

Quando o jornalista precisa ser controlado: um breve estudo sobre as teorias organizacional e transorganizacional e suas interações

Victória Alves de Abreu Mancuso Brotto*

POR quais processos digestivos passa a notícia antes de ser emplacada no noticiário? Quem são esses jornalistas bordados por ideais de objetividade, olhar minucioso, imparcialidade, poder paralelo? O que os cerca, o que os move, o que os envolve – consciente e inconscientemente? Qual é o limite entre profissão e mercado – afinal, existe uma linha divisória entre ambos-profissionalismo onírico e lógicas dantescas de venda-consumo? Dentre as teorias que se debruçam sobre todas estas dinâmicas do mundo jornalístico, trataremos de duas delas a fim de jogar um feixe de luz sobre tudo isto: a teoria organizacional e a transorganizacional. Vamos a elas.

O que deve ficar claro antes de se analisar ambas as teorias é a grande instabilidade do cenário jornalístico, uma vez que ele é regido por algo extremamente incerto, a notícia. A partir disso, os próximos passos são evidentes: jornalistas, redação, apuração, ideologias, profissionalismo, chefias, hierarquias e leis também estarão à mercê desta instabilidade, demandando profissionais e práxis autônomas. E é aí que se ata

o primeiro nó – já nos inserindo na teoria organizacional: como manter uma organização e/ou instituição (com normas e posicionamentos) alicerçada em bases tão maleáveis como da produção/reprodução da notícia? Como o *publisher* (dono do jornal) concilia política empresarial e ética jornalística? E como os próprios jornalistas lidam com essa mistura tão tênue que, como nos mostra Warren Breed em *Controlo social na redacção – uma análise funcional*, é assimilada quase que por osmose pelo jornalista?

A teoria organizacional mostra que as possíveis tensões entre ideais jornalísticos e linha editorial de uma empresa serão atenuadas dentro da própria organização por meio destes mesmos ideais – “as normas éticas” segundo Breed- e também do se fazer notícia – as “normas técnicas”. Ou seja, o que poderia explodir catastroficamente transforma-se em melodia com compassos certos e bem ritmados. Esta justeza rítmica se dá graças à priorização da notícia, postergando, assim, outros universos conflituosos.

Breed dirá que as edições, omissões, escolhas do que noticiar e/ou serão importantes ferramentas para a consolidação da política da empresa e, para o *publisher*, elas serão

*Universidade Presbiteriana Mackenzie São Paulo.

uma boa forma de maquiar a política de sua empresa que não pode ser revelada:

A política pode ser definida como a orientação mais ou menos consistente evidenciada por um jornal, não só no seu editorial como também nas suas crônicas e manchetes, relativas a questões e acontecimentos seleccionados (...) envolve a omissão, a seleção diferencial ou a colocação preferencial, tal como destacar um item favorável à orientação política do jornal, enterrar um item desfavorável numa página interior, etc (...) (BREED, 1955: 153)

Dessa forma, a linha editorial vai sendo costurada sutilmente dentro do ambiente da redação. Warren Breed percebe isso em sua pesquisa com 120 jornalistas norte-americanos mostrando que não existe um programa de formação para os que entram, não são distribuídos manuais ditando a política editorial, somente é aconselhado um manual de estilo. Mas, mesmo assim, todos conhecem bem a política editorial, seja por lerem o jornal no qual trabalham seja em conversas informais no bar ou se atentando em breves comentários do editor.

Basicamente, a aprendizagem da política editorial é um processo através do qual o novato descobre e interioriza os direitos e as obrigações do seu estatuto, bem como as suas normas e valores. Aprende a antever aquilo que se espera dele, a fim de obter recompensas e evitar penalidades. (BREED, 1995: 155.)

E depois de conhecer, como se dá a conformidade do jornalista à política da empresa, uma vez que precisa ser autônomo por lidar com as notícias? Segundo Breed, são basicamente seis os elementos que moldam o jornalista: autoridade institucional cristalizadas pelas sanções; obrigação e estima para com os seus superiores; aspiração de mobilidade; ausência de um grupo de lealdade e conflito; prazer na atividade; notícia como valor.

O fantasma da demissão, a inferiorização da matéria na página, a mudança de tema a se cobrir – “o mito diz que o brilhante repórter errante é retirado dos assassinios e colocado na necrologia, a câmara de tortura chinesa da redação”- pontuam esta “autoridade institucional” que nos fala Breed.

As aspirações de mobilidade guardam uma verdade importante dentro da teoria organizacional, a de que ir contra a política editorial dificultará a ascensão da carreira. E esse medo de ir contra em detrimento da mobilidade vai delinear o desejo de quase [se não todo] jornalista: “Arranjar grandes histórias na Primeira Página”, o que para Warren significa “não interferir na política do jornal”.

O prazer na atividade e a notícia como valor colorem o fato de que a notícia é o agente dissipador de conflitos dentro da redação. O prazer na atividade mostra o ambiente profissional todo voltado à busca pela notícia e isso se dará de forma harmônica entre os profissionais, uma vez que estão comprometidos com os fatos a serem cobertos e não com outros universos secundários.

Todos cooperam agradavelmente num trabalho que todos respeitam: a busca de informação. A sala

de redação é um lugar amistoso onde todos se tratam pelo primeiro nome (...). Os jornalistas gostam do seu trabalho. As tarefas necessárias – testemunhar, entrevistar, meditar brevemente no significado dos acontecimentos, verificar os factos, escrever – não são onerosas (...). Os jornalistas estão próximos das grandes decisões sem terem de as tomar; tocam no poder sem serem responsáveis pela sua prática (...). Por fim, há o prazer de ser membro de uma organização viva que lida com assuntos importantes. O jornal é uma instituição dentro da comunidade. As pessoas falam acerca dele e dão-lhe uma cotação. (BREED, 1995: 159)

A notícia como valor pontua isso de forma mais clara, pois a estabelece como o primeiro item da lista de prioridades do jornalista. Tudo o que vier abaixo está em segundo plano, as suas forças serão poupadas para noticiar e o resto que venha se tiver espaço:

Em vez de mobilizar seus esforços para estabelecer a objetividade sobre a política editorial, como o critério para a execução, as suas energias são canalizadas para a obtenção de mais notícias. Os jornalistas realmente falam de ética, de objectividade, e do valor relativo de vários jornais, mas não quando há que ir em busca de notícias. Estas vêm em primeiro lugar, e há sempre que as ir procurar. Não

são pagos para analisar a estrutura social mas sim para arranjar notícias. (BREED, 1955: 160)

Dessa forma, a teoria organizacional estrutura a análise do ambiente jornalístico da seguinte forma: a redação é um ambiente marcado por relações sociais, profissionais, pessoais, emocionais e económicas, como todo ambiente de trabalho. Mas o que a difere dos demais e exige maior atenção é a sua instabilidade – os profissionais precisam ser autônomos, pois lidarão com notícias, e estas mudam de forma, de rosto e de corpo de minuto a minuto. Com isso, a organização precisa inserir sua política editorial de forma menos perceptível possível, vai envolvendo e moldando os jornalistas sem estes perceberem, ao ponto que estes digam que se conformaram à ela por “osmose”, como constatou Warren Breed em suas 120 entrevistas. Cria-se uma cultura dentro da redação, cultura esta que dará contornos não só aos ideais que regem a profissão (objetividade, imparcialidade) como e, principalmente, à política editorial.

Estes contornos culturais ganham espaço na teoria transorganizacional do jornalismo, aquela que dá um passo fora das quatro paredes da redação adentrando em elementos um pouco mais subjetivos da profissão, mas sem perdê-la [a redação] de vista, uma vez que é dentro dela que todos os entrelaces acontecem ou deixam de acontecer.

Voltando ao ponto inicial destas linhas: a redação é instável, uma vez que a notícia também o é. E por isso o jornalismo desemboca na necessidade de desburocratização, como contorna John Soloski em *O jornalismo e o profissionalismo: alguns constrangimentos no trabalho jornalístico*:

“Quanto mais estável (previsível) o meio ambiente, mais estruturada (burocrática) será a organização. Os meios ambientes complexos e imprevisíveis requerem uma estrutura informal e flexível de modo que os vários subsistemas lidam melhor com mudanças rápidas.” (SOLOSKI, 1989: 92).

Neste ambiente de inconstâncias, o que de novo nos aparece é a questão do profissionalismo: ele é a melhor forma de controle do jornalista livre com as mãos cheias de acontecimentos a noticiar. “Quanto menos estável o ambiente de trabalho, maior a confiança no profissionalismo” (STINCHCOMBE, 1959 apud SOLOSKI). E este profissionalismo, que depende de conhecimentos esotéricos e de ser legitimado pelo público por meio de um pacto judiciário para existir de fato, será construído internamente no jornalista desde a universidade. Ou seja, é a universidade que assegurará os firmes alicerces do profissionalismo no próprio profissional:

É durante a sua educação formal que os profissionais em estágio se tornam membros sociais das suas profissões, aprendendo as normas e os procedimentos profissionais. Isto significa mais do que uma simples aprendizagem da técnica profissional correta, significa a aprendizagem do modo como estruturas e viver a vida como profissional. (JOHNSON, 1972 apud SOLOSKI, 1989: 94)

Já com o profissionalismo bem enraizado, o jornalista sai da universidade e entra em uma redação. E é aí que entramos no âmago da questão: com inconstâncias e latências,

o dono do jornal, vai confiar no profissionalismo para reger todo a equipe de jornalistas, uma vez que esta já tem bases consolidadas deste profissionalismo, bem como o novato que acaba de sair da Academia: “Para facilitar o controlo no local de trabalho, a direcção tem vindo a confiar no profissionalismo para controlar o comportamento dos seus mais importantes profissionais. O profissionalismo, então, deve ser visto como um meio eficiente e racional de administração de organizações comerciais complexas.” (SOLOSKI, 1989: 95)

E este profissionalismo que ao mesmo tempo está dentro e fora das redações – nasceu e se fortificou na universidade e se consolida ou toma forma real na prática – lançará normas procedimentais. Dentre elas, a mais importante é a objetividade. Segundo Soloski, esta não é uma entidade metafísica inerente à notícia, mas sim um método, quase que como uma pinça cirúrgica que vai ao ponto exato do fato, tornando-o inteligível e/ou noticiável.

A objetividade não reside nas próprias notícias; reside mais no comportamento dos jornalistas. Os jornalistas devem agir de modo a relatar as notícias objetivamente. Para os jornalistas, a objectividade não significa que eles são observadores imparciais de acontecimentos – como acontece com os cientistas sociais – mas que procuram e relatam os factos do modo mais imparcial e equilibrado possível (...). Por definição, os jornalistas transformam-se em máquinas de escrever que regis-

tam, mais do que avaliam, o mundo. (SOLOSKI, 1989: 96)

E é ela que vai proteger o jornalista e as organizações jornalísticas e lidar com suas complexidades de ação. Ao separar a notícia em uma série de fatos, ocorre uma isenção de responsabilidade: esta responsabilidade é lançada às fontes, uma vez que são elas que contam o ocorrido. “Até certo ponto, isto ajuda a isolar tanto os jornalistas como a sua organização das acusações de parcialidade e reportagens imprecisas.” (TUCHMAN, 1972 apud SOLOSKI, 1989) E ajuda também a assegurar o espaço no mercado da organização jornalística, uma vez que o leitor irá encarar a produção da notícia como algo imparcial e livre de julgamentos políticos e/ou ideológicos e dessa forma será leal ao jornal que lhe chega pela manhã.

Tomando fôlego e debruçando-se agora sobre as duas teorias acima expostas, percebe-se que o jornalismo e suas práticas são dadas, construídas e consolidadas como um jogo de interações entre agentes (jornalista e Publisher), lógica de mercado, preceitos éticos e profissionais, universidade, estruturas organizacionais e políticas editoriais. Tudo isto tende a entrar em conflito intenso quando visto de fora. Mas quando se amplia a visão, percebe-se que a notícia é o regente destas interações-bomba e que tudo corre de forma harmoniosa, pois, jornalistas são guiados por preceitos profissionais compartilhados, e estes, por sua vez, ensombrem as políticas editoriais de uma organização que não as pode revelar.

Tudo gira em torno da notícia, da necessidade de tê-la em mãos ou em papéis. Política editorial caminhará ao lado, ou por detrás, do profissionalismo e de suas nor-

mas para controlar o jornalista. Todo o jogo de controle organizacional se torna mais fácil porque todos os jornalistas compartilham do profissionalismo, e então a organização só terá criar técnicas (omissão de notícias, edições, comentários do editor, etc) para que sua política editorial seja aderida.

Conclui-se, portanto, que o jornalista parece ser livre em suas práticas, e, por muitas vezes, o jornalismo mostra-se como autônomo, mas estas premissas estão em muito a dever para o que realmente acontece dentro e fora das redações. O jogo organizacional encontra espaço na necessidade do Publisher de controlar o jornalista. Já o jogo transorganizacional também lança entrelaces de controle, mas com outros nós: no ethos profissional e nas utopias de liberdade e imparcialidade que o profissional acreditava ter lhe conferido o *honaris causa* de guardião da verdade e acima de todos os poderes antes constituídos.

Bibliografia

- BREED, W. (1955), Social Control in the Newsroom: A Functional Analysis. Newcomb College: Tulane University.
- SOLOSKI, J. (1989), Media, Culture and Society News Reporting and Professionalism: Some Constraints on the Reporting of New. New York: Monthly Review Press.