



Padrão (*template*) para submissão de trabalhos ao XXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação:

Instituição e Organização Jornalística: uma distinção conceitual¹

Josenildo Luiz Guerra²
Universidade Federal de Sergipe

Resumo

Este paper apresenta uma proposta de definição conceitual e descritiva do jornalismo com vistas a estabelecer parâmetros e problemas em torno dos quais a reflexão teórica deve se orientar. Ao buscar distinguir “instituição” e “organização” jornalística, aponta diferentes esferas de problemas que precisam ser consideradas separadamente, mas cujas relações de co-pertencimento não podem ser ignoradas sob o risco iminente de tanto uma quanto a outra não serem devidamente consideradas.

Palavras-chave

Jornalismo; Instituição; Organização

Introdução

O presente artigo tem como objetivo distinguir dois conceitos sobre os quais não existem definições muito rigorosas que estabeleçam fronteiras nítidas entre um e outro no âmbito dos estudos em jornalismo. Mais importante, contudo, do que uma mera distinção conceitual é o resultado prático que elas encerram. A tese a ser sustentada aqui aponta que “instituição” e “organização” dão conta de diferentes aspectos do fenômeno jornalismo, cuja clareza pode contribuir para refinar melhor as análises e estudos que têm a atividade como objeto de consideração. Isso implica que afirmações feitas sobre a “instituição” não podem ser diretamente aplicadas a “organizações” e vice versa.

Como ponto de partida desta análise, deve-se entender por “instituição” o conceito, os princípios e a função da atividade a qual caracterizamos de jornalística. Nesse sentido, “instituição” – conceito, princípios e função – delimita parâmetros através dos quais torna-se possível identificar uma atividade considerada jornalística de

¹ Trabalho apresentado ao NP 02 – Jornalismo, do V Encontro dos Núcleos de Pesquisa da Intercom.

² Jornalista, professor da Universidade Federal de Sergipe, um dos líderes do Laboratório de Estudos em Jornalismo – Lejor, doutor em Comunicação e Cultura Contemporâneas pela Universidade Federal da Bahia.



outra que não o seja e, em conseqüência, estabelecer, dentre aquelas do primeiro grupo, níveis diferenciados de qualificação para o jornalismo que praticam. A instituição define, portanto, as características universalizáveis do que se pode reconhecer como sendo “jornalismo”.

Por “organização” deve-se entender, inicialmente, o grupo de pessoas e meios efetivamente dedicados a missão de “dar vida” ao conceito, aos princípios e à função que caracterizam a “instituição” jornalística. A instituição representa uma idéia que aponta para um “dever ser”; a organização é o “ser” desta instituição num determinado momento, num determinado lugar. As organizações apresentam, portanto, particularidades que não são universalizáveis, pois decorrem de como é definido um modo próprio de operação. Cada organização adquire uma “personalidade” a partir da forma que assimila e aplica as diretrizes institucionais, em decorrência de diferentes aspectos, tais como a maior ou melhor qualificação do corpo técnico e da infra-estrutura de trabalho; a responsabilidade moral da equipe; a existência de grupos de pressão atuando junto à organização; etc.

Em linhas gerais, portanto, essa é a direção na qual este texto pretende seguir. Distinguir instituição de organização e caracterizar, minimamente, cada uma delas.

1) A Instituição Jornalística

O jornalismo se constitui como atividade com base num contrato de mediação cognitiva entre a realidade e os indivíduos, na qual os fatos tornam-se o objeto central dos discursos jornalísticos. A mediação que caracteriza o jornalismo moderno se estrutura em torno dos parâmetros verdade e relevância das informações. Verdade do discurso ao apresentar o conhecimento do fato, daí porque a invenção e a distorção são graves faltas profissionais. Relevância na seleção das informações, haja vista que nem todo fato é digno de tratamento jornalístico. Esses dois parâmetros emergem não apenas em função de uma definição interna à *instituição* jornalística, mas atende também aos apelos dos indivíduos, os potenciais clientes das *organizações*, e à função social que se espera a atividade possa vir a realizar. Tem-se aqui, portanto, uma definição mínima do que seja jornalismo, que está na base do próprio conceito de instituição.

Pensar o jornalismo como instituição vai exigir, contudo, ir além do fenômeno de mediação que o constitui como atividade. O fenômeno da mediação caracteriza a sua natureza elementar, mas é insuficiente para dar conta da complexidade que a atividade adquiriu numa sociedade igualmente complexa. Por isso, à natureza do fenômeno



jornalismo é acrescido um conjunto de elementos acessórios que buscam ajustar o seu exercício à estrutura social na qual a atividade se insere. Esse processo caracteriza o que Berger e Luckmann³ definem como institucionalização de uma atividade.

O processo de institucionalização, segundo eles, se dá em dois níveis. No primeiro, a atividade se estabelece e se afirma pela sua própria dinâmica de sustentação e reprodução social. Desenvolvem-se padrões de conduta e definem-se papéis internos à prática, assim como se estabelecem vínculos elementares com demais atores sociais. As atividades, os papéis e os vínculos externos vão se consolidando, tornando-se padrões que resultam em sua institucionalização. Tais padrões crescem em complexidade na medida que a própria instituição vai se inserindo contínua e mais profundamente na sociedade na qual está, acompanhando, conseqüentemente, o próprio ritmo de institucionalização e do crescimento da complexidade desta.

Num segundo nível do processo de institucionalização, a atividade até então movida pelas suas próprias razões internas e laços externos restritos, torna-se objeto de controle social. Ou seja, a sociedade, através de um instrumento externo à esfera da instituição considerada, passa a exercer algum tipo de controle sobre ela⁴. E tais intervenções se processam de diversas formas, seja por imposição seja por acordos de conveniência mútua entre os membros da instituição e os demais atores sociais, e ajudam a definir um modo socialmente aceitável para o exercício da prática. “Socialmente aceitável” não significa, obviamente, ausência de polêmica ou de conflitos. O fenômeno na sua manifestação primária ganha um revestimento que lhe garante legitimidade diante dos demais atores sociais e, em contrapartida, tal legitimidade deve ser honrada a partir do respeito aos compromissos estabelecidos. A instituição jornalística é a prática da mediação cognitiva entre os fatos e os indivíduos, regida por regras sociais (tácitas ou formais) que regulamentam o seu exercício⁵.

³ Cf. Berger e Luckmann, 1995, p. 77-95.

⁴ Idem.

⁵ Siebert, Peterson e Schramm, por exemplo, no clássico *Four theories of the Press*, vão afirmar que a compreensão do fenômeno jornalismo passa pela consideração de quatro princípios filosóficos fundamentais: a natureza do homem; a natureza da sociedade e do estado; a relação do indivíduo com o estado e o problema filosófico de base, a natureza do conhecimento e da verdade. Eles vão usar a expressão “meios de comunicação de massa e sociedade organizada”: “Any theory of relationship of the mass media of communication to the organized society which it is a part determined by cert basic philosophical assumptions”(Siebert, Peterson e Schramm, 1963, p. 10). O modo como se concebe cada um destes itens reflete não apenas um modelo de jornalismo, mas antes um modelo de sociedade. Aliás, não é possível pensá-los separadamente, por isso o conceito de instituição jornalística transcende os limites da abordagem meramente fenomênica da prática. O jornalismo, como o conhecemos hoje, só o é desta forma em função da “modelagem” institucional que recebeu, ao longo da existência da atividade, a fim de conciliar os diversos interesses existentes – muitos legítimos, muitos não – ao seu redor (Idem, p. 10-11).



A instituição jornalística representa uma concepção da atividade que molda determinados padrões do *dever ser* e *dever fazer* profissionais, os quais se consolidaram pela sua relativa eficácia com o passar do tempo. A própria consolidação da instituição se dá com a consolidação desses padrões que não são apenas relacionados às tecnologias dos suportes midiáticos, mas, sobretudo, as técnicas: um conjunto de procedimentos de trabalho. Tais padrões são na verdade uma tipificação de fazeres e condutas que constituem um acervo de conhecimentos sempre tomados à mão como referência de ação, seja para o fazer seja para a conduta⁶. A partir de tal tipificação se estabelece um contrato pertinente às relações e obrigações recíprocas entre os que fazem parte da instituição assim como estabelece um outro contrato de relacionamento entre a instituição e os demais atores sociais. Afinal, não basta que apenas os membros da instituição se reconheçam como tal, membros e instituição. Os demais atores sociais precisam reconhecer neles também algum tipo de legitimidade para que o vínculo entre as partes possa ser estabelecido.

Por isso, no âmbito da instituição jornalística afirmam-se princípios que devem ser assegurados aos profissionais e por estes respeitados para cumprirem a função que se espera deles. Para cumprirem tal função, a mediação entre os fatos e as pessoas para as quais estes fatos possam interessar, a instituição jornalística contem dois tipos de normatividade: o primeiro, em sentido institucional *stricto sensu*, relativo aos parâmetros ético-políticos necessários à missão e à função social que deve cumprir⁷; o segundo, em sentido institucional *lato sensu*, será chamado aqui de normatividade técnica, é relativo ao núcleo de competências profissionais exigidas para o cumprimento da missão e da função social propostas.

No âmbito da missão a ser cumprida pela instituição jornalística, pode-se, sinteticamente, destacar os seguintes pontos apresentados por Cornu:

“A liberdade de expressão e de crítica, como também a defesa de tais direitos; a proteção da independência e integridade profissionais dos jornalistas, pela não-aceitação de quaisquer vantagens materiais ou morais, ou qualquer influência exterior sobre o trabalho jornalístico, bem como pelo reconhecimento de uma cláusula de consciência; o respeito à verdade na busca e elaboração da informação; a utilização de meios legítimos na busca dessa informação; o devido respeito às fontes e pessoas, parte do objeto da informação, bem como o respeito ao direito autoral e às regras em matéria de citações; o

⁶ “A institucionalização ocorre sempre que há uma tipificação recíproca de ações habituais por tipos de atores” (Cf. Berger e Luckmann, p. 79).

⁷ Pode ser exemplificada pelos programas das teorias da imprensa formuladas por Siebert, Peterson e Schramm;

igual tratamento das pessoas, evitando qualquer forma de discriminação.” (Cornu, 1998, p. 44)⁸

A normatividade técnica é a responsável pela condução do trabalho de buscar, sistematizar e selecionar informações para a produção da notícia, o que chamaremos aqui de percurso interpretativo na produção da notícia. Cada notícia resulta de um percurso próprio, que a produz, a partir de um ponto de partida que a originou. Metodologicamente, o percurso exige quatro momentos: a pergunta ou o problema inicial; as hipóteses possíveis de desenvolvimento; a seleção e organização das informações relevantes e a sistematização de todo o material levantado, para a finalização do produto⁹. Esse percurso deverá ser todo orientado pelos parâmetros de verdade e relevância, em função dos quais as técnicas jornalísticas são empregadas.

As técnicas empregadas no jornalismo são de três tipos: cognitiva, de conduta e de produção. Essas técnicas têm um caráter normativo, pois definem como *deve ser* realizado o trabalho. O modo efetivo de realização do trabalho se define como desempenho, fundamental para se avaliar a eficiência e a eficácia da organização, conforme se verá adiante. Ou seja, quanto mais eficientemente os profissionais manejarem essas técnicas, maior a chance de obterem um desempenho satisfatório.

A técnica cognitiva diz respeito à capacidade de interpretação, isto é, a capacidade desenvolvida pelos jornalistas de realizar procedimentos pelos quais se põem a decifrar ou a entender coisas, fatos, pessoas, circunstâncias, mensagens, enfim, tudo o que seja significativo. A técnica cognitiva exige do jornalista um *background* de saberes prévios sobre uma ou várias temáticas, que o qualifique a: (a) dominar o estágio atual dos conhecimentos básicos da área temática objeto da cobertura, assim como os aspectos causais anteriores que levaram ao momento presente; (b) identificar os principais atores sociais; (c) reconhecer quais as macro e micro questões pertinentes, no momento; (d) entender rapidamente os novos movimentos operado no interior da área.

A técnica cognitiva revela um traço muito peculiar do perfil profissional de um jornalista. Ele precisa operar duas ordens de competências: uma, relativa ao conhecimento da instituição da qual faz parte, como todo seu arcabouço normativo, seja

⁸ Daniel Cornu retira esses seis pontos a partir do trabalho de Tiina Laitila: “Tiina Laitila analisa 31 códigos europeus, distinguindo 61 princípios deontológicos que ela classifica em treze categorias, posteriormente reduzidas aos seis temas enunciados” (p. 43). Portanto, esses seis princípios, bastante genéricos, são um referencial mínimo comum dos princípios essenciais à prática do jornalismo. Apesar de serem extraídos de códigos europeus, estão bastante afinados com os princípios do jornalismo americano, baseado na objetividade (verdade), neutralidade e imparcialidade (independência) (cf.: Albuquerque, 1999).

⁹ Para uma definição mais detalhada do “percurso interpretativo”, cf. Guerra, 2003.



ele institucional ou técnico; outra, relativa ao conhecimento da área sobre a qual irá realizar, profissionalmente, a mediação. Essa segunda ordem de competência é um dos maiores problemas enfrentados para a qualificação profissional, pois como normalmente os jornalistas cobrem áreas diferentes, torna-se muito difícil aplicar as técnicas cognitivas na interpretação dos fatos pela ausência em si de uma memória – o *background* de conhecimentos – capaz de tornar mais qualificada sua interpretação. E esse se torna um grande desafio para o aperfeiçoamento do trabalho.

A técnica de conduta está relacionada às atitudes requeridas do profissional na realização do trabalho, e são de três tipos: administrativa, ética e metodológica. Do ponto de vista administrativo, a técnica de conduta implica a relação de obrigações recíprocas entre o contratante (a organização) e o contratado (o profissional). Do ponto de vista ético, a técnica de conduta implica o discernimento sobre como tratar as pessoas que se encontram de algum modo envolvidas em uma determinada cobertura, preservando essas pessoas de quaisquer prejuízos que possam ser causados pela imperícia do jornalista. A técnica de conduta do tipo metodológico diz respeito à postura do jornalista na investigação do fato.

A técnica de produção é a aplicação das técnicas cognitivas e de conduta na realização concreta do produto jornalístico. Pressupõe, então, um conjunto de habilidades básicas, e outro conjunto, de habilidades específicas. As habilidades básicas dizem respeito à materialização do percurso interpretativo na forma de subprodutos do produto final: por exemplo, as questões iniciais do percurso interpretativo são tecnicamente apresentadas na forma do subproduto pauta, assim como durante o percurso podem ser feitos relatórios ou anotações parciais que se constituem também em subprodutos a serem utilizados adiante para a elaboração do produto final. O produto final a ser elaborado, a notícia, também exige a habilidade discursiva elementar que caracteriza todo produto jornalístico.

O ponto a se destacar, neste momento, e que é fundamental para definir as responsabilidades próprias da instituição e da organização jornalística, é que deve haver uma estreita vinculação entre os dois tipos de normatividade – institucional e técnica – que definem o papel dos profissionais de jornalismo, a saber, a missão proposta e a competência para cumpri-la. A primeira constitui as normas que determinam como *deve ser* o bom jornalismo, a segunda, as normas que definem como *se faz* o bom jornalismo. A instituição jornalística resulta então da sistematização do conceito de jornalismo – uma atividade de mediação cognitiva entre os indivíduos (audiência potencial) e os fatos



do mundo – com as normas para sua execução, por um lado, e a possibilidade efetiva de sua prática numa determinada sociedade, por outro, pois é somente isso que manteria viva tal instituição.

A afirmação acima pode parecer óbvia, mas não o é em se tratando do jornalismo como objeto de investigação científica, especialmente, quando se considera o confronto entre os paradigmas da mediação e o da construção social da realidade. No paradigma da mediação, o desenho institucional que lhe é característico tem como fundamento ético e teórico que os objetivos buscados normativamente são possíveis de serem alcançados na prática. Daí porque o compromisso com a verdade, a objetividade, o interesse público estão presentes na quase totalidade dos códigos deontológicos¹⁰. No paradigma construcionista, contudo, todos aqueles princípios e técnicas do paradigma da mediação são desqualificados em decorrência da impossibilidade humana de se os atingir. Tais esforços e técnicas são caracterizados como “rituais estratégicos”¹¹, voltados para simular a lógica da mediação, mas sem nenhum resultado efetivo a não ser proteger os jornalistas contra as críticas do público.

Aqui, revela-se um dos pontos cegos do conceito de instituição jornalística. À luz do paradigma construcionista, o conceito tal qual definido acima não encontra respaldo. E também não encontra uma definição alternativa, cujos elementos – conceito, princípios e função – estejam devidamente sistematizados a fim de dar sustentação a uma “outra” prática. Quais seriam, pois, as bases da instituição jornalística segundo o paradigma da construção social da realidade?

2) A organização jornalística

Quando sujeitos concretos se dedicam a fazer cumprir o ideal institucional do jornalismo, eles o fazem na forma de organizações: a reunião de um grupo de pessoas voltado para realização do trabalho de mediar informações entre a ordem da realidade e os indivíduos¹². O jornalismo como instituição incorpora o conjunto das organizações que o praticam, no entanto, cada organização tem um modo próprio de o implementar. Embora próprio, não pode fugir daquelas dimensões conceitual e normativa às quais toda e qualquer organização subscreve ao se propor e se apresentar como de caráter

¹⁰ Cf. Blázquez, 1999; Cornu 1994 e 1998.

¹¹ Cf. Tuchmann, 1993.

¹² Conforme Srour (1998, p. 107) define, “As organizações podem ser definidas como coletividades especializadas na produção de um determinado bem ou serviço. Elas combinam agentes sociais e recursos e se convertem em instrumentos da ‘economia do esforço’. Potenciam a força numérica e tornam-se o terreno preferencial em que ações cooperativas se dão de forma coordenada.”

jornalístico. Até porque essa definição está para além e acima do escopo de apenas uma organização internamente redefinir.

A organização é a manifestação empírica da instituição jornalística¹³. Está sob sua responsabilidade, portanto, a captação e a oferta de informações com o objetivo de disponibilizá-las para sua audiência e a sociedade. A observância das normas, por parte das organizações, é decisiva para a sobrevivência e fortalecimento da própria instituição, pois, na medida que a experiência institucional se realiza, para que se reproduza, é necessário que as experiências posteriores preservem e aperfeiçoem o sentido e a razão de ser das experiências originárias. A dimensão conceitual-normativa constitui-se efetivamente neste núcleo essencial que confere unidade às diferentes manifestações da atividade, no tempo e no espaço, dando-lhes uma identificação como experiências jornalísticas. Tanto isso é verdade que é possível perceber um fio condutor que permite, à própria literatura da área, fazer uma reconstituição histórica das gazetas italianas do século XVI como manifestações incipientes de uma prática tão complexa e intensamente inserida nas sociedades contemporâneas¹⁴.

A instituição se forma pelo conjunto das experiências dos praticantes, mas não apenas: também fazem parte desta experiência a audiência e a sociedade. A interlocutora direta da organização é a audiência¹⁵. Dia após dia, é a ela que a organização se dirige e constrói um vínculo de fidelidade. Muito embora, sobretudo em decorrência da necessidade de uma maior legitimação social, cada organização se apresente como uma prestadora de serviço para toda a sociedade. Essa afirmação até pode ter sentido quando se considera que o pleno e eficiente funcionamento de uma organização fortalece a própria instituição jornalística, e com isso certamente toda a sociedade sai ganhando.

A relação instituição jornalística e sociedade, no plano das diretrizes normativas que definem o papel do jornalismo, converte-se, no plano prático de sua realização, na relação entre organizações e audiências e, conseqüentemente, na materialização dos produtos disponibilizados. Produtos que extrapolam, contudo, os limites de uma relação

¹³ “As organizações formam assim um espaço em que agentes sociais, munidos de instrumentos de trabalho, processam matérias-primas e as transformam em produtos finais. Por serem fenômenos sociológicos, as organizações são singularidades históricas e se inscrevem num plano institucional”(Srouf, *op. cit.*, p. 109)

¹⁴ Cf.: Albert e Terrou, 1990; Chalaby, 1998; Emery, 1965; Jeanneney, 1996 e Stephens, 1993.

¹⁵ Segundo Srouf, “em função das relações de consumo que implicam transferência de produtos acabados, as organizações vinculam-se a *públicos*, formando o primeiro termo de tantas e tantas parselhas: fornecedores e clientes, prestadores de serviço e usuários; jornais e leitores...” [*Grifo meu - para o sentido de “público” aqui usado, o presente artigo utiliza o termo “audiência”*]



privada entre quem oferece e quem recebe o serviço, uma vez que são de circulação livre e podem afetar direta ou indiretamente outros sujeitos sociais, sejam indivíduos ou grupos. Por isso, inclusive, que a doutrina da responsabilidade social caracteriza o jornalismo como “serviço público”, cujo reconhecimento impediria que as relações comerciais ou de qualquer outra ordem no âmbito da atividade não colocassem em segundo plano o interesse da coletividade¹⁶.

A organização é uma célula institucional. Cada organização é, em tese, uma manifestação empírica daquilo que a instituição determina formalmente. A instituição corporifica um conjunto de diretrizes normativas do *dever-ser* da atividade jornalística. A organização é a manifestação concreta que se pretende implementadora daquele “*dever-ser*”, mas que simultaneamente enfrenta todas as dificuldades práticas e cotidianas de sua realização, devido a problemas de diversas categorias: organizacionais e extra-organizacionais, institucionais e extra-institucionais, que podem ser assim caracterizados:

- *intra-organizacionais*: problemas relativos à sistematização do trabalho dentro de uma organização, como por exemplo a falta de pessoal qualificado, dificuldades para cumprimento dos prazos, dificuldade de acesso às fontes e aos fatos, etc.;
- *extra-organizacionais*: ingerências indevidas sobre o trabalho da organizações patrocinada por fatores externos, como a atuação de grupos de pressão, anunciantes ou políticos;
- *intra-institucional*: problemas relativos ao questionamento de algum elemento caracterizador da instituição ou a ausência de um elemento deste tipo, ao cumprimento das diretrizes normativas da instituição ou à falta de parâmetros existentes para regular pontos controversos, como os limites para a liberdade de expressão, de informação, de privacidade, etc.;
- *extra-institucional*: relativos a determinações existentes sobre a atividade definidas fora da alçada institucional do jornalismo, como toda e qualquer ação judicial, mas cuja ocorrência pode interferir tanto no trabalho quanto na própria caracterização institucional do jornalismo.

As organizações, portanto, como implementadoras das diretrizes institucionais, têm a responsabilidade de administrar esses conflitos. Tarefa que não é simples e cujo êxito é medido pelo nível de credibilidade adquirido por elas junto à sociedade e seus

¹⁶ Cf. *Pronunciamento da Comissão Sobre a Liberdade de Imprensa In.*: Steinberg, 1972, p. 199-215.



clientes. Cada uma dessas esferas constitui grupos de problemas e questões, cujos limites precisam estar claros para que tanto a organização quanto os demais atores sociais saibam se posicionar em relação eles. Esses fatores se manifestam em diferentes níveis de consideração, conforme exposto acima, que implicam por sua vez diferentes níveis de condições sob as quais a organização realiza seu trabalho, conforme se os elenca na seqüência. Três são esses níveis de condições: estruturais, conjunturais e situacionais:

- as *condições estruturais* dizem respeito aos aspectos macro-sociais, como a organização político e econômica de uma sociedade. A discussão sobre as teorias da imprensa, por exemplo, no sentido que a conduzem Siebert, Peterson, e Schramm (1963) ao abordar os parâmetros ético-políticos das diferentes sociedades na regulação da atividade jornalística caracterizaria essa condição;
- as *condições conjunturais* dizem respeito às possibilidades e aos limites, num determinado momento, que as organizações jornalísticas encontram para desenvolver a atividade. Os períodos de guerra, por exemplo, são situações conjunturais que tendem a restringir a liberdade de informação das organizações;
- As *condições situacionais* se referem aos momentos pontuais quando, apesar de todas as outras condições serem possíveis (regimes democráticos, ausência de pressões diretas interferindo no trabalho jornalístico, por exemplo), um fator casual – como um erro de apuração, um engano tanto da fonte como do repórter, ou até mesmo um ato de má fé do jornalista – atenta contra o bom desempenho da organização. Ou ao contrário, um ato de coragem pode representar uma conduta virtuosa numa conjuntura, por exemplo, na qual a prática do jornalismo se mostre subserviente às imposições alheias à esfera profissional.

São diversas as formas de combinação entre essas condições de possibilidade e os problemas intra e extra-organizacionais assim como intra e extra-institucionais. Por exemplo, uma situação de guerra provoca uma conjuntura na qual o estado, diretamente envolvido e preocupado em garantir a segurança da sociedade contra investidas do inimigo, pode decidir impor restrições à liberdade de informação. Tal decisão, contudo, não é absolutamente objeto de consenso. Por tratar-se de uma sociedade democrática - esta, a do exemplo – as condições estruturais experimentadas pelas organizações jornalísticas e pelas demais instituições sociais não costumam aceitar facilmente o argumento do “estado de guerra” como restritivo da liberdade de informação. Cabe às

organizações, numa tal condição e diante dessas categorias de problemas, definir efetivamente como será sua cobertura nos casos em que tal dilema se apresentar.

Essas condições e categorias de problemas determinam inclusive o próprio modo de inserção da organização no âmbito da instituição jornalística. Em função das condições enfrentadas e conseqüentemente do volume de tensões causado pelas diferentes categorias de problemas, determina-se uma estratégia pela qual a organização busca se estabelecer. Tanto as condições quanto as categorias de problemas devem ser objeto de consideração em situações práticas, nas quais elas se tornam fundamentais para entender um particular modo de realização do jornalismo por uma organização.

2.1) Núcleos de trabalho no interior da organização

Uma organização é composta, basicamente, por três núcleos de atividade: administrativo, operacional e técnico. Esses três núcleos representam diferentes tipos de questões às quais uma organização precisa dar conta para implementar o trabalho. É claro, a convergência necessária entre eles para a realização das metas tanto institucionais quanto das metas próprias de cada organização, em particular. Os dois primeiros são núcleos que se enquadram numa categoria que se pode chamar de logística, pois cuidam do planejamento geral do funcionamento da organização e oferecem as estruturas práticas de realização do trabalho. O terceiro encaixa-se numa categoria que pode ser definida como profissional *stricto sensu* e diz respeito exclusivamente às competências requeridas dos jornalistas para a realização do trabalho. O núcleo técnico corresponde à constituição elementar do jornalismo como profissão.

O núcleo administrativo da organização cuida do gerenciamento de todas as atividades-meio que visam dar sustentação à atividade-fim, o jornalismo. Estão sob sua responsabilidade três sub-núcleos: a captação de recursos financeiros (venda de anúncios e assinaturas), a gestão dos recursos humanos e técnicos necessários (ou disponíveis), e a definição de uma linha editorial¹⁷. Dos três sub-núcleos, para os propósitos deste texto, convém desenvolver apenas um pouco mais o segundo.

O gerenciamento dos recursos humanos e técnicos pode ser expresso no conceito de “rotinas produtivas”, cuja formulação é proveniente dos trabalhos de campo efetuado por diversos autores, numa tradição de pesquisa que ficou conhecida como

¹⁷ A captação de recursos é uma atividade essencialmente de caráter comercial. Os dois sub-núcleos que estão diretamente vinculados à natureza do trabalho (frisa-se, “vinculados”, portanto, não se confundindo com o próprio trabalho jornalístico *stricto sensu*) são o gerenciamento dos recursos humanos e técnicos e a definição da linha editorial.



*newsmaking*¹⁸. A rotina nada mais é que um arranjo organizacional no sentido de combinar os recursos humanos e os recursos materiais para a realização do trabalho, dentro dos prazos exigidos de elaboração e finalização do produto. Normalmente, a rotina é pensada em função do fechamento de uma edição regular. Mas, também pode levar em consideração o planejamento a médio e longo prazo da organização. Nela, definem-se funções, prazos, técnicas, e tudo o mais que for necessário para racionalizar os custos e os esforços da equipe na captação, preparação e difusão do material informativo.

A rotina é um modo de administração dos recursos existentes, entre outros possíveis, implementado efetivamente pela organização. Ou seja, a organização articula e define um determinado modo de operação com o fim de otimizar a capacidade de trabalho instalada e definir, assim, uma sistematização do trabalho que se mostre eficiente para realizar o ciclo diário da produção. A organização jornalística, através da racionalização e sistematização de suas atividades, tanto potencializa sua capacidade de trabalho quanto cria constrangimentos decorrentes dessa mesma racionalização e sistematização.

A modernização das organizações jornalísticas, tanto em termos tecnológicos quanto administrativos, proporcionou sem dúvida um crescimento significativo da capacidade de cobertura dos jornais e da eficiência de tal processo. As rotinas organizacionais, por exemplo, permitem uma regularidade na produção, uma vez que conseguem articular uma série de atividades paralelas que precisam convergir para um mesmo ponto, num mesmo momento. A eficiência desse processo não pode ser ignorada na garantia do fluxo de informações que circulam interna e externamente nas sociedades complexas de hoje. Mas, ao mesmo tempo em que essas rotinas potencializam o trabalho, causam limitações também. Aliás, é justamente esse o aspecto mais destacado nas inúmeras pesquisas do *newsmaking*. O exemplo clássico dessas limitações são as coberturas de fontes e instituições oficiais do governo, que oferecem informação em grande quantidade e acessibilidade para os jornais, com regularidade.

O núcleo operacional das organizações jornalísticas abrange basicamente o suporte tecnológico através do qual a mediação jornalística se processa. O que se vai destacar, de modo geral, em relação aos suportes, é que o núcleo operacional implica

¹⁸ Para o conceito de *newsmaking*, cf. Roscho, 1975. Gans (1980) e Altheide (1976) oferecem boas descrições das rotinas dos órgãos nos quais pesquisaram, e rotinas que na sua constituição básica representam o *modus operandi* convencional das organizações jornalísticas administrem seu trabalho.

diretamente duas esferas do trabalho jornalístico: a esfera da produção e a esfera da difusão. E ambas terão reflexos no formato do produto a ser elaborado pela organização. Na esfera da produção, um conjunto de equipamentos – em maior ou menor grau de sofisticação – será exigido para o trabalho de captação das informações. Na esfera da difusão, o suporte tecnológico será determinante, por sua vez, para a definição de um padrão de produto que também será determinante de um padrão de audiência. Claro que todas essas “determinações” não são de modo algum absolutas, mas precisam ser levadas em conta. Como o suporte tecnológico pressupõe uma *linguagem* própria, ele irá moldar o discurso jornalístico à tal *linguagem*, que irá caracterizar conseqüentemente formatos próprios a cada um.

No núcleo administrativo, tem-se portanto a definição dos aspectos que delimitam um padrão geral de trabalho na organização, que consiste na definição da linha editorial e das rotinas produtivas. No núcleo operacional, define-se um suporte tecnológico e em conseqüência todas as implicações advindas disso, como os equipamentos necessários e o padrão de produto correspondente. E, em ambos os núcleos, define-se uma logística de gerenciamento e de operação em função da qual a normatividade técnica será aplicada. A logística definida nos núcleos administrativo e operacional vai gerar os chamados critérios organizações do trabalho, um conjunto de imposições práticas voltado para garantir a exequibilidade e o padrão do produto jornalístico da organização¹⁹.

Os critérios organizacionais definem, portanto, uma margem de operação dentro da qual as técnicas jornalísticas deverão ser operadas. Essa margem, apesar de restritiva, é importante porque define um raio de ação dentro do qual o trabalho se torna exequível. Seria ilusão pensar que se eliminando tais margens, ou critérios organizacionais, o trabalho seria melhor realizado. Ele poderia inclusive ser completamente inviabilizado em função de uma tal abertura que não conseguisse articular as diferentes tarefas e funções exigidas para o funcionamento da organização com o mínimo de eficiência. Os critérios, se considerados ineficientes, precisam ser reformulados e aperfeiçoados, mesmo assim, sempre estarão postos diante de determinados limites. O desafio da organização é, cada vez mais, minorar o efeito dos limites sobre o trabalho.

¹⁹ Normalmente, os aqui chamados “critérios organizacionais” não se distinguem claramente dos “valores-notícia” na literatura tradicional do *newsmaking* (cf. Gans, 1980; Altheide, 1976; Wolf, 1992; Roscho, 1975).

O coração jornalístico da organização está no núcleo técnico que representa o domínio e aplicação de procedimentos considerados eficientes para se alcançar os parâmetros de qualidade definidos no âmbito institucional da atividade, os já mencionados, verdade e relevância. O núcleo técnico da organização jornalística é, portanto, constituído por um conjunto de procedimentos, “regidos por normas e providos de certa eficácia”, com vistas a atingir os fins pretendidos²⁰, a saber, a mediação cognitiva entre aspectos da realidade e a audiência.

Toda a normatividade técnica institucionalmente sistematizada constitui um patrimônio conceitual e procedimental a ser acionado pelas organizações a fim de implementar a boa prática jornalística. Assim, as técnicas cognitivas, de conduta e de produção, no âmbito organizacional, saem da esfera do “dever-ser” institucional para a esfera da “ação” a fim de gerar um produto concreto. O que está em jogo aqui é o desempenho da organização, isto é, o quanto ela consegue aproximar-se das normas de excelência prescritas normativamente pela instituição. Se do ponto de vista da missão institucional, por exemplo, deve-se “respeitar a verdade na busca e elaboração da notícia”; se, do ponto de vista da normatividade técnica institucional, determina-se que o jornalista deva formular adequadamente o problema e obter as informações necessárias para conhecê-lo adequadamente, além de respeitar as pessoas eventualmente envolvidas, e finalmente preparar adequadamente um produto a ser levado para a audiência; espera-se que, no âmbito da organização, os profissionais sejam movidos honestamente pelo princípio da busca da verdade, e façam uso dos meios necessários e adequados, tecnicamente, para se chegar ao resultado final esperado.

Considerações Finais

As descrições e sistematizações conceituais apresentadas sobre a definição de “instituição” e “organização” jornalística tiveram por finalidade estabelecer o escopo no qual cada termo deve ser usado. Associações indevidas podem comprometer o correto entendimento tanto do objeto quanto do problema a ser analisado. Por exemplo, os estudos do *newsmaking* fazem uma ampla relação de valores-notícia a partir das pesquisas empíricas conduzidas por diferentes pesquisadores²¹. Tais valores, contudo,

²⁰ Cf. Abbagnano, 1999, p. 939. Segundo ele, “o sentido geral desse termo coincide com o sentido geral de arte: compreende qualquer conjunto de regras aptas a dirigir eficazmente uma atividade qualquer” (idem).

²¹ Eis uma breve relação de valores-notícia, extraída de Wolf (1992) e Gans (1980): grau e nível hierárquico das pessoas envolvidas; impacto sobre a nação e o interesse nacional; quantidade de pessoas



não podem ser universalizáveis, pois são próprios das organizações objetos da pesquisa, num momento específico de sua existência. Embora possam ser estendidos para outras organizações semelhantes, não dizem respeito a aspectos necessários à definição de jornalismo nem aos compromissos institucionais da atividade.

São escolhas decorrentes do grau de autonomia que a organização dispõe no exercício da prática. Outras organizações podem ter uma lista diferente de valores-notícia, em função igualmente da autonomia que têm para interpretar e aplicar as diretrizes institucionais. Tal autonomia, contudo, não pode ferir nem o conceito nem as normas institucionais, pois isso significaria desfigurar a instituição. É o que acontece quando a organização abre mão de princípios como a independência diante dos grupos de pressão ou falta sistematicamente com a verdade dos fatos. Claro que num lance de vanguarda, uma organização pode colocar o germe da transformação institucional, contudo isso só irá se processar quando o lance de vanguarda tornar-se, ele mesmo, universalizável.

Pretendeu-se, neste texto, caracterizar duas instâncias de problemas diferentes no âmbito da atividade jornalística. A instituição que expressa um conceito de jornalismo, define princípios e assegura uma função para a atividade, tudo isso num processo de interação constante com a sociedade, em última instância, que confere legitimidade a prática. A organização, o agrupamento de pessoas que, munidas dos meios tecnológicos e materiais necessários, busca implementar as diretrizes institucionais. É só em função desse esforço e do êxito alcançado que uma tal organização pode ser reconhecida como “jornalística”.

O ponto de tensão nas formulações aqui propostas surge quando se considera a abordagem que as teorias construcionistas fazem do jornalismo. Elas, por exemplo, retiram o fundamento da normatividade ética e técnica do modelo institucional aqui desenhado e, conseqüentemente, adotam uma postura crítica em relação aos resultados jornalísticos das organizações que o implementam. Que muitas das críticas sejam pertinentes, como as relacionadas ao peso das fontes oficiais na cobertura, causado por, entre outros fatores, a predominância do valor-notícia “grau e nível hierárquico dos envolvidos nos acontecimentos”, não se tem dúvidas. Mas, onde estariam as reais causas desses problemas? No modelo institucional do jornalismo, concebido como atividade de mediação a ser pautado pelos critérios da verdade e da relevância, como

que o acontecimento envolve; relevância e significatividade quando à evolução futura de uma determinada situação; etc.



fazem crer as críticas construcionistas? Ou no modo de implementação dessas diretrizes pelas organizações, que não conseguem elevar seu desempenho burocrático e técnico a fim de dar conta das exigências por informações mais plurais e mais diversificadas conforme as críticas provenientes do público e mesmo da academia? Será que se trata de um problema dos fundamentos institucionais do jornalismo ou de um problema de performance das organizações?

Referências

- ALBERT, P. e TERROU, F. *História da imprensa*. São Paulo: Martins Fontes, 1999. 121 p.
- ALTHEIDE, David. *Creating reality*. Beverly Hills: Sage, 1976.
- BERGER, Peter L. & LUCKMAN, Thomas. *A construção social da realidade*. Tradução de Floriano de Souza Fernandes. 12^a ed. Petrópolis: Vozes, 1995. 247 p.
- BLÁZQUEZ, Niceto. *Ética e meios de comunicação*. Tradução de Rodrigo Contrera. São Paulo: Paulinas, 1999. 711 p. (Comunicação e Estudos)
- BREED, Warren. “Controle social na redação. Uma análise funcional”. In.: Traquina, Nelson. *Jornalismo. Questões, teoria e “estórias”*. Lisboa: Vega, 1993: (152-166).
- CHALABY, Jean K. *The invention of journalism*. London: Macmillan Press, 1998. 212 p.
- CORNU, Daniel. *Ética da informação*. Tradução Laureano Pelegrin. Bauro/SP: Edusc, 1998.
- . *Jornalismo e verdade: para uma ética da informação*. Tradução de Armando Pereira da Silva. Lisboa: Instituto Piaget, 1994. (Epistemologia e Sociedade)
- EMERY, E. *História da imprensa nos Estados Unidos: uma interpretação da história do jornalismo*. Tradução de Alkimim Cunha. Rio de Janeiro: Lidador, 1965.
- GANS, H. J. *Deciding what's news*. New York: Vintage Books, 1980.
- GUERRA, Josenildo Luiz. *O percurso interpretativo na produção da notícia*. Tese de doutorado defendida no Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Cultura Contemporâneas da Faculdade de Comunicação da Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2003.(mimeo)
- JEANNENEY, Jean Noël. *Uma história da comunicação social*. Lisboa: Terramar, 1996.
- Pronunciamento da Comissão Sobre a Liberdade da Imprensa*. In.: STEINBERG, Charles (org). *Meios de comunicação de massa*. São Paulo: Cultrix, 1972: 199-215.
- ROSCHO, Bernard. *Newsmaking*. Chicago and London: The University of Chicago Press, 1975. 160 p.
- SIEBERT, Fred S., PETERSON, Theodore e SCHRAMM, Wilbur. *Four Theories of the press: the authoritarian, libertarian, social responsibility and soviet communist concepts of what press should be and do*. Urbana: University of Illinois Press, 1963. 153 p.
- SROUR, Robert Henry. *Poder, Cultura e Ética nas Organizações*. 9 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 337 p.
- STEPHENS, Mitchell. *História das Comunicações: do tantã ao satélite*. Tradução de Elena Gaidano. Rio de Janeiro: 1993. 693 p.
- TUCHMAN, Gaye. “A objetividade como ritual estratégico: uma análise das noções de objetividade dos jornalistas”. In: TRAQUINA, Nelson. *Jornalismo: questões, teoria e “estórias”*. Lisboa: Vega, 1993: 74-90. (Comunicação e Linguagens)
- WOLF, Mauro. *Teorias da comunicação*. Tradução de Maria Jorge Vilar de Figueiredo. 2^a ed. Lisboa: Editorial Presença, 1992.