

FOLHA DE S.PAULO

Projeto Editorial ¹

A marca da Folha

A Folha estabelece como premissa de sua linha editorial a busca por um jornalismo crítico, apartidário e pluralista.

Essas características, que norteiam o trabalho dos profissionais do Grupo Folha, foram detalhadas a partir de 1981 em diferentes projetos editoriais.

Desde então, foram produzidos seis textos que procuram traduzir na prática os princípios que constituem, no seu conjunto, o **Projeto Folha**.

1981 – "A Folha e alguns passos que é preciso dar"	1
1984 – A Folha depois da campanha diretas-já	4
1985 – Novos rumos	8
1986 – A Folha em busca da excelência	13
1988 – A hora das reformas	15
1997 – Caos da informação exige jornalismo mais seletivo, qualificado e didático.....	19

1981 – "A Folha e alguns passos que é preciso dar"

Um tipo de jornal

O objetivo de um jornal como a **Folha** é, antes de mais nada, oferecer três coisas ao seu público leitor: informação correta, interpretação competente sobre essa informação e pluralidade de opiniões sobre os fatos.

Por informação correta entende-se a descrição de tudo aquilo capaz de afetar a vida e os interesses que se acredita serem os dos leitores.

Essa descrição é realizada na forma mais sintética, despojada e distanciada possível (embora seja quase sempre impossível atingir a neutralidade absoluta. Ao contrário, isso é raramente factível. Existem, na realidade, descrições mais neutras, ou seja, mais objetivas que outras; de onde se deduz que a neutralidade é uma quimera, mas aproximar-se de neutralidade não é).

Por interpretações competentes a respeito dos fatos entendem-se os comentários e análises redigidos por profissionais que, conforme os critérios adotados pelo jornal, aliam o domínio sobre

¹ In "Conheça a Folha", Folha Online (http://www1.folha.uol.com.br/folha/conheca/linha_editorial.shtml)

uma determinada área do conhecimento ou da atividade humana ao domínio sobre a técnica de escrever, combinando em seus textos ambas as habilidades.

Por pluralidade de opiniões sobre os fatos entende-se a publicação de textos, artigos, depoimentos, entrevistas etc. que, tomadas em seu conjunto, funcionem como uma reprodução mais ou menos fiel da forma pela qual as opiniões existem e se distribuem no interior da sociedade.

É evidente que, uma vez fixado o objetivo assim definido, não há um meio automático que permita saber se os critérios utilizados em cada caso estão atendendo às finalidades propostas ou não; só parece possível ter alguma certeza sobre essa questão por meio de processos demorados de discussão interna, combinados à observação atenta das reações dos leitores, que podem punir ou premiar o jornal.

Mas para o tipo de jornal que a **Folha** parece decidida a ser não basta o atendimento daquelas três finalidades mencionadas no primeiro parágrafo.

Em outras palavras: não é suficiente oferecer ao leitor uma amostra representativa da pluralidade real das opiniões que existem.

Se o jornal se satisfizer com isso, nunca passará de um mero repositório, sem forma nem vontade, das opiniões que a sociedade vai produzindo (o que, no caso do Brasil, já significaria a prestação de um grande serviço).

É necessário que o jornal, sem discriminar opiniões diversas das que adota (e, ao contrário, estimulando polêmicas com elas), tenha as suas próprias convicções sobre os fatos e os problemas. Elas é que transformam o jornal em um ser ativo, com uma identidade visível e um certo papel a desempenhar.

São, também, as opiniões oficialmente expostas pelo jornal que possibilitam o desenrolar de um importante diálogo silencioso entre o leitor e o seu jornal, diálogo que, com o passar do tempo, cimenta os laços de respeito e de estima entre o jornal e seu leitorado.

Um ponto de passado e de futuro

No início da década passada, a **Folha** começou a aproximar-se mais rapidamente do modelo de jornal esboçado no item anterior deste documento interno. Não cabe aqui inventariar as condições que permitiram ao jornal fazê-lo, nem cabe tampouco sumariar os passos que vem dando e a estratégia geral que vem seguindo desde então.

Ressalta-se, apenas, a existência de alguns ingredientes que parecem muito importantes e mesmo imprescindíveis nesse processo: saúde economia e financeira da empresa, firme disposição para a independência jornalística e para a superação das tradições paroquiais da imprensa tradicional, senso de oportunidade para saber avançar somente quando as circunstâncias ao mesmo tempo permitem e reclamam, e - por fim, mas não menos importante - a existência de uma idéia que mereça ser posta em prática: no caso, o projeto de um jornal estabelecido em linhas muito gerais no item anterior. Para a discussão que se propõe no momento, interessa que nos detenhamos um pouco sobre esse projeto, essa "idéia de jornal". Pode haver inúmeras coisas por trás de uma idéia; normalmente, porém, elas são ou coisas que se prometem ou coisas que se oferecem.

Quando, na década passada, deu começo à sua "revolução política", "abertura" ou que outro nome se queira dar a esse processo que nos é conhecido, a **Folha** nada tinha a oferecer à opinião pública, aos leitores, anunciantes e mesmo aos profissionais e colaboradores que nela trabalhavam e atuavam, a não ser intenções.

É claro que já havia a solidez empresarial, fruto de uma concepção administrativa e comercial ao mesmo tempo austera, diligente e por vezes agressiva; já havia uma infra-estrutura industrial moderna e um sistema de distribuição de exemplares reconhecidamente bem-sucedido em São Paulo e Estados adjacentes. Havia, ainda, um número de leitores bastante elevado (para os padrões brasileiros), fiéis ao jornal.

No entanto, com relação ao projeto, à "idéia de jornal" propriamente dita, nada havia além de intenções e, portanto promessas a oferecer. Era natural, dessa maneira, que a **Folha** lançasse mão de

todo e qualquer recurso que pudesse auxiliar na sua caminhada, ainda que precária e provisoriamente; era natural, por exemplo, que aproveitasse os ventos da abertura que sopravam já no período 1974-1978 para concentrar a maior parte de seus esforços na criação de impacto opinativo ("agora sim a **Folha** tem opinião", dizia-se com alguma frequência, pouco importa neste momento se acertada ou equivocadamente) que permitisse ao jornal alçar-se no conceito público.

Houve, ao longo dos anos, muito trabalho, algumas crises (o chamado "caso Diaféria", a greve praticamente integral da categoria dos jornalistas em 1979, entre outras), sucessos, decepções etc. Hoje a situação não é mais a mesma.

A **Folha** já tem, afora as intenções ainda por realizar, intenções já realizadas. Embora haja um sem-número de críticas que merecemos e que com frequência nos fazemos, o jornal representa atualmente muito mais do que já representou através de sua atuação e imagem públicas no passado.

Ao seu redor, surge um crescente consenso de que este é, de fato, um jornal independente, confiável naquilo que publica e cujas atitudes devem ser permanentemente levadas em consideração. Vem escrevendo de modo cada vez mais nítido o seu papel real na cena política, preenchendo a função de um órgão liberal-progressista, ou seja, numa só frase: partidário dos princípios e métodos legados pelo liberalismo político e preocupado com a necessidade de introduzirmos reformas pacíficas mas profundas no capitalismo brasileiro, destinados a solucionar os problemas sociais mais graves e criar convivência social estimável para a maioria e aceitável para as minorias.

Os passos necessários

Para prosseguir em seu projeto, para manter e ampliar as suas posições no mundo jornalístico, para defender as estacas que já demarcou na cena pública e, especialmente, para ser cada vez mais um jornal que conta com a confiança do público leitor de jornais (porque não deturpa, ao menos deliberadamente, fatos, porque não tem preconceitos, porque não faz campanhas de linchamento moral, porque procura não ser nem elitista nem sensacionalista) - para realizar essas tarefas, este jornal precisa tornar as coisas mais claras ainda.

Precisa, sobretudo, que todas as pessoas que ocupam posições de chefia ou de grande responsabilidade individual na sua estrutura interna conheçam qual é o projeto; o que conseguimos, coletivamente, fazer até hoje e o que pretendemos para o futuro. Podemos dizer que o projeto vem dando certo: é indubitável que a **Folha** é hoje um jornal mais influente, mais forte e mais conhecido do que era na década passada e mesmo nas décadas anteriores. Parece especialmente fora de dúvidas que a **Folha** vem prestando, de forma concreta, um serviço útil à democracia pela publicação honesta dos fatos e pela divulgação de um amplo painel de idéias, em artigos ou em debates realizados no jornal.

O Brasil atravessa um período de graves dificuldades econômicas e sociais, que se justapõem a um momento de transição política. Estas circunstâncias naturalmente submeterão o jornal a duras provas, para o enfrentamento das quais ele deve estar preparado.

Nesse passo, o núcleo dirigente do jornal (editores, subeditores, diretores de Sucursal e correspondentes no exterior) precisa estar consciente e capacitado para impedir qualquer arranhão na linha de independência que vimos trilhando.

Trata-se de aprofundar essa característica numa conjuntura em que ela será atacada, em que interesses de variada natureza (legítimos, de resto, se postos em seu leito adequado) tentarão introduzir-se em nossas páginas com intenções hegemônicas ou excludentes do livre curso de opiniões e em prejuízo do registro isento dos fatos.

A manutenção do princípio da independência, portanto, exige uma atitude firme e justa, sem hesitações quanto à sua aplicação. Não se trata, frisamos, de estabelecer no jornal qualquer discriminação ideológica ou política na seleção de temas a serem abordados ou de pessoas que conosco trabalhem, mas de manter a linha independente do jornal, sem concessões de quaisquer espécies.

O que propomos, então, para esta nova fase que vivemos?

É nossa convicção de que existe, já consolidado, um projeto do jornal, apenas esboçado neste documento mas claramente desenhado nos últimos anos.

Por motivos que vão vem ao caso desenvolver aqui, esse projeto nem sempre é compreendido em toda sua dimensão por todos quantos fazem o jornal. E, às vezes, é agredido ou negado, quando ocorrem falhas no plano profissional, por ação ou por omissão.

Sugerimos que todos os que exercem cargos de chefia ou funções de confiança façam uma opção permanente - disponham-se a abraçar em definitivo o projeto do jornal como uma missão a ser cumprida a cada dia, com afinco, aplicação e responsabilidade, ou que desistam do cargo, por discordância ou por inapetência.

Deve ficar claro que, no pressuposto da própria linha do jornal, os que decidirem abandonar o projeto não estarão, nem de longe, convidados a romper com ele. Devem apenas ceder o lugar, exercendo outras funções, isto é, aquelas onde não haja decisões de natureza editorial ou administrativa diretamente envolvidas.

Continuaremos o relacionamento profissional sem discriminação de qualquer espécie. Manteremos, como uma qualidade inalienável do jornal, a tolerância e o estímulo à pluralidade de opiniões.

Para os que optarem por permanecer no núcleo dirigente deve ficar claro que se elevará o nível das exigências e das solicitações.

Elevar a qualidade técnica, informativa, do jornal – essa é a meta. E os que chefiam devem tomar parte ativa na sua consecução, assumindo todas as responsabilidades ligadas a esse esforço.

Nunca será demais afirmar que a ossatura de um jornal, o que lhe sustenta o corpo dando-lhe consistência e forma, são as reportagens, os textos noticiosos e as fotos de boa qualidade. Editoriais e artigos apenas complementam essa ossatura, que segue sendo a essência do jornal. Daqueles que não exercem funções de chefia, portanto, devemos exigir isenção e correção no trabalho individual, compreendendo-se estes dois conceitos como fundamentais à constante elevação do padrão técnico do jornal.

A experiência nos demonstra à sociedade que não existe outra maneira de levarmos adiante o projeto que a **Folha** é obrigada a encarar como missão.

São providências, estas que apresentamos acima, imperativas na defesa do futuro do jornal, dos empregos que garante, dos melhores salários que poderá oferecer e da dignidade profissional cuja proteção não constitui monopólio de ninguém.

Se estivermos corretos, como julgamos estar, quando sustentamos tais convicções, as gerações do futuro poderão olhar para a **Folha** e dizer: "Eis aí algo de útil e bom, algo que deve ser preservado".

1984 – A Folha depois da campanha diretas-já

Credibilidade exige responsabilidade

A campanha diretas-já faz parte da história brasileira. Faz parte, também, da história da **Folha**, que aderiu à campanha em novembro do ano passado e foi o primeiro grande meio de comunicação a fazê-lo.

De novembro até a votação da emenda Dante de Oliveira, em abril, o jornal experimentou uma mobilização interna sem precedentes. Externamente, disseminou e consolidou o prestígio público acumulado nos anos anteriores. Impôs-se, ao país inteiro, como uma das principais forças formadoras de opinião pública. Conquistou um importante crédito de confiança junto à sociedade civil. Antes da campanha, era difícil ignorar a **Folha**; depois dela, tornou-se impraticável.

Esse desenvolvimento aumenta nossas responsabilidades. Depende do nosso trabalho levar a **Folha** até a sua maturidade jornalística ou fazê-la regredir, desperdiçando uma oportunidade talvez única.

Temos em nosso favor a ausência de preconceito, uma posição política aberta e que encontra ampla ressonância na opinião pública, uma disposição para crescer e mudar e ainda a relativa estagnação em que se acha a maioria dos demais grandes jornais.

Sobretudo, temos atrás de nós uma empresa economicamente sólida, financeiramente saudável e que vem adotando uma atitude crescentemente agressiva no setor publicitário e comercial. É a situação privilegiada da empresa que tem assegurado a autonomia política e a contundência editorial da **Folha**.

Temos contra nós graves problemas de estrutura jornalística. A empresa tem feito investimentos nessa área, e o exemplo mais notável nesse sentido é a criação da reportagem especial. Não somente na reportagem especial, mas na **Folha** como um todo trabalha hoje um número expressivo de jornalistas talentosos, capazes e dedicados.

Não obstante, enfrentamos dificuldades sérias. Nossos serviços noticiosos são ainda precários, a qualidade das nossas edições é muito flutuante, há altos e baixos no interior de cada edição.

A fase de instalação do sistema de vídeo está praticamente encerrada, e com sucesso. Mas o fluxo interno, desde as fontes de produção até a impressão, é cheio de percalços e irregularidades. Não conseguimos cumprir o cronograma imposto pelas exigências industriais e da circulação. Nossos mecanismos de controle sobre o padrão técnico do material editado são falhos: é raro que uma edição da **Folha** não apresente erros grosseiros de informação e de edição.

Assoberbados pelo acúmulo de trabalho, que às vezes conduz quase à exaustão física e psicológica, os jornalistas que ocupam cargos de chefia estão excessivamente absorvidos pela rotina e pelos problemas do dia-a-dia, sem tempo - e frequentemente sem ânimo - para atacar os problemas de estrutura, que são a verdadeira causa dos problemas diários.

Nossos critérios ainda são muito heterogêneos e, além disso, é comum faltar orientação editorial para repórteres ou redatores, que se ressentem da falta de instruções precisas e uniformes. Finalmente - e apesar das constantes substituições de pessoal, responsáveis em parte por uma certa turbulência que intranquiliza a Redação -, ainda há um número considerável de jornalistas cuja qualificação profissional não está à altura das exigências colocadas pelo Projeto da **Folha**. Não há tempo nem condições materiais para adestrá-los e prepará-los adequadamente; terão que ser substituídos. A empresa terá que investir para viabilizar essas substituições e para remunerar melhor a maioria que permanecerá.

A busca do jornalismo moderno e apartidário

O Projeto em curso na Folha teve origem em discussões que iniciaram por volta de 1974; há dez anos, portanto. O modelo de jornalismo que este Projeto advoga está claramente delineado em dois documentos sucessivamente produzidos no âmbito do Conselho Editorial: "A Folha e alguns passos que é preciso dar" (junho, 1981) e "A Folha em busca do apartidarismo, reflexo do profissionalismo" (março, 1982). O crescimento contínuo do prestígio, da credibilidade e da influência da Folha constitui um sintoma inequívoco de que este Projeto está correto. Temos um mandato expresso de quase 300 mil compradores de jornal, renovado a cada dia nas bancas e na não-suspensão das assinaturas, para levar esse Projeto adiante. É em nome dos quase 900 mil leitores reais, que estão por trás daqueles 300 mil, que fazemos a Folha. É o mandato conferido implicitamente por eles e que eles podem cassar a qualquer dia que legítima as nossas decisões.

As idéias gerais que norteiam o modelo de jornalismo que vimos procurando pôr em prática estão condensadas a seguir. Trata-se de um jornalismo crítico, pluralista, apartidário e moderno.

Crítico - Não basta relatar os fatos, é preciso expô-los à crítica.

Por definição, qualquer fato jornalístico é objeto da crítica jornalística. Pode ser a crítica propriamente dita, como, por exemplo, no editorial ou no artigo assinado. Pode ser a crítica realizada por meio da interpretação do fato e da análise de suas causas e conseqüências, como na reportagem ou no texto de apoio assinado. Pode ser crítica que o repórter realiza quando compara fatos,

estabelece analogias e veicula diferentes versões sobre um mesmo fato. Todo fato comporta mais de uma versão; a verdade pode emergir da contradição entre diferentes versões. Não é errado publicar versões contraditórias; errado é o jornal ou o jornalista fazer-se de árbitro da verdade e impedir uma ou várias versões de chegar até o leitor. O tom de crítica - serena e fundamentada - deve permear o jornal da primeira à última página. Não somos jornalistas para elogiar, mas para criticar.

Pluralista - A sociedade é plural; há sempre interesses e pontos de vista em conflito. O melhor serviço público que um jornal não-partidário pode fazer é tornar essa realidade transparente; é reproduzir, em suas páginas, e na proporção mais exata possível, a forma pela qual as divergências se distribuem no interior da opinião pública. Isto não significa que o jornal se abstém, que não toma posição, que é "neutro" - nada disso. Mas o jornal não quer impor suas opções ao leitor, não quer aprisioná-lo numa camisa-de-força ideológica, não quer tiranizá-lo. Vamos deixar que as dissonâncias corram soltas, vamos estimular a polêmica, vamos tornar tudo - inclusive o próprio jornal - cada vez mais visível, mais público e mais transparente para o leitor. Ele que decida de acordo com o seu próprio interesse, que ele sabe avaliar muito melhor do que nós.

Também o pluralismo deve permear o jornal do começo ao fim. As reportagens precisam relatar os vários pontos de vista das pessoas envolvidas com o fato; ao pautar artigos, devem balancear-se tendências diferentes e, se possível, opostas; idem ao se pautarem debates, entrevistas etc.

Apartidário - A Folha é grande o suficiente e abarca um número suficientemente alto de leitores para que pudesse ser um jornal partidário; uma opção partidária significaria, hoje, reduzir nosso impacto sobre a opinião pública e autocondenar-nos ao isolamento. Ser um jornal partidário é ser um jornal organicamente vinculado a um partido político, a uma tendência ideológica, a um grupo econômico, a um governo, a um líder. Não temos, felizmente, qualquer vinculação desse tipo. Mas ser um jornal apartidário não significa ser um jornal que não toma partido. Pelo contrário, a Folha faz questão de tomar partido no maior número possível de temas. Mas não tomamos partido mecanicamente; não fazemos, para utilizar uma expressão de origem diplomática, "alinhamentos automáticos". Cada questão é uma questão, e nós tomamos partido em relação a ela especialmente, não em relação à estratégia geral de quem a propõe, seja um partido, um grupo etc.

Moderno - O sentido de moderno é, no caso, bem concreto. Jornalismo moderno na medida em que se propõe a introduzir, na discussão pública, temas que até então não tinham ingresso nela. Na medida em que põe em circulação novos enfoques, novas preocupações, novas tendências.

O principal objetivo do nosso trabalho é formar, entre nós, uma opinião pública esclarecida, crítica e atuante.

Precisamos atacar os problemas

Precisamos identificar e atacar diretamente os problemas de estrutura. Antes de tudo, temos que uniformizar nossos critérios editoriais e técnicos. Está praticamente concluído o Manual Geral da Folha. Ele é fruto de um processo que se estende desde o final do ano passado.

Um esboço originário, solicitado pelo Conselho Editorial à direção da Sucursal do Rio, foi longamente desenvolvido pela equipe que no início deste ano integrava a Direção de Redação (editor-responsável, secretário do Conselho e secretário de Redação). Foram pedidas críticas e sugestões à chefia da Agência, aos editores, à cúpula da Sucursal de Brasília, aos repórteres especiais e a alguns colaboradores do jornal.

Não se trata de um evangelho editorial. Trata-se de uma base de referência que traduz uma visão uniforme sobre os vários problemas da atividade jornalística. Organizado sob a forma de

centenas de verbetes práticos, o Manual Geral vai sustentar as nossas discussões e decisões com a objetividade do texto escrito, que substituirá a subjetividade das opiniões pessoais.

É consenso que o ponto frágil da **Folha** é a informação. Precisamos informar mais e melhor. Temos que publicar textos mais corretos, mais objetivos, mais concisos, mais claros, mais completos e, sobretudo, mais exatos. A chefia da Agência está concentrando esforços numa verdadeira batalha pela exatidão em todos os níveis. Esta é a tarefa prioritária. É imprescindível que todos nós estejamos firmemente engajados nela.

Os companheiros que ocupam cargos de chefia na redação e sucursais devem dedicar menor tempo e atenção aos trabalhos da rotina diária, os quais devem ser delegados a subordinados que possam responder pelas consequências da execução. Em contrapartida, os que exercem aquelas funções de chefia precisam voltar-se para o que estamos chamando de problemas estruturais.

Precisam orientar mais suas respectivas equipes, expondo os objetivos e discutindo as falhas ocorridas. Precisam utilizar a imaginação para impulsionar o trabalho de pauta e para conceber novos enfoques em relação ao noticiário. Precisam planejar antecipadamente as suas edições e estabelecer esquemas alternativos a serem adotados caso o planejamento fracasse ou novos fatos determinem que ele seja modificado ou simplesmente abandonado - não está errado mudar o que se planejou; errado é não ter planejado nada.

Precisam, ainda, agilizar o relacionamento entre as editorias e a reportagem, sucursal e correspondentes. Precisam, também, investir jornalisticamente em alguns assuntos, que considerem promissores, em detrimento de outros, que merecerão apenas registro no jornal. É necessário audácia editorial para apostar nesta pauta e minimizar aquela outra, assim como é preciso determinação para recusar trabalhos de qualidade insatisfatória, para punir erros cometidos e para, em última instância, substituir profissionais.

Quem exige esse zelo rigoroso é o interesse do leitor, ele próprio cada vez mais exigente. Nós não temos alternativa exceto a intransigência técnica. Os companheiros que não exercem cargos de chefia precisam investir constantemente em seu próprio desenvolvimento profissional. Embora as estruturas da carreira jornalística sejam mal organizadas na nossa redação e apesar de existirem desníveis muito pronunciados na nossa estrutura salarial, a **Folha** é reconhecidamente permeável. Para que "se tenha futuro na **Folha**" não se requer experiência, nem "muitos anos de casa" ou de idade, nem se pedem atestados ideológicos a quem quer que seja. Os companheiros que não exercem cargos de chefia devem defender seus interesses pessoais em favor dela. Devem brigar por suas pautas, devem discutir abertamente com suas chefias, devem tomar conhecimento e questionar a avaliação que é feita, mensalmente, acerca de seu próprio desempenho.

Devem procurar aprender e aperfeiçoar-se e profissionais. Devem mostrar na prática a qualidade de seu trabalho e argumentar-se, no trabalho e no debate. A **Folha** estimula a polêmica em todos os níveis salvo o da execução.

A **Folha** é o meio de comunicação menos conservador de toda a grande imprensa brasileira. É o que mais tem-se desenvolvido nestes anos. É o mais sensível aos movimentos da opinião pública e é também o mais ágil. Politicamente é o mais arrojado. É com certeza o que encontra maior repercussão entre os jovens. Foi o que primeiro compreendeu as possibilidades da abertura política e o que mais se beneficiou com ela, beneficiando a democratização. É o jornal pelo que a maioria dos intelectuais optou. É o mais discutido nas escolas de comunicação e nos debates sobre a imprensa brasileira. Está no rumo certo, graças à lucidez e à competência dos que dirigem a empresa e graças ao trabalho jornalístico que conseguimos desenvolver até aqui.

Contamos agora com o respaldo da **Folha** da Tarde, que continuará sendo um jornal diverso da **Folha**, mas que passa a atuar ao nosso lado, segundo uma estratégia comum que prevê uma relação de complementaridade entre ambas.

Do prosseguimento firme do nosso trabalho depende a meta mais alta: fazer da **Folha** o principal jornal do país e dos profissionais que nela trabalham os mais valorizados e respeitados de toda a categoria.

1985 – Novos rumos

Depois da redemocratização

A implantação de um regime democrático mudou muita coisa no país. O espaço público, antes fechado e dicotômico, abriu-se em matizes sofisticados e possibilidades múltiplas. Trata-se de um novo período, com dificuldades e perspectivas novas.

De agora em diante, o crime será cada vez mais apenas o crime, o cientista terá que se preocupar cada vez mais com a sua ciência e o jornal, mais do que nunca, volta a valer antes pelo que ele é como jornal do que pela sua atitude em face de uma conjuntura.

O desenvolvimento da **Folha** depende, hoje, mais da posição do jornal em relação ao mundo do que da forma pela qual ele trata o mundo e o incorpora à existência pessoal do leitor. Na mesma linha, o desenvolvimento ao Projeto que orienta a **Folha** depende sobretudo de duas coisas: de que ela se caracterize de maneira original como uma publicação com imagem pública ostensivamente diferenciada e de que se torne um produto de mercado indispensável ao público pela quantidade do serviço de interpretação, de opinião e - principalmente - de informação que produzir.

Por imagem pública devemos entender a unidade formada pelo corte ideológico das preocupações do jornal, pelo seu estilo editorial e pela sua fisionomia plástica.

É preciso que essa unidade seja reconhecida pelos que lêem a **Folha** e vivida pelos que a fazem. Não devemos ambicionar as unanimidades (como ocorreu na época da campanha pelas diretas-já) mas sim o reconhecimento da identidade pela diferença (como ocorreu durante a cobertura da doença do presidente Tancredo Neves).

Devemos aprofundar a política editorial traduzida na prática de um jornalismo crítico, apartidário, moderno e pluralista.

A crítica mais forte é que revela fatos documentados e incontestáveis, mostrando a conexão entre eles sempre que essa conexão também estiver comprovada. Tal crítica é mais eficaz do que qualquer crítica adjetiva, baseada em opiniões, travestidas ou não de "interpretação".

Praticar a crítica substantiva, assim definida, contra tudo e contra todos, é obrigação não apenas moral mas política do jornalismo, especialmente em um país que as circunstâncias dotaram tão generosamente de problemas e de possibilidades.

Crítica contra tudo e contra todos porque a **Folha** é e precisa ser radicalmente apartidária. É imaginário supor que o jornal possa emitir compromissos com este ou com aquele setor ideal da sociedade. Sociologicamente, a única base social do jornal é o grupo heterogêneo constituído pelos seus leitores. No caso da **Folha** as pesquisas evidenciam o quanto heterogêneo esse público é, seja pelas suas modalidades de inserção na economia, seja pelas suas expectativas, mentalidades e preferências.

O jornal precisa ser apartidário porque a base de leitores é pluripartidária. Vamos atravessar um período eleitoral em que esse distanciamento crítico da **Folha** em relação a partidos e candidatos tem de ser reforçado. Críticas a essa atitude não nos devem impressionar: ao contrário, a quantidade delas ao longo das campanhas eleitorais será a melhor evidência de que estaremos desenvolvendo uma atuação de fato crítica e apartidária.

Do ponto de vista do Projeto, o exercício da crítica jornalística não constitui um direito, mas uma obrigação, assim como o exercício do apartidarismo não é uma regalia, mas um encargo.

O documento "A **Folha** depois da campanha diretas-já", de junho de 1984, definia jornalismo moderno como aquele "que se propõe a introduzir, na discussão pública, temas que até então não tinham ingresso nela", colocando "em circulação novos enfoques, novas preocupações, novas tendências". O vulto desse desafio redobra numa sociedade politicamente aberta e que deseja retomar o desenvolvimento.

Se o jornalismo é uma maneira de tornar o mundo diário transparente aos olhos do leitor-cidadão, não se pode excluir dessa transparência a antecipação do que está para acontecer na técnica,

na vida cotidiana, na consciência das pessoas. Para isso, precisamos cultivar a audácia, a sensibilidade e a vontade editorial necessárias para explorar caminhos diferentes dos convencionais.

A promoção do espírito pluralista - na pauta, na reportagem, na edição - também remete para o fato-chave que é a heterogeneidade da base de leitores. Mas a preocupação com o pluralismo combina essa dimensão mercadológica, material, com uma outra, de caráter editorial, que traduz o respeito pela diversidade, o reconhecimento do quanto "as verdades" são frágeis e a convicção de que o encaminhamento dos problemas econômicos e sociais num país como o Brasil exige e pressupõe a convivência dos opostos, aliás enraizada na tradição local pela coexistência de moderno e arcaico, progresso e atraso, civilização e miséria.

A execução deste Projeto, nesta fase de maior competição técnica em que as variáveis se multiplicaram e se tornaram mais complexas, exige uma energia inesgotável e uma grande disposição para ser exigente, cada um com seu próprio trabalho e todos com o trabalho de equipe.

O jornalismo não é mais artesanato, mas uma atividade industrial que reivindica método, planejamento, organização e controle. Já avançamos bastante nessa direção, mas ainda há muito o que fazer. A quantidade de erros que cometemos, seja no nível da produção, seja no nível da edição, está longe de ser tolerável.

Precisamos aumentar a nossa capacidade de planejar, agilizar os fluxos internos e agir com rigor implacável tanto na execução das tarefas como na crítica dos erros cometidos. Devemos nos revoltar contra tudo o que estiver abaixo do nível do excelente.

Temos que ampliar o espaço da prestação de serviço no jornal e aumentar o grau de didatismo do material publicado. Essas duas características são inestimáveis na luta que visa transformar a **Folha** num produto de primeira necessidade para o público leitor, caminho obrigatório do desenvolvimento e da própria sobrevivência dos jornais.

As edições devem conter informações úteis para o esclarecimento do leitor, mas para a sua vida concreta, prática. As pautas devem explorar os temas que mantenham relação real e imediata com a vida de quem compra ou assina o jornal.

Os textos devem fugir tanto de especulações como de abstrações, para buscar imagens e exemplos do dia-a-dia, fixando no leitor o ponto permanente de referência. Como tornar essa reportagem, mais do que interessante, imprescindível para a vida de quem vai ler? - esta é a pergunta que temos de repetir a todo o momento.

Quanto ao didatismo, é fundamental que os textos partam sempre do pressuposto de que o leitor não está familiarizado com o assunto e pode nunca ter lido sobre ele antes. Tudo deve ser explicado, esclarecido e detalhado - de forma concisa e exata, numa linguagem tanto coloquial e direta quanto possível. A maior parte dos textos factuais não só comporta como pede um texto de memória, recapitulando o assunto e situando o leitor no contexto do fato.

O didatismo deve estender-se também à disposição visual do que é editado. Precisamos consolidar e homogeneizar os recursos gráficos para identificar o que é informação factual, o que é texto de análise ou interpretação, o que é texto de memória, o que é texto de ambiente, o que é texto de serviço.

A apreensão pelo leitor deve ser fácil, clara e rápida. Precisamos ter maior preocupação com os números e com a sua exatidão: custos, orçamentos, salários, reivindicações, propostas, acordos, investimentos, datas, tamanhos, medidas, preços, número de pessoas, percentuais - quantidades, enfim. Precisamos adquirir um novo nível de precisão quanto a horários e locais.

Temos que modificar a nossa mentalidade com relação a quadros, mapas, gráficos e tabelas. Até aqui eles vinham sendo utilizados como complemento eventual do texto. Agora eles passam a ser considerados como o meio de expressão sintética e veloz por excelência.

A rigor, tudo o que puder ser dito sob a forma de quadro, mapa, gráfico ou tabela não deve ser dito sob a forma de texto. Assim como a foto, aqueles recursos gráficos devem usufruir de uma dignidade igual à do texto, desempenhando funções tão destacadas quanto as dele.

E não compete apenas à Editoria de Arte zelar por essa diretriz: trata-se de uma preocupação a ser compartilhada com a edição e com a própria reportagem.

Investimento e qualidade

A informação completa, exata e de preferência inédita; o texto correto, conciso e crítico. Esta continua sendo a exigência com relação ao trabalho de reportagem.

O Manual Geral de Redação tem sido um instrumento importante no sentido de divulgar as expectativas em torno da produção do jornalismo na **Folha** e de homogeneizar os resultados obtidos. Ainda este ano deverá entrar em vigor a segunda edição do Manual, enriquecida com críticas e acréscimos reunidos por uma comissão de jornalistas da **Folha** que se vem dedicando já faz quatro meses a essa tarefa.

Mas é importante assinalar, desde logo, que se a batalha pela exatidão continua sendo a grande prioridade na área, devemos estimular esforços no sentido de desenvolver uma atitude cada vez mais cética por parte de reportagem em face dos fatos e das fontes. Fazemos ainda uma quantidade excessiva de reportagens baseadas apenas em declaração oficiais ou em material impressionístico, colhido aleatoriamente pelo repórter. Precisamos de menos declarações e de mais fatos comprovados; de menos listas de impressões e de mais levantamentos - apoiados em dados e estatísticas, sempre que possível - capazes de transmitir ao leitor um quadro geral e preciso do que está sendo tratado. Precisamos aumentar a inventividade das pautas e melhorar as ligações entre sucursais, correspondentes, Agências **Folhas** e Redação - um dos vários problemas estruturais que não conseguimos resolver.

A edição deve alcançar um padrão de acabamento que ela não atingiu até agora. É preciso que haja, no nível da edição, uma maior unidade de estilo e critérios técnicos melhor definidos. Faltam também uma atitude mais perfeccionista em relação ao aproveitamento do material produzido. Não podemos utilizar as pressões do horário e as dificuldades na antecipação do que será de fato escrito para justificar as falhas. Como profissionais de primeira linha que somos (e que pretendemos, cada vez mais, ser) sabemos que ao leitor isso não interessa - ele tem direito a um produto excelente, porque paga por isso e porque nós somos pagos para isso.

O desafio profissional na **Folha** consiste justamente em fazer um jornalismo melhor do que os demais sob condições estruturais que são, em parte, inferiores às de algumas das demais publicações. Além de uma atitude rigorosa e intransigente com relação à qualidade, os responsáveis pela edição devem influenciar ativamente as pautas, acompanhar seu desenvolvimento, imprimir a personalidade do Projeto às edições e publicar tudo, mas sob um prisma seletivo. O objetivo é fazer um jornal sem sobras de informações, mas onde os editores tenham a audácia de apostar em alguns temas e apenas registrar corretamente os outros.

Dois dos problemas cruciais que o jornal vem enfrentando são a rede de informações localizada fora da sede e das grandes sucursais, pelo lado da produção, e a estrutura do Banco de Dados, pelo lado da edição. Ambos os problemas foram elevados à categoria prioritária no período 1985-1986.

A empresa tem investido corajosamente na formação de um quadro de jornalistas de alto nível e com a ambição de levar o jornalismo brasileiro a um patamar técnico e editorial superior. A **Folha** paga hoje os melhores salários da imprensa diária do país e tem realizado promoções salariais com base na avaliação do desempenho de cada profissional que já beneficiaram, de maio de 1984 a junho de 1985, 46% das pessoas que trabalham na Agência e na Redação. É fundamental que nós continuemos dando uma resposta positiva a essa política de investimento, sob a forma de um desenvolvimento rápido e firme da qualidade do produto que estamos fazendo. Essa resposta é a única capaz de assegurar uma política desse tipo, mostrando que ela é correta do ponto de vista empresarial e necessária do ponto de vista jornalístico.

O papel de cada editoria

Sob o enfoque propriamente editorial, a **Folha** tem procurado afinar melhor a sua fisionomia radical-liberal e tornar mais clara a sua opção por reformas estruturais praticáveis e concretas, capazes de contribuir para uma sociedade menos injusta, mais organizada e desenvolvida. É imprescindível, da ótica do jornal, que essas fortaleçam a democracia representativa, contem com respaldo suficiente para lhes garantir viabilidade política e sejam formulados corretamente do ponto de vista técnico.

É preciso que essa orientação encontre ressonância nas diversas áreas do jornal. Não para que se envie o noticiário, não para que se deixe de publicar notícias ou opiniões que vão em sentido contrário a ela, nem para que se editorializem os títulos e a edição - mas para que o jornal afirme a sua personalidade pública em bloco, mostrando uma mesma linha de preocupações da primeira à última página.

Além das necessidades que já foram expostas até aqui, é preciso que as editorias, as sucursais e as áreas de reportagem desenvolvam essa linha de preocupações dentro das suas respectivas especialidades.

Na área da Política, temos que tornar cada vez mais transparentes os fatos que ocorrem no plano do Estado e dos partidos, estabelecendo uma ponte de comunicação desimpedida entre a esfera pública e a sociedade civil. Devemos fiscalizar o exercício da política no sentido de contribuir para que se elevem a sua qualidade e a sua clareza; devemos tornar a linguagem dos textos sobre política mais simples e mais coloquial; devemos tratar os fatos com uma mentalidade prática e crítica à qual não deve faltar uma certa irreverência, desde que elegante. Devemos ser insistentes na cobrança de compromisso, ter em vista que a política é representação de interesses concretos e considerar natural que ela seja um terreno de conflitos, como espelho artificial da sociedade que é.

Na área de Economia, temos de tratar os temas com a sofisticação técnica que os assuntos do setor reclamam, mas evitar o jargão e a linguagem cifrada. A própria tecnicidade de que se revestem os assuntos econômicos impõe uma obsessão redobrada com o didatismo, por um lado, e com a exatidão, por outro. Precisamos encontrar um balanceamento adequado entre macro e microeconomia, desenvolvendo melhor a cobertura nessa última área (empresas e negócios) e aprofundando a investigação de bastidores na primeira bem como as implicações, nela, entre fatos aparentemente isolados. Dedicada também à cobertura dos conflitos entre capital e trabalho, essa editoria deve ter uma preocupação especialmente manifestada em publicar a versão dos dois lados, em cada caso.

Na área de Exterior, devemos promover uma disposição crítica diante da política das superpotências e das violações ao princípio da autodeterminação do povos. Ao mesmo tempo, devemos manter uma atitude análoga com relação aos países do Terceiro Mundo que se vêm subjulgados por regimes de força, nos quais o poder decisório não se exerce conforme os procedimentos da democracia representativa. Divulgar amplamente as violações dos direitos civis e humanos, onde quer que ocorram. Ter sempre em mente que a seção de Exterior não deve voltar-se apenas para a cobertura da política internacional, mas também para o noticiário geral registrado fora do país.

A área de Geral deve ser a área de prestação de serviço por pressuposto. Cabe a ela desenvolver o tratamento de temas heterodoxos, com interesse para o cotidiano do leitor. Questionar os serviços públicos, criticar os serviços particulares, zelar pelos direitos do cidadão-contribuinte e adotar uma posição de acompanhamento constante e implacável das autoridades nas áreas de segurança, saúde, saneamento, previdência social, urbanismo, transporte etc. Vale especialmente para a Geral o que vale também para a Economia: combinar linguagem acessível com tratamento especializado de temas técnicos; ouvir sempre os dois ou mais lados envolvidos em qualquer conflito. Além disso, a Geral deve procurar um ponto ótimo no equilíbrio temático entre assuntos de interesse social e de interesse estritamente jornalístico, entre o dramático e o pitoresco, entre a tragédia e o cotidiano. Importante que a Geral não seja apenas São Paulo: da atitude da editora nesse

capítulo depende em grande parte a projeção e o alcance nacional que a **Folha**, como jornal regional que é, almeja ter.

Que diz o Projeto com relação a esse problema? Diz, especificamente, que a **Folha** não é uma publicação local nem nacional, mas uma publicação de base local com repercussão nacional, como se transitasse hoje de um estágio para o outro. Por isso, ao redigir ou preparar qualquer texto, em qualquer área do jornal, devemos perguntar: como o leitor que não mora na cidade nem no Estado de São Paulo vai ler e compreender isto?

A Educação e Ciência deve dar um tratamento mais técnico e menos corporativo aos temas de que tratam normalmente as seções do gênero. Deve aproveitar a oportunidade editorial para fazer um acompanhamento sistemático e atraente do mundo científico, imprimindo um novo dinamismo pragmático a essa especialidade jornalística. É uma área em que o rigor e a exatidão técnica são ainda mais imprescindíveis.

Na área do Esporte, devemos encontrar fórmulas que permitam conciliar o pluralismo programático do jornal com as paixões que o jogo desperta e que o jornal deve transmitir; que permitam combinar a riqueza e a precisão de informações com um tratamento gráfico mais aberto e arrojado. Deve-se estimular, na área, a cobertura de esportes conhecidos do grande público, mas que contam com legiões de aficionados nos setores de classe média, o núcleo fundamental do leitorado da imprensa.

A Ilustrada deve nortear a sua ação editorial pelos pressupostos de que a cultura é hoje um fato de mercado, de que as culturas ditas nacionais se confundem sob a influência da produção industrial internacional e de que é assunto, na sua área, tudo o que mobiliza atenções de massa no universo da arte e do espetáculo. Esse reconhecimento não desobriga o setor, no entanto, da tarefa de desenvolver uma atitude profundamente crítica com relação à cultura de mercado, não para atacar a sua existência, que constitui um fato inarredável, mas para atacar, isto sim, os seus produtos de má qualidade técnica, a sua redundância e as suas mistificações. Não desobriga a Ilustrada, tampouco, de garantir um espaço importante para a arte denominada "de elite". Trata-se, ao mesmo tempo, do setor do jornal que melhor se presta à experimentação conceitual e plástica. Para preencher essas possibilidades, o caderno precisa contar com uma angulação imaginosa dos termos e com sofisticação e eficácia profissional no seu tratamento.

Nos suplementos, a dimensão do serviço deve desfrutar de um predomínio decidido. Eles representam prestação de serviços diretamente ao consumidor: informações sobre imóveis ou empregos, viagens ou passeios turísticos, produtos eletrônicos, automóveis, bens e serviços ligados à vida e à casa moderna.

A Folhinha deve orientar seus esforços no sentido de incorporar a criança ao mundo real, pela informação e não só pelo divertimento, sem negligenciar as possibilidades didáticas e lúdicas do suplemento.

O Folhetim deve conservar o caráter ensaístico, polêmico e de alta definição, preocupado com os temas que interessam à comunidade universitária e ao público leigo com afinidades intelectuais.

Perspectivas

O Projeto **Folha**, em suas sucessivas versões escritas, indica o jornal que queremos fazer; o Manual Geral de Redação define o método e os procedimentos práticos que consideramos apropriados para atingir esse objetivo; o programa de metas registra periodicamente e quantitativamente o quanto estamos avançando nessa direção. São os instrumentos fundamentais na realização desse trabalho coletivo que deverá conduzir à institucionalização de um tipo novo de jornalismo diário, com perspectivas profissionais ainda pouco exploradas e que pode reservar um papel de significação maior para o jornalismo e, nele, para os jornalistas da **Folha**.

1986 – A Folha em busca da excelência

Para estar em primeiro lugar

A **Folha** é atualmente o jornal de maior circulação entre os diários brasileiros. De junho de 1984 a junho de 1986, nossa circulação paga cresceu 39,5% chegando a um total de 291.659 exemplares em média por dia. A Redação contribui para o êxito, mas não é a única responsável por ele. Esse sucesso é resultado de um esforço conjunto de toda a empresa que edita o jornal.

Ser o primeiro do país implica inestimável responsabilidade pública e profissional para cada jornalista que trabalha na **Folha**. Qualquer retrocesso significa perder a primazia. Todo o esforço deve estar voltado para ampliar a vantagem.

A preocupação mais profunda e permanente da **Folha** neste momento é a informação exclusiva. Mas informação exclusiva não vale quase nada se não for comprovada e exata. Perde muito da sua força quando mal escrita ou mal editada.

A expectativa do leitor é que o jornal se diferencie pela excelência do produto, o que exige perfeccionismo em todas as fases do trabalho.

Os grandes problemas de infra-estrutura jornalística, identificados com insistência nas duas versões do projeto editorial anteriores a esta, estão em parte resolvidos.

O Manual Geral da Redação está incorporado aos hábitos do trabalho jornalístico. Sua segunda edição, que deve circular em janeiro de 1987, será mais completa que a atual e de consulta mais fácil. As equipes que deverão usá-la já operam segundo padrões de razoável homogeneidade. Deverão continuar a utilizar o Manual em todas as situações, mas estar atentas para o fato de que não basta obedecê-lo para fazer bom jornalismo.

Desapareceu a distância funcional entre reportagem e edição. A estrutura salarial da Redação é competitiva e supera, em certas faixas, os valores médios do mercado. Dos 350 jornalistas da **Folha**, apenas 78 ganham o piso do jornal (junho/1986), 20% superior ao piso da categoria no Estado de São Paulo.

Diminuiu a rotatividade de profissionais, característica do período ainda recente de imensas modificações de pessoal. Organizaram-se equipes de modo geral mais bem-integradas. Vem sendo praticada uma política de valorização com base nas avaliações do desempenho profissional. Em dois anos (junho/1984 - junho/1986), 168 promoções salariais por mérito foram efetuadas, além das promoções de função.

As contratações são feitas por concurso público e exame de banca. O Planalto de Metas Trimestrais está implantado, ainda que seus resultados palpáveis estejam muito aquém da expectativa. A Avaliação do Desempenho Profissional está consolidada.

A Redação conta com mecanismos que permitem conhecer melhor a qualidade do produto jornalístico, suas virtudes e suas fraquezas. Aumentou a prática da previsão e do planejamento jornalístico. Está em funcionamento o Programa de Seminários com vistas à melhoria da capacidade técnica das equipes e à especialização dos profissionais. Houve avanços na rede noticiosa do jornal fora da sede, no rumo de uma cobertura cada vez mais profissional e menos circunscrita a São Paulo.

O Orçamento da Redação está pronto e será implantado ainda no ano de 1986. Com ele, ocorrerá uma descentralização substancial do funcionamento administrativo da Redação e das decisões editoriais vinculadas a esse funcionamento. É importante, agora, evitar que esse desenvolvimento obtido no aspecto organizacional da Redação se traduza em uma tendência para buscar o trabalho jornalístico. Não se cogita de abandonar o percurso já realizado, nem de transigir com os objetivos de organizar mais e melhor as condições a partir das quais é produzido o material jornalístico. Não se deve tampouco menosprezar a importância vital da racionalidade e do planejamento do jornalismo de hoje.

Informação crítica e concisa

É preciso que todos os esforços estejam mais voltados para a informação exclusiva, inédita, completa, exata, escrita de modo despojado e conciso, editada com inteligência, rapidez e audácia.

A **Folha** está firmemente disposta a publicar com destaque toda informação relevante e comprovada que puder obter. A independência editorial tem-se fortalecido na prática de um jornalismo que procura ser crítico e apartidário, que não presta contas a ninguém salvo ao leitor. É preciso que essas condições políticas sejam preenchidas por um conteúdo jornalístico mais noticioso e de maior impacto.

A quantidade de furos tomados, erros de informação e falhas de aproveitamento de notícias deve ser motivo de grave preocupação para todos os jornalistas da **Folha**. Não podemos nos satisfazer com o nível de qualidade média alcançada até aqui, que é muito baixo.

Precisamos insistir no fortalecimento de uma disciplina rigorosa de prevenção do erro jornalístico. Temos de criar a consciência de que qualquer erro é extremamente importante e configura uma ofensa aos direitos do leitor. É preciso que cada um se sinta estimulado a adotar uma atitude que concilie perfeccionismo e velocidade em face da tarefa jornalística e das necessidades do cronograma industrial e de distribuição da **Folha**.

É preciso que os textos sejam mais bem-escritos e que as edições tenham melhor acabamento. É necessário que as pautas sejam inteligentes, imaginosas, agressivamente investigadas. O jornal está repleto de declarações, e esse é um jornalismo cômodo, fácil de fazer, que nos deve interessar pouco. Um fato vale mais do que dez declarações.

Metas para um estilo marcante

Mas é preciso evitar a aplicação formal, mecânica, desses princípios. Impedir que as etapas anteriores à edição resultem em desatenção quanto às informações concretas ou negligência quanto ao espírito crítico que o jornal deve manter diante delas. Só assim se evitará que a edição se veja compelida, como atualmente, a fazer malabarismo de titulação, a escrever boxes críticos apressados a fim de corrigir artificialmente um defeito que poderia ter sido evitado durante o processo de produção do material jornalístico.

Precisamos de maior empenho na realização de um jornalismo didático e de serviço, assim como de mais velocidade no processo de especialização profissional. Cada texto publicado na **Folha** deve ser claro e explicativo o bastante para ser lido com utilidade pelo leigo, sofisticado o bastante para ser lido pelo especialista e enriquecido sempre por uma dimensão de serviço que o fará lido por ambos. É importante indagar-se sempre onde está o interesse direto, imediato do leitor, e procurar por todos os meios atendê-lo. É necessário apresentar os assuntos de forma lógica, clara e fácil para quem vai ler.

É preciso empregar soluções de edição que sejam plasticamente boas e, ao mesmo tempo, suscetíveis de aplicação rápida e prática. Precisamos melhorar a utilização que fazem do modelo gráfico atualmente adotado pela **Folha**. Precisamos aumentar a presença e a qualidade técnica, estética e de legibilidade de fotos, gráficos e ilustrações no jornal, terreno em que obtivemos progressos mas onde ainda há muito trabalho a fazer. Precisamos de títulos mais inteligentes, menos óbvios e mais criativos do que temos feito até aqui.

O ano de 1987 será dominado pela presença do Congresso constituinte. A cobertura de suas atividades será um dos temas essenciais para a **Folha** no período de vigência desta versão do Projeto Editorial. A **Folha** deve revelar ao seu leitor, sem receios, os interesses corporativistas que serão mascarados em propostas com retórica de defesa da sociedade como um todo. Deve evitar o tom técnico-jurídico pouco acessível e interessante que provavelmente prevalecerá nos debates. Deve obedecer sempre às propriedades da informação completa, exclusiva, comprovada e bem redigida.

O outro foco de atenção editorial prioritária para a **Folha** neste período será a discussão em torno da reforma tributária. O jornal deve manter o assunto em pauta, em coerência com sua preocupação editorial de contribuir para que a sociedade brasileira possa eliminar a miséria e

diminuir os desníveis sociais e regionais. Ao mesmo tempo, o jornal deve manter uma atitude de verificação constante e implacável do grau de eficiência dos mecanismos estatais na aplicação dos recursos públicos.

Esses princípios de comportamento jornalístico diante de dois temas que estarão entre os mais importantes nestes doze meses no Brasil são congruentes com a atitude do jornal em favor de uma sociedade de mercado dotada de instituições políticas que possam viabilizar as pressões dos grupos excluídos das vantagens do desenvolvimento.

Até aqui, muito do esforço na **Folha** tem sido dedicado a suprir lacunas estruturais da Redação ou a organizar melhores condições no interior da estrutura. O que se propõe agora é uma ofensiva no domínio da informação a ser publicada do dia seguinte. É preciso que as equipes atuem com agilidade, sofisticação e espírito de iniciativa, que as antigas divisões entre trabalho de reportagens, redação e edição desapareçam em favor de um tipo de profissional dotado de conhecimentos especializados mas nem por isso confinado a um compartimento de atividade jornalística. Todos devemos participar do trabalho de pauta e de levantamento de informações, todos devemos trabalhar junto à edição do material informativo, todos os profissionais que exercem cargos de comando devem redigir habitualmente e todo repórter deve ter texto final, de preferência no próprio terminal de vídeo. Até agora tratou-se principalmente de lançar as bases de um jornalismo que se destaque como o melhor do país. Agora, trata-se de fazê-lo.

1988 – A hora das reformas

Aprendendo com as falhas

A Folha beneficiou-se, até agora, de uma situação em que seus defeitos crônicos - acabamento precário da edição, falhas de reportagem, inexperiência e instabilidade da equipe - eram largamente obscurecidos pelo destaque que, em comparação a outros órgãos de imprensa, obtinham suas maiores qualidades - agilidade, ausência de ranço ideológico, prestação de serviços, pluralismo, espírito de controvérsia, imaginação e irreverência. Nesse período, a Folha tinha de lutar apenas contra si mesma: contra o risco de exagerar o que tinha de bom (transformando-o em arbitrariedade, invencionice, gosto de chocar) e contra o risco de naufragar no que tinha de ruim. O Manual Geral da Redação talvez tenha correspondido, exatamente, a esse esforço de autodisciplina.

Atualmente, as transformações no restante da imprensa diária e a concorrência permanente da televisão impõem um tipo de preocupações que não mais decorre, simplesmente, da necessidade de fazer um bom jornal - idéia que vai sendo absorvida pelos concorrentes - mas de corresponder, de fato, ao lugar de liderança obtido pela Folha até agora. A necessidade de investir no pluralismo, na preocupação como ser um jornal ágil e moderno, de fornecer informações precisas e confiáveis ao leitor foi-se tornando evidente e disseminando na imprensa brasileira. É sinal do sucesso do Projeto Editorial da Folha. Mas não é mais a garantia do sucesso para a Folha enquanto produto.

Depois de um longo período de marasmo, em que a Folha parecia ser, no conjunto da mídia, o único local onde havia vida e movimento, uma febre de mudanças sacode os jornais, as revistas, a TV. É como se as tendências do desenvolvimento ideológico da sociedade, primeiro manietadas pela repressão, depois excessivamente absorvidas pela paixão da política que novamente se abria, finalmente irrompessem como desembaraço, vigor e autenticidade. Agências com mentalidade nova e agressiva investem contra as "sete irmãs" do mercado de publicidade. Emissoras antes desacreditadas mostram que são capazes de desenvolver uma estratégia que lhes garante um lugar ao sol e que vai mostrando o quanto equivocada era a idéia de que estavam condenadas à marginalidade. Há novidades no mercado de revistas; no mercado de livros, editoras novas comprovam até onde se pode chegar, com imaginação e sensibilidade para perceber que os leitores estão muitas vezes além do lugar em que tendemos a colocá-los.

No setor da imprensa diária, a competição por prestígio, por mais anúncios e por mais leitores adquire uma característica feroz de guerra total: os jornais que se contentaram com a sua aura de tradição e elegância se vêem subitamente ameaçados de extinção; outros, que demoraram a compreender o que se passava, se lançam agora a uma tentativa atabalhoada de recuperar o tempo e a posição que perderam, ainda que essa recuperação lhes custe a própria identidade. Seria pouco dizer que a Folha não pode, agora, isentar-se dessa ebulição que necessariamente transformará em todos os seus aspectos a indústria de comunicações do país. Muito mais do que isso, a Folha está no centro dessa ebulição: é sua causa direta no que diz respeito à imprensa diária e está também na origem, indiretamente, das alterações velozes e profundas no restante da mídia, por influência do espírito que criou.

Chegamos ao final da década vitoriosos. Os pressupostos e os métodos do Projeto Editorial que vem se desenvolvendo aqui são reconhecidos por quem antes se mostrava incrédulo; copiados por quem até há pouco nos hostilizava. Adotados na prática por quem ainda insiste em fazer profissão de fé contrária a nós.

O Projeto da Folha se tornou, em poucos anos, patrimônio coletivo do jornalismo brasileiro - eis aí a maior recompensa que poderíamos almejar, e também o maior risco. Até agora, foi relativamente fácil neutralizar os defeitos e fraquezas da Folha acenando com as ousadias de que só ela era capaz, com as inovações que ela introduzia uma após a outra, com o espírito de inconformismo, de rebeldia, de radicalidade que parecia perdoar-lhe as falhas todas.

Esse monopólio de vantagens, de que desfrutamos por alguns anos, é no momento posto em xeque por todos os lados, pelos que nos apóiam e pelos que ainda se opõem ao que representamos, pelos que imitam, pelos que se renderam, pelos que persistem solitários e irredutíveis. Ao disseminar a idéia de que é preciso estar sempre mudando, sempre desconcertando, de surpresa em surpresa, a Folha tornou-se vítima da sua própria estratégia: não lhe resta outro caminho senão continuar, não há tranquilidade que ela possa alcançar, nem descanso, exceto o que vier assinalar que ela parou no tempo.

Ao lado da concorrência com outros jornais, que se torna cada vez mais uma luta pela melhor qualidade do produto, há a concorrência com a TV, que pode ser resumida como uma luta pela melhor qualidade da informação veiculada. Estes dois desafios podem ser respondidos pela Folha.

Em primeiro lugar, acumulou-se na Redação um conhecimento básico dos procedimentos, exigências e normas de qualidade, implantados pelo Manual, de que só agora os concorrentes começam, de forma empírica, a tomar ciência.

Em segundo lugar, a busca de uma cobertura diferenciada e imaginosa para os fatos, a diversidade de opiniões e de enfoques veiculada pelo jornal, apesar de trazer resultados ainda incipientes, faz entrever o caminho para superar aqueles pontos em que a concorrência de televisão é de fato imbatível: a exposição concreta do fato, a informação instantânea e bruta.

Interessa, então, capitalizar ao máximo os avanços já obtidos na construção de um jornalismo que leve até as últimas consequências os pontos de um projeto que, anteriormente, bastava atingir de forma razoável, mediana e aparente para ficar na liderança da imprensa brasileira. Se for para resumir numa frase o objetivo imposto pelo desafio de uma dupla concorrência, seria o caso de dizer que é preciso, mais do que nunca, fazer a luta contra o óbvio. O óbvio de uma transcrição, de um relatório acríptico dos fatos - coisa que a TV faz melhor -, e o óbvio de uma aplicação mecânica de alguns procedimentos que, já incorporados pela Redação, começam a ser copiados pelos jornais concorrentes.

Há um óbvio do pluralismo, um óbvio da exatidão, um óbvio da modernidade, um óbvio da isenção jornalística. Se não formos capazes de fazer desse pluralismo, dessa exatidão, dessa modernidade, dessa isenção jornalística (qualidades que nos garantiram o sucesso até aqui) o ponto de partida para em esforço de criatividade, de sofisticação, de imaginação e de crítica levados a seu ponto extremo de inteligência e arte, a distância até agora alcançada face aos concorrentes vai perder-se na indiferenciação, na rotina e na mediocridade.

É preciso continuar, então. É preciso cultivar o sentimento de que apesar de todos os avanços ainda há o fazer; de que apesar de todos os esforços e de todas as lutas - contra o jornalismo chapa-branca, contra o corporativismo profissional, contra a ignorância, contra o populismo, contra as concepções românticas, e provincianas de imprensa - o trabalho mal começou. Sem esse espírito de insatisfação e de autocritica constante, sem uma vontade perfeccionista de fazer aquilo que já foi bem feito e de inventar novas fórmulas para resolver novos problemas, é perda de tempo trabalhar na Folha.

O jornal está firmemente disposto a ultrapassar suas próprias marcas e exigir cada vez mais. Como solucionar simultaneamente todos os problemas que temos pela frente? Como conciliar tantas contradições? Como continuar crescendo num mercado a cada dia mais competitivo? Como inovar depois que todas as mudanças parecem já ter sido feitas? Como atender às demandas de um público que tem interesses crescentemente diversificados e múltiplos, e parece dispor de cada vez menos tempo e inclinação para ler jornais? Como conciliar qualidade e quantidade de leitores? Como adequar as mil e uma precauções com o que melhor convém para o leitor, as necessidades de um acabamento de qualidade artesanal, às implicações e ao ritmo de uma indústria? Como fazer um jornalismo ao mesmo tempo mais analítico e mais conciso? Mais inteligente e mais acessível? Mais planejado e ainda assim apto para responder ao imprevisto de última hora, numa palavra - à notícia?

A primeira edição do Manual, de setembro de 1984, já dizia que "tudo o que puder ser dito sob a forma de mapa, gráfico ou tabela não deve ser dito sob a forma de texto". Fomos pioneiros na valorização desses recursos. Eles ocupam hoje uma posição de destaque no conjunto de cada edição da Folha e são reconhecidos como instrumento altamente eficaz para tornar a leitura dos jornais mais atraente, mais rápida e mais proveitosa. Foi à custa de muito esforço que esses recursos se impuseram e hoje aparecem ao lado dos textos, em pé de igualdade com eles - mas ainda fracamente integrados a eles.

Os recursos de arte não constituem apenas um complemento do texto; devem formar um todo com ele e a preocupação do arte-finalista com a reportagem deve ter por contrapartida uma idêntica preocupação do jornalista com o aproveitamento ao menos de parte das informações que ele apurou sob a forma de tabelas, quadros, gráficos etc. O restante da imprensa diária está, ainda, num estágio muito primitivo de confecção do seu material iconográfico. Esta situação tende a se modificar rapidamente e mais do que nunca é necessário investir, agora, na qualidade do acabamento e na eficácia da concepção dos nossos mapas e quadros, que são tantas vezes deficientes. Raciocínio semelhante vale para a fotografia, terreno em que a Folha experimentou considerável progresso recentemente.

Incorporamos ao procedimento do fotojornalismo padrões que até então estavam reservados à fotografia artística: ângulos e enfoques diferenciados; ênfase no detalhe das fotos de esportes; fórmulas para que as fotos de jornal expressem mais do que mera imagem e se entrelacem com o significado do evento a que essa imagem está ligada; interesse maior por imagens de beleza plástica e de efeito inusitado, ainda que sua temperatura noticiosa seja baixa. Também aqui é preciso depurar os avanços realizados; evitar com igual energia tanto o retorno ao fotojornalismo convencional como o exagero que consiste em esquecer que num jornal tudo o que se publica deve ser informação.

Reforma gráfica

Desde 1987 está em estudos uma reforma gráfica do jornal. Ela será um desdobramento natural da história gráfica da Folha, congruente com a fisionomia que o jornal desenvolveu ao longo das últimas décadas e ao mesmo tempo pragmática do ponto de vista da produção industrial das edições.

Permitirá que se identifiquem plasticamente os vários tipos de texto - factual, de apoio, de interpretação e comentário etc. com a implantação paulatina dessa reforma, esperamos que o jornal passe a dispor de um arcabouço gráfico capaz de sustentar seu desenvolvimento na próxima década.

Nos primeiros meses de vigência deste texto do Projeto Editorial, o mais importante passo dessa reforma deverá ser implantado: a modulação, procedimento que vai tornar irresistível a

industrialização do design das páginas e que será também, mais cedo ou mais tarde, seguido pelos outros jornais.

Profissionais qualificados

A peculiaridade da situação em que nos encontramos reside sobretudo no caráter conjugado dos problemas que temos de atacar. É necessário agir em várias frentes ao mesmo tempo e não negligenciar nenhuma delas ao investir nas demais, precisamos impedir que a libertação dos controles internos e que o empenho para evitar a burocratização do trabalho jornalístico nos levam a um retrocesso. O Manual deve ser observado com inteligência, bom-senso e sensibilidade, mas suas normas estão e vão continuar em vigor. Devemos aprimorar nossos mecanismos de seleção de profissionais, estimular a especialização jornalística, simultaneamente encorajar a versatilidade e evitar que o trabalho de cada um se fossilize no exercício prolongado demais de uma mesma ocupação. Os programas de treinamento e os seminários internos têm dado resultados positivos mas até aqui tímidos; temos de melhorar a eficácia desses mecanismos, assim como é necessário agilizar o Programa de Metas, há muito tempo estiolado numa rotina que quase se resume a um ritual. Temos de aumentar o relacionamento do jornal com as culturas estrangeiras e com as fontes de informação e de experiência jornalística sediadas no exterior; muito está sendo feito nessa direção - ainda não é o bastante, contudo

Segmentação ou riqueza de detalhes?

Segmentamos o jornal em cadernos e suplementos, de modo a organizar psicologicamente a leitura e atrair novas frações do leitorado. Foi uma decisão correta, que também não tardará a ser imitada; quem de nós, no entanto, se considera satisfeito com o conteúdo de cada caderno e de cada suplemento?

Mas o núcleo central dos nossos problemas está, como não poderia deixar de ser, no núcleo mesmo do jornalismo: O texto, a reportagem. O problema do texto, de sua má qualidade média, é de tal forma grave que na reestruturação da Secretaria de Redação, formalizada em julho de 1988, uma terceira área desse organismo central - a de Planejamento - foi especialmente destacada para encarregar-se de transformar, e rapidamente, o texto da **Folha**.

A qualidade da reportagem tem oscilado entre os grandes - e infelizmente eventuais - furos jornalísticos e uma rotina de pautas pouco imaginativas; entre os esforços concentrados dos cadernos especiais e das edições de grandes eventos, geralmente bem-sucedidos, e uma sensível precariedade na cobertura dos fatos do dia-a-dia. É indispensável investir numa máxima diferenciação de enfoques, no deslocamento das atenções, na descoberta do que não foi dito, não foi perguntado ou não foi lembrado a respeito de cada acontecimento. Isso não significa lançar-se na invencionice e na arbitrariedade, cujo principal mecanismo psicológico parece ser o hábito, não ir ao encontro dos fatos, mas de buscar neles a confirmação de uma generalidade, de uma abstração: a partir daí surgem os "chapéus" mais gratuitos, as associações de idéias bizarras, as valorizações do insignificante. O senso do concreto, do prático, do preciso, não se opõe à imaginação; ao contrário, é o que dá conteúdo e interesse jornalístico ao que poderia terminar como simples masturbação mental. Mas e mais as decisões jornalísticas - seja na edição, seja na pauta - terão necessariamente um quê de arbitrário: pode-se, a partir de um fato "leve", circunstancial, apenas curioso, criar um grande assunto, descobrir uma nova área de interesse, que a simples reprodução televisiva dos acontecimentos de um dia não revela. Mas para isso é necessário, antes de tudo, ter fatos concretos, solidamente apurados, ricos de detalhe, capazes por si próprios, e não por malabarismos de edição, de despertar o interesse do leitor.

Planejamento

Na decisão sobre o que privilegiar, em quais assuntos investir, que "sides" destacar, o papel de um planejamento prévio é crucial. Ressentimo-nos ainda de uma improvisação constante, de uma

corrida atrás do que já aconteceu, absolutamente negativas para o resultado final da edição e paralisantes para todo esforço de imaginação.

As pautas devem ser mais e mais capazes de antecipar os fatos, aumentar a vida útil da notícia, preparar o leitor para o que possa acontecer e o jornalista para o que deverá ser lido. Dada a precariedade do planejamento e a insuficiência do dia-a-dia, o DataFolha vem, às vezes, suprir as omissões da reportagem.

Devemos muitas manchetes às pesquisas do DataFolha e não há dúvidas de que, ao aliar rigor científico com agilidade, esse departamento está escrevendo um capítulo inédito da sociometria aplicada ao jornalismo. Mas será que pesquisas, tão valiosas do ponto de vista da informação, não têm ocultado a nossa incapacidade para investigar, verificar e dar por tecnicamente comprovadas informações importantes e exclusivas?

Na Folha publica-se tudo o que estiver comprovado. Não temos sido capazes, entretanto, de preencher essa possibilidade com furos mais frequentes, nem mesmo com uma reportagem de rotina que tenha boa qualidade média. Vencemos uma batalha fundamental: a implantação do Projeto Editorial em Brasília, mas continuamos excessivamente presos ao jornalismo declaratório e às fontes governamentais de notícia. As eleições municipais deste ano, e sobretudo as presidenciais no ano de 1989, serão um teste decisivo no qual devemos concentrar todas as nossas energias, numa cobertura desde já absolutamente prioritária.

Todos estamos de acordo, além disso, com relação à necessidade de os textos serem completos, exatos e concisos - o leitor é cada vez mais exigente em termos do que ele necessita saber e dispõe de cada vez menos tempo para a leitura de jornais . mas na prática é lamentavelmente grande a quantidade de textos incompletos, parciais, imprecisos e prolixos que publicamos.

Competição e modernização

Para a imprensa, esta é uma época cheia de promessas. A competição direta e acirrada entre os jornais, a necessidade de melhorarem os serviços que prestam a seus leitores, de se fazerem imprescindíveis quando tudo parece tornar-se descartável é algo que abre a perspectiva de uma arrancada extraordinária nos padrões técnico-editoriais da imprensa, no espírito crítico da opinião pública e na valorização do trabalho jornalístico.

Mas é também uma época sombria: os produtos jornalísticos tendem a perder suas características e confundir-se numa área cinzenta sob o predomínio da timidez e da redundância, fruto do receio de perder posições no mercado.

Surge um bom senso que mal esconde o convencionalismo da imprensa que faz pose de irrequieta, que finge inovar e que é reacionária até quando se moderniza. Mais uma vez o futuro da invenção jornalística depende em grande parte do comportamento da Folha, de sua capacidade para enfrentar esta nova situação com audácia e ecletismo, de se apropriar das experiências feitas fora e dentro do país, no passado e no presente, para combiná-las e adaptá-las num modelo próprio capaz de dar resposta aos problemas práticos de cada momento.

Está em nossas mãos conduzir o panorama de turbulência e competição, agora caracterizado, numa direção em que as mudanças de aparência se transformem em mudanças mais profundas e permanentes, em que a evolução do jornalismo – subitamente acelerada – contribua para o desenvolvimento real da consciência crítica, da qualidade da vida e das idéias.

1997 – Caos da informação exige jornalismo mais seletivo, qualificado e didático

O texto publicado a seguir procura condensar uma série de discussões realizadas no âmbito interno da **Folha** desde o final do ano passado. O objetivo dessas discussões foi organizar a experiência recente e apontar perspectivas para o futuro do jornalismo brasileiro.

O documento ressalta as mudanças ocorridas ao longo da última década no plano internacional. Discute o impacto da revolução tecnológica e da expansão da economia de mercado sobre a imprensa. Registra o avanço de um jornalismo mais independente, ao mesmo tempo em que identifica suas deficiências e estratégias para superá-las.

Na parte propositiva, o texto apresenta diretrizes que visam a qualificar o conteúdo dos jornais, enfatizando uma abordagem mais compreensiva e criteriosa dos fatos.

Sua divulgação tem a finalidade de tornar público o compromisso do jornal com os valores e instrumentos por meio dos quais pretende melhorar a qualidade do serviço que vem prestando ao leitor e ao país.

Um panorama de mudanças na economia, na política e nas idéias

Sendo um registro taquigráfico da História, o jornalismo sofre necessariamente o primeiro impacto dos fatos. Até por isso convém que ele seja reexaminado periodicamente, a fim de aferir se sua atividade está sendo capaz de projetar alguma luz para além da efervescência dos acontecimentos, se seus critérios estão sendo os melhores para franquear uma leitura ao mesmo tempo fidedigna, reveladora e útil, se não da realidade, ao menos da sua superfície diária.

Toda época acredita viver transformações importantes. Os últimos dez anos ostentam, porém, uma constelação de mudanças espetaculares na política, na economia, nas idéias. Na metáfora agora tão batida da Queda do Muro, entrou em colapso a concepção maniqueísta, de valores complementares e soluções opostas, que prevalecia desde pelo menos a passagem do século. É como se as cartas da ideologia estivessem sendo reembaralhadas e um novo jogo, ainda indefinido, começasse.

A dualidade política foi substituída por um consenso. Uma só superpotência impôs seu domínio ao mundo, quase todas as sociedades procuram se aproximar de seu modelo. Com pouca variação de grau, há uma só receita econômica (o mercado), uma só fórmula institucional (a democracia), num mundo que tende inevitavelmente à "globalização". Pois não se trata de um sistema estanque, mas que se propõe a enquadrar toda diversidade étnica ou cultural num mesmo modelo, já batizado como "fim da História", desde que cumpridos os preceitos da livre competição e da técnica.

O modelo vitorioso se impôs pela eficiência com que produz bens e serviços, prenunciando uma era de progresso e multiplicação da riqueza. Seu monolitismo é perturbado, porém, por instabilidades e exclusão. Grupos sociais estão sendo alijados do dinamismo econômico, nações inteiras correm o risco de se verem confinadas ao subdesenvolvimento. Os próprios vínculos coletivos como "nação" ou "classe" entretanto se enfraquecem, quando expostos a um modelo que premia individualmente enquanto exclui socialmente. Surgem novas formas de associação, menos definidas por sua base socioeconômica do que por valores culturais e de consumo, por isso mesmo mais voláteis e cambiantes.

O espaço público, terreno em que o jornalismo sempre lastreou sua legitimidade, passa por um terremoto que ainda não assentou; até a terminologia do debate (direita e esquerda, por exemplo) foi desorganizada. Conceito sempre difuso, a opinião pública ganha unidade com a convergência geral de idéias, mas se dispersa numa segmentação de interesses que desafia a linguagem em comum. O jornalismo reflete fraturas e deslocamentos que ainda estão por mapear e se defronta com dilemas capazes de pôr seus pressupostos em questão: o que informar, para quem e para quê?

Investimentos, novas tecnologias e pressões de mercado

Idêntico movimento -um mesmo paradoxo entre convergência e dispersão- acontece na base empresarial, tecnológica e de mercado das comunicações. Empresas locais se associam a investimentos estrangeiros, por sua vez aglutinados na forma de grandes blocos em seus países de origem. Todas as modalidades de comunicação foram convertidas a uma mesma linguagem

tecnológica, o que permite a esses blocos integrar um amplo espectro de serviços, do jornalismo ao entretenimento, passando por televisão, telefonia, cinema, vídeo, editoração e Internet.

Tais grupos tendem a acumular poder e por isso sofrem restrições mesmo nos países onde a legislação econômica é considerada liberal. No entanto, sendo sua lógica a do mercado, voltada para o atendimento de demandas que remunerem, o risco parece ser menos o de manipulações conspiratórias contra o público do que o de uma atitude, crescente nos meios de comunicação em geral, que se limita a espelhar as expectativas de um consumidor estatisticamente médio.

As associações em nível empresarial colocam uma quantidade inédita de recursos a serviço das comunicações, ao mesmo tempo em que a integração tecnológica permite dar escala econômica a uma imensa gama de interesses específicos. A confluência entre esses dois fatores está propiciando uma explosão das possibilidades de acesso ao conhecimento. Fala-se em direito à não-informação, sintoma de um público que se ressentia não já da falta, mas de um excesso inassimilável de dados, de uma verdadeira cacofonia da comunicação.

A proliferação da oferta acirra a disputa pelo tempo do consumidor. Como o leque de opções é amplo na televisão paga e praticamente inesgotável na Internet, a tendência é que as inclinações pessoais, especialidades e "hobbies" encontrem seus nichos, levando o usuário a dedicar parte crescente do tempo a eles. Além disso, o aperfeiçoamento tecnológico dos novos meios ainda está em curso, conforme eles convergem para um mesmo aparelho físico, capaz de enfeixar e redefinir o uso do televisor, do telefone, do livro, da revista e do jornal.

Aqui, é preciso estabelecer uma distinção entre o suporte físico do meio -o papel e a tinta- e seu conteúdo. A reiterada pergunta sobre se os jornais vão sobreviver possivelmente comporta as duas respostas -sim e não. Há uma grande massa de informações, para não mencionar o trabalho analítico em torno delas, que o consumidor não precisa receber em ritmo mais frequente do que o diário. Embora exista quem julgue insubstituíveis as vantagens do formato papel, é provável que ele venha a decair ao longo das próximas décadas, sem que os jornais desapareçam no que é a sua essência: um panorama dos principais acontecimentos da véspera tal como filtrado por uma personalidade editorial coletiva. Seria o caso de perguntar se a Internet vai substituir a rotativa, não o jornal.

Tudo indica que nos países desenvolvidos os jornais atingiram há algum tempo o ponto de saturação das tiragens, que se estabilizaram, quando não tendem a decrescer gradualmente. A situação é outra em países emergentes como o Brasil, onde um largo contingente da população, à medida que seus padrões de educação e consumo melhorem, poderá ser incorporado ao público leitor. Os índices de circulação alcançados pela imprensa brasileira sugerem que isso já está ocorrendo. Segundo estimativas da Associação Nacional de Jornais, a circulação de periódicos em todo o país cresceu 21% entre 1991 e 1996. Se tomarmos como ponto de partida a redemocratização em 1985, a circulação dos quatro jornais de influência nacional aumentou 67% (no caso da **Folha**, 116%); a das duas principais revistas, 135%. Pode-se objetar que parte desse crescimento não decorreu do aumento de leitores, mas de consumidores atraídos por promoções ou descontos vinculados à compra do produto. A estratégia mercadológica que prevaleceu, no entanto, foi agregar produtos de valor cultural (atlas, enciclopédias, dicionários, vídeos etc.), congruentes com a natureza do produto jornalístico.

Contam-se aos milhões as residências que receberam, muitas pela primeira vez, esse acervo mínimo. Não existe razão pela qual as empresas jornalísticas devam abandonar o recurso, ao menos enquanto ele continuar sendo compensatório para ambas as partes, permitindo ainda que uma faixa de não-leitores venha a se converter em leitores de jornal.

Um jornalismo cada vez mais crítico e mais criticado

A evolução do jornalismo brasileiro na década de 80 culminou com o impeachment do presidente da República em 1992, no qual a imprensa teve papel determinante. Os telejornais ganharam desenvoltura informativa, firmou-se nos meios impressos o prestígio de um

profissionalismo independente, submetido apenas às forças de mercado. A democracia adquiriu consistência, conforme as instituições mostravam que podiam funcionar. Os meios de comunicação passaram a refletir pressões crescentes de democratização do poder público, expressas em timbre moralizador, tanto mais intensas quanto mais o Estado se mostrava incapaz de atender expectativas mínimas da população, represadas havia muito.

Entrou em grande evidência um jornalismo baseado na investigação, nem sempre conscienciosa, de irregularidades na administração pública, divulgadas de forma categórica, às vezes bombástica. O impeachment ocupa entre nós posição análoga à do caso Watergate na evolução da imprensa norte-americana, seja no sentido de ter revitalizado a função político-institucional do jornalismo, seja no de revelar falhas que o próprio aumento da influência dos meios de comunicação tornou patentes.

Assim como cresceu a percepção crítica da imprensa em relação aos poderes instituídos, especialmente os de natureza pública, aumentou também a recepção crítica dos meios de comunicação por parte da sua base social, o público que consome a mercadoria-informação. O mal-estar que cerca a imprensa passou a se traduzir em três acusações predominantes: ela seria superficial, invasiva e pessimista.

Em vez de se voltar para o esclarecimento de processos complexos e contraditórios a imprensa opta -de acordo com a primeira crítica- por pinçar seus fragmentos mais estridentes, praticando simplificações que só aparentemente refletem uma disposição crítica, na verdade conivente com as estruturas que finge ignorar. Para o segundo tipo de acusação, no afã de obter revelações chocantes a imprensa atropela quaisquer limites, sobrepondo um suposto interesse público, cuja extensão ela mesma estabelece, aos direitos individuais de privacidade e reputação. Tangida pela competição à busca do "furo pelo furo", permeada por uma atmosfera de descrença reinante nas redações, a imprensa adota uma linha destrutiva -daí o seu alegado pessimismo.

Não se trata de acusações descabidas, ainda que generalizem exceções, tomando-as por regra. Subordinado a um regime de pressa que faz parte de sua utilidade pública, o jornalismo está sujeito a erros e distorções, raramente premeditados. É argumentável que alguma incidência deles seja o preço a pagar para que a sociedade possa usufruir de um valioso patrimônio público, a livre circulação de informações e idéias. Mesmo assim, está claro que uma resposta para os problemas do jornalismo contemporâneo terá de corresponder à sensibilidade de parcelas crescentes do público, que reclamam um emprego mais criterioso do poder de informar.

Os objetivos a compatibilizar nem sempre parecem congruentes. Como praticar um jornalismo mais interessante (pois há queixas também nessa direção) e ao mesmo tempo mais ponderado? Como manter e até ampliar o diapasão de crítica, sem ferir direitos nem utilizar métodos capciosos? Como aprofundar os enfoques sem perder a necessária vivacidade jornalística? Como evitar tanto o conformismo como a crítica pela crítica? Mais especificamente, essas questões deverão assumir forma prática com a nova legislação de imprensa, que provavelmente tornará mais ágeis e frequentes as punições nos casos em que prevalecer, em juízo, o entendimento de que houve negligência ou abuso.

Seleção de fatos e compreensão de seus nexos num texto mais livre

Foram relacionados, até aqui, alguns dos desafios que assediam o jornalismo de modo simultâneo e sob diversos prismas: político, empresarial, tecnológico, mercadológico, jurídico. Não existe, evidentemente, uma fórmula capaz de responder de antemão a todos eles. Somente a experiência dos próximos anos permitirá defini-la, conforme os prognósticos que hoje é possível esboçar forem corroborados ou tiverem de sofrer retificações.

Determinadas linhas de ação, no entanto, parecem claras como diretrizes a ser adotadas pelo jornalismo diário. O atendimento cada vez mais copioso e eficaz de demandas específicas não faz desaparecer -ao contrário, ressalta- a necessidade de meios que possam funcionar como âncoras de referência geral. Em meio à balbúrdia informativa, a utilidade dos jornais crescerá se eles

conseguirem não apenas organizar a informação inespecífica, aquela que potencialmente interessa a toda pessoa alfabetizada, como também torná-la mais compreensível em seus nexos e articulações, exatamente para garantir seu trânsito em meio à heterogeneidade de um público fragmentário e dispersivo.

Em outras palavras, o jornalismo terá de fazer frente a uma exigência qualitativa muito superior à do passado, refinando sua capacidade de selecionar, didatizar e analisar. É recomendável que a gama de assuntos a ser cobertos até mesmo se reduza em alguma medida, desde que em contrapartida sua seleção seja mais pertinente, e o tratamento que receberem, mais compreensivo. Uma tal mudança implica repercussões na pauta, na reportagem, no texto, na edição. É preciso maior originalidade na identificação dos temas a ser objeto de apuração, bem como uma focalização mais precisa de sua abordagem. Pesquisas de opinião possibilitam conhecer um pouco melhor as necessidades do público e aproximar a pauta do jornal e a vivência concreta do leitor. Mas não substituem o discernimento necessário para detectar a ocasião jornalística nos fatos que reúnam o geral e o específico, em que um processo relevante ou emergente apareça entrelaçado com sua manifestação mais sintomática e humana. Essa preocupação deveria nortear a elaboração do jornal, da pauta à edição.

A transição de um texto estritamente informativo, tolhido por normas pouco flexíveis, para um outro padrão textual que admita um componente de análise e certa liberdade estilística é conseqüência da evolução que estamos procurando identificar. Trata-se, porém, de política a ser administrada com parcimônia e cautela, seja para que não se perca a base objetiva de informação, seja para que o leitor não fique à mercê dos caprichos da subjetividade de quem está ali para, antes de mais nada, informar com exatidão. A um texto noticioso mais flexível deve corresponder um domínio superior do idioma, bem como redobrada vigilância quanto à verificação prévia das informações, à precisão e inteireza dos relatos, à sustentação técnica das análises e à isenção necessária para assegurar o acesso do leitor aos diferentes pontos de vista suscitados pelos fatos.

Sobrecarregada, até certo ponto, por tarefas que a tecnologia colocou sob sua alçada, a edição enfrenta também o desafio de mobilizar as possibilidades de pesquisa propiciadas pela informática, utilizar melhor a computação gráfica, desenvolver a utilização elegante de imagens coloridas. Será cada vez mais importante que esses esforços parciais sejam integrados de modo criativo e didático, a fim de assegurar uma apresentação mais aguda de tudo o que se decidiu considerar importante no dia.

Treinamento, reciclagem e combate sistemático a erros

O êxito da transição para um modelo como o delineado acima depende de vários fatores. Depende da capacidade das empresas para preservar e ampliar a distinção entre seus interesses econômicos e sua autonomia editorial, compreendendo que esta convém àqueles. Depende de uma articulação eficaz entre diversos setores: redação, publicidade, circulação, planejamento, impressão, informática, recursos humanos, marketing. Depende de seus níveis de investimento em tecnologia e pessoal qualificado. Mas esses fatores precisam ser complementados por um esforço profundo de aprimoramento intelectual e técnico no âmbito das redações. São as próprias exigências competitivas do mercado que se refletem sobre a formação do profissional de imprensa, compelindo-o a uma reciclagem permanente por meio de cursos, estágios, viagens e períodos sabáticos. Para tratar um determinado assunto de maneira ao mesmo tempo mais abrangente e explicativa, é indispensável conhecê-lo melhor. Também os mecanismos de recrutamento devem evoluir, com vistas à elevação do nível médio dos quadros profissionais.

A abertura para temas até agora pouco frequentados pela pauta jornalística; a "desestatização" do noticiário, num jornalismo ainda fortemente atrelado a agendas, fontes e declarações oficiais; uma disposição para conferir maior evidência aos assuntos de alcance nacional e internacional; a interpretação dos mananciais estatísticos, em que nem sempre é fácil separar o relevante do incidental; a demonstração dos vínculos entre a aparência e o substrato de cada fato importante -tudo

isso reclama uma qualificação profissional em constante evolução. É preciso incrementar o jogo de estímulos recíprocos entre melhores condições de remuneração e trabalho, por um lado, e uma cultura jornalística que incentive o aprendizado, a autocrítica e a imaginação, por outro. A densidade dessa cultura interna será elemento decisivo, tanto para garantir a sobrevivência dos jornais em conjunto, como para assegurar posições de liderança no público leitor.

Os programas de qualidade se converteram em imperativo de gerência empresarial. Embora a qualidade jornalística seja em parte insuscetível de se medir em termos objetivos, ela tem pelo menos uma dimensão -os erros- apta a ser quantificada e submetida a programas desse tipo. A adaptação de programas de qualidade à esfera das redações tem mostrado que é possível reduzir a incidência dos erros de forma (linguagem e digitação), ao mesmo tempo em que abre caminho para um combate pela primeira vez metódico aos erros mais importantes, os de conteúdo, cujo mapeamento, prevenção e retificação ainda são, quando muito, incipientes.

Crítica, pluralidade e apartidarismo num espaço em reformulação

Em documentos anteriores a este, a **Folha** cristalizou uma concepção de jornalismo definido como crítico, pluralista e apartidário. Tais valores adquiriram a característica doutrinária que está impregnada na personalidade do jornal e que ajudou a moldar o estilo da imprensa brasileira na última década. Cabe questionar, porém, à luz das transformações sumariadas acima, se a implementação desses valores não deveria passar por revisão também, até com a finalidade de sacudir os automatismos fixados pelo hábito.

Se a premissa dessas notas está correta -ou seja, se o jornalismo atravessa um período de qualificação, que ultrapassa a ênfase normativa do período anterior-, a decorrência é que aqueles valores devem ser tomados, também eles, de modo mais qualificado. Isso não significa que o jornalismo deva aplacar a sua disposição crítica, mas refiná-la e torná-la mais aguda num ambiente que não é mais dicotômico, no qual o debate técnico substituiu, em boa medida, o debate ideológico.

O pluralismo, apequenado muitas vezes na auscultação meramente formal do "outro lado" da notícia, deveria renovar-se na busca de uma compreensão mais autêntica das várias facetas implicadas no episódio jornalístico. Mesmo a atitude apartidária, que veda alinhamentos automáticos e obriga a um tratamento distanciado em relação às correntes de interesse que atuam sobre os fatos, não pode servir de alibi para uma neutralidade acomodada, quando não satisfeita em hostilizar por hostilizar.

Os meios de comunicação têm assegurado grande visibilidade para a linha de reformas liberalizantes observada pelos últimos três governos. Ao fazê-lo, refletem uma tendência internacional que recebe apoio crescente na opinião pública interna. A discussão pormenorizada do conteúdo e da extensão dessas reformas, dos prós e contras de seus diferentes matizes, no entanto, é assistemática. Propostas alternativas têm sido objeto de pouca atenção. Da mesma forma, a demora no enfrentamento das carências sociais -problema básico num país como o Brasil- raramente vai além da repetição de enunciados genéricos. Existe um consenso, por exemplo, de que educação e saúde configuram o nó do desenvolvimento do país, mas a imprensa ainda não conseguiu articular enfoques que coloquem esses temas na ordem do dia, acoplando-os à agenda imediata de eventos.

A necessidade de adaptação nacional à dinâmica externa, imperativo aguçado na época que atravessamos, atualiza os problemas tradicionais de uma sociedade em que a divisão entre um setor integrado e um setor excluído nada tem de novo. Espelhar essa contradição e contribuir para que ela seja transposta, pela integração de seus termos na sociedade de mercado e na democracia política, é provavelmente a principal tarefa do jornalismo hoje, até porque de seu sucesso depende a amplitude e mesmo a sobrevivência de um espaço público em reformulação.

Saiba o que diziam os textos anteriores

Há 16 anos, em junho de 1981, o documento "A **Folha** e alguns passos que é preciso dar" surgia como a primeira sistematização de um projeto editorial que já estava, na prática, parcialmente esboçado, e que viria a se desenvolver vitoriosamente nos anos subsequentes.

O texto, divulgado internamente, fixava três metas: "Informação correta, interpretações competentes sobre essa informação e pluralidade de opiniões sobre os fatos".

O documento também valorizava o investimento em reportagens, em detrimento da opinião, e preconizava a elevação da "qualidade técnica e informativa".

Em junho de 1984, quando o engajamento na campanha pelas diretas destacava a **Folha** do conjunto da imprensa, surgia o documento "A **Folha** depois da campanha diretas-já". Novamente restrito à circulação interna, o texto constatava que a campanha já era parte da história do país e da própria **Folha**.

O modelo jornalístico proposto naquele momento crucial foi consolidado em quatro tópicos: "Trata-se de um jornalismo crítico, pluralista, apartidário e moderno".

A projeção obtida com a campanha não serviu, entretanto, para encobrir falhas. Continuava-se enfatizando a necessidade de "informar mais e melhor". Ao mesmo tempo, constatava-se a existência de espaço para o crescimento do jornal: "A **Folha** é o meio de comunicação menos conservador de toda a grande imprensa brasileira. É o que mais tem-se desenvolvido nestes anos. É o mais sensível aos movimentos da opinião pública e é também o mais ágil."

A meta final não poderia ser outra: "Fazer da **Folha** o principal jornal do país."

Em julho de 1985, aparecia nas páginas da seção "Primeira Leitura", da Ilustrada, o "Projeto Editorial da **Folha** 1985-1986". Tratava-se de adequar as estratégias do jornal a uma nova fase, marcada pela implantação do regime democrático e por um espaço público menos dicotômico, com "matizes mais sofisticados e possibilidades múltiplas".

O texto recolocava os princípios gerais do jornalismo crítico, pluralista, apartidário e moderno, mas agregava às preocupações da Redação outros desafios, notadamente o jornalismo de serviço e a adoção de novas técnicas visuais.

Em setembro de 1986, o "Projeto Editorial da **Folha** 1986-1987", também estampado na seção "Primeira Leitura", constatava que a **Folha** alcançara a maior circulação entre os diários brasileiros. Informação exclusiva e excelência do produto eram as preocupações principais desse documento.

O último texto que estabeleceu diretrizes editoriais foi o "Projeto Editorial da **Folha** 1988-1989", de agosto de 1988, também publicado pela seção "Primeira Leitura".

Estão ali registrados os traços de uma nova etapa, marcada pelo acirramento da concorrência e pela transformação dos princípios que renovaram o jornalismo da **Folha** em "patrimônio coletivo".