taubaté (Unitau).

**2008** – Surge o *Manual de Redação e Estilo*, do *Lance!*

**2009** – Agosto. Surge o *Observatório da Ética Jornalística* (objETHOS).

**2009** – Comissão de especialistas reforma as diretrizes curriculares para os cursos de Jornalismo.

Esta cronologia foi feita com base em CONTI (2000), ROMANCINI & LAGO (2008), CARRATO (2002), MENDES (2002), MARTINS E LUCA (2008), KOSSOY (1977), GIACOMELLI (2008), BAHIA (1990), ABREU (1996) E RIBEIRO (2000). Contribuíram ainda para este trabalho os jornalistas e pesquisadores Luiz Egypto de Cerqueira, Victor Gentili e Robson Souza Santos, a quem agradecemos.

# RESUMO EXECUTIVO DA PESQUISA

## Indicadores da Qualidade da Informação Jornalística

A pesquisa “Indicadores da Qualidade da Informação Jornalística” é um estudo realizado em 2009 por pesquisadores brasileiros para reconhecer o estado atual da indústria jornalística nacional no que tange seus esforços para a busca da excelência técnica e a qualidade de seus serviços e produtos. Resultado da parceria entre a UNESCO e a Rede Nacional de Observatórios de Imprensa (Renoi), a pesquisa teve três momentos: a) levantamento das visões dos jornalistas profissionais sobre qualidade; b) sistematização das posições dos gestores das empresas do setor sobre qualidade; c) reflexão, discussão e concepção de uma matriz de indicadores para aferir a qualidade jornalística.

Esta matriz pretende funcionar como marco organizativo inicial, passível de aportes adicionais que advirão dos testes práticos e das contribuições do setor jornalístico, da academia e, sobretudo, do mercado.

Por questões operacionais, a equipe de pesquisa concentrou-se nos segmentos da indústria que se ocupam da edição de jornais e revistas, abrangendo empresas de caráter regional e nacional, com tradição, penetração e influências comprovadas. Os resultados apontam para um perfil do setor no país, e a matriz de indicadores de qualidade pode ser adaptada para outros segmentos da indústria.

Para o levantamento das visões dos jornalistas sobre qualidade, recorreu-se a um formulário eletrônico, contendo 30 questões que relacionavam hábitos e condutas profissionais, conceitos e considerações acerca do tema qualidade e da sua ligação com a consolidação de Estados democráticos. O pressuposto deste procedimento é que a busca por métricas coerentes de avaliação de qualidade do jornalismo

envolve a identificação de fatores de ambiente e cultura política que podem influenciar o desempenho dos profissionais da área. Assim, os papéis que os jornalistas atribuem a si próprios podem ser aspectos essenciais para as regras de produção de notícias.

O formulário eletrônico foi elaborado com base no documento “Indicadores de Desenvolvimento da Mídia” (UNESCO, 2008), um abrangente roteiro de avaliação de vários fatores que determinam a qualidade da contribuição das mídias para a expansão da democracia. Distribuído nacionalmente, o questionário foi respondido por 275 respondentes, gerando uma amostra do que pensam os jornalistas brasileiros sobre qualidade em seu campo de atuação.

Os resultados obtidos permitem sustentar que os jornalistas sondados parecem estar esclarecidos a respeito da importância de critérios de qualidade que, embora tenham sido definidos de acordo com a visão específica sobre o tema apresentado pelo documento da UNESCO, possuem ampla validade, a ponto de serem considerados adequados à aplicação generalizada. A elevada concordância com os conceitos de qualidade propostos indica que, entre a amostra, a atuação profissional está solidamente relacionada a princípios claros, objetivos e atuais segundo as prescrições de uma organização multilateral atenta à qualidade das mídias em todo o mundo. Este cenário enseja perspectivas positivas para o aperfeiçoamento das mídias brasileiras. Se os respondentes atribuem-se papéis elevados, estarão mais dispostos a adotar estratégias que os levem a uma atuação progressivamente mais ajustada às demandas do fortalecimento da democracia, em direção à afirmação do papel do jornalismo na sustentação do debate público democrático.

O segundo momento da pesquisa “Indicadores da Qualidade da Informação Jornalística” se ocupou de sistematizar as posições dos gestores das empresas do setor sobre qualidade. Para tanto, a equipe de pesquisa recorreu a três técnicas associadas: revisão bibliográfica, revisão documental e entrevistas em profundidade. As revisões permitiram observar os esforços empresariais e exteriores em busca da excelência técnica. Obteve-se então um inventário histórico da adoção de novos procedimentos, das inovações operacionais ou de equipamentos, da implementação de sistemas e de instrumentos de uniformização de práticas que contribuíram para a evolução da imprensa no Brasil. O levantamento desses marcos possibilitou a produção de uma cronologia breve da inovação e da qualidade do jornalismo em meios impressos no país. Foram identificados, então, movimentos difusos, heterogêneos e desarticulados em prol da qualidade dentro das organizações jornalísticas e em outras camadas organizadas da sociedade. Os dois vetores pela qualidade não se resumem a uma tensão que contrapõe mercado e sociedade, sendo mais adequado compreender que a tensão se dá entre instâncias interiores e exteriores à administração das organizações jornalísticas. Para compreender essa dinâmica, recorreu-se a uma amostra das empresas jornalísticas brasileiras, necessariamente organizações do mercado de meios impressos, controladas por grupos privados. Foram ainda considerados critérios como representatividade geográfica, tradição, abrangência e influência das publicações editadas. Em seguida, 22 gestores foram entrevistados sobre indicadores e políticas editoriais de qualidade de suas organizações. A pesquisa cobriu 14 estados nas cinco regiões brasileiras. Participaram grupos jornalísticos com abrangência nacional e regionais, e as entrevistas aconteceram em maio e junho de 2009, por telefone.

Um roteiro de 12 perguntas foi usado, abordando parâmetros, políticas e procedimentos de qualidade, gestão e acompanhamento, instrumentos de avaliação externos, relações com interlocutores, e autoavaliação dos produtos editados. Os resultados indicaram padrões e preocupações de jornais e revistas na direção de indicadores de qualidade para a área. As respostas às entrevistas permitiram, por exemplo, entrever o que pensam e com o que se preocupam editores-executivos, *publishers* e diretores

da imprensa brasileira. Em termos de valores intangíveis, percebeu-se que não há consenso entre os sujeitos da pesquisa sobre uma articulação direta entre diversidade, pluralidade e qualidade na empresa jornalística. Os gestores concordam que a ética sinaliza caminhos para a busca de qualidade, mas não há convergência de opiniões ou clareza sobre quais regras ou padrões seguir. Com isso, há pouca definição de princípios e conceitos, restrito apego a normas de conduta, e possível descontrole ou pouca preocupação acerca das atitudes dos profissionais em situações práticas. Os gestores, no entanto, concordaram com o fato de que a garantia da independência financeira de suas empresas é requisito para sua independência editorial, preservando o jornalismo e buscando mais qualidade de suas publicações.

As respostas sinalizam diferentes realidades nas empresas jornalísticas brasileiras. O que se deve a diversos fatores, como as dimensões e a influência dos grupos que editam essas publicações, o grau de consolidação de culturas organizacionais internas, ou ainda o comprometimento dessas empresas quanto à problemática da qualidade no jornalismo.

O terceiro momento da pesquisa “Indicadores da Qualidade da Informação Jornalística” deteve-se na reflexão, discussão e concepção de uma matriz de indicadores para aferir a qualidade jornalística. A equipe de pesquisadores considera que a definição de Indicadores de Qualidade, inseridos num sistema de gestão da qualidade, pode ajudar tanto os grupos que monitoram organizações jornalísticas quanto a estas próprias a identificar com maior precisão quais são os atributos qualitativos desejáveis e quais são os vícios a serem evitados em produtos e serviços.

O desafio da qualidade no jornalismo articula duas dimensões: a existência de ambientes sociais, culturais, políticos, econômicos, que sejam voltados para a qualidade; e a existência de organizações que se comprometam e desenvolvam *know how* suficiente para alcançar padrões de desempenho definidos e aferidos por meios públicos, os quais podem ser afirmados como “padrões de qualidade”.

Nesta pesquisa, qualidade em jornalismo consiste no grau de conformidade entre as notícias publicadas e as expectativas da audiência. Essas expectativas da audiência são consideradas nas dimensões privada (relativa a gostos, preferências e interesses pessoais) e pública (ligada ao interesse público como Valor-No-

tícia de Referência Universal). A equipe de pesquisadores elaborou uma matriz de indicadores de qualidade que se apoia nas teorias do jornalismo, em documentos como o “Indicadores de Desenvolvimento da Mídia” (UNESCO, 2008), e em normas-padrão reconhecidos pela Fundação Nacional da Qualidade. Propõe-se, então, um sistema de gestão da qualidade aplicado a organizações jornalísticas apoiado nos seguintes itens: a) requisitos gerais; b) responsabilidade da direção e liderança organizacional; c) estratégias e planos; d) audiência e sociedade; e) informações e conhecimento; f) gestão de recursos; g) realização do produto e dos processos; e h) medição, análise e melhoria/resultados.

A matriz proposta objetiva ser o passo inicial para a construção de uma ferramenta mais abrangente de

indicadores de qualidade. O intuito é servir de subsídio a processos de autoavaliação de empresas jornalísticas e a projetos derivados de políticas de qualidade e de programas de excelência.

O jornalismo, por seu papel de fomentador do debate público e instância determinante da vida democrática, é antes de tudo uma atividade de interesse público e, como tal, deve submeter-se à vigilância proativa da sociedade a que serve e às determinações éticas inerentes a essa condição. A matriz de indicadores proposta visa a provocar respostas úteis para a gestão de qualidade de empresas jornalísticas de fato comprometidas com o interesse público – vale dizer, com a democracia e com o seu aprimoramento.



# EXECUTIVE SUMMARY OF THE STUDY

## Indicators for quality journalistic information

“Indicators for quality journalistic information” is a study carried out in 2009 by Brazilian researchers aimed at identifying the current state of the efforts made by the Brazilian journalistic industry in the search for technical excellence and quality of services and products. As a result of an association between UNESCO and Renoi (Brazilian abbreviation for National Network of Media Watchers), the research was developed in three stages: a) a survey of views from professional journalists on quality; b) interviews with managers of media companies about quality; c) discussion and creation of a matrix of indicators to measure quality in journalism.

Such a matrix intends to be a contribution in the form of an initial frame to organize ideas on the subject, open to further add-ons which are expected to come from practical tests and perspectives of the publishing and journalism industry, and journalism schools.

Our team focused on the press industry, comprising regional and national companies of newspapers and magazines, known by their solid reputation, wide range and power to strongly influence their readers. The results show a profile of the Brazilian press sector.

The goal of gathering journalists’ views on quality was achieved by means of an electronic form with 30 questions, covering professional attitudes and opinions on quality journalism and the advancement of democracy. We investigated the roles that journalists attribute to themselves, looking at aspects of environment and political culture, which may have an impact on professional performance.

Our electronic form was built in close relation to UNESCO Media Development Indicators, a wide

range list of criteria to assess a variety of aspects determine the quality of the contribution given by the media to the strengthening of democracy. Applied in a nationwide sample, the electronic form was answered by 275 individuals giving us an interesting perspective on what Brazilian journalists think about quality in their working field.

The results enabled us to maintain that the journalists from our sample seemed to be informed about the relevance of quality indicators which, although formulated according to a specific view of the subject presented by UNESCO, have wide validity and so can be taken as suitable criteria to general application.

Within our sample, the high level of agreement with the proposed quality concepts indicates that professional performance has been consistently associated to clear, objective and up-to-date recommendations given by a multilateral organization attentive to media quality all over the world. This context brings positive opportunities to improve Brazilian media. If our respondents attribute demanding roles to themselves, they are supposed to be more inclined to the adoption of strategies that lead them to a performance that is progressively more compatible with the needs of strengthening democracy, in the sense of consolidating journalism’s mission in sustaining democratic public debate.

The second stage of the research gathered media managers’ perspectives on quality. For that, the research team applied three techniques: bibliographic review, documentation review and in-depth interviews. This enabled us to evaluate the

efforts made by the media and society in searching for technical excellence. We built a historical inventory of the adoption of new procedures, operational and equipment innovation, systems implementation and standardization of practices which have contributed to the evolution of the Brazilian press. The appraisal of those landmarks allowed us to make a brief chronology of the innovation and quality in journalism. We selected a sample of the Brazilian journalistic organizations, only from the private press media. We regarded criteria such as regional representativeness, reputation, range and influence of the publications. From May to June 2009, we also interviewed 22 managers by phone about indicators and editorial quality policies in their organizations. The study covered states in the five Brazilian regions. Journalistic groups of national and regional range took part in it.

A twelve-question script was followed, covering quality parameters, policies and procedures, management and follow-up, external measurement tools, relation with other social sectors and self-assessment. The results showed patterns and concerns from newspapers and magazines, which point to the direction of media quality indicators. The answers to our questions allowed us to get a picture the thoughts and concerns of executive editors, publishers and newsroom directors of the Brazilian press. In terms of intangible values, we noticed that there is no consensus among those from our sample about effective associations between diversity, pluralism and quality in the journalistic sector. The managers agreed that Ethics paves the way for the search for quality, but there is no convergence of opinions or understanding about what rules or standards to follow. In consequence, there is little definition of principles and concepts, reduced compliance with norms of conduct, and possible negligence or little concern about professional attitudes in practical challenges. The managers, however, agreed with the fact that the assurance of financial independence of their companies is a requirement for their editorial independence.

The answers point to a variety of realities in Brazilian journalistic companies. We think this is due to many factors such as the dimension and influence of the publishers, the level of consolidation of

organizational cultures, and the commitment of those companies with the thematic of quality journalism.

The third step of the research focused on discussion and creation of a matrix of indicators to assess journalistic quality. The research team thinks that the formulation of quality indicators, considered within a quality management system, may help both the groups that monitor journalistic organizations and the media companies to more precisely identify undesirable characteristics and practices.

The challenge of quality journalism implies a connection between two large dimensions of this matter: 1) the existence of social, cultural, and political environments devoted to quality; and 2) the existence of organizations committed to the development of know-how to reach performance and quality standards defined in a public and transparent way.

To this survey, quality journalism consists in a level in which news aligns to audience expectations. News is considered in a private dimension – related to tastes, preferences and personal interests – and in a public dimension – given by the public's interest as a news value of general validity. The research team formulated a matrix of quality indicators sustained by journalistic theories, guidelines such as the UNESCO Media Development Indicators (2008) and standard rules recognized by the National Foundation of Quality (Brazil). We proposed a quality management system to be applied to journalistic organizations with the following items: 1 – General requirements; 2 – Responsibility of organizational command and leadership; 3 – Strategies and plans; 4 – Audience and society; 5 – Information and knowledge; 6 – Resources management; 7 – Processes and product manufacturing; and 8 – Measurement, analysis and improvement / results.

The matrix we proposed intends to be an initial step to the construction of a more complete set of quality indicators. Our purpose is to contribute to lay the grounds to the self-evaluation processes of journalistic companies and to initiatives derived from quality policies and excellence programs.

Journalism is, due to its role to advance public debate and sustain democratic life, above all, an activity of public interest, and as such it must be subjected to the active vigilance from the society

which serves and to inherent ethical resolutions. The matrix of indicators we proposed intends to prompt useful responses to quality management of journalistic companies, which are truly committed to serving the public's interest – that is, democracy and its improvement.



Organização  
das Nações Unidas  
para a Educação,  
a Ciência e a Cultura

## Representação no Brasil

[www.unesco.org.br/brasil](http://www.unesco.org.br/brasil)

- SAUS Quadra 5 - Bloco H - Lote 6 SA
- Ed. CNPq/IBICT/UNESCO - 9º andar
- 70070-912 - Brasília - DF - Brasil
- Caixa Postal 08559
- Tel.: + 55 (61) 2106 3511
- Fax: + 55 (61) 2106 3697