



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM JORNALISMO – PPJ**  
**MESTRADO**

**ROSA DALVA CABRAL DE AGUIAR**

**MANUAL DE RELACIONAMENTO DE MAGISTRADOS**  
**COM A IMPRENSA**

**JOÃO PESSOA - 2015**

**ROSA DALVA CABRAL DE AGUIAR**

**MANUAL DE RELACIONAMENTO DE MAGISTRADOS  
COM A IMPRENSA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Jornalismo, da Universidade Federal da Paraíba, como requisito para obtenção do grau de mestre em Jornalismo, orientada pelo professor Dr. David Fernandes.

**JOÃO PESSOA - 2015**

Dados internacionais de Catalogação na Publicação

A282m Aguiar, Rosa Dalva Cabral de.  
Manual de relacionamento de magistrados com a  
imprensa/ Rosa Dalva Cabral de Aguiar.- João Pessoa, 2015.  
103f. : il.  
Orientador: David Fernandes  
Dissertação (Mestrado) - UFPB/CCTA  
1. Jornalismo. 2. Media Training. 3. Competências.  
4. Porta-vozes. 5. Magistrados.

UFPB/BC

CDU: 070(043)

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**ROSA DALVA CABRAL DE AGUIAR**

### **MANUAL DE RELACIONAMENTO DE MAGISTRADOS COM A IMPRENSA**

Trabalho aprovado como requisito para obtenção do grau de mestre em Jornalismo-  
Universidade Federal da Paraíba, pela seguinte banca examinadora:

#### **BANCA EXAMINADORA**

Prof. Dr. David Fernandes

---

(Orientador) - Universidade Federal da Paraíba

Prof. Dr. Silvano Bezerra

---

Universidade Federal do Maranhão

Prof. Dr. Pedro Nunes

---

Universidade Federal da Paraíba

Aprovada em: \_\_\_\_\_

**JOÃO PESSOA - 2015**

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao meu pai Wellington Aguiar (in memoriam), que desde cedo me ensinou o valor do conhecimento e da perseverança;

Ao meu filho Lucas, que também está em busca de seu sonho;

A toda minha família, pelo apoio e incentivo;

Aos colegas e coordenadores da TV UFPB, pela compreensão.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus, pela força;

Ao meu orientador, professor Dr. David Fernandes, pela orientação e incentivo;

À amiga Lívia Pacheco, presente nos momentos difíceis;

À toda a equipe de professores do Mestrado Profissional em Jornalismo da Universidade Federal da Paraíba, meus grandes motivadores.

## RESUMO

Este trabalho teve como proposta a elaboração de um manual de relacionamento com a imprensa para magistrados. O objetivo surgiu a partir da experiência prática em assessoria de comunicação junto aos magistrados do Tribunal Regional do Trabalho – PB (TRT-PB), em que foram identificadas muitas dificuldades e equívocos no relacionamento com a mídia. A partir da discussão de um referencial teórico que engloba jornalismo, linguagem, *Media Training*, porta-vozes e competências, foi possível delinear uma abordagem multifacetada para a construção do referido manual. Em relação à metodologia do trabalho, define-se como uma pesquisa exploratória, de ordem qualitativa e de finalidade aplicada, pois propõe a resolução de um problema identificado em um contexto específico, neste caso, a relação dos magistrados do TRT com a imprensa. O manual proposto foi plenamente elaborado, e, com isto, acredita-se que ele é um importante instrumento de conhecimento, auxiliando a construção de novas competências para os magistrados, e, conseqüentemente, representa uma contribuição social por oferecer informações específicas sobre a dinâmica do jornalismo.

**Palavras-chave:** Jornalismo. *Media Training*. Competências. Porta-vozes. Magistrados.

## **ABSTRACT**

This study had the proposal the development of relationship manual between magistrates and the media. The main objective came from the practical experience in press office with the magistrates of the Tribunal Regional do Trabalho – PB (TRT-PB), where it were identified many difficulties and misunderstandings in the relationship with the media. From the discussion of a theoretical framework that includes journalism, language, Media Training, spokesperson and competences, it was possible to outline a multifaceted approach to build the manual. Regarding the research methodology, this work is defined as an exploratory research, qualitative and applied purpose, because it proposes solving an identified problem in a specific context, in this case, the relationship of the TRT judges with the media. The proposed manual was fully prepared, and thus, it is believed that it is an important instrument of knowledge, helping to build new competences for magistrates, and consequently represents a social contribution by providing improvements in the availability of information through of media communications.

**Keywords:** Journalism. Media Training. Skills. Spokesperson. Magistrates



## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b>	10
PROBLEMÁTICA	12
JUSTIFICATIVA	12
OBJETIVOS	13
<b>Objetivo geral</b>	13
<b>Objetivos específicos</b>	13
<b>CAPÍTULO 1 - JORNALISMO: DIMENSÃO HISTÓRICA E CONCEITUAL</b>	14
1.1 DO FATO À NOTÍCIA	19
1.2 JORNALISTAS SÃO UMA “COMUNIDADE INTERPRETATIVA”	22
<b>CAPÍTULO 2 - ENTRE O FAZER JORNALÍSTICO E A DISSEMINAÇÃO DA NOTÍCIA: A LINGUAGEM</b>	25
2.1 LINGUAGEM JURÍDICA: PROBLEMÁTICAS DE ADEQUAÇÃO À LINGUAGEM JORNALÍSTICA	34
<b>CAPÍTULO 3 - <i>MEDIA TRAINING</i>: DEFINIÇÕES E USOS</b>	38
3.1 <i>MEDIA TRAINING</i> E AS CRISES: REDUZINDO RISCOS	47
<b>CAPÍTULO 4 - COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E O PAPEL DO PORTA-VOZ: A CONSTRUÇÃO DE NOVAS COMPETÊNCIAS</b>	49
<b>CAPÍTULO 5 - PERCURSO METODOLÓGICO</b>	60
5.1 O TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA PARAÍBA	60
5.2 RELATO DE EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL NO TRT-PB	61
<b>CAPÍTULO 6 – ELABORAÇÃO DO PRODUTO: MANUAL DE RELACIONAMENTO DE MAGISTRADOS COM A IMPRENSA</b>	63
6.1 ROTEIRO PARA O MANUAL DE RELACIONAMENTO DE MAGISTRADOS COM A IMPRENSA	63

<b>6.1.1 Apresentação</b>	63
<b>6.1.2 Justificativa</b>	63
<b>6.1.3 Objetivo Geral</b>	64
<b>6.1.4 Objetivos Específicos</b>	64
<b>6.1.5 Programa de conteúdo</b>	64
6.2 PROJETO EDITORIAL	66
6.3 PROJETO GRÁFICO	66
CONSIDERAÇÕES FINAIS	74
REFERÊNCIAS	76
ANEXOS	79
APÊNDICES	84

## INTRODUÇÃO

O relacionamento de gestores de instituições públicas e privadas com a mídia é um tema relativamente novo, tanto para a academia, quanto para o mercado, e veio à tona face ao desenvolvimento das comunicações nos anos 1950, com a profissionalização do jornalismo e a disseminação das assessorias de comunicação. Inicia-se uma nova fase de discussões, frente aos novos desafios da era informacional, também conhecida por capitalismo informacional, como afirmou o sociólogo espanhol Manuel Castells (2006). Segundo o autor, o capitalismo informacional surgiu nos anos de 1950 com o avanço da globalização econômica e teve grande impulso com a chegada das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), principalmente, com o aumento das transações comerciais via Internet. Esta que é considerada a terceira fase do capitalismo, com o desenvolvimento das TICs, foi de fundamental importância para a melhoria dos processos produtivos utilizados pelos setores da indústria e comércio, com o surgimento e desenvolvimento de empresas especializadas em desenvolvimento de *softwares* e aplicativos e a valorização da criatividade e de conhecimentos amplos dentro das empresas. No campo social, aconteceu um aumento significativo na troca de ideias e informações, através de *sites* e redes sociais e um crescimento da quantidade de informações recebidas pelas pessoas em seu dia a dia. Destarte, a economia passou a ser amplamente apoiada na comunicação e no desenvolvimento tecnológico.

Ao longo do tempo, observou-se a resistência de alguns setores e de seus gestores em se relacionar com a mídia, entretanto, atualmente é fato que estabelecer relacionamento com a imprensa é condição fundamental para contribuir para a construção de imagem de credibilidade. Segundo Heródoto Barbeiro (2008) no livro *Mídia Training – como usar a imprensa a seu favor*, não há como pensar a sociedade sem a compreensão dos caminhos da comunicação e sua importância econômica, política e social.

O crescimento das telecomunicações e da eletrônica potencializou o papel da mídia, e aliado a isso, a democracia exige cada vez mais que órgãos públicos, empresas, e pessoas, exponham-se ao julgamento público. A transparência tornou-se lei em 2009, obrigando a União, os Estados e os municípios a divulgar seus gastos na Internet, e seu descumprimento pode ser denunciado aos tribunais de contas e ao Ministério Público por qualquer cidadão, partido político, associação e sindicato.

A imprensa pode contribuir para que uma instituição ou empresa adquira o atributo da credibilidade, pois tem grande influência na opinião pública, visto que, em certa medida, são

os jornalistas através dos meios de comunicação que contam a história (os fatos) da sociedade. Por isto, existe demanda de conhecimento sobre a mídia, daí a necessidade de preparação dos gestores como porta-vozes das instituições e empresas.

A atividade de assessoria de imprensa começou a ganhar espaço no mercado de trabalho dos jornalistas brasileiros a partir dos anos 1980, principalmente solicitada pelas empresas multinacionais, habituadas à prática do serviço nos seus países de origem. Com a informatização das empresas jornalísticas e a redução nos quadros das redações, estas passaram a utilizar, cada vez mais, os *releases* dos assessores de imprensa e a aceitar as suas sugestões de pautas. Sabe-se que cerca de 95% de todo o material jornalístico vêm de fatos programados por instituições interessadas. Como afirma Barbeiro (2008, p. 17), é “cada vez maior o número de pessoas que rompem a barreira do mutismo e se tornam fontes de notícias”.

O resultado do bom relacionamento com a imprensa acontece quando o gestor de uma instituição ou empresa passa a ser visto pelos jornalistas dos meios de comunicação como alguém que tem algo relevante a dizer, frente ao assunto da reportagem, tornando-se, assim, uma “fonte”, destacada por Rodrigo Alsina (2009) como fundamental no processo de produção da notícia, sendo o elo entre acontecimento e a fonte que propicia o surgimento da notícia, e, portanto, sem fontes, não há notícias.

Diante desse contexto, essa pesquisa objetivou contribuir para a temática do relacionamento com a imprensa através da criação de um manual voltado para as organizações públicas, no caso, o Tribunal Regional do Trabalho da Paraíba.

Em relação à estrutura da pesquisa, tem-se sete partes, a saber: 1 - introdução, contendo o além do texto introdutório, a problemática, a justificativa e os objetivos da pesquisa; Em seguida, o referencial teórico, que aborda no capítulo 2 - Jornalismo, sua dimensão histórica, conceitual e prática; capítulo 3 - Linguagem e sua importância entre o fazer jornalístico e a disseminação da notícia; no capítulo 4, *Media Training*, descreve-se a definição e os usos do treinamento; capítulo 5 - Porta-Vozes e Competências, aborda-se a comunicação empresarial e a competência dos porta-vozes como estratégia no relacionamento com a mídia; na metodologia, capítulo 6, apresenta-se o percurso metodológico da pesquisa; apresenta-se, por fim, o manual de relacionamento de magistrados com a imprensa, capítulo 7, produzido como resultado da discussão teórica e de experiências práticas pregressas com cursos de *Media Training* ofertado aos juizes do Trabalho; e, para fechar, as considerações finais, com referência ao cumprimento dos objetivos traçados e possíveis aprofundamentos futuros.

## PROBLEMÁTICA

O treinamento de gestores para se relacionarem com a imprensa, conhecido como *Media Training*, vem sendo aplicado em empresas privadas e instituições públicas brasileiras ainda como atividade esporádica e, muitas vezes, ministrado por profissionais contratados, que pouco conhecem sobre a realidade e dinâmica da instituição, oferecendo um conteúdo generalizado.

Tal realidade trata como iguais todas as empresas e instituições, o que não se configura como eficaz, pois muitas das peculiaridades das organizações não são consideradas. Sendo assim, são oferecidos cursos de treinamento para falar com a imprensa cujo conteúdo não aprofunda conhecimentos sobre o papel e os desafios de cada instituição frente a seus processos de comunicação.

Enquanto jornalista da Assessoria de Comunicação do Tribunal do Trabalho da Paraíba, a autora desta pesquisa observou a falta de conhecimento dos porta-vozes da instituição em questão sobre jornalismo e suas características, e ainda procedimentos inerentes ao judiciário que não se aplicam no campo das comunicações. Assim, a problemática surgiu em torno dessas falhas e pode ser expressa pelo seguinte questionamento: como é possível contribuir para melhorar a atuação dos juízes do Trabalho frente à divulgação de informação na imprensa?

A partir desse questionamento, evidenciou-se a necessidade de criação de um material de mídia específico para os juízes do TRT-PB, que oferecesse conhecimentos sobre o jornalismo e suas principais teorias, sobre linguagens e suas funções, sobre dinâmica da mídia e construção de novas competências visando um relacionamento construtivo com a imprensa.

O material escolhido foi um manual, devido a seu caráter didático e permanente que poderá servir diretamente aos magistrados e também às assessorias de comunicação dessa área, servindo de base para a montagem de palestras e cursos sobre o tema *Media Training*.

## JUSTIFICATIVA

Para o jornalismo, estudos que propõem a qualificação de porta-vozes trazem uma importante contribuição para a construção do desenvolvimento profissional, já que indivíduos que expressam opinião pública representam uma ideologia, e é necessário que, nesta ação estratégica, estejam preparados para tal.

Em relação ao Programa de Pós-Graduação em Jornalismo, este estudo encontra seu aporte na área de concentração denominada “Produção Jornalística”, e oferece oportunidade para o aprofundamento de conhecimento profissional e acadêmico com vistas a sua aplicabilidade no mercado de trabalho, o que representa mais uma contribuição para os estudos desenvolvidos por docentes e discentes em relação às pesquisas, grupos de estudos e projetos em andamento nessa área, principalmente, à produção acadêmica de artigos, ensaios e outros.

Em relação ao mercado, a contribuição se dá de forma quantitativa e qualitativa, aumentando o número de profissionais dispostos a falar com a imprensa e expor seus pontos de vista, além de se tornarem familiarizados com o universo do jornalismo e suas demandas, o que também contribui para uma sociedade mais plural e transparente.

Para a sociedade, implica em melhoria no entendimento do que é divulgado pela mídia através dos magistrados, visto que, a partir de melhor preparação destes, a informação será divulgada com mais clareza, permitindo a compreensão por parte do público e, conseqüentemente, não provocando barreiras ou ruídos informacionais.

## OBJETIVOS

### **Objetivo geral**

Elaborar um manual de relacionamento de magistrados com a imprensa.

### **Objetivos específicos**

- a) Aprofundar conhecimentos teóricos sobre jornalismo e *media training*;
- b) Definir eixos temáticos para a elaboração do manual;
- c) Elaborar um projeto editorial e gráfico para o manual.

## CAPÍTULO 1 - JORNALISMO: DIMENSÃO HISTÓRICA E CONCEITUAL

Este capítulo tem como objetivo situar a pesquisa dentro de sua grande área, discutindo alguns aspectos históricos, conceituais e práticos que são necessários para o entendimento da atualidade da profissão com relação à mídia de forma geral.

O jornalismo nas sociedades democráticas surgiu no final século XIX com a expansão das indústrias e dos jornais, que passaram a ter um novo objetivo: fornecer informação sem esta ser atrelada a propaganda. A partir disto, apareceram os valores que são identificados com o jornalismo da atualidade, entre eles a procura das notícias, a relativa independência dos jornalistas, a busca pela exatidão dos fatos e a noção de jornalismo como serviço ao público. Rossi (2012, p. 7) reúne, na definição a seguir, elementos-chave que contribuem para a compreensão do tema:

Jornalismo, independentemente de qualquer definição acadêmica, é uma fascinante batalha pela conquista das mentes e corações de seus alvos: leitores, telespectadores ou ouvintes. Uma batalha geralmente sutil e que usa uma arma de aparência extremamente inofensiva: a palavra, acrescida, no caso da televisão, de imagens. Mas uma batalha nem por isso menos importante do ponto de vista político e social, o que justifica e explica as imensas verbas canalizadas por governos, partidos, empresários e entidades diversas para o que se convencionou chamar de veículos de comunicação de massa.

As autoras Ana Luiza Martins e Tania Regina de Luca, que organizaram a coletânea *História da Imprensa no Brasil* (2008), contam que o primeiro jornal brasileiro foi publicado em 1808, em Londres. Tal fato aconteceu porque o Brasil pertencia a uma monarquia portuguesa e publicar na colônia era proibido, sendo primazia da Corte. O jornal *Correio Braziliense*, que era oposicionista, atravessava o oceano Atlântico para circular. Com a instalação da Corte no país foi criada a Imprensa Régia, responsável pela publicação dos periódicos no Brasil.

José Marques de Melo (2009) alerta que há uma polêmica sobre o primeiro veículo e o primeiro praticante do jornalismo brasileiro, expondo que há os que defendem ser o *Correio Braziliense* o primeiro veículo, e seu editor, Hipólito José da Costa; e há os que acreditam que o primeiro jornal no Brasil foi a *Gazeta do Rio de Janeiro*, e seu editor, Frei Tibúrcio José da Rocha.

Marques de Melo (2009) aprofunda a questão, resgatando uma argumentação do jornalista Costa Rego, que, em 1939, distingue imprensa de jornalismo, e que refuta a

definição de jornalistas como os primeiros homens de imprensa no país, sendo para ele, políticos defendendo ideais partidários, não tendo a condição essencial para o jornalismo, que é autonomia frente aos poderes públicos e privados.

No capítulo *O primeiro jornalista*, do livro *Águas passadas* (1952), Costa Rego defende o nome de Tavares Bastos como primeiro jornalista brasileiro, afirmando que ele “(...) viu, considerou e julgou o Brasil pelo prisma de suas necessidades, e, como estas eram muitas, tanto mais numerosas quanto sua visão as buscava e as descobria, realizou espontaneamente o tipo ideal do jornalista (...)”.

Marques de Melo (2003) define o jornalismo como um fenômeno universal, concebido como resultado de um processo social a partir da relação entre empresas e o público, através de canais de difusão; sendo as empresas, os veículos de comunicação, o público os receptores e os canais o jornal, o rádio, a televisão. Ele ressalta que o jornalismo percorreu três fases distintas, enquanto objeto de estudo, na sociedade brasileira. A primeira na década de 1930, quando a imprensa se converte em fonte, a segunda com a inclusão do jornalismo como disciplina universitária, com a criação dos cursos de jornalismo no país no final dos anos 1960, e a terceira fase iniciada em 1967, com a conversão do jornalismo em estudo científico, com instalação de programa de pós-graduação pela Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo.

É através da imprensa que partidos políticos defendem suas ideias, que o Poder Executivo divulga seus feitos e que pessoas comuns denunciam suas necessidades. A expressão “quarto poder”, atribuída à imprensa, surgiu em 1828, segundo Daniel Boorstin (1971), quando um deputado inglês, Mc Caulay, gritou, apontando para os jornalistas no parlamento: “*Fourth state*” – quarto poder.

A sociedade se refere à imprensa como um poder, de um modo geral, devido a sua capacidade de influir na opinião pública, a ponto de ditar regras de comportamento e escolha de indivíduos. Nas democracias a imprensa é o “quarto poder” em relação aos outros três: executivo, legislativo e judiciário. Em 1922, Walter Lippmann, no livro *Opinião Pública*, defendia que os jornalistas são a principal ligação entre os acontecimentos no mundo e as imagens que as pessoas têm sobre esses acontecimentos. Como nos explica Traquina (2008), a origem do conceito de agendamento – que pressupõe que as notícias são o que são porque os veículos de comunicação nos dizem em que pensar, está no pensamento de Lippmann (2008), embora a formulação clássica do conceito tenha sido introduzida em um artigo de Maxwell McCombs e Donald Shaw, publicado em 1972 (*apud* TRAQUINA, 2008), na revista acadêmica *Public Opinion Quarterly*.



Os autores acima citados, depois de mais de vinte anos, numa retrospectiva da evolução da investigação, afirmaram que “os *media* não só nos dizem no que pensar, mas também como pensar nisso e, conseqüentemente o que pensar” (McCombs e Shaw, 1993, p. 65).

Van Dijk (2008) analisa o poder do jornalismo na perspectiva do controle do discurso de um grupo sobre outros grupos, e em seu livro *Discurso e poder* afirma que a imprensa é quem detém tal controle, afirmando que são os jornalistas que falam e escrevem para o público, têm acesso a vários gêneros e normas do discurso e aos meios de comunicação. O autor ressalta que “se o discurso controla mentes, e mentes controlam ação, é crucial para aqueles que estão no poder controlar o discurso em primeiro lugar” (2008, p. 18). Ele defende que o discurso poderoso pode, ainda que indiretamente, influenciar outros discursos que sejam compatíveis com o interesse daqueles que detém o poder.

As transformações que aconteceram no mundo nos séculos XIX e XX não teriam sido tão rápidas se não tivessem divulgação, e esse papel coube aos meios de comunicação de massa. É a imprensa, através de seus jornalistas, que controla o meio jornalístico, que tem acesso à produção da notícia, domina tal acesso, é capaz de organizar entrevistas, define o que será notícia. Ao ser entrevistado por um canal de televisão, um cidadão comum torna-se imediatamente foco, alvo da atenção de milhares de pessoas. A partir do momento que aparece na televisão, ou no jornal impresso, torna-se público, foi o escolhido, representa uma categoria de pessoas, tem voz.

A notícia atua num espaço que não é real, mas simbólico, feito de saberes e representações. O pensador brasileiro Adelmo Genro Filho (1987) deu grande contribuição ao desenvolvimento dos estudos sobre o tema ao analisar, no livro *O segredo da pirâmide: para uma teoria marxista do jornalismo*, o jornalismo como conhecimento, buscando diferenciar na sua especificidade. Adelmo parte do pressuposto de que em todas as coisas do mundo existem três dimensões: o singular, o particular e o universal. E ressalta que em cada uma dessas dimensões as demais estão presentes, se relacionando entre si e formando um sistema. O autor afirma que ao centrar o foco nos acontecimentos do cotidiano, o jornalismo seria uma forma de conhecimento centrada no singular.

O que Adelmo demonstra é que o jornalismo é uma forma de conhecimento que se baseia na singularidade. O jornalismo se forjou no capitalismo e na industrialização, criando um mundo que se tornou um sistema e cuja necessidade foi a busca de informações, não mais sobre o vizinho, mas sobre o planeta. Eduardo Meditsch (1992), analisando a contribuição de Adelmo, aborda no livro *O conhecimento do jornalismo* que não existe singularidade pura,

em que não estejam presentes a particularidade e a universalidade, e sem que dentro da universalidade estejam dissolvidos os demais conceitos.

Conceber o Jornalismo como forma de conhecimento diferente daquela produzida pela Ciência foi um verdadeiro ovo de Colombo, com a simplicidade de todas as grandes ideias. Adelmo vislumbrou uma clareira epistemológica, seguindo a trilha que vinha sendo aberta por Nilson Lage na construção de uma Teoria do Jornalismo. As consequências teóricas e práticas da nova perspectiva aberta estão longe de ser esgotadas, e apenas começam a aparecer, na medida em que essa descoberta teórica vai sendo divulgada (MEDITSCH, 1992, p. 23).

Meditsch (1992) continua seu raciocínio analisando o pensamento de Adelmo, que afirma que o jornalismo é uma forma social de conhecimento centrado no singular, sendo esta a diferença entre o conhecimento gerado pelo jornalismo e aquele gerado pela Ciência. O jornalismo se cristaliza centrado numa base de singularidade, e incorporou seu papel de oferecer ao novo sistema único universal as informações necessárias a um mundo que passava a ser conectado pelas relações econômicas. “Pode-se retratar um acontecimento pela via da singularidade, e, ao mesmo tempo, colocar uma visão particular e universal do mundo. Só que elas estarão subjacentes, estarão superadas, ou seja, estarão grudadas na singularidade” (MEDITSCH, 1992, p. 28).

No Brasil, a Constituição Federal protege a liberdade de informação (Artigo 5º, Inciso XXXIII). Existem no país algumas experiências estruturadas com o objetivo de dar transparência às informações de interesse público, tais como o Portal da Transparência ([www.portaldatransparencia.gov.br](http://www.portaldatransparencia.gov.br)), que mostra a aplicação de recursos públicos pelo governo. A base se utiliza das informações do Sistema Integrado de Administração Financeira (Siafi).

Acreditamos que através do jornalismo é possível contribuir para a formação de uma cultura de transparência de informações dos órgãos públicos, utilizando o discurso jornalístico. Como afirma Barbeiro (2008), o período em que vivemos é uma fase de transformações rápidas e é preciso percebê-las e interpretá-las. Uma das manifestações dessas mudanças é a intensificação da comunicação e a importância que tem para gestores públicos e privados saberem utilizá-las.

Não há como pensar na nova sociedade do Terceiro Milênio sem entender os caminhos da comunicação e sua importância econômica, política e social. Ignorar o processo em curso é ficar na contramão da história e se arriscar, tanto empresarial como pessoalmente, a ser levado de roldão pela multidão de novos comportamentos e mudanças. Portanto, todo cuidado é pouco em uma sociedade que se tornou globalmente competitiva. Essa história é

contada conjuntamente por você e pelo jornalista por meio dos meios de comunicação (BARBEIRO, 2008, p. 15).

A imprensa deve representar todas as classes da sociedade, e dar voz a todas as suas representações. Este é um fundamento básico do jornalismo: dar fala aos representantes da sociedade. Quando o jornalismo exclui alguma classe ou categoria, e, muitas vezes, expõe as opiniões apenas dos mesmos indivíduos, ele perde e sua função primordial, se transformando em porta-voz de alguns setores. Neste caso, aborta aquela que deveria ser uma de suas características: ser a expressão de todos. Embora sofra influência do mercado e seja parte dele, o jornalismo necessita de suas regras éticas.

Os veículos de comunicação conquistam legitimidade a partir da credibilidade construída, em grande parte, por força das suas fontes. Fonte é a pessoa que tem uma notícia para oferecer. A fonte ideal é aquela que acumula reputação, credibilidade e sensibilidade e os jornalistas procuram fontes para ter dados e opiniões sobre determinado assunto. Quando a fonte é capaz de interpretar as informações, melhor ainda. A fonte deve surpreender os jornalistas com informações claras e objetivas, e é dever do jornalista ter uma fonte, ou várias delas, para respaldar as informações. Rodrigo Alsina (2009) destaca que a fonte é fundamental no processo de produção do jornalista porque faz a união entre o acontecimento e a notícia para o interesse público. O elo entre acontecimento, fonte e notícia é básico para a construção da realidade jornalística. Sem fontes não há notícias. Segundo Rodrigo Alsina, 2009, p. 162,

Conseguir promover um acontecimento no nível do *public event* precisa de um esforço muito grande e significa um indicativo de poder. O estabelecimento de um acontecimento público depende, principalmente, de três fatores: os promotores das notícias (as fontes), os fazedores das notícias (os jornalistas), e os consumidores das notícias (a audiência).

As fontes oficiais interessam, em particular, aos jornalistas porque elas têm o que dizer e estão preparadas para dizê-lo. Neste sentido, o gestor público tem uma matéria-prima que é muito desejada pelo jornalista: informações sobre a coisa pública. Freitas (2007) ressalta que a instituição pública interessa mais à imprensa do que as organizações privadas. A instituição pública possui setores fundamentais para o desenvolvimento do país. É preciso compreender que a clientela do serviço público são os cidadãos, a sociedade, e, sendo assim, muita informação que vem do setor público interessa aos jornalistas porque interessa à população.

É através do jornalismo que acontece a comunicação com praticamente todos os públicos. Barbeiro (2008) acrescenta que a credibilidade tem muito a ver com a imagem que a mídia divulga local ou globalmente. Por essas razões, instituições e empresas capacitam seus gestores para que tenham prática em lidar com jornalistas.

Ter conhecimentos específicos sobre jornalismo é uma necessidade imposta pelo capitalismo informacional e avançar nesse caminho é garantir sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo, não só de produtos, mas de ideias, posturas éticas, responsabilidade e compromisso social.

### 1.1 DO FATO À NOTÍCIA

Os regimes totalitários, tanto de esquerda quanto de direita, tentam tornar a prática do jornalismo servil aos seus propósitos. Já as democracias liberais instituíram um grau de liberdade de atuação do jornalismo que, conforme observa Rothberg (1972), acreditava-se ser suficiente para garantir o direito à informação. O autor analisa que, partindo do pressuposto de que mercados livres funcionam com o máximo de aproveitamento de material de consumo para a sociedade, seria lógico que a produção jornalística também proporcionasse livre expressão aos diversos setores sociais. Se um fato não obtivesse grande repercussão, seria porque não teria encontrado respaldo significativo nos diversos públicos.

Entretanto, logo a simplicidade do raciocínio se confrontou com o mercado de comunicação, e conforme analisa o autor, o mercado de ideias era “distorcido por vários fatores”. Danilo Rothberg (1972) destaca quatro aspectos deformadores: influência do poder econômico, influência política, influência cultural, através de visões hegemônicas, e influência dos jornalistas com seu saber técnico.

Galtung e Ruge (1965) foram os primeiros autores a chamar a atenção para a existência de critérios de noticiabilidade dos acontecimentos, um conjunto de requisitos que recomendam, aos jornalistas, o que deve se transformar em notícia.

Entre os critérios apontados pelos autores estão a proximidade - quanto mais próximo ocorrer um acontecimento, mais probabilidades tem de se tornar notícia, e essa proximidade pode ser geográfica, emocional, cultural; a significância do fato, que, quanto mais intenso e mais pessoas estiverem envolvidas, mais chances de ser selecionado; a importância das pessoas envolvidas, que também faz um fato virar notícia; os personagens de projeção social que tem mais chances de entrar na mídia. Os países que dominam o mundo do ponto de vista econômico estão sempre nas televisões e nos jornais. O que é imprevisto também desperta

audiência. No critério de noticiabilidade, os acontecimentos que têm continuidade, como um acidente grave, por exemplo, deverá render várias reportagens abordando as consequências.

Traquina (2008) destaca que basicamente tudo o que desperta o interesse do público faz parte dos critérios de noticiabilidade, facilmente identificáveis pelos jornalistas no seu dia a dia. Para tal, também figuram a oportunidade, a proximidade, impacto, a consequência e repercussão, conflito ou controvérsia, a negatividade, a frequência, a dramatização, a crise, o desvio, o sensacionalismo, a novidade, a excentricidade e a singularidade.

Rodrigo Alsina (2009) resume e comenta as regras de seleção dos acontecimentos feita por Bockelmann (1983, *apud* ALSINA, 2009). Nelas estão a referência ao pessoal, ao privado e ao íntimo, os sintomas de sucesso pessoal, da consecução do prestígio, a novidade, a modernidade dos fenômenos, os sintomas do exercício do poder, seja político, judicial, econômico. Também são consideradas a distinção entre normalidade e anormalidade, acordo e discrepância, bem como a violência, a agressividade e a dor, a consideração das formas da competência, com conotações afetivas, quase sempre; a referência ao aumento de posse e enriquecimento pessoal, as crises e sintomas, o extraordinário, o singular e o exótico.

Esses critérios, embora tenham sido identificados há décadas, são seguidos pela imprensa até hoje. Todos os dias os profissionais da mídia se guiam pelos critérios de noticiabilidade para a seleção dos fatos que se transformarão em notícias.

Eventos de grande amplitude, como o incêndio na Boate Kiss, na cidade de Santa Maria, no Rio Grande do Sul, que matou 242 pessoas em janeiro de 2013, teve divulgação devido a grande quantidade de mortos. Fatos que envolvem pessoas de notoriedade também são divulgados com grande repercussão, como por exemplo, a despedida das passarelas da modelo internacional Gisele Bündchen. A proximidade também é um valor-notícia muito aplicado, e acontece quando o fato aborda acontecimentos ou pessoa de sua cidade ou bairro, como a convocação de atletas paraibanos para times nacionais.

Outro valor-notícia apontado por Rodrigo Alsina (2009) é a novidade. A primeira vez que se divulga algo, algum feito inédito, como a travessia da Serra da Mantiqueira em seis dias realizada pelo atleta Pablo Bucciarelli. Os jornalistas também demarcam o tempo e estão atentos a datas: divulgam aniversários, dias comemorativos: dez anos da Guerra do Golfo, cinquenta anos do *rock*.

O valor-notícia do acontecimento também influencia na escolha. Um protesto de trabalhadores da construção civil tem mais chances de receber cobertura da imprensa do que uma pauta sobre as condições de trabalho deles. Centenas de trabalhadores morrem por acidentes nos canteiros de obras, entretanto, quando acontece uma manifestação, ou um

incêndio que mata, de uma só vez, muitas pessoas, o tema se transforma em notícia instantaneamente.

Todos os leitores e telespectadores se interessam por acontecimentos inesperados, surpreendentes, por conflitos, polêmicas, controvérsias – mas o equilíbrio também é um valor-notícia muito utilizado. Acontece quando o jornal já colocou na sua edição muitas reportagens de um determinado tema, e quando isso ocorre prefere utilizar algo que não seja do mesmo assunto.

É preciso frisar que há, sempre, algumas temporadas ditas “pobres” de acontecimentos que podem se transformar em notícia. Nos períodos após os festejos de fim de ano, por exemplo, é comum produtores de notícias encontrarem dificuldades em pautar repórteres. Nestes casos, assuntos com baixo valor-notícia têm mais chance de ser pautados.

Traquina (2008) aprofunda o tema e analisa a distinção entre os valores-notícia de seleção e os valores-notícia de construção feita pelo pesquisador italiano Mauro Wolf. Para ele, os valores-notícia de seleção podem ser critérios substantivos que avaliam diretamente em relação a sua importância, e os critérios relativos ao contexto de produção da notícia. Os valores-notícia de construção são aqueles em que o jornalista se utiliza na confecção do texto: o que ressaltar, o que retirar, o que dar destaque. A política editorial do jornal, do rádio, da emissora de TV, a linha do *blog*, também é fator que interfere na seleção.

Segundo Benevides (2004), é preciso informar o público rotineiramente. Determinadas circunstâncias quase obrigam uma organização a vir a público dar explicações, produzir informações de relevância para a sociedade ou simplesmente manifestar-se acerca de alguma questão de repercussão coletiva. Trata-se de um fenômeno comum considerando as empresas ou instituições como importantes elementos constituidores de qualquer sociedade e, por isso, responsáveis por intensa interação em virtude de sua atuação produtiva. “Não seria exagerada a proposição de que essas mesmas organizações também implementassem profundas transformações sociais quando se utilizam dos veículos de comunicação de massa” (BENEVIDES, 2004, p. 187).

Como afirma Barbeiro (2008), a imprensa pode contribuir para que uma instituição pública ou uma organização privada adquira o atributo da credibilidade, e isso acontece porque tem grande influência na opinião pública. A imprensa ajuda na formação das imagens mentais de instituições e na construção das opiniões que se tem sobre diversos temas. A imagem ou as imagens são percepções que estão no imaginário dos públicos ou das pessoas individualmente, formadas pelo contato direto ou indireto, pela utilização do serviço ou troca

de informações, entretanto isto acontece fundamentalmente através de aparições nos veículos de comunicação.

## 1.2 JORNALISTAS SÃO UMA “COMUNIDADE INTERPRETATIVA”

A formação dos jornalistas brasileiros tem algumas peculiaridades. Marques de Melo (2009) conta que no século passado, para capacitar jovens bacharéis no exercício de atividades jornalísticas, a então Faculdade de Direito do Rio de Janeiro criou disciplinas para ensinar retórica jornalística, e pouco depois universidades católicas, preocupadas com desvios éticos de alguns jornais, organizaram colóquios com o objetivo de comprometer os jornalistas com a difusão da verdade.

O autor ressalta, entretanto, que a formação dos nossos jornalistas começou nas redações dos jornais, com a experiência de uns, passadas a outros, mais jovens. Em 1918, no Rio de Janeiro, ocorreu o I Congresso Brasileiro de Jornalismo cujo objetivo foi a divulgação da ideia de criação de uma escola de jornalismo, causa defendida pela Associação Brasileira de Imprensa. Em 1938, Getúlio Vargas assinou decreto instituindo o ensino de jornalismo nos quadros da educação superior, mas, só em 1947, o grupo Cásper Libero e a Pontifícia Universidade Católica materializaram a iniciativa.

Como observa Melo (2009) o modelo adotado era o de aprender fazendo, nas redações, complementado pelo estudo optativo de disciplinas como filosofia, ciências e artes. Enquanto isso surgia, na Universidade de Columbia, nos Estados Unidos, um modelo patrocinado pelo jornalista e empresário Joseph Pulitzer, que capacitava graduados com títulos de mestres em jornalismo. No Brasil, o modelo escola e empresa não se desenvolveu, e a partir de 1964, com a instalação da ditadura militar os cursos de jornalismo tornam-se focos de resistência com ameaças de fechamento.

Em 2009, uma decisão do Supremo Tribunal Federal considerou inconstitucional a exigência do diploma universitário de jornalista para o exercício da profissão. Alegou que a exigência do diploma foi resultado de um decreto-lei da Junta Militar que governava o Brasil em 1969, no auge da ditadura, e que tinha como objetivo dificultar a vida de jornalistas sem o diploma que eram contra o regime. Emenda à Constituição reestabelece a exigência do diploma de curso superior em jornalismo como requisito para o exercício da profissão.

Ao longo de várias décadas, os jornalistas conseguiram, através de lutas sindicais, ganhar estatuto que os compara aos que exercem profissões liberais. Como analisa Traquina, (2008) os jornalistas foram definidos como uma “comunidade interpretativa” por Hymes

(1980, *apud* TRAQUINA, p. 2), afirmando que eles estão unidos pelas suas interpretações da realidade. Mais tarde, Zelizer (1993, *apud* TRAQUINA, p. 402) contribui com a afirmação de que eles têm um “enquadramento de referência partilhado para trabalhar”. Traquina (2008) define os jornalistas como uma “comunidade transnacional” que partilha uma cultura profissional com critérios de noticiabilidade e um sistema de valores que fornece uma identidade profissional.

Os jornalistas veem o mundo através de valores que embora bem definidos, não são imutáveis e podem diferenciar-se de uma localidade para outra, ou ainda conforme a orientação das empresas de comunicação, com influências e variações. Outra característica da cultura profissional dos jornalistas é o compromisso total com a profissão. As notícias são tão importantes para eles que, por elas, se dedicam a ponto de correrem riscos de vida, como no caso dos repórteres de guerra.

Estes profissionais, conforme descreve Traquina (2008), são pessoas de ação, pragmáticas, ao contrário dos acadêmicos, que são reflexivos e reúnem informações para verificar ou construir uma teoria. Os jornalistas concretizam, usam a lógica dos olhos e das mãos para produzir suas reportagens. Eles são, ainda, profissionais envolvidos em um campo de trabalho altamente competitivo, quase sempre permeado por conflitos e desafios relacionados com as dinâmicas de produção, construção e circulação da notícia. Existe o desejo de publicar e dar a notícia antes dos demais veículos.

Na prática diária, necessitam controlar minuciosamente o tempo, e, se isso não acontecer, terá sua produção sacrificada. Se a reportagem for concluída depois do prazo estipulado, será eliminada de publicação, e, por isso, jornalistas que trabalham em veículos de comunicação vivem apressados. A pressa é inerente à profissão, já que o texto precisa ser impresso, editado, ou gravado. Segundo Traquina (2008, p. 40) “A relação entre o fator tempo e o jornalista é tão fundamental que constitui um fator central na definição da competência profissional. Ser profissional implica possuir uma capacidade performativa avaliada pela aptidão de dominar o tempo em vez de ser vítima dele”.

O jornalismo é uma prática discursiva, e os jornalistas desenvolveram maneira própria de falar, desenvolveram uma linguagem. Uma das principais características dessa linguagem é a qualidade de ser compreensível; afinal, ele escreve ou fala para diversos públicos em uma sociedade, com o objetivo de atingir o maior número possível de audiência. Traquina (2008) ressalta que, além de ser compreendido, o texto jornalístico precisa despertar o desejo de ser lido, ouvido, visto. Por isso é comum observarmos a recriação de ambientes, palavras



concretas, descrições detalhadas, utilização de metáforas ou personagens para a dramatização do acontecimento.

Os jornalistas têm por missão tornar a linguagem compreensiva, portanto devem “traduzir” as diversas linguagens técnicas ou rebuscadas para não correr o risco de publicar algo que poucos vão compreender.

## CAPÍTULO 2 - ENTRE O FAZER JORNALÍSTICO E A DISSEMINAÇÃO DA NOTÍCIA: A LINGUAGEM

Não se pode falar em linguagem sem mencionar o linguista suíço Ferdinand de Saussure (2002), que deu origem a todo o conhecimento que se tem sobre a linguística moderna. Com pouco mais de vinte anos, publicou dissertação sobre o sistema primitivo das vogais nas línguas indo-europeias. Entretanto, seu trabalho mais renomado foi escrito entre 1907 e 1910, quando o linguista ministrou cursos de linguística geral, que logo se tornaram famosos. Ele não chegou a publicar o conteúdo dos cursos, mas, após sua morte, seus discípulos Charles Bally e Albert Sechehaye, com a colaboração de A. Ridlinger, reuniram seus apontamentos e editaram o Curso de linguística geral. O livro define a língua como objeto desta ciência e caracteriza a linguagem em oposição à língua. Para o linguista, a linguagem é individual e social, física, fisiológica e psíquica, e língua é um sistema de valores puros.

O linguista paulista José Luiz Fiorin (1998) referenda as definições de Saussure que afirmam que a linguagem é um fenômeno extremamente complexo, que pode ser estudado através de múltiplos pontos de vista, e pertencente a diferentes domínios. No livro *Linguagem e ideologia*, ele ressalta a importância em distinguir o sistema virtual (a língua) e sua realização concreta, afirmando que o sistema é social, já que é comum a todos os falantes de uma comunidade linguística, é um todo em si, já que compreende o conjunto dos elementos lexicais e gramaticais que fazem parte de uma língua e suas regras combinatórias, entretanto, os elementos linguísticos são diferentes um do outro para que tenham valor.

Existe uma rede de relações que se estabelece entre um conjunto de elementos linguísticos, e cada componente da rede tem um valor. O sistema seleciona o elemento apropriado para entrar na cadeia da fala. É um sistema abstrato que os falantes de uma mesma língua conhecem. Fiorin (1998) ressalta que é preciso distinguir fala de discurso:

O discurso são combinações de elementos linguísticos (frases ou conjuntos constituídos de muitas frases), usados pelos falantes com o propósito de exprimir seus pensamentos, de falar do mundo exterior ou de seu mundo interior, de agir sobre o mundo. A fala é a exteriorização psíco-físico-fisiológica do discurso. Ela é rigorosamente individual, pois é sempre um eu quem toma a palavra e realiza o ato de exteriorizar o discurso (FIORIN, 1998, p. 11).

O autor aprofunda a questão e afirma que há, no discurso, o campo da manipulação consciente e o da determinação inconsciente, e neste, o falante utiliza estratégias

argumentativas e outros procedimentos da sintaxe discursiva para criar efeitos de verdade, realidade, com objetivo de convencer. E afirma que dois discursos podem trabalhar com os mesmos elementos semânticos e revelar duas visões de mundo totalmente diferentes, e cita o conto “A gata borralheira” e o romance *Justine*, do Marques de Sade: em ambos há oposições semânticas: submissão, humildade, bondade, prepotência, maldade. No primeiro, são eufóricas as virtudes da submissão, humildade, e, no segundo, texto as mesmas definições são valorizadas negativamente.

Fiorin (1998) faz outra observação importante sobre o discurso, interessante para este breve apanhado acerca da linguagem, e concorda que esta contém uma visão de mundo que determina nossa maneira de perceber e conceber a realidade, entretanto defende que a linguagem também é produto social e histórico, e, sendo assim, “formou-se no decorrer da evolução filogenética, constituindo um produto e um elemento da atividade prática do homem” (FIORIN, 1998, p. 53).

Quando afirma que a linguagem reflete a realidade o autor explica que é preciso considerar que o espírito humano não é passivo, e isto significa que o discurso reflete uma categorização do mundo. José Luiz Fiorin continua o raciocínio afirmando que a percepção pura não existe, que é guiada pela linguagem, e que a consciência humana depende da linguagem assimilada, e ainda que ela tem influência sobre os comportamentos do homem. O discurso transmitido contém, em si, um sistema de valores, estereótipos dos comportamentos humanos que são valorizados positiva ou negativamente, e conclui que discurso é prática social cristalizada e modelador de uma visão de mundo.

No livro *Linguagem e ideologia* (1998) Fiorin conclui que a linguagem é autônoma em relação às formações sociais, determinada por fatores ideológicos, e que a determinação ideológica revela-se no componente semântico do discurso. O autor faz uma crítica ao linguista que vê a linguagem como um fenômeno totalmente autônomo em relação às formações sociais. Para ele, a concepção do discurso autônomo é determinado, e obriga a análise para o texto e para o contexto, para mecanismos internos de agenciamento de sentido e para a formação discursiva que governa o texto, e finaliza: “O itinerário do discurso não se esgota no interior do próprio discurso, mas se projeta na história. É preciso levar em conta o intertexto para ler o texto” (1998, p. 77).

Partindo desses pontos cruciais acerca da linguagem, faz-se necessário tratar especificamente da linguagem jornalística, visto que o jornalismo tem como característica fundamental, no seu fazer cotidiano, a utilização de linguagem usual e coloquial, cujo objetivo é dar acesso ao maior número possível de pessoas. Entretanto, esta linguagem não foi

sempre como se conhece hoje. A linguagem utilizada pelos veículos de comunicação de massa passou por inúmeras mudanças ao longo dos tempos e constitui um processo evolutivo que deve ser compreendido para contribuir na construção de jornalismo mais colaborativo, tanto por parte dos jornalistas quanto dos que precisam falar com a imprensa.

Lustosa (1996) nos indica cinco fases de decodificação do texto da notícia que correspondem às grandes etapas da história do jornalismo:

- De 1808 a 1827, quando todas as matérias eram comentadas, repletas de opiniões, observações pessoais, além de enaltecer princípios morais e cristãos;
- De 1827 a 1889, época em que prevaleciam os textos que narravam os fatos seguindo a cronologia dos acontecimentos relatados, com a redução das opiniões e com maior destaque para o material informativo diferenciado pelo surgimento das agências de notícias;
- De 1889 a 1930, período em que os veículos começaram a adotar notícias quase que exclusivamente informativas, tendo como norma a exclusão de qualquer juízo de valor ou opinião pessoal do jornalista;
- De 1930 a 1969, fase em que os veículos de comunicação, especialmente os impressos, desenvolvem uma técnica especial de construção do texto informativo, com a criação do lide, a partir de um modelo desenvolvido pelos teóricos e pesquisadores em comunicação;
- De 1969 até os dias atuais, quando passa a prevalecer a cultura visual imposta pela televisão que define o padrão estético dos veículos impressos, especialmente jornais e revistas.

Destacam-se apenas os períodos em que a linguagem da imprensa perde os adjetivos e as opiniões. Destacar tal viés tem o objetivo de ajudar na construção do conhecimento necessários para compreender o objetivo da utilização da linguagem jornalística que temos atualmente.

De 1889 até 1930, tivemos momentos históricos marcantes. Com a proclamação da República e os vários conflitos entre os jornais e os militares no poder acabam com a liberdade de imprensa. Os jornais passaram a ser perseguidos. Ao mesmo tempo em que faltava liberdade, os jornais estavam se transformando em grandes empresas. Os jornais brasileiros adotaram o texto informativo com exclusão de opiniões dos jornalistas. O acontecimento da Primeira Guerra Mundial também contribuiu para que as agências

tentassem passar uma cobertura descompromissada com o conflito, procurando transmitir pelas letras um trabalho de imparcialidade. A chegada do linotipo ao Brasil, em 1905, diminuiu o lento e cansativo trabalho de composição a mão. Em 1920, os jornais passaram a trazer títulos que expressavam mais clareza de informação. Ao invés de uma única palavra, agora uma frase.

Em 1930, tem início a Era Vargas e nesse novo período da história são implantadas as modernas técnicas de elaboração das matérias, que passam a ser menores, com textos menos adjetivados e mais precisão da informação. Nos anos 1940, os jornais começam a valorizar a notícia e sua construção.

Os manuais de redação para jornalistas surgem em 1950, e introduziram o lide, espécie de abertura que contem a resposta para as seguintes informações: o que, quando, onde e por que, e também chamada de abertura. O repórter passou a produzir textos padronizados através de um modelo que não permitia opiniões pessoais. A partir disto, surgiram o editorial e as páginas de opinião.

Segundo Elcias Lustosa (1996, p. 72):

O modelo técnico e a exigência de imparcialidade, impessoalidade e isenção permitem aos donos de veículos de comunicação de massa celebrar alianças políticas e econômicas, facilitando a exclusão dos quadros das empresas de todos os jornalistas que produziam qualquer texto capaz de evidenciar posição contrária àquelas defendidas por seus proprietários.

Não se pode dizer que os veículos de comunicação, mesmo com todas as transformações, sejam imparciais. Sofrem influências, sobretudo, do mercado econômico, mas este não é o único desafio do jornalismo. Nos anos 60, o teórico canadense Marshall McLuhan (1964) escreveu que a televisão poderia conduzir o mundo para aquilo que ele chamou de “aldeia global”, com o progresso tecnológico reduzindo o planeta à situação que acontece numa aldeia, onde qualquer um pode se comunicar com o outro. Ele é autor da expressão “o meio é a mensagem” que revela que os meios de comunicação, pensados até então apenas como canais de passagem do conteúdo, são, na realidade, um elemento determinante na comunicação. McLuhan morreu quinze anos antes de a Internet existir.

Os meios de comunicação se fundem cada vez mais e estamos vivendo uma revolução que está provocando mudanças no jornalismo e na sua linguagem. O pensador Fausto Neto, em entrevista ao jornal *Correio da Paraíba*, edição do dia 3 de maio de 2015, afirmou:

O ator social no sentido da ciência social, numa visão mais clássica, virou um ator comunicacional, que tem domínios e competências sobre a performance nas formas de intervenção sobre o tecido societário contemporâneo. Entretanto, esse tecido não é constituído de superfície lisa – a internet não é lisa. É uma ambiência na qual todos estamos – é social, reconfigurada com outras dinâmicas e na qual todos estamos, na medida em que todos os campos sociais e suas práticas lá estão instalados em torno de disputa de sentidos, que não se trata mais na fronteira dos campos sociais, assim definidos pela sociologia, mas na processualidade de práticas de técnico-comunicação.

As mídias digitais possibilitam a produção e divulgação de conteúdo jornalístico que antes era restrita às empresas de comunicação. Qualquer pessoa que tenha o domínio mínimo da tecnologia digital pode publicar a informação que desejar. Vários pesquisadores têm se debruçado sobre os impactos que estão surgindo no jornalismo depois do advento da Internet. Mike Ward (2006) elenca itens importantes sobre esta nova fase, entre eles está a maior facilidade de pesquisa, a publicação imediata, o alcance gigantesco da informação divulgada nas redes, o imediatismo, a possibilidade dos *links*, a interatividade. Diante dessa realidade, o papel do jornalista parece estar em xeque, o que demonstra a necessidade de que este profissional participe dos desafios impostos, incorporando novas habilidades e, sobretudo, assegurando sua posição profissional numa sociedade de mudanças, através da manutenção dos valores éticos. Sem dúvida o jornalismo e os jornalistas estão diante do maior desafio desde o surgimento da profissão, e não se deve simplesmente deixar a profissão ao navegar das tendências, mas compreendê-las e incorporá-las, defendendo as boas práticas jornalísticas neste turbilhão de novos comportamentos da sociedade.

O professor Nilson Lage, com mais de cinquenta anos de experiência no jornalismo, e pioneiro das teorias do jornalismo no Brasil, em entrevista<sup>1</sup>, afirmou que “O que caracteriza a profissão é o compromisso com a verdade factual, com o que se constata”. O conhecimento sobre as práticas jornalísticas continuam sendo o cerne da profissão e fundamentais para seu exercício. Lustosa (1972) apresenta algumas características dos jornais impressos:

- Trata dos fatos ocorridos no dia anterior, assim, relata o que passou;
- Oferece ao leitor um exame analítico e uma reflexão sobre os acontecimentos;
- É abrangente, cobrindo uma vasta gama de assuntos;
- Combina dois códigos, o escrito – o texto, e o visual – fotografias, ilustrações e apresentação gráfica;
- É temporal, só vale por um dia, no outro, será jogado fora.

---

<sup>1</sup> <http://www.amargem.info/entrevista-com-nilson-lage/> acesso dia 16 de maio às 22h35.

Já a linguagem do rádio é orientada por outras características. O rádio iniciou a construção de uma linguagem própria depois dos anos 1930, já que, antes disso, os locutores liam os jornais impressos no ar. A linguagem produzida para o ouvinte de rádio leva em consideração o fato de que não existe a possibilidade de uma nova escuta para melhor compreensão, portanto a clareza é fundamental e até mesmo a redundância. Há sempre a necessidade de repetir a informação, afinal, alguém pode não lembrar, não ter ouvido direito ou ter ligado o rádio naquele momento. O rádio também é, por excelência, instantâneo. Pode dar a notícia no momento em que ele acontece. Seus profissionais fazem questão de passar essa instantaneidade na linguagem chamando atenção para dados que comprovem isso, como local e hora onde estão.

Outra característica que nos aponta Lustosa (1996) é que a estrutura geral do texto para rádio deve ter frases curtas, pois será lido e o locutor precisa respirar. Um dos ícones do rádio foi o programa *Repórter Esso*, que começou a ser transmitido durante a Segunda Guerra Mundial por Heron Domingues durante 18 anos, e que contribuiu para a definição e consolidação de uma linguagem jornalística radiofônica. Sua produção era baseada nos seguintes princípios:

- Relatar fatos sem comentários adicionais
- Aproveitar somente as informações comprovadamente corretas
- Mencionar a fonte de toda notícia sujeita a controvérsia,
- Quando for necessária citação direta, deixar claro que aquelas palavras foram proferidas pela pessoa, que deve ser mencionada.

Atualmente, a produção para rádio continua seguindo os mesmos princípios acrescidos da interatividade, como também na televisão, na qual o jornalismo transmite os acontecimentos dando muita ênfase aos fatos. Segundo Lustosa (1996), este jornalismo televisivo transmite acontecimentos como um *show*, e diante do espelho da televisão o telespectador se sente presente aos fatos, mesmo que seja proximidade falsa.

Muniz Sodré (1990) chama a televisão de máquina de Narciso – o personagem de Ovídio que ao se ver pela primeira vez, apaixonou-se por ele mesmo e se deixa morrer. A televisão exerce fascinação narcisista. Ao conceder entrevista, um cidadão comum sente-se celebridade. A câmera de vídeo pode provocar efeitos antagônicos nos entrevistados. Alguns podem ficar mudos, outros incorporam um personagem e simulam um modo de falar. A

revista produz um texto interpretativo, afinal ela vai divulgar fatos que já foram divulgados em outros meios, e cabe, então, acrescentar análises e dados que não foram oferecidos no jornal, ou na televisão. A linguagem da televisão deve ser a mais coloquial possível, e a orientação mais eficaz para entrevistados é a consciência de que a informação deve prevalecer, e para isso ser passada de forma clara e objetiva, utilizando uma linguagem acessível aos mais diversos públicos do meio.

Com a investigação e o estabelecimento de um fato atual com vários outros históricos, a revista constrói o que os jornalistas tradicionalmente chamam de um texto redondo, expressão usada nas redações para indicar uma matéria em que não falta nada para o leitor entender tudo que existe em torno do assunto (LUSTOSA, 1996, p. 105).

A compreensão das diferenças específicas da profissão em relação aos veículos é tão fundamental quanto o conhecimento acerca da linguagem. Segundo Lage (1986) a produção de textos pressupõe restrições do código linguístico, pois a redução no número de palavras e expressões facilita o trabalho e permite o controle da qualidade, e no jornalismo faz-se ainda mais importante se levarmos em conta que a ênfase é para o conteúdo, e a produção do texto é feita para consumo imediato e em escala industrial.

A língua nacional abriga usos regionais, discursos especializados, e pelo menos dois registros de linguagem: o formal e o coloquial. A linguagem formal é mais durável e tende a preservar usos linguísticos do passado. A linguagem coloquial é espontânea, reflete a realidade comunitária, imediata.

Do ponto de vista da eficiência da comunicação, como afirma Lage (1986), o registro coloquial é sempre preferível. É mais acessível para pessoas de pouca escolaridade ao mesmo tempo em que é compreensível também para aqueles que lidam constantemente com a linguagem formal. Entretanto a linguagem formal é uma imposição de ordem política e tem pressão social a seu favor.

A conciliação entre esses dois interesses – de comunicação eficiente e de aceitação social – resulta na restrição fundamental a que está sujeita a linguagem jornalística: ela é basicamente constituída de palavras, expressões e regras combinatórias que são possíveis no registro coloquial e aceitas no registro formal (LAGE, 1986, p. 38).

A linguagem jornalística também incorpora neologismos de origem coloquial, como as palavras fusca – apelido para o carro da volkswagem; frescão – para ônibus com ar-condicionado; dedo-duro para delatores; metáforas com intenção crítica, como senador biônico, mensalão, malufista.



Outro aspecto fundamental na Linguagem Jornalística é que ela é referencial. Fala ao do mundo para um receptor, o que impõe quase obrigatoriamente o uso da terceira pessoa. Lage (1986) destaca, ainda, que o jornalista não deve atribuir valores em sua linguagem, e exemplifica com algumas expressões como comerciante próspero, bela mulher, grande salário. A norma é substituir tais expressões por dados que permitam ao leitor ou ouvinte compreender e fazer sua própria avaliação; sendo assim, é bem mais claro e idôneo relacionar os bens do comerciante, mostrar o currículo de concursos de beleza da mulher, e dizer qual o salário.

A Linguagem Jornalística também recorre a comparações quando tem que falar em grandes proporções ou quantidades cuja maioria da população desconhece, por não fazer parte de uso corriqueiro. É necessário compreender, ainda, algumas particularidades que acontecem na Linguagem Jornalística. Escreve-se com todas as letras em maiúsculas siglas de qualquer natureza com até três letras (UNE, ABI, PCB) e siglas de mais de três letras que não formem palavras possível na língua (SBPC, CBPM)

Escreve-se com a primeira letra maiúscula e as demais minúsculas as siglas de mais de três letras que formem palavras possíveis na língua e, em particular, os siglemas, isto é, siglas que derivam de radicais, como Petrobrás, Senai. As regras para o uso de iniciais maiúsculas são confusas e contraditórias, como nos alerta Nilson Lage (1986). Podem variar de acordo com cada jornal e revista. O autor ressalta que existe a convicção de que a palavra escrita com a inicial maiúscula corresponde à referência de importância e respeitabilidade. Isso tem interferido na normatização. O critério geral é grafar com iniciais maiúsculas os nomes próprios excluídas conjunções e preposições e incluídos os nomes que formam com eles as chamadas locuções substantivas próprias, como Paraná, Rua Paraná, Avenida Paraná.

Outro critério geral é grafar em maiúscula a inicial de nomes que designam cargos de confiança ou honraria: Reitora da UFPB, Ministro da Cultura. No caso de títulos de obras ou capítulos apenas a primeira inicial vem em maiúsculo, como por exemplo, O aprendiz de feiticeiro. Lage (1986) analisa sobre títulos honoríficos ou hierárquicos, geralmente escritos com iniciais maiúsculas, como General Fulano, Doutor Beltrano, e destaca que não é hábito escrever com letra maiúscula títulos modestos, como o pedreiro José, com p maiúsculo. Portanto é uma questão de prestígio social e que cada veículo define em seus manuais.

A Linguagem Jornalística também define como grafar os números. Escreve-se por extenso os números de um a dez (ou treze, dependendo do veículo) cem, mil, milhão, bilhão, trilhão, em algarismo os demais. Ressalta o autor que se grafa com algarismos os números,

mesmo inferiores a dez, quando precedem unidades abreviadas: 2m, 100 km e estão precedidos de abreviatura, como por exemplo o aluno nº 1.

Números complexos, aqueles em que as frações não são decimais, escrevem-se intercalando os designativos de unidade na expressão numérica, como, por exemplo: 10h30, e não 10,30h, nem 10:30h. Quantias devem ser aproximadas com as séries de zeros substituídas por mil, milhão, bilhão, como por exemplo R\$ 1,7 trilhão. As unidades são, em geral, indicadas por letra minúscula, como g, de grama, m, de metro. A exceção são unidades cujo nome homenageia alguém: W, watt.

A grafia de nomes estrangeiros no jornalismo sofreu algumas mudanças e muitos nomes próprios foram aportuguesados, como London para Londres, Wilhelm I para Guilherme I. Atualmente não se aportuguesam mais nomes próprios. Johann Sebastian Bach é o correto e não João Sebastião Bach. Algumas palavras, entretanto, não foram aportuguesadas, como campus, corpus, blitz.

Lage (1986) elenca alguns tópicos para uma linguagem clara.

- Não começar períodos ou parágrafos com a mesma palavra.
- Nos títulos de notícias usar o verbo de preferência no presente.
- Não usar algarismos no começo de períodos.
- Travessões no início de parágrafos indicam abertura de frase em diálogo.
- Não usar a abreviatura nº: Rua Maciel Pinheiro,20, e não: Rua Maciel Pinheiro, nº 20
- Não opinar em matérias informativas. Usar os fatos que são mais convincentes.
- Escrever o nome e sobrenome das pessoas da reportagem.

O conhecimento desses conteúdos sobre linguagem jornalística pode contribuir para facilitar a compreensão da imprensa e seu funcionamento, não apenas para jornalistas, mas dentro do novo universo da interdisciplinaridade, principalmente para aqueles que necessitam se relacionar com a mídia.

Diante do exposto, sintetiza-se que a linguagem jornalística deve ser conhecida e aplicada também para profissionais não-jornalistas que lidam com a imprensa. Tal conhecimento pode ser fundamental para a construção de relacionamento entre as organizações e suas audiências.

Entretanto, é preciso destacar que algumas instituições apresentam maiores dificuldades na questão da linguagem por terem, elas próprias, suas linguagens profissionais, como o setor jurídico na esfera pública. Este setor frequentemente utiliza a linguagem jurídica

para se comunicar com os representantes da imprensa, apesar da Justiça ter a prerrogativa de ser transparente e promover acesso aos cidadãos. Esta investigação debruça-se sobre o jornalismo em relação a área jurídica, e, sendo assim, faz-se urgente compreender a linguagem jurídica e como ela é inadequada para a construção de relacionamento com a imprensa.

## 2.1 LINGUAGEM JURÍDICA: PROBLEMÁTICAS DE ADEQUAÇÃO À LINGUAGEM JORNALÍSTICA

Segundo Cornu (1990, *apud* PETRI, 2009) a Linguística Jurídica é um ramo de estudo da linguagem dedicado à compreensão da linguagem do Direito. A denominação desta nova área indica um duplo caráter de estudos: o linguístico e o jurídico. O linguístico, na medida em que tem como objeto todos os meios linguísticos que o direito se utiliza, já que examina os signos linguísticos que o direito emprega: as palavras, a relação de seu sentido e forma, e os enunciados que o direito produz, como frases e textos, tendo em vista a sua função, estrutura, estilo. O jurídico, porque a linguagem observada é a do Direito – da norma, da convenção, das declarações do ensino, e também porque a linguagem jurídica é sempre objeto de uma regra de direito. Exige, no uso de uma língua, o emprego de certas palavras, e, ainda, porque há a impregnação da linguagem pelo Direito.

A doutora em Linguística e pesquisadora Maria José Constantino Petri, no livro *Manual da Linguagem Jurídica* (2009) afirma que a linguagem jurídica possui particularidades, como a pertinência jurídica de certos termos que não têm sentido numa língua senão sob o olhar do Direito. E é o Direito que dá a certas palavras e expressões um ou mais sentidos, exprime noções jurídicas. A reunião desses termos exclusivamente jurídicos impõe a barreira de um vocabulário especial, próprio do Direito, e revela a existência de uma linguagem do Direito.

A autora aprofunda a questão e ressalta que há uma linguagem do Direito porque o Direito dá um sentido particular a certos termos que em alguns casos, o sentido natural seria outro. O conjunto desses termos forma o vocabulário jurídico, porque o direito enuncia de uma maneira particular suas proposições, dando corpo ao discurso jurídico.

Petri (2009) destaca alguns exemplos de palavras do vocabulário jurídico que possuem o mesmo significado da linguagem coloquial: hipótese, estrutura, confiança. Entretanto, há muitas palavras que não tem o mesmo significado e são completamente desconhecidas do

falante comum. Termos de polissemia externa são aqueles que possuem significado na língua corrente e outro na linguagem jurídica, como por exemplo: sentença, que na linguagem comum significa frase, e na linguagem do Direito é a decisão de um juiz. Há ainda os termos de polissemia interna, aqueles que tem mais de um significado dentro da própria linguagem do direito, como a palavra prescrição, que pode significar determinação, orientação e, também, a perda de um direito pelo decurso de prazo.

Há também os termos que só têm significação no âmbito do Direito e não tem significação fora dele, como as palavras usucapião, acórdão, e há ainda as aquelas em latim, utilizadas com frequência pelos operadores do direito.

É fato que a linguagem jurídica não é facilmente compreendida por um não jurista. Aquele que possui a linguagem comum não a compreende e a comunicação do direito encontra um obstáculo no anteparo linguístico porque está fora do circuito natural de compreensão.

A linguagem jurídica é, então, uma linguagem especializada, já que existe um vocábulo jurídico. Entretanto, como ressalta Petri (2009) é ainda mais do que isso, pois é uma linguagem técnica e tradicional, e resulta numa linguagem culta. A linguagem do Direito é profissional, pelo meio da qual os membros das profissões judiciárias e jurídicas exercem suas funções, que a empregam no cumprimento de suas tarefas, é a linguagem de um ramo de atividades do Direito, da comunidade dos juristas.

A linguagem jurídica possui peculiaridades interessantes, como, por exemplo, diferenças entre termos e palavras tradicionais e arcaicas. Petri (2009) separa e esclarece que tradicional e arcaica são diferentes. Ela define o arcaico aquele que não aparece senão a partir do momento em que um fato de linguagem (termo ou torneio) que é supostamente anterior a uma mutação jurídica e ou linguística perde, pelo fato desta mudança, a força que tinha no início do uso, para cair mais ou menos rapidamente em desuso. Na linguagem jurídica há poucas perdas, já que ela é tradicional e é raro um termo cair em desuso em detrimento de outro. O mais comum na linguagem jurídica e que pode confundir com arcaísmo são o emprego de termos que não são do uso corrente. Isso não quer dizer desuso por substituição de outra, mas raridade de aplicação. A linguagem do direito compreende vários níveis, e é a finalidade que atribui juridicidade à linguagem jurídica, e seus níveis são detalhados em linguagem legislativa – a linguagem dos códigos, das normas, e sua finalidade é criar o Direito, a linguagem judiciária, forense ou processual – a linguagem dos processos que tem o objetivo de aplicar o Direito, a linguagem convencional ou contratual, a dos contratos, por meio dos quais se criam os direitos e obrigações entre as partes, a linguagem doutrinária, que

é a dos mestres, doutrinadores, cuja finalidade é explicar os institutos jurídicos, e a linguagem cartorária ou notarial, que tem como objetivo registrar os atos de Direito.

Bittar (2010) destaca a contribuição dos estudos de semiótica jurídica, que se preocupa em explorar e explicar o funcionamento interdiscursivo do sistema jurídico que vivencia uma relação dinâmica com os demais sistemas de significação, em que se detecta a interação de reformação, a reformulação, a reconstrução, a destruição e a continuidade dos discursos, em sua heterogênea miscigenação, e observa que sendo o texto jurídico sempre lugar da interpretação jurídica, ele é recheado da complexidade dos signos, e para a sua compreensão o intérprete deve partir para a busca do sentido jurídico.

Segundo o autor, o lugar da interpretação é o texto, que é um impositivo para o intérprete jurídico, na medida em que a juridicidade atua, sobretudo, como uma estrutura textualizada, e ressalta que se é certo que o próprio ato do conhecimento é já um exercício da interpretação, também é certo que o conhecimento jurídico se forma a partir de textos, com textos, sobre textos, e defende que a interpretação jurídica, geralmente, não é exercida despretensiosamente, mas a partir de um objetivo concretizado através dos signos, e tem fins determinados, seja para a resolução de uma demanda judicial, para a solução de um litígio administrativo, para a formulação de um estatuto, contrato ou ato negocial.

Maria José Constantino Petri destaca aspectos importantes na análise da linguagem jurídica, e afirma que tal linguagem é uma exigência da função do direito e que a linguagem corrente não é uma alternativa da linguagem jurídica.

Tal tecnicidade contribui para excluir a linguagem jurídica da comunicação natural. Mas é importante compreender que, nos limites acima traçados, a tecnicidade da linguagem do direito é uma exigência irreduzível da função social do direito; que a disputa entre a linguagem técnica e a linguagem corrente (culto padrão) é um problema mal colocado. De início porque a linguagem corrente não é uma alternativa da linguagem jurídica. São dois elementos complementares. A linguagem do direito baseia-se na língua que a conduz. As marcas técnicas não são senão pontos em relevo sobre o fundo claro da linguagem corrente. Em seguida, porque muitas vezes se confunde tecnicidade da linguagem jurídica com o uso de arcaísmos, ao qual a tecnicidade não está necessariamente ligada (PETRI, 2009, p. 34).

São inúmeros os exemplos de termos jurídicos utilizados pelos juízes e advogados que não são compreendidos pelos jurisdicionados, pelos cidadãos que utilizam a Justiça, e muitas vezes provocam desentendimentos. Entretanto o discurso, de um modo geral, vem sendo democratizado na medida que são retiradas as desigualdades e assimetrias dos direitos, das obrigações e do prestígio discursivo e linguístico dos grupos de pessoas. O Simpósio Nacional

Direito e Imprensa – Desencontros de Linguagem, realizado em 2003 no Tribunal Regional Federal da 5ª Região, em Recife, discutiu o tema e, em 2005, a Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB) lançou a Campanha Nacional pela Simplificação da Linguagem Jurídica, com o objetivo de sensibilizar magistrados, advogados, promotores e outros operadores do Direito para a utilização de linguagem mais simples no intuito de aproximar a sociedade da Justiça brasileira.

Boaventura de Souza Santos (1998) revela, em seus estudos sobre o Brasil, que a distância dos cidadãos em relação à administração da Justiça é tanto maior quanto mais baixo é o estado social a que pertencem, e afirma que essa distância tem como causas não apenas fatores econômicos, mas fatores sociais e culturais. A distância que a linguagem jurídica impõe aos que não detém tal conhecimento pode ser um desses fatores.

A pesquisa empreendida não pretendeu propor qualquer tipo de eliminação dos termos técnicos do Direito, entretanto, acredita que a simplificação da linguagem jurídica, fundamentalmente no relacionamento com a imprensa, pode ser canal importante de aproximação da Justiça com a população.

No curso de nossa experiência profissional, que durou oito anos, no Tribunal do Trabalho da Paraíba, como assessora de imprensa, a autora dessa pesquisa conviveu com a dinâmica de uma assessoria que tinha por objetivo divulgar a produção dos juízes e dos atos administrativos do Tribunal, entretanto, o grande desafio enfrentado pelo corpo de jornalistas da Assessoria de Comunicação era a falta de conhecimento dos magistrados sobre o jornalismo.

Não raro, os juízes solicitavam os textos dos jornalistas para alterar a linguagem, modificando termos coloquiais para termos jurídicos, solicitavam os textos dos jornalistas dos veículos de comunicação antes deles serem publicados, imaginando que poderiam aprová-los ou não, solicitavam as perguntas antecipadas e deixavam jornalistas esperando por tempo indeterminado. Cabia à assessoria informar que tais procedimentos não eram possíveis, já que a imprensa é livre, e este não era o caminho certo para um bom relacionamento.

A capacitação de gestores públicos para o relacionamento com a imprensa é uma estratégia usada no mundo corporativo privado, e que há alguns anos penetrou nas instituições públicas. Oferecer aos assessorados compreensão do funcionamento da mídia para que tenham atitude proativa e saber aproveitar as oportunidades para transmitir as informações que se pretende divulgar, muitas vezes de interesse da sociedade, é o objetivo do *Media Training*, tanto através de cursos como de materiais sobre o assunto, a exemplo dos manuais.

### **CAPÍTULO 3 - *MEDIA TRAINING*: DEFINIÇÕES E USOS**

Na Grécia Antiga, os sofistas iam de cidade em cidade ensinando a população a falar em público, para que as pessoas comuns pudessem questionar os aristocratas e os sábios, fechados em seus saberes. Esses professores pagos podem ser considerados os pioneiros no campo estratégico da comunicação, e, no período do Renascimento, o ensino da retórica nas universidades preparava oradores, numa iniciativa que foi resultado dos conceitos de civilidade, respeito ao diferente e convivência política.

Na segunda metade do século XX, com a globalização, a mídia passou a ter influência decisiva na vida e na economia, sendo, assim, indispensável conhecer suas técnicas para maior transparência dos atos de quem necessita usar a comunicação. A prática do treinamento de mídia começou nos Estados Unidos, entre os anos 1960 e 1970.

No Brasil, a atividade de assessoria de imprensa começou a ganhar espaço no mercado de trabalho dos jornalistas a partir dos anos 1980, principalmente solicitada pelas empresas multinacionais, já habituadas à prática do serviço nos seus países de origem. Com a informatização das empresas jornalísticas e a redução nos quadros das redações, estas passaram a utilizar cada vez mais os *releases* dos assessores de imprensa e a aceitar as suas sugestões de pautas.

O avanço da democracia exige cada vez mais que pessoas, entidades, órgãos públicos e empresas se exponham permanentemente ao julgamento do público. E a mídia é fundamental nesse processo. O crescimento exponencial das telecomunicações e da eletrônica, que traz em seu bojo a ampliação de todas as liberdades, também potencializa o papel da mídia, em seu mais largo sentido – TV, rádio, jornais, revistas, websites e o que mais vier por aí. (NOGUEIRA, 2007, p. 23).

O *media training* é um treinamento direcionado para aqueles que querem ou necessitam se relacionar com a imprensa, e oferece conhecimentos sobre o jornalismo e quais os interesses dos jornalistas com o objetivo de melhorar a capacidade de se relacionar com a mídia, considerado essencial em qualquer estratégia de assessoria de imprensa para otimizar o contato com os profissionais dos veículos de comunicação.

Faz-se necessário retomar a questão da imagem e credibilidade para a compreensão da utilização do treinamento de mídia na atualidade. Deonir de Toni, no livro *Comunicação Organizacional*, (2009), organizado por Margarida Kunsch, destaca que, muitas vezes, dirigentes de empresas ou instituições públicas pensam que, por fazerem tudo o que estava ao

alcance para que a organização conquiste boa imagem, certamente o público terá uma imagem positiva dela, e relutam em acreditar nos resultados contrários quando contratados os institutos de pesquisa. O autor observa que tal fato acontece pela ausência do conhecimento de que as informações que o público recebe vêm de inúmeras fontes, e não são totalmente controladas, e afirma que para garantir que uma organização, suas marcas e seus produtos tenham a imagem mais conveniente para o andamento dos seus negócios, essa imagem precisa ser administrada.

Deonir de Toni (2009) define imagem no campo comunicacional como modelo mental, e afirma que guardamos na memória informações sobre o mundo em que vivemos como um banco de dados, e que recorremos a ele sempre que precisamos reconhecer algo para decidir a nossa posição sobre aquilo. Esse grande banco de dados é formado por várias ligações, mais fortes e menos fortes, mais próximas e menos próximas, em vários níveis interconectados, que formam a imagem mental, que serve para que se possa pensar em algo sem que se tenha isso presente. O autor continua o raciocínio e afirma que a formação da imagem mental depende de vários fatores, entre eles, das informações que se tem sobre a organização, da forma pela qual foram adquiridas essas informações, da maneira pessoal de agrupar as informações em categorias, da percepção da ligação dessas informações entre si e outras já existentes na sua memória, do modo individual de acessar as informações e recuperar dados que constituem modelos para pensar sobre elas.

Desse modo, constata-se que a organização pode influenciar em alguma parte desse processo de formação das imagens mentais e pode interferir positivamente informando, constantemente, sobre si própria, sobre sua existência e seus produtos, acompanhando o processo de formação de imagem com avaliações de pesquisa, e planejando formas de comunicação com esses públicos para ter a imagem desejada, mantê-la ou aperfeiçoá-la. Deonir de Toni (2009) destaca que as imagens mentais são utilizadas para a comunicação entre as pessoas, por isso elas são partilhadas socialmente, e, apesar de cada indivíduo construir sua imagem única, essa imagem é, grosso modo, semelhante para um grupo social, e sendo assim os grupos sociais influenciam na formação das imagens.

Bueno (2009), no artigo *A comunicação como inteligência empresarial competitiva* do livro *Comunicação Organizacional* (2009), organizado por Margarida Kunsch, propõe uma consolidação da comunicação como inteligência empresarial e sugere que as organizações incorporem uma nova cultura que destaca a pesquisa e o monitoramento adequado do mercado, da tecnologia e da sociedade. A comunicação *online* alterou sistemas de produção e recepção de mensagens e trouxe desafios e oportunidades no novo modelo



definido por Chris Anderson (2006, *apud* Bueno, 2009) como “cauda longa”, onde o tradicional mercado de massa vem se pulverizando em milhares de mercados de nichos, inclusive na comunicação. Costa Bueno (2009) destaca que as “*newsletters* eletrônicas dão cada vez mais visibilidade a entidades e organizações que eram, anteriormente a *web*, desconhecidas, e os *blogs*, com seus jornalistas-cidadãos, expõem instantaneamente os fatos, e incomodam as grandes estruturas de produção jornalística.

Ainda de acordo com Bueno (2009) as investigações de Chris Anderson sobre o tema afirmam que três forças induziram o surgimento da “cauda longa”: a democratização das ferramentas de produção, a redução dos custos de consumo pela democratização da distribuição, e a ligação entre a oferta e a demanda, e acrescenta que os novos modelos de negócios e valores agregados vão exigir nova postura das organizações na prática de comunicação organizacional. O autor lança um questionamento pertinente: “Os comunicadores empresariais estão cientes, capacitados e com autonomia para empreender ações e estratégias, visando aliar ou reposicionar as organizações diante desses novos desafios?” (BUENO, 2009, p. 372). O autor defende o uso da inteligência empresarial competitiva, definida como o processo de transformar dados em conhecimento relevante ou estratégico, e que implica na adoção de procedimentos e posturas singulares, e denuncia que no Brasil o conceito de comunicação estratégica não vem sendo seguido, e aprofunda a questão do conceito que “estratégia é a forma de definir e aplicar recursos com o objetivo de atingir objetivos previamente definidos”, (BUENO, 2009, p. 372); entretanto, ressalta quatro teorias sobre estratégia apontadas por Richard Whittington (2002, *apud* BUENO, 2009): a clássica, que assume a perspectiva racional, e se baseia em planejamento bem realizado que permite a provisão de resultados a longo prazo; a evolucionista, que inspira-se em Darwin e aposta na imprevisibilidade do mercado; a processualista, que também não aceita a racionalidade do planejamento; e a sistêmica, a mais relativista, que advoga ser a estratégia dependente do mercado e das condições sociais e da cultura das organizações. O autor alerta que o problema não se resume aos conceitos, mas à sua inserção em teorias e práticas de gestão, e reafirma que a comunicação dita estratégica deve estar associada a essa perspectiva teórica e que os executivos não podem ignorar tal complexidade.

Costa Bueno (2009) cita, ainda, James Craig e Robert Grant (1999, p. 11) que propõem distinção entre estratégia empresarial e estratégia corporativa. Para eles, a estratégia corporativa refere-se às decisões relativas aos negócios em que a empresa deve entrar e sair, e como deve distribuir os recursos entre os diferentes negócios em que está envolvida. Já a estratégia empresarial refere-se aos meios pelos quais a empresa busca vantagem competitiva

em cada um de seus negócios mais importantes. A comunicação empresarial, a partir dessa distinção, está incluída nas estratégias empresariais e tem papel fundamental tanto na busca da eficácia na interação com os públicos de interesse quanto no desenvolvimento de planos e ações que imprimam vantagem competitiva, e conclui que “a comunicação (prestígio da marca, identidade corporativa, imagem e reputação, visibilidade na mídia, etc.) é o instrumento de inteligência que contribui para moldar empresas líderes”.

A comunicação como inteligência se inicia com planejamento. Margarida Kunsch (2003) ressalta que planejamento é processo que se respalda em dados sistematizados, informações, conhecimentos, vivências e saberes vinculados aos objetivos, aos valores e à missão de uma empresa ou instituição, e não deve ser uma atividade esporádica ou meramente operacional.

O planejamento constitui um processo complexo e abrangente. Possui dimensões e características próprias, implica uma filosofia e políticas definidas e é direcionado por princípios gerais e específicos. Não é algo solto e isolado de contextos. Está sempre vinculado a situações e a realidades da vida de pessoas, grupos e das mais diversas organizações e instituições da esfera pública e privada [...]. O planejamento não se restringe ao que fazer, de que modo e com que recursos. [...] Exige conhecimentos, criatividade, análises conjunturais e ambientais, além de aplicativos instrumentais técnicos (KUNSCH, 2003, p. 204-205)

O planejamento em comunicação deve ser resultado de política de comunicação, instrumento de gestão que prevê ações e estratégias. Nesse processo, Costa Bueno (2009) destaca a construção de cenários, e afirma que não se pode pretender comunicação para a inteligência empresarial sem o esforço de entender as variações do ambiente e a busca de ações para sintonizar a organização. O autor assume o conceito de cenário proposto por Michel Godet (*apud* MARCIAL; GRUMBACH, 2005, p. 43): “Cenário é o conjunto formado pela descrição coerente de uma situação futura e pelo encaminhamento dos acontecimentos que permitem passar da situação de origem à situação futura”.

Costa Bueno ressalta que a construção de cenários comunicacionais que contemplem estratégias de comunicação nas instituições ou empresas “requer tempo, competência e disposição para contínuos realinhamentos”, e destaca o surgimento de fenômenos como “cidadãos da informação”, participação intensa de “blogueiros” no processo de circulação de informações, comunicação móvel, aumento no nível de conscientização dos consumidores e conclui que não é possível ignorar a crescente segmentação do mercado, e que todo planejamento em comunicação deve estar alinhado a essas realidades buscando antecipar-se e incorporar-se a esse novo modelo mental. Nesse contexto, o autor adverte que “é

indispensável buscar recursos, métodos e técnicas para a leitura das mudanças no mundo da tecnologia, dos negócios, do trabalho e da reação das culturas locais ao impacto avassalador da corrente globalizante” (BUENO, 2011, p. 12).

Nemércio Nogueira no livro *Media Training* organizado por Luciane Lucas (2007) afirma que investir no relacionamento com a mídia agrega valor a empresas e instituições, entretanto, para isso é necessário compreender esse universo, e faz algumas comparações com outras áreas profissionais para melhor esclarecer a particularidade do papel da mídia para os gestores. O autor faz um paralelo com a medicina preventiva ( que tem a função de prevenir as doenças), com as seguradoras (que atuam evitando prejuízo maior) e, por último, faz um paralelo com o papel do promotor numa corte judicial, explicando que a mídia pode prevenir crises, evitar que elas fiquem ainda pior e defender a instituição ou empresa frente à opinião pública. Para Nogueira, a instituição ou empresa que investir no relacionamento com a imprensa tem grandes chances de melhorar a sua imagem e demonstrar para opinião pública a transparência de sua gestão, além de estar preparada para enfrentar as questões de emergências de comunicação jornalística, no caso de ocorrerem crises institucionais, entretanto nenhuma empresa tem voz própria, elas falam através de seus gestores, que são os porta-vozes das instituições.

O *Media Training* é especialmente indicado para aqueles que têm domínio de determinado assunto, mas não sabem como falar de maneira clara e objetiva; quando alguém escolhido para falar em nome de uma instituição em empresa nunca teve contato com jornalistas; quando alguém concedeu entrevista e o resultado foi a publicação de uma série de informações equivocadas; indicado a alguém que não quer falar com a imprensa porque não acredita que isso traga benefícios; quando não se sabe a diferença de jornalismo e publicidade; quando se acredita que é possível “pedir segredo” a jornalistas; que as assessorias de imprensa devem “blindar” seus assessorados da mídia e que podem revisar a matéria do jornalista.

Barbeiro (2008) aprofunda a questão citando erros clássicos no contato com a imprensa, como falsificar informações e estatísticas, e pressionar os veículos através de verbas publicitárias, e afirma que vivemos um período de transformações rápidas, e que profissionais devem acompanhar essas transformações para não ficar à margem da realidade. O autor aponta a massificação das comunicações como uma dessas transformações e a importância para as empresas e instituições públicas a existência de gestores que sabem utilizá-las.

Não há como pensar a nova sociedade do Terceiro Milênio sem entender os caminhos da comunicação e sua importância econômica, política, social. Ignorar o processo em curso é ficar na contramão da história e se arriscar, tanto empresarial como pessoalmente, a ser levado de roldão pela multidão de novos comportamentos e mudanças. Portanto, todo cuidado é pouco em uma sociedade que se tornou globalmente competitiva (BARBEIRO, 2008, p. 15).

Para construir uma reportagem, o jornalista precisa de fonte, e o treinamento de mídia oferece os caminhos para que um gestor ou qualquer pessoa que tenha o que dizer à sociedade, se transforme em fonte, que nada mais é do que um informante, no bom sentido da palavra. O autor orienta que o melhor caminho para se tornar boa fonte é estar preparado do ponto de vista psicológico e de conteúdo, afinal, falar sem preparo para um veículo de comunicação é, no mínimo, uma temeridade, devido ao alcance que a mídia tem. Para ser considerado boa fonte, é fundamental para quem fala à imprensa ter conteúdo, informações, dados para comprovar, além de dominar princípios de comunicabilidade. Barbeiro (2008) dá orientação para futuras fontes: se colocar no lugar do jornalista, e, assim, procurar identificar o que o jornalista deveria perguntar e como deveria ser respondido.

O autor informa, ainda, que cerca de 95% de todo o noticiário jornalístico é resultado de divulgações programadas por fontes organizadas. Isto quer dizer que apenas cerca de 5% foram reportagens pautadas exclusivamente pelos veículos, e que a grande maioria surgiu da iniciativa das fontes ou de suas assessorias de imprensa. Cada vez mais pessoas estão percebendo que podem ser fonte, que têm algo importante a dizer, e isso impõe às empresas, instituições e a seus gestores que façam a melhor utilização possível da mídia.

Barbeiro (2008) destaca outro aspecto interessante sobre a credibilidade alcançada através da imprensa. Ele afirma que ela pode contribuir para a divulgação de uma ideia, uma marca ou produto e aprofundar a admiração da sociedade sobre um produto ou bem oferecido, entretanto, até mesmo quando algo ruim acontece, como um incêndio num gasoduto, pode desencadear uma crise de comunicação na empresa ou instituição, e ter gestores preparados para falar com a imprensa pode fazer uma grande diferença. Nemércio Nogueira (1999) afirma que está ficando cada vez mais raro encontrar gestor que se declare contra a ideia de falar para a mídia. Poucos têm dúvida de que o bom relacionamento com a imprensa não só é indispensável como agrega valor, caso a desenvolva de forma competente, contudo é preciso estar preparado para isto.

Barbeiro observa que “não há como impedir conflitos entre imprensa, empresas e fontes” (2008, p. 31), e isso ocorre, principalmente, porque as empresas e as fontes sempre acham que o material fornecido para a reportagem não rendeu o quanto eles achavam, as

peessoas esperam que as reportagens quase sempre sejam melhores do que foram, e esquecem que a reportagem é uma representação do fato real feito sob a ótica de várias pessoas, entre elas o repórter e o editor.

Gestores que participam de treinamento para a mídia aprendem a não gerar grandes expectativas em relação às reportagens, pois sabem que há ainda critérios técnicos e espaços que nem sempre são os desejados, conforme cada publicação. Outro conflito acontece pelo desejo dos jornalistas de exercerem sua “independência”, o que é bom para a sociedade, mas coíbe a interferência das fontes na feitura da reportagem, deixando os porta-vozes desapontados.

O autor faz algumas observações para aqueles que pretendem se relacionar com a mídia como fonte de informações, como, por exemplo, sugerindo ao entrevistado superar as expectativas dos jornalistas, estando preparado tanto do ponto de vista de conteúdo quanto da clareza das informações. Neste tópico é imprescindível a utilização de uma linguagem clara, evitando as linguagens técnicas das profissões, que confundem jornalistas e ouvintes. Dominar o conteúdo é fundamental para o entrevistado, e ele deve saber que quando fala para a imprensa suas observações são registradas e por isso devem ser verídicas e a fonte arcar com as consequências. Caso não domine a fundo o tema, deve evitar a entrevista e indicar alguém que tenha mais conhecimento, já que os jornalistas têm o hábito de aprofundar as questões principalmente para averiguar quão seguras são suas fontes. Quando um jornalista confronta uma notícia ruim que afeta a empresa ou instituição do entrevistado este não deve, em hipótese alguma, negar os fatos verdadeiros, e adverte que nestes casos deve enfrentar e assumir a responsabilidade, indicando os procedimentos para reparar o erro. Quem se relaciona com a mídia também deve saber que os jornalistas podem omitir as fontes, mas não quando estas assim o desejam, e, sim, quando têm o propósito de protegê-las ou quando ele percebe que a divulgação do nome da fonte tem propósitos escusos.

Não existem regras definidas para a elaboração de treinamento de mídia, e as questões que envolvem o relacionamento de assessorados com a imprensa são complexas demais para serem expostas de forma definida e objetiva, como uma receita, com passos a seguir. O que um treinamento de mídia eficaz deve oferecer são orientações e observações sobre o ambiente da imprensa, suas demandas e peculiaridades para a compreensão de uma forma mais ampla.

O treinamento de mídia tem como objetivo final o entendimento do universo da imprensa com a finalidade de preparar as lideranças de uma empresa ou instituição para a divulgação de informações na televisão, no rádio, no jornal impresso ou nos *blogs*, e é através

da capacitação que os porta-vozes das instituições, que são os assessorados, percebem a importância do planejamento da comunicação com uma visão estratégica.

A título de organização, elenca-se alguns tópicos essenciais que devem constar em um *Media Training*, observados inicialmente por José Luiz Schiavoni (2007), jornalista profissional, especializado em projetos de gerenciamento de crise e programas de capacitação de executivos no livro *Media Training – Como agregar valor ao negócio melhorando sua relação com a imprensa*, organizado por Luciane Lucas.

Schiavoni (2007), afirma que poucas são as empresas que investem na capacitação de seus porta-vozes, mesmo reconhecendo que o relacionamento com a mídia é fundamental para a imagem da instituição ou organização, e indica o treinamento de mídia até mesmo para aqueles executivos mais preparados, com a realização de uma atualização com frequência.

O autor ressalta a necessidade de entender o universo dos jornalistas para a construção de um relacionamento que tenha como foco o interesse da empresa ou instituição e o interesse do jornalista, e adverte que no jornalismo sério não há espaço para a divulgação de interesses privados.

- A matéria-prima da imprensa é a notícia ou informação que possa interessar aos leitores. A chave para obter é um bom relacionamento com a imprensa é oferecer a ela notícias e fatos concretos e verdadeiros.
- Faça a lição de casa antes de dar entrevistas. Isso quer dizer que o entrevistado deve consultar sua assessoria de imprensa, checar dados e informações antes da entrevista, e nunca deixe os jornalistas sem respostas.
- Seja equilibrado nas respostas e cuidado com a arrogância, o grande inimigo oculto. Não esqueça que é o jornalista que está te entrevistando que fará a reportagem, então, seja inteligente e educado.
- Não minta para jornalistas. Mesmo que ele não possa checar sua declaração, a verdade acabará aparecendo. Se não sabe, diga quem sabe, e se não pode falar, diga por quê.
- Não evite a imprensa. Schiavoni lembra que na sociedade moderna a relação da empresa ou instituição com a opinião pública é uma obrigação.
- Não tente impedir a publicação de notícias desagradáveis. Quando o faz, chama mais atenção ainda e, nestes casos, o recomendável é dar a melhor explicação possível para o fato.

- Não misture jornalismo com publicidade. Nos veículos éticos e de credibilidade não existe vínculo entre a aplicação de verba publicitária e a redação. O ideal é o contato com os responsável pela produção jornalística.

Heródoto Barbeiro (2008) destaca outros aspectos fundamentais para gestores no relacionamento com a mídia, e que deve fazer parte dos treinamentos para capacitá-los:

- Não menospreze o jornalista. O autor adverte que ser arrogante não facilitará a entrevista e que jornalista não sabe de tudo, apenas sabe quem sabe.
- Jornalistas tem hora para fechar a reportagem. Não deixe jornalista esperando e caso não tenha tempo para ele avise logo.
- Cuidado com o off. O *off*, que é uma declaração onde o declarante não quer ser o autor, ser a fonte, exige uma relação de respeito. Não se pede *off* a jornalista desconhecido.
- Tudo o que for dito na proximidade de um jornalista ele pode publicar. Portanto, alerta o autor, se você não quer que ele divulgue algo, não fale, nem durante, nem antes nem depois da entrevista.
- Procure distinguir se o jornalista está fazendo perguntas ou afirmações para que você concorde. É preciso cuidado com essa estratégia de alguns jornalistas, e, se não estiver de acordo, questione se ele está afirmando ou perguntando.
- Não reivindique cobertura para ações beneméritas ou sociais da empresa. A mídia é movida por outros parâmetros além do de divulgar o que você acha que deve divulgar.
- Deixe um kit de informações técnicas para depois da entrevista. Qualquer dúvida durante a produção da matéria o jornalista pode consultar.
- Depois de uma entrevista, sugira novas pautas. Deixe a porta aberta e mostre que você pode ser uma boa fonte.

Heródoto Barbeiro (2008) aponta algumas questões práticas para aqueles que querem se tornar fonte para jornalistas, e destaca a entrevista como base do noticiário jornalístico, orientando que o entrevistado deve se preparar apresentando respostas objetivas e claras. Programas de televisão, muitas vezes, não convidam determinado indivíduo devido a dificuldades na fala. Sotaques são permitidos, mas gagueira e erros de português prejudicam qualquer entrevista. O entrevistado também não deve esquecer que ele está ali para ser

entrevistado, e alguns tentam inverter os papéis e questionam os jornalistas. Há outros que querem explicar tudo nos mínimos detalhes e gastam o tempo desnecessariamente.

O autor ainda observa sobre a boa postura do corpo e o controle da respiração na hora de gravar, e alerta ainda para a imposição de vetos de determinados assuntos a serem mencionados durante a entrevista: é dever do jornalista perguntar, você goste ou não (BARBEIRO, 2008).

### 3.1 *MEDIA TRAINING* E AS CRISES: REDUZINDO RISCOS

Qualquer cidadão, de posse de um celular, pode disseminar informação para milhares de pessoas. São bilhões de contas nas redes sociais pelo mundo, e uma crise que envolve a divulgação jornalística geralmente acontece por algo que deveria ter sido feito, e não foi, ou algo que não deveria, e foi.

Todas as instituições estão no risco eminente de protagonizar uma crise, seja por negligência na produção, acidentes com funcionários, fraudes, ou por uma informação errada, uma publicação equivocada, até mesmo sem autor.

Dentro desse processo, verificamos que as assessorias de comunicação das instituições estão, cada vez mais, atuando na área estratégica, já que situações inesperadas envolvendo a divulgação podem surgir a qualquer momento, e, geralmente, quando uma crise se instala, com a divulgação de fatos negativos ou errôneos, os assessores de comunicação dos órgãos são imediatamente chamados para intermediar um possível direito de resposta ou uma nova notícia esclarecendo o fato.

Luciane Lucas (2007) alerta para um equívoco comum, que é pensar que as assessorias de imprensa podem proteger a imagem das empresas, e afirma que a comunicação de crise não pode funcionar sem as decisões da cúpula da organização. São estas decisões para diminuir o impacto do fato que serão a munição dos assessores de imprensa, e a posição dos seus executivos é fundamental, pois podem melhorar a percepção pública ou piorar. “Trocando em miúdos, a questão da comunicação com a mídia vai bem além do fato de a empresa pronunciar-se ou não; implica, antes, agir imediatamente em relação aos diversos públicos impactados e demonstrar esta preocupação à opinião pública” (LUCAS, 2007, p. 61).

Nem sempre quem deve falar com a imprensa deve ser o gestor maior da instituição. O assessor de imprensa pode atuar como porta-voz e conceder entrevista quando não interessa personalizar essa entrevista, e foi o que ocorreu, por exemplo, em um episódio de publicação equivocada de uma carta pessoal de uma servidora do Tribunal do Trabalho da Paraíba dentro



de um processo judicial eletrônico. O fato rapidamente virou notícia e o TRT utilizou-se do assessor de imprensa para explicar o erro ocorrido, protegendo a imagem do presidente, que é o representante maior da instituição.

Luciane Lucas (2007) destaca os principais equívocos na condução de crises, entre eles:

- Desconsiderar o respaldo das autoridades e não ser o primeiro a advertí-las;
- Tentar controlar o tempo da informação, ignorando o seu potencial de notícia;
- Passar uma imagem defensiva nas declarações públicas;
- Não atuar com o público interno;
- Não considerar o tempo para oferecer respostas para a mídia;
- Promover uma fala coordenada de todos os seus gestores;
- Não oferecer operação de emergência para a empresa ou instituição;
- Perder a oportunidade de divulgar as medidas corretivas.

O gestor, principalmente de uma instituição pública, deve saber que uma crise na divulgação é apenas a ponta do *iceberg*, e deve rever os processos, corrigi-los, e, sobretudo, saber que a mesma imprensa que divulgou a crise irá cobrar mudanças e esperar por elas, e quando a instituição trata a mídia com atenção profissional, pode reverter a percepção pública sobre o caso. Uma crise mal administrada ou ignorada pode ganhar repercussão, afinal a imprensa irá investigar as informações, e não se pronunciar poderá ser o caminho mais rápido para a distorção ou ampliação dos fatos.

## **CAPÍTULO 4 - COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E O PAPEL DO PORTA-VOZ: A CONSTRUÇÃO DE NOVAS COMPETÊNCIAS**

Neste capítulo analisa-se o papel dos porta-vozes, aqueles que falam em nome de uma instituição ou empresa. A comunicação empresarial está incluída nas estratégias empresariais e tem papel fundamental tanto na busca de eficácia com seus públicos, quanto no desenvolvimento de ações para obter vantagem competitiva, que pode ser associada a prestígio da marca, identidade corporativa, imagem, reputação, visibilidade da mídia, entre outros.

Bueno (2009) destaca que a administração estratégica não se resume a uma instância meramente operacional, mas, deve partir de uma ação sobre o macro ambiente, estabelecendo procedimentos sistemáticos de avaliação. O autor destaca que a administração estratégica pressupõe análise permanente dos resultados e que admite reajustes para garantir os objetivos, e é um processo e não uma ação específica. Neste sentido, a comunicação estratégica propõe que esses atributos estejam presentes no processo de gestão, e afirma que o planejamento em comunicação frequentemente vê a organização individualmente e propõe uma comunicação como inteligência, que se inicia com um planejamento adequado, destacando que a “inteligência empresarial não se coaduna com a adoção de uma lógica cartesiana e trabalha fundamentalmente com os conceitos de incerteza e complexidade” (2009, p. 377).

O planejamento é um processo que se respalda em dados, informações, conhecimentos, vivências, vinculados aos objetivos, valores e missão de uma organização ou instituição, e não deve ser compreendido como uma atividade episódica ou apenas operacional. Margarida Kunsch (2003) afirma que o planejamento é complexo e abrangente, e que implica numa filosofia e políticas definidas e não é algo isolado, não se restringe ao que fazer, e exige conhecimentos, criatividade, análises ambientais, além dos instrumentais técnicos.

O planejamento em comunicação deve resultar de uma política de comunicação, que prevê ações estratégicas também a longo prazo. No Brasil poucas instituições dispõem de uma política de comunicação sistematizada, resultado de uma construção coletiva, como afirma Bueno (2009). Para o autor, a construção de cenários não pode ser vista como algo que possa ser introduzido, mas requer profunda mudança de cultura de gestão.

No mundo dos negócios do século XXI, o planejamento não pode ficar refém apenas do passado (a tradição ainda conta, mas não é condição

suficiente para o sucesso dos negócios ou das condições do presente, mas vale-se delas para subsidiar um processo rico de avaliação. O planejamento moderno é aquele que busca eliminar a “zona de conforto”, mesmo porque a atual turbulência não representa mais um estágio transitório, e sim uma realidade permanente (BUENO, 2009, p. 377).

O autor prossegue analisando a questão e ressalta que é preciso promover adaptação à realidade em permanente mudança, e que é urgente enxergar as múltiplas alternativas disponíveis capacitando a organização para uma cultura de planejamento que valorize a flexibilidade e torne mais ágil a respostas aos novos desafios. Bueno (2009) afirma que todo planejamento em comunicação deve estar alinhado à realidade, e incorporar o novo modelo mental que consiste em aceitar a incerteza como condição permanente, e trabalhar a partir dela, sendo indispensável, nesse contexto, buscar recursos, métodos e técnicas à leitura mais adequada das mudanças no mundo da tecnologia, do trabalho e das culturas locais ao impacto da corrente globalizante. O autor também propõe a qualificação da comunicação para que ela possa contribuir para o processo de inteligência empresarial, e refere-se à inteligência em comunicação como um processo que está ligado, nos tempos modernos, ao exercício da cidadania, à gestão de responsabilidade social, ao respeito à diversidade e à valorização profissional e pessoal.

Como sistemas abertos em permanente interação com o meio ambiente, as organizações devem cultivar o diálogo, a transparência e a relação saudável com todos os seus públicos, e alerta que a convivência exige aproximação, e não distanciamento. Bueno (2009) conclui que a comunicação como um processo de inteligência deve prover informações, conhecimentos, para instaurar um novo capitalismo social, reconciliando a dimensão humana e afirma que as organizações do futuro terão que superar a perspectiva que considera os gestores como recursos e assumi-los como parceiros, definindo, assim, a nova ética da inteligência.

Freitas (2007) destaca que um dos maiores desafios das assessorias de imprensa é fazer o gestor compreender que, se a instituição ou empresa estiver próxima à imprensa e à opinião pública, conseqüentemente será percebido que seu gerente está fazendo um bom trabalho, e ressalta que muitos gestores, principalmente de órgãos públicos, tentam fazer uma atuação como plataforma de *marketing* pessoal, confundindo o trabalho de divulgação da imagem do órgão com a do próprio gestor. O autor alerta que uma política de comunicação deve ser voltada para a conceituação do órgão, principalmente porque gestores ficam em seus cargos por períodos e a instituição é permanente.

Sobre o papel das assessorias de comunicação, Freitas (2007) ressalta que este só será eficiente se trabalhar as diversas estratégias midiáticas de forma integrada, unindo diversos produtos de comunicação interna e externa, e propõe que as áreas de imprensa, publicidade e relações públicas estejam reunidas no mesmo espaço, pois poderá haver situações em que o trabalho dos jornalistas da assessoria de imprensa necessite vir agregado a das áreas de publicidade e relações públicas, como no caso de uma crise, quando pode ser necessário produzir campanhas para intensificar o esclarecimento de fatos ocorridos.

É dever das assessorias de imprensa e dos gestores porta-vozes estarem sempre muito bem informados sobre assuntos que lhes cercam e dos quais o porta-voz pode ser indagado a qualquer tempo. Por isso, como orienta Freitas (2007) as assessorias devem fazer a clípagem, um aparato em forma de colagem, das notícias que dizem respeito à instituição e aos assuntos ligados à área dela. O *clipping* deve ser o primeiro documento a ser lido pelo gestor porta-voz.

O autor ressalta que a relação com a imprensa deve ser cordial e transparente, focando na prioridade, e destaca que nem sempre a grande mídia deve ser o principal público a ser atingido, e, muitas vezes é mais útil divulgar uma notícia em jornais especializados ou conceder uma entrevista a um órgão de um sindicato, por exemplo.

Outro grande desafio do porta-voz é se concentrar no que deve ser dito e não se dispersar pelas perguntas dos jornalistas dos veículos de comunicação, pois, a imprensa costuma fazer perguntas que podem ser tendenciosas, e é importante que o gestor tenha consciência que ele também pode direcionar as suas respostas. Freitas (2007) analisa, ainda, a escolha do gestor que será porta-voz, e destaca que é um erro pensar que somente o dirigente máximo de uma instituição ou organização concede entrevistas, e afirma que aquele que mais entende do assunto em pauta deverá ser o escolhido para falar ao público, e o escolhido poderá ser um técnico especializado.

Já nos casos em que for importante associar a notícia à imagem da instituição, é o dirigente máximo quem fala com a imprensa, e há, ainda, a possibilidade do assessor de imprensa falar em nome da instituição, quando não interessa associar a notícia ao seu gestor, particularmente nos casos de crises.

Freitas (2007) elenca algumas situações para as quais o porta-voz deve estar preparado no relacionamento cotidiano com a imprensa, e que podem se transformar em armadilhas perigosas.

- O Off - *Off*, na linguagem técnica dos jornalistas, é tudo o que se diz mas que não pode ser divulgado. O autor alerta que falar em *off* para a profissionais da imprensa

deve ser evitado em qualquer situação, já que, explica, o que não é para ser dito simplesmente não se diz a quem tem o poder de divulgar, mesmo se o jornalista for amigo pessoal do gestor porta-voz.

- Entrevista por telefone – Para conceder entrevistas por telefone, o porta-voz deve estar muito bem preparado, munido dos dados para consulta e receber o aval de sua assessoria de imprensa, que deverá investigar qual o ponto de vista da editoria que suscitou a matéria. O assessor de imprensa também tomará conhecimento sobre o tempo de entrevista e os questionamentos que serão feitos.
- Exclusiva - Freitas (2007) alerta para o perigo de conceder entrevistas exclusivas a um veículo de comunicação, e só deve acontecer quando for garimpada com base em interesse mútuo e de perfis complementares, especialmente dedicadas e um caderno ou página.
- Coletiva - O autor afirma que as entrevistas coletivas são um meio de informar, de uma só vez, a todos os veículos de comunicação que mandarem representantes, entretanto, as coletivas não devem ser convocadas habitualmente, e, sim, quando há algo extraordinário a se dizer. Pode ser o lançamento de um produto ou serviço, ou o esclarecimento de uma informação. O autor ressalta ainda que é fundamental que o porta-voz deve falar apenas sobre o que domina, e por isso os técnicos da área devem estar presentes caso haja necessidade de informação mais específica. É importante planejar um local onde deve haver espaço para os profissionais da imprensa e a assessoria da instituição deve oferecer aos jornalistas um *press kit*, um conjunto de conteúdos sobre a pauta da entrevista, como *releases* e fotos para a imprensa.

Freitas (2007) destaca, ainda, a importância de um banco de especialistas da instituição, tanto para oferecer informações para publicações internas quanto para atender à demanda da mídia, e afirma que é papel da assessoria de imprensa organizar um banco de dados com os especialistas da instituição e as palavras-chave de cada um. Desse modo, quando a imprensa solicitar uma opinião sobre alguns dos temas, a assessoria terá como, rapidamente, colocar seus técnicos como porta-vozes na mídia, ajudando a consolidar um bom conceito da instituição perante a opinião pública.

A busca de uma imagem fortalecida num mercado cada dia mais competitivo tem levado muitas empresas privadas e instituições públicas a treinarem seus porta-vozes.

Isso tudo significa que a empresa precisa estar preparada para aparecer na imprensa nas mais diversas situações, e não só quando há crises ou conflitos. Se a empresa permanecer numa posição passiva, pronunciando-se somente quando demandada, transmitirá uma imagem de companhia fraca ou com problemas” (FREITAS, 2007, p. 97).

A busca da imagem fortalecida num mercado cada dia mais competitivo tem levado muitas empresas privadas e instituições públicas a investir na formação de porta-vozes, e, como destaca Thielmann (2007), torna-se fundamental contar com profissionais capacitados para falar com a imprensa na corrida pelo fortalecimento da identidade. Um porta-voz bem preparado, analisa a autora, sabe que, dificilmente, uma entrevista irá ao ar integralmente, que o editor irá analisar o material colhido e escolherá o que o repórter trouxe de melhor entre seus critérios de análise. Um porta-voz preparado sabe que máquinas de edição de emissoras de televisão são capazes de fazer alguns milagres tecnológicos, mas não mudam conteúdos gravados, não incluem palavras não ditas.

A autora destaca que para que as entrevistas sejam claras e que sob elas atue o menos possível o corte do editor, no caso de informações dadas a repórteres de televisão, é necessário que o porta-voz esteja preparado para ser um bom entrevistado, e que falar exige bom conhecimento de técnica, pois quem vai escutar o que o entrevistado tem a dizer deve compreender a mensagem de imediato. Se a comunicação é parte integrante do processo não há por que não fazer dela uma parceira, sendo o executivo um bom porta-voz, revelando à sociedade a identidade da instituição que representa.

No mundo dos negócios, a produção, o faturamento e a comunicação estão cada vez mais unidos. Não adianta ter o melhor produto, o serviço mais aperfeiçoado, as ideias mais modernas e o mais aprimorado atendimento aos consumidores se o público não ficar sabendo dessas vantagens. A circulação de boas notícias é fundamental para o fortalecimento da imagem de uma empresa (THIELMANN, 2009, p. 152).

Nesta perspectiva, a pesquisa propõe uma nova postura para os gestores do Tribunal do Trabalho da Paraíba, que são porta-vozes, e analisa os procedimentos e desafios desta função primordial para o crescimento no relacionamento com a mídia, levando em conta que a imprensa representa parte da sociedade e, conseqüentemente, precisa ser atendida por aqueles que querem melhorar o relacionamento com o público.

A comunicação é um recurso valioso e de atuação original de cada instituição ou empresa e seus resultados podem melhorar a reputação de seus porta-vozes e de toda a organização. Para isso, sobressaem aqueles porta-vozes que se preparam para tal função, ressaltando que não é mais tempo de improvisos quando se fala em relacionamento com a

mídia. Neste sentido, uma instituição que investe na preparação de seus gestores para este fim obtém vantagem competitiva, adquirindo assim competência específica para tal, através dos treinamentos de mídia.

Inúmeras mudanças foram e ainda estão sendo implementadas por empresas e instituições públicas, que se iniciaram, no Brasil, nos anos 1990. Na forma de gerir as pessoas aconteceram transformações como a alteração no perfil dos profissionais exigidos pelas empresas e instituições, deslocamento do foco da gestão de pessoas do controle para o desenvolvimento e maior relevância das pessoas no sucesso do negócio ou da instituição.

É preciso compreender que os conceitos e instrumentos de gestão modernos estão assentados em bases móveis, e as empresas e instituições buscam sistemas fechados de gestão, e tentam impô-los a todo custo. Analisa-se, aqui, alguns exemplos estudados em empresas nos anos 90: nas sadias, a decisão sobre pessoas acontece em função da agregação de valor para a empresa ou instituição, e nas empresas ou instituições doentes, essa agregação de valor é para um feudo, um pequeno grupo ou para a chefia imediata.

Diversos autores definiram o que é competência. Proposto pela primeira vez por David McClelland, (1973, *apud* DUTRA, 2011), ele fundamentou seu conceito na busca de uma abordagem mais efetiva que os testes de inteligência nos processos de escolha de profissionais para as organizações. Já Boyatzis (1982, *apud* DUTRA, 2011) define competência a partir da caracterização das demandas de um determinado cargo na organização. Ele inicia a preocupação com questões como a entrega da pessoa para o meio no qual se insere.

Le Boterf (2003) e Zarifian (1996 e 2001) exploram o conceito de competência associado à ideia de agregação de valor e entrega a determinado contexto de forma independente do cargo, isto é, a partir da própria pessoa. Segundo Dutra (2011), essa definição de competência explica de forma mais adequada a realidade das empresas. Outros autores contribuíram para o aprofundamento do conceito de competência e realizaram revisões bibliográficas importantes, entre eles, Parry, McLagan e Woodruffe (DUTRA, 2011).

Uma prática realizada nos anos 90 por Dutra (2011), empregou o conceito de competência em trabalhos de intervenção em empresas brasileiras e multinacionais. Nos anos de 1996 a 1997, foi aplicado o conceito em um sistema integrado de pessoas em uma empresa do setor de telecomunicações. Os conceitos foram, então, transformados em instrumentos de gestão e os gestores participaram da construção desses instrumentos. A experiência possibilitou discutir aspectos relevantes na gestão de pessoas, como a dedicação exigida pela organização. Foram questionadas as abordagens metodológicas para a determinação da dedicação requeridas das pessoas. A origem dessa dedicação deveria estar no objetivo

estratégico da empresa. A forma de escrever a entrega requerida deveria ser facilmente identificável e objetiva, e constatou-se que havia ainda o desafio de criar uma escala para mensurar a entrega.

Dutra (2011) propõe a utilização do conceito de competência para a construção de um sistema integrado e estratégico de gestão de pessoas. Ele inicia analisando que a competência pode ser atribuída a diferentes atores. A organização e seu conjunto de competências – que decorrem do processo de desenvolvimento da organização e são concretizadas em seu patrimônio de conhecimentos, e as pessoas – com seu conjunto de competências que pode ou não ser aproveitada pelas empresas.

São as pessoas que, ao colocarem em prática o patrimônio de conhecimentos da organização, concretizam as competências organizacionais e fazem sua adequação ao contexto. Ele acredita que exista relação íntima entre as competências organizacionais e individuais. Sendo assim, o estabelecimento das competências individuais deve estar vinculado à reflexão sobre as competências organizacionais já que há influência mútua entre elas.

Faz-se necessário uma distinção entre recursos e competências. Para Mills *et al* (2002, *apud* DUTRA, 2011) e Javidan (1998, *apud* DUTRA, 2011) os recursos articulados entre si formam as competências organizacionais e elas se diferenciam quanto ao seu impacto, abrangência e natureza. Esses autores também ressaltam que existem categorias distintivas de competências. As competências essenciais são aquelas fundamentais para a sobrevivência da organização ou instituição e centrais em sua estratégia

As competências distintivas são aquelas reconhecidas pelos usuários como diferenciais em relação a concorrência. Competências de unidades de negócios são formadas por um pequeno número de atividades-chave esperadas pela organização das unidades de negócio. As competências de suporte servem de base para outras atividades da organização. Para tudo isso é fundamental a capacidade dinâmica, que é condição de adaptar continuamente suas competências às exigências do ambiente.

As pessoas costumam ser classificadas nas organizações como um tipo de recurso na construção de competências. Barney (1991, *apud* DUTRA, 2011) classificou os recursos organizacionais em três categorias: físicos – planta, equipamentos, ativos humanos – gerentes, força de trabalho, treinamento; e organizacionais – imagem, cultura. Atualmente considera-se como recursos os conhecimentos e as habilidades que a organização adquire ao longo do tempo. As pessoas são inseridas em todos os tipos de recursos na geração e sustentação das



competências organizacionais, sendo assim fundamentais para a contínua transformação das empresas e instituições.

Dutra (2011) afirma que não se pode pensar em competências individuais de forma genérica, mas, sim, atreladas às competências essenciais para a organização. Parâmetros e instrumentos de gestão de pessoas devem ser direcionados para o objetivo estratégico da organização. Para Fleury e Fleury (2000, *apud* DUTRA, 2011), existe relação íntima entre o objetivo estratégico da organização, as competências organizacionais e as competências individuais.

A competência é um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para que um profissional desenvolva suas atribuições e responsabilidades. Entretanto tais características não garantem que pessoas que as possuem irão agregar valor à organização. Essa teoria, segundo Dutra (2011), é defendida por Le Boterf (2003) e Zafirian (1996). Le Boterf afirma que a competência não é um estado ou um conhecimento, nem é resultado de treinamento. Para ele competência é colocar em prática o que se sabe em determinado contexto, marcado geralmente pelas relações de trabalho, cultura da empresa, imprevistos, limitações de tempo e de recursos

Há autores que procuram pensar a competência como a união dessas duas linhas. MacLagan e Parry (*apud* DUTRA, 2011) associam o conceito de competência tanto com a entrega quanto com as características da pessoa. Outra abordagem, de Shein, e Derr (1990, *apud* DUTRA, 2011) discute a competência associada à atuação das pessoas em áreas de conforto profissional, usando seus pontos fortes e tendo maiores possibilidades de realização e felicidade às suas realizações e à aquilo que elas produzem, entregam.

Ruas e Antonello (2003, *apud* DUTRA, 2011) e Antonello (2004) propõem formas de acompanhamento das ações de desenvolvimento de competências específicas. Segundo os autores os cursos que oferecem maior proximidade com a realidade profissional dos alunos são mais efetivos no desenvolvimento de competências. Antonello ressalta a importância, para a organização e para os profissionais, de criar e aproveitar diferentes formas de aprendizagem, não se fixando somente nas tradicionais.

O conceito de competência ganhou expansão e atualmente a palavra não significa apenas um conjunto de conhecimentos teóricos do indivíduo. Ruas (1999, *apud* DUTRA, 2011, p. 10) afirma que competência é “a capacidade de mobilizar, integrar e colocar em ação conhecimentos, habilidades e formas de atuar (recursos de competência) a fim de interagir, superar desempenhos configurados na missão da empresa e da área”. Zarifian (2001, p. 68) afirma que “competência é tomar iniciativa e assumir responsabilidade do indivíduo diante

de situações profissionais com as quais se depara”. Le Boterf (1997, *apud* DUTRA, p. 267) acrescenta que “Competência é assumir responsabilidade frente a situações de trabalho complexas, buscando lidar com eventos inéditos, surpreendentes, de natureza singular” e defende que a competência é muito mais do que o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes. Para o autor, competência é um conceito evolutivo, e, sendo assim, acredita que deve-se criar condições para que as competências floresçam em um meio onde o indivíduo é quem constrói sua competência pessoal.

Essa abordagem vem de encontro a nossa proposta de trabalho e produção, que é contribuir para a construção de uma nova competência para magistrados do Trabalho através do conhecimento das rotinas e teorias jornalísticas a serem aplicadas no relacionamento com a mídia local

Os conhecimentos gerais propiciam a compreensão de uma situação, um problema. No jornalismo significa compreender o funcionalismo da mídia e suas demandas, e os conhecimentos específicos são aqueles próprios do ambiente de trabalho, que estão presentes na cultura organizacional. Representam os conhecimentos necessários para lidar com jornalistas, por exemplo, e conhecimentos procedurais são aqueles que descrevem métodos e rotinas. Há ainda, segundo Le Boterf (1999, *apud* DUTRA, 2011) as habilidades operacionais, que são aquelas que permitem a operacionalização na prática. Por exemplo, as habilidades desenvolvidas no relacionamento com representantes da imprensa.

Os saberes e as habilidades relacionais são aquelas que propiciam cooperação. Podemos exemplificar como flexibilização de regras para contribuir para a construção de um relacionamento com a imprensa. As habilidades cognitivas são aquelas utilizadas na resolução de problemas, na dedução, na criação de projetos, todos eles com base na experiência passada. Seria construir algo novo tendo como respaldo a experiência.

As atitudes e qualidades são aquelas necessárias como força de vontade para fazer; os recursos fisiológicos são aqueles necessários para a geração de energia e os recursos emocionais são aqueles que permitem perceber uma situação.

Le Boterf (1999, *apud* DUTRA, 2011) afirma que a riqueza do ambiente e as possibilidades de acesso às redes de recursos são fundamentais para agir com competência. Para ele o indivíduo é portador e produtor de competência, e a competência produzida é consequência de suas ações. O autor destaca que é preciso haver um alinhamento entre as estratégias da organização e a formação e capacitação de seus gestores. Neste sentido, uma organização ou instituição que pretende melhorar a sua imagem perante a sociedade necessita que suas metas sejam também acompanhadas da capacitação de seus gestores para tal.

Essa abordagem vem de encontro a nossa proposta de pesquisa, que tem como objetivo contribuir para a construção de um novo conhecimento através dos conceitos de competência, associados aos saberes da rotina jornalística e compreensão da utilização de linguagens adequadas a serem aplicadas no relacionamento com a mídia.

Fleury (1995, *apud* DUTRA, 2011) defende que as competências impulsionam as organizações e seu uso constante as fortalece, na medida em que se aprendem novas formas para seu emprego ou utilização mais adequada.

O aprimoramento técnico de gestores que são porta-vozes das instituições e organizações pode ser feito através de material referente ao *Media Training*, tanto o curso em si como em produtos didáticos, a exemplo do manual. Entre os conteúdos trabalhados está o treinamento para que porta-vozes falem com clareza e objetividade, compreensão da especificidade dos meios impressos, radiofônicos e televisivos, e, especialmente conhecimentos das exigências próprias da presença no vídeo, que expõe algumas vulnerabilidades e que gera grande ansiedade nos porta-vozes.

A proposta deste trabalho, a elaboração de um manual de relacionamento com a mídia específico e autêntico, utilizando como eixos temáticos conhecimentos sobre os principais conceitos de jornalismo, suas teorias e práticas, com aprofundamento nas questões de linguagem, abordando a linguagem jornalística e suas características, visa aliar as discussões sobre o papel dos porta-vozes de instituições públicas e a competência necessária que deve ser construída para uma atuação transparente e necessária para suprir a demanda da sociedade da era informacional.

A cada dia fica mais evidente a necessidade de preparação dos porta-vozes e capacitação de executivos e gestores para otimizar o relacionamento de suas organizações com a imprensa. A exigência de alto nível de profissionalização neste campo decorre do acelerado processo de mudança e sofisticação no universo midiático e da disputa acirrada pelos espaços mais nobres nos veículos de comunicação (LUCAS, 2007, p. 8).

Há uma demanda de informações e o comportamento dos porta-vozes treinados e capacitados para compreender o universo dos jornalistas propicia um diálogo construtivo cujo ápice acontece quando este porta-voz torna-se fonte para a imprensa na sua área de atuação.

Conclui-se que é fundamental integrar a gestão de pessoas ao objetivo estratégico da empresa ou instituição através da discussão das competências organizacionais. O Tribunal do Trabalho da Paraíba, objeto deste estudo, realizou seu Planejamento Estratégico referente aos anos de 2015 a 2020, e um dos objetivos estratégicos é melhorar a comunicação institucional com o público interno e externo. Segundo o planejamento faz-se necessário aprimorar a

comunicação com linguagem clara e acessível, disponibilizando informações sobre o papel, as ações e as iniciativas do TRT da 13ª Região, o andamento processual, os atos judiciais e administrativos, os dados orçamentários e de desempenho operacional. A meta, incluída no Mapa Estratégico (TRT, 2015), é atingir 85% de satisfação dos usuários até 2020.

## CAPÍTULO 5 - PERCURSO METODOLÓGICO

A necessidade de classificação metodológica de uma pesquisa se faz imprescindível, pois é a partir dessa definição que se tornam possíveis as escolhas mais apropriadas para que se cumpram os objetivos propostos pelo estudo. Nesta pesquisa, optou-se pelas classificações metodológicas propostas por Gil (2010).

Afirma-se que esta investigação científica é de finalidade aplicada, pois propõe a resolução de um problema identificado em um contexto específico, neste caso, a relação dos magistrados do TRT com a mídia.

Em relação aos objetivos propostos, é inicialmente uma pesquisa exploratória, dada a necessidade de um levantamento bibliográfico do tema principal, *Media Training*, com vistas à formulação de uma estrutura conceitual que pudesse ser aplicada tendo como foco o público-alvo, os magistrados.

Segundo os métodos empregados, esta pesquisa é de ordem qualitativa, porquanto se fez necessário a análise do material conceitual de forma a considerar aspectos que requerem inferências e interpretações.

A experiência da pesquisadora na execução de cursos de *Media Training* para magistrados foi uma das fontes de informações sobre as principais dificuldades a serem trabalhadas junto ao público-alvo, os magistrados. Durante a execução desses treinamentos, não houve planejamento para formas registradas de avaliação dos magistrados em relação aos cursos, como o uso de questionários e entrevistas. Para suprir, em parte, essa demanda, optou-se por uma descrição detalhada da experiência sobre esses cursos, com ênfase nos pontos fortes e fracos dessas experiências.

A partir da formulação de uma abordagem de *media training* específica, e considerando as experiências pretéritas de cursos ofertados, elaborou-se um manual de relacionamento para magistrados com a mídia, especificando-se neste, todos os critérios que devem ser observados para o bom desempenho dos magistrados em suas relações com a mídia.

### 6.1 O TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA PARAÍBA

O Poder Judiciário tem a função de interpretar e aplicar a lei em conflitos entre os cidadãos e entre os cidadãos e o Estado. O Judiciário declara e restabelece os direitos

contestados ou violados, e possui autonomia na sua esfera de competência atribuída pela Constituição. São órgãos do Poder Judiciário: o Supremo Tribunal Federal, o Conselho Nacional de Justiça, o Superior Tribunal de Justiça, os Tribunais Regionais Federais, os Tribunais do Trabalho, os Tribunais Eleitorais, os Tribunais Militares e os Tribunais dos Estados e do Distrito Federal e Territórios.

Cabe à Justiça do Trabalho julgar conflitos individuais e também instituir ou rever condições de trabalho nos processos de dissídios coletivos. A Constituição de 1988 ampliou a competência dos Tribunais do Trabalho ao incluir julgamentos dos dissídios individuais e coletivos, dos Estados, do Distrito Federal e de empregados da administração pública direta e indireta da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos municípios.

O Tribunal do Trabalho da Paraíba é composto por 27 varas do Trabalho, localizadas em todas as regiões do Estado, cada uma com um juiz titular, sendo nove em João Pessoa. Quando o conflito trabalhista não encontra solução na primeira instância, que corresponde às audiências realizadas pelos juízes nas varas do Trabalho, o processo será novamente julgado, desta vez na segunda instância, pelos nove desembargadores que fazem parte do TRT-PB.

## 6.2 RELATO DA EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL NO TRT-PB

A iniciativa de criar um produto voltado para o relacionamento com a mídia direcionado para os juízes do Tribunal do Trabalho da Paraíba se deu por uma inquietação pessoal, como jornalista da Assessoria de Comunicação do TRT-PB. Durante a experiência profissional naquela instituição, foi possível observar que os magistrados não tinham conhecimentos suficientes sobre o funcionamento da mídia e, devido a essa ausência de preparação, cometiam equívocos no relacionamento com os jornalistas.

Entre esses equívocos pode-se relacionar alguns considerados mais graves, como utilizar palavras desconhecidas, exclusivas do meio jurídico, durante as entrevistas, solicitar as perguntas antecipadas aos jornalistas dos veículos de comunicação, pedir os textos dos jornalistas da Assessoria de Comunicação do TRT-PB e, frequentemente, alterá-los com palavras que eles julgavam mais adequadas, e, por fim, deixar os jornalistas dos veículos esperando nas ante-salas para serem atendidos.

Foi proposto à Escola Judicial dos Magistrados, como uma possível solução, um projeto de *Media Training* direcionado para os juízes, cujo principal conteúdo, elaborado sem respaldo teórico, apenas baseado na minha experiência como jornalista dos veículos de comunicação (TV Cabo Branco, TV Correio, TV Tambaú), incluísse conhecimentos sobre a

dinâmica do jornalismo, suas demandas e peculiaridades, e um pequeno treinamento de vídeo com simulação de entrevistas, com o objetivo de contribuir para a solução de conflitos, face a este desconhecimento.

O *Media Training* para Magistrados foi ministrado em 2008, 2010 e 2012 no Tribunal do Trabalho da Paraíba, através da Escola Judicial, e ganhou o primeiro lugar no Prêmio Nacional de Educação Corporativa do Judiciário, em 2010, durante o Congresso Brasileiro dos Assessores de Comunicação da Justiça. Com a divulgação do prêmio, outros tribunais se interessaram e, a convite das escolas de magistrados, o curso foi ministrado nos estados de Pernambuco, Ceará, Maranhão, Goiás, Pará e Rio de Janeiro (vide anexos).

Não foi feito nenhum tipo de avaliação sobre este trabalho, já que foi concebido como uma prática do trabalho jornalístico, sem objetivo de pesquisa, mas foi possível identificar que os juízes tinham grande interesse no tema, com participação ativa, e possuíam muitos questionamentos sobre a imprensa e o fazer jornalístico. No final de cada curso, que tinha duração de dois dias, os magistrados reconheciam que realmente não tinham conhecimento sobre as especificidades inerentes a profissão dos jornalistas e muitos sugeriam que fosse feito mais um treinamento como continuidade do primeiro.

Diante destes relatos, justifica-se a escolha do objeto e dos objetivos de pesquisa neste mestrado profissional.

Conclui-se que a produção de um Manual de Relacionamento de Magistrados com a Mídia é instrumento que traz considerável contribuição para o tema e para os magistrados e assessores de comunicação da área, já que é uma ferramenta, à disposição, para consulta, contendo as principais questões referentes ao jornalismo, seu modo de produzir e informações de como se relacionar com ela, servindo, inclusive, para outras versões de montagem de cursos de *Media Training*.

Destarte, este trabalho buscou aprofundar questões abordadas de forma empírica nos treinamentos de mídia, aqui respaldados pelos conceitos e teorias de pensadores da comunicação, do jornalismo e da gestão profissional.

## **CAPÍTULO 6 – ELABORAÇÃO DO PRODUTO DE COMUNICAÇÃO: MANUAL DE RELACIONAMENTO DE MAGISTRADOS COM A IMPRENSA**

Produtos de comunicação necessitam de planejamento minucioso para que possam alcançar seu objetivo principal em relação ao público-alvo. Assim, este capítulo tem como objetivo descrever o planejamento conceitual e gráfico do manual proposto. Em seguida, apresenta-se o conteúdo tal qual encontra-se no formato finalizado e impresso do manual.

### **6.1 PLANEJAMENTO DO MANUAL DE RELACIONAMENTO COM A IMPRENSA**

Expõe-se nas seções seguintes a apresentação, justificativa, os objetivos e o programa de conteúdo do manual proposto.

#### **6.1.1 Apresentação**

O Manual de relacionamento de magistrados com a imprensa pretende contribuir para a construção de relacionamento eficaz entre os magistrados e a imprensa local, através da exposição organizada de informações sobre temas-chave como jornalismo, linguagem e competência. O manual é uma fonte prática e didática que oferta conhecimentos para que os magistrados se aperfeiçoem no trabalho de porta-vozes da Instituição que representam. Este manual é, também, importante para a própria assessoria de comunicação, por servir de guia para cursos, palestras e matérias informativas sobre o tema, direcionadas para os magistrados.

#### **6.1.3 Justificativa**

O Tribunal Pleno do Tribunal do Trabalho da Paraíba aprovou, por unanimidade, o novo Planejamento Estratégico Institucional referente aos anos de 2015 a 2020, transformado em Resolução Administrativa que começou a ser executada em janeiro de 2015, cuja missão institucional é “promover uma prestação jurisdicional célere e eficaz, ser uma instituição referência na prestação jurisdicional e administrativa que tem como valores a justiça, acessibilidade, ética, efetividade, celeridade, responsabilidade sócio ambiental, humanização, transparência, modernidade e comprometimento”, e entre as metas propostas está “aprimorar a comunicação interna e externa”.

Como se sabe, os gestores públicos têm acesso a uma matéria-prima muito desejada pela mídia, que são as informações sobre a coisa pública, entretanto, é preciso saber como transmiti-la à sociedade. A intensificação das comunicações demanda das empresas e instituições públicas, gestores preparados para fazer o melhor uso possível da mídia, levando-



se em conta que a credibilidade tem muito a ver com a imagem que a imprensa divulga. O gestor que investe no entrosamento entre a sua instituição e a imprensa alcança com muito mais tranquilidade suas metas administrativas e políticas. Assim, o manual, além de cumprir sua função junto aos magistrados, também está de acordo com o planejamento estratégico da referida instituição.

### **6.1.3 Objetivo Geral**

Contribuir para a construção de bom relacionamento entre os magistrados do Tribunal do Trabalho da Paraíba com a imprensa por meio de informações sobre jornalismo, linguagem e competência.

### **6.1.4 Objetivos específicos**

- a) Sintetizar, em linguagem clara, os principais fundamentos sobre o relacionamento com a imprensa;
- b) Elencar os principais equívocos no relacionamento com a imprensa;
- c) Utilizar ilustrações e pequenos exemplos práticos no conteúdo do manual.

### **6.1.5 Programa de conteúdo**

O manual de relacionamento de magistrados com a imprensa tem como eixos temáticos os seguintes itens: critérios jornalísticos, critérios linguísticos e competências.

Os critérios jornalísticos ofertam conhecimentos na área do jornalismo, seus principais conceitos e funções, com o objetivo de tornar familiar o universo jornalístico para os magistrados, contribuindo, assim, para a construção de um diálogo entre as partes, baseada no conhecimento específico da área de jornalismo.

O critério linguístico busca ressaltar a importância da linguagem jornalística e suas características para a compreensão das mensagens emitidas pelos porta-vozes à imprensa, e, conseqüentemente, ao público.

O último critério baseia-se nas definições de competência como atributo a ser construído para a atual demanda do mercado profissional.

Serão abordados os seguintes conteúdos:

### Eixo temático 1 - Jornalismo

- O que é notícia?
- Critérios de noticiabilidade
- O que é fonte?
- Quem são os jornalistas?
- Relacionamento com jornalistas
- O texto noticioso X a publicidade
- Erros e equívocos no relacionamento com a mídia
- Como criar pautas para render notícias
- O discurso na TV, no impresso, rádio, *web*
- As assessorias de imprensa
- Técnicas de entrevistas

### Eixo temático 2 - Linguagem

- O que é linguagem?
- O que é linguagem jornalística?
- Conceitos e regras da linguagem jornalística

### Eixo temático 3 - Competências

- Porta-voz
- Imagem
- Opinião pública
- Competência
- Gestão de crises

## 6.2 PROJETO EDITORIAL

As publicações para organizações, da mais simples, como um jornal-mural, à mais complexa, a exemplo de uma revista, exigem a formulação de um projeto editorial (linha temática e perfil do veículo) e de um projeto gráfico (aspecto visual), sempre com enfoque nos objetivos da organização e no público-alvo que se pretende atingir. Uma publicação não terá solidez e nem cumprirá seus objetivos sem um bom projeto gráfico e editorial.

- **Nome da publicação:** Manual de relacionamento de magistrados com a imprensa
- **Objetivo da publicação:** Contribuir para a construção de relacionamento eficiente entre os magistrados do Tribunal do Trabalho da Paraíba e a imprensa por meio de informações sobre jornalismo, linguagem e competência.
- **Público-alvo:** Magistrados e assessores de comunicação.
- **Linguagem:** Para a redação dos textos, empregar-se-á os parâmetros da linguagem jornalística, que evita adjetivações, redundâncias e palavras rebuscadas. Ela, portanto, é clara, concisa e direta. Os termos técnicos são explicados para facilitar a compreensão do leitor.
- **Periodicidade:** Única publicação
- **Número de páginas:** 19
- **Data de circulação:** a partir de 09/2015
- **Tiragem:** Estará disponível o arquivo do manual em PDF, para facilitar sua ampla distribuição através do *mailing list* dos magistrados da instituição. A versão impressa ficará a critério da Escola de Magistrados.

## 6.3 PROJETO GRÁFICO

A publicação terá visual moderno, com o intuito de se destacar perante o meio, que é permeado por materiais padronizados, utilizados na rotina dos magistrados.

A diagramação da capa do manual incluirá, além do nome da publicação, figura ilustrativa do tema “imprensa”.

Os elementos gráficos escolhidos têm a função de deixar o conteúdo em formato “limpo”, a saber: linhas finas, poucas imagens ilustrativas, sem uso de colunas, boxes, gráficos e afins. A fonte escolhida foi a Verdana, corpo 14 e 18. O manual tem formato

papel A5, capa e conteúdo papel couchê 180, com ilustrações coloridas, nas tonalidades reais das imagens .

A seguir, detalha-se a publicação página à página.

- Capa

Título: Manual de relacionamento de magistrados com a imprensa

Imagem

- Folha de rosto

Apresentação

Este Manual de relacionamento de magistrados com a imprensa reúne algumas das principais informações sobre jornalismo e sua dinâmica para contribuir com a compreensão do trabalho dos jornalistas e facilitar o relacionamento dos magistrados com a imprensa.

O Manual tem a pretensão de se constituir em importante ferramenta para agentes públicos, que devem ter em mente que informar é contribuir para a construção da cidadania, exercer a transparência e, sobretudo, obrigação da administração pública.

Com este Manual de relacionamento de magistrados com a imprensa, pretendemos que esta missão se torne mais fácil e mais profissional frente aos desafios de uma nova realidade.

Expediente

Equipe:

Texto: Rosa Aguiar

Ilustrações e Diagramação: Jonas Honorato

Revisão: Lívia Pacheco

- Sumário

É preciso falar com a imprensa?

Critérios de noticiabilidade

A fonte

O texto noticioso X a publicidade

Erros e equívocos no relacionamento com jornalistas

Como criar pautas para render notícias  
 O discurso na TV, no impresso, rádio, *web*  
 As assessorias de comunicação  
 Técnicas de entrevistas  
 Laboratório de vídeo  
 A linguagem jornalística  
 Conceitos e regras da linguagem jornalística  
 Porta-voz  
 Imagem e opinião pública  
 Competência  
 Gestão de crises

- Página 03 - É preciso falar com a imprensa?

O avanço da comunicação atribuiu grande importância aos gestores que sabem utilizá-la. É preciso acompanhar as transformações com conhecimento, e a mídia é eficaz na comunicação com o público, além de exercer influência na opinião pública.

As relações econômicas, nesta fase do capitalismo, estão apoiadas na comunicação e no desenvolvimento tecnológico, e ignorar esse processo pode significar ficar à margem da sociedade. A necessidade de melhorar o relacionamento com a imprensa tem levado muitas empresas privadas e instituições públicas a avaliar o preparo de seus gestores.

- Página 04 - Critérios de noticiabilidade

A mídia procura fatos que possam gerar notícias que interessam ao maior número possível de pessoas. Os jornalistas utilizam critérios para definir que fatos irão se transformar em notícias. São os critérios de noticiabilidade, ou valores-notícia, que não são rígidos, mas incluem fatos pela amplitude do acontecimento, pelo inesperado, pela noção de continuidade, pela personalização, pelo catastrófico, pela novidade, pelo serviço de utilidade à população, além da seleção feita pela política editorial do veículo de comunicação. Por exemplo: um grande leilão, um acidente, um novo serviço para a população.

- Página 05 - A fonte

Fonte é uma pessoa que tem algo a dizer e que interessa a outras. Sem fontes não há notícias. Você pode se transformar numa fonte para jornalistas e, para isso, deve dominar o conteúdo que pretende falar, ser capaz de fazer interpretações e ter reputação. Os jornalistas precisam das fontes para obter dados e opiniões, mas saiba que faz parte do trabalho do

jornalista apurar e checar as informações. Surpreenda os jornalistas com informações corretas, claras e objetivas, e saiba que o que acontece nas instituições públicas interessa mais à mídia do que o que se dá nas empresas privadas

- Página 06 - O texto noticioso X a publicidade

Não confunda jornalismo com propaganda. Jornalismo é um serviço gratuito para a população, ela não paga pelas reportagens, e não controla a divulgação das notícias, nem deve comprá-las. A reportagem não pode sofrer ingerência econômica. A propaganda é paga e, por isso, é possível negociar os espaços de divulgação e o texto. Nunca misture as coisas, mesmo que você seja anunciante do jornal, da rádio ou da TV.

- Página 07 - Erros e equívocos no relacionamento com jornalistas

Não diga a um jornalista o que não pode ser divulgado. Não há garantias que as informações em *off* – não serão publicadas. Se não pode ser divulgado, não fale. Não despreze o jornalista que demonstrar que não conhece o assunto tão bem quanto você. Explique tudo para que ele entenda e as chances de uma boa reportagem serão maiores. Não peça para ver a reportagem antes de ela ser publicada. O autor é o jornalista e ele é independente de você. Jornalistas trabalham contra o tempo: TVs, jornais, rádios e até *blogs* correm contra o relógio e tem hora determinada para apresentar a reportagem pronta. Não faça os jornalistas esperarem. Trate bem toda a equipe, nada de cumprimentar apenas o jornalista, os técnicos fazem parte da equipe.

- Página 08 - Como criar pautas para render notícias

Você, gestor, pode identificar, no seu cotidiano, aqueles fatos que interessam também aos cidadãos de fora de sua instituição. Pode ser um julgamento curioso, uma ação administrativa que sirva de exemplo, uma ideia inovadora posta em prática. Se o fato despertou seu interesse como cidadão, provavelmente vai interessar a outras pessoas. Entre em contato com os jornalistas da Assessoria de Comunicação.

- Página 09 - O discurso na TV, no impresso, rádio, *web*

Em qualquer meio de comunicação, a linguagem deve ser clara e objetiva. Na televisão você deve evitar palavras rebuscadas, utilizar a linguagem coloquial, e ter grande

poder de síntese. Televisão também é imagem, então cuidado com a linguagem gestual que deve ser o mais natural possível. Em entrevistas para o meio impresso, as informações podem ser mais trabalhadas, mais analíticas, já que o jornal divulga hoje o que a Internet já informou ontem. A linguagem de *sites* e *blogs* deve ser direta, em forma de testemunho, e todo cuidado é pouco com as redes sociais. Mesmo que seu perfil seja pessoal, você se identificou profissionalmente. Cuidado com postagens íntimas: não esqueça que o *Facebook* é público. No rádio, meio de comunicação até hoje o mais espontâneo, permite até mesmo uma certa redundância da informação, já que não existe a possibilidade de nova escuta para melhor compreensão.

- Página 10 - A assessoria de Comunicação

As Assessorias de Comunicação são responsáveis em fazer a ponte entre a sua instituição e os veículos de comunicação, sugerindo pautas que despertem o interesse dos jornalistas. É papel da ACS detectar o que é do interesse público e que pode ser aproveitado como material jornalístico. Mas você, gestor público, também pode ajudar a identificar temas que acha relevantes no seu dia a dia profissional e informar à Assessoria de Comunicação.

- Página 11 - Técnicas de entrevistas

É fundamental que você só aceite conceder entrevistas para jornalistas se dominar o tema. Tenha dados comparativos para oferecer. Não se irrite com os jornalistas: seja simples, objetivo e calmo ao fornecer respostas. Não se impressione se ele não dominar o assunto: responda, e até explique o que ele não sabe, com simpatia. Se a entrevista for para emissoras de televisão, responda olhando para o entrevistador e para a câmera, onde está o telespectador. E não se irrite com perguntas auspiciosas.

Quando você for a um programa de televisão, certifique-se qual o perfil do programa para evitar surpresas de última hora. Chegue, no mínimo, com 20 minutos de antecedência. É de bom tom evitar roupas estampadas, xadrez e de listras que confundem a imagem. Use tons lisos e sóbrios, excluindo o branco e o preto. Paletós são recomendáveis para homens e mulheres devem evitar acessórios chamativos e roupas decotadas. Posicione-se com elegância, evite gestos exagerados, e não fique se balançando nas cadeiras giratórias.

- Página 12 - A linguagem jornalística

O jornalismo tem como característica fundamental, no seu fazer cotidiano, a utilização de uma linguagem usual e coloquial, cujo objetivo é dar acesso ao maior número possível de pessoas. É uma linguagem acessível para pessoas de pouca escolaridade, ao mesmo tempo em que é compreensível, também, para aqueles que lidam constantemente com a linguagem formal. Quem fala para a imprensa deve evitar linguagem rebuscada e palavras técnicas próprias do conhecimento de grupos. São inúmeros os exemplos de termos jurídicos utilizados pelos juízes que não são compreendidos pelos cidadãos. A utilização da linguagem jornalística pode contribuir para que todas as informações sejam compreendidas.

- Página 13 - Conceitos e regras da linguagem jornalística

É função do jornalista transformar a linguagem em um item acessível para todos. Se você, gestor, souber utilizar a linguagem jornalística, mostrará que conhece a importância de atingir todos os públicos. Seja claro e objetivo escolhendo frases curtas, de efeito, e que contenham conclusão. Ao invés de usar adjetivos, forneça dados que comprovem a qualidade do que você iria falar. Ao invés de dizer que fulano é um grande administrador, enumere os feitos de sua gestão. Não diga o número de leis e de processos, ao invés, cite o conteúdo da lei e o tema do processo. Não use palavras técnicas. Lembre-se que a reportagem deve ser compreendida por cidadãos de vários níveis de escolaridade, e você não está falando em um encontro de profissionais de sua área. Evite generalizações que possam atingir grupos profissionais, classes sociais, nacionalidades, credos e instituições. Escreve-se com todas as letras em maiúsculas siglas de qualquer natureza com até três letras (UNE, ABI, OAB) e siglas de mais de três letras que não formem palavras (SBPC, CBPM). Escreve-se com a primeira letra maiúscula e as demais minúsculas as siglas de mais de três letras que formem palavras possíveis na língua, e em particular os siglemas, que são siglas que derivam de radicais, como Senai, Petrobrás.

- Página 14 - Porta-voz

Todo gestor deve saber que a informação é um bem público, e, sendo assim, o tempo de fugir dos jornalistas já passou. Os gestores que têm algo a dizer são transformados em porta-vozes, são eles que falam em nome da instituição, então, deve representá-la muito bem. O porta-voz deve ter domínio do tema que será abordado na entrevista, e a Assessoria de Comunicação deve ajudá-lo a levantar dados.



- Página 15 - Imagem e Opinião Pública

A imagem de uma instituição está na cabeça dos públicos e das pessoas individualmente, e são formadas, geralmente, através de aparições na mídia. Se você quer contribuir para boa imagem de sua instituição, não deve se esconder da mídia. A imprensa é formadora de opinião pública. Avançar nesse caminho é garantir sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo não só de produtos, mas de ideias, posturas éticas, responsabilidade e compromisso social.

- Página 16 - Competência

Um relacionamento produtivo com a mídia tem grandes chances de resultar numa ampliação de participação de sua instituição nos veículos de comunicação, e transformar acontecimentos institucionais em notícias, conseqüentemente, aumentar a credibilidade de sua instituição. Está na hora de você, gestor público, mostrar que tem competência para se relacionar com a mídia. A capacitação de gestores públicos para um relacionamento com a imprensa é uma estratégia usada no mundo corporativo privado e que há alguns anos penetrou nas instituições públicas.

- Página 17 - Gestão de crises

O porta-voz de uma instituição deve saber que uma crise na divulgação é apenas a ponta de um *iceberg*. É preciso rever os processos, corrigi-los e, sobretudo, saber que a mesma imprensa que divulgou a crise publicará as mudanças, se houver um bom relacionamento com a instituição. O tratamento profissional com a imprensa pode reverter o quadro. Mas saiba que ignorar a mídia e não se pronunciar é a pior escolha, e pode até ampliar a divulgação dos fatos negativos.

- Página 18 – Referências

BARBEIRO, HERÓDOTO. *Mídia Training* – Como usar a imprensa a seu favor. São Paulo: Editora Saraiva, 2008

BUENO, WILSON DA COSTA. *Comunicação Empresarial: teoria e pesquisa*. São Paulo, 2000.

BENEVIDES, R. *Uma nova proposta para a comunicação dirigida nas empresas*. São Paulo: Summus, 2004.

BITTAR, EDUARDO. *Linguagem Jurídica*. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

DUTRA, JOEL SOUZA. *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. 1. ed. 9. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

FIORIN, JOSÉ LUIZ. *Linguagem e Ideologia*. São Paulo: Ática, 2005 (Série Princípios).

FREITAS, R. *A assessoria de imprensa e o gestor público: atenção à orquestra midiática*. In: LUCAS, L. (Org) *Media Training: Como agregar valor ao negócio melhorando a relação com a imprensa*. São Paulo: Summus, 2007

KUNSCH, MARGARIDA M.KROHLING (org.). *Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Saraiva, 2009.

LAGE, Nilson. *A prática da reportagem*. São Paulo: Ática, 1986.

LAGE, NILSON. *Linguagem Jornalística*. São Paulo: Editora Ática, 1997

LAGE, NILSON. *Teoria e Técnica do texto jornalístico*. Campus: 2005.

LE BOTERF, GUY. *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. São Paulo: Artmed: Bookman, 2003.

LUCAS, LUCIANE. *Media Training: como agregar valor ao negócio melhorando a relação com a imprensa?* São Paulo: Summus Editorial, 2007.

MELO, JOSÉ MARQUES DE. *Jornalismo: compreensão e reinvenção*. São Paulo: Editora Saraiva, 2009

NOGUEIRA, NEMÉRCIO. *Media training*. São Paulo: Cultura, 1999.

RUAS, ROBERTO; ANTONELLO, CLAUDIA SIMINE; BOFF, LUIZ HENRIQUE. (Orgs) *Os novos horizontes de gestão – aprendizagem organizacional e competências*. Porto Alegre: Artmed, 2004

RODRIGO ALSINA, MIGUEL. *A construção da notícia*. Tradução de Jacob A. Pierce. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

TRAQUINA, NELSON. *Teorias do Jornalismo*. A tribo jornalística – uma comunidade interpretativa transnacional. v.2. Florianópolis: Insular, 2005.

- Página 19 – Contra-capá

O Manual se encontra na íntegra nos apêndices (p.84).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O acesso à Justiça e às informações é um direito do cidadão, com o exercício da democracia, e esses direitos podem ficar comprometidos quando juízes utilizam linguagem rebuscada e fora do conhecimento dos indivíduos diante de jornalistas que são os multiplicadores da informação. Para haver comunicação é preciso que o emissor, a fonte da notícia, queira se fazer entender.

Sendo assim, compreende-se que parece mais adequado que, ao invés de jornalistas se debruçarem para “traduzir” palavras da linguagem jurídica, permeada de intepretações à luz do Direito, os próprios magistrados obtenham o conhecimento básico sobre linguagem e acessibilidade da comunicação, passando, eles, a se expressar utilizando linguagem coloquial e, por que não, a linguagem jornalística.

Este estudo foi centrado no conhecimento teórico de conceitos e definições sobre o jornalismo, com a investigação do pensamento de autores como Nilson Lage, Miguel Alsina, Nelson Traquina, José Marques de Melo, entre outros, com o objetivo de obter referencial teórico sobre temas que foram abordados de maneira empírica, em diversas práticas de *Media Training*.

A pesquisa possibilitou a construção de uma rede de informações teóricas que referendam as orientações práticas oferecidas durante os treinamentos de mídia, e buscou indicar novos caminhos com a difusão de conhecimentos sobre o jornalismo para contribuir com a construção de um novo nível de relacionamento entre magistrados e jornalistas.

O presente estudo também abordou questões sobre comunicação organizacional, por entender que esses conhecimentos estão ainda mais voltados para teorias da comunicação, numa perspectiva crítica, propondo incorporar atitudes coerentes com os anseios da sociedade, como nos ensina Margarida Kunsch.

A pesquisa também investigou conceitos de construção de competência para gestores à luz de autores como Guy Le Boterf e Joel Souza Dutra, e demonstrou que a forma como as organizações e instituições efetuam a gestão de pessoas passa por grandes transformações, comprovando o que a pesquisa sugere, que é uma nova competência para magistrados através de conhecimentos sobre jornalismo para ser aplicado no relacionamento com a mídia.

Cumpriu-se o objetivo geral, um produto de comunicação denominado Manual de relacionamento de magistrados com a imprensa, contendo, em linguagem e formato de fácil

compreensão e manuseio, um compilado de informações sobre o jornalismo, funcionamento da mídia e construção de competências.

Espera-se que o produto, fruto desta pesquisa, seja utilizado pelos magistrados do TRT-PB e que também possa ser empregado em outros tribunais. A divulgação deste material, bem como seus posteriores usos, a exemplo da montagem de um novo *Media Training* que adote a perspectiva conceitual expressa nesta pesquisa e no manual, ficará a cargo da Escola Judicial. Em princípio, pretendeu-se a realização de um *Media Training* durante a montagem do manual. Todavia, e por forças maiores, a Escola Judicial do TRT-PB cancelou o agendamento desse evento, sem tempo hábil para outra data. A ideia, além de realizar um novo treinamento de mídia – melhor estruturado conceitualmente, era questionar os magistrados sobre a formatação do manual e do seu conteúdo, para possíveis adaptações. Todavia, acredita-se que o objetivo maior da pesquisa foi plenamente cumprido, por meio de respaldo teórico-conceitual e, principalmente, pela experiência prática da pesquisadora no assunto tratado.

Acredita-se que pesquisas como esta são de grande valia para o campo profissional e para a sociedade de maneira geral, pois proporcionam meios de solucionar problemas aparentemente inexistentes, mas que comprometem o exercício da democracia e da cidadania.

## REFERÊNCIAS

- ALSINA, Miguel Rodrigo. *A construção da notícia*. Petrópolis: Vozes, 2009.
- ANTONELLO, Cláudia S. *Alternativa de articulação entre programas de formação gerencial e as práticas de trabalho: uma contribuição no desenvolvimento de competências*. 2004. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.
- BARBEIRO, Heródoto. *Mídia Training – Como usar a imprensa a seu favor*. São Paulo: Editora Saraiva, 2008.
- BENEVIDES, R. *Uma nova proposta para a comunicação dirigida nas empresas*. São Paulo: Summus, 2004.
- BITTAR, Eduardo. *Linguagem Jurídica*. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- BOORSTIN, Daniel. *From News-gathering to News-making: A Flood of pseudo-events*. University of Illinois Press, 1971.
- BUENO, W. C. *Comunicação Empresarial: Políticas e Estratégias*. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- BUENO, Wilson da Costa. *Comunicação Empresarial: teoria e pesquisa*. São Paulo, 2000.
- CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- DIJK, Teun A. Van. *Discurso e Poder*. São Paulo: Contexto, 2008.
- DUTRA, Joel Souza. *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- FIORIN, José Luiz. *Linguagem e Ideologia*. São Paulo: Ática, 2005.
- FREITAS, R. A assessoria de imprensa e o gestor público: atenção à orquestra midiática. In: LUCAS, L. (Org) *Media Training: Como agregar valor ao negócio melhorando a relação com a imprensa*. São Paulo: Summus, 2007.
- GENRO FILHO, Adelmo. *O segredo da pirâmide para uma teoria marxista do jornalismo*. Porto Alegre: Tchê, 1987.
- GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GALTUNG, J. e RUGE, M. H. The structure of foreign news. *Journal of International Peace Research*, n.o 1, 1965.
- KUNSCH, MARGARIDA M. KROHLING (org.). *Comunicação Organizacional* (vol. 1): histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009.

- KUNSCH, Margarida M.K. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. São Paulo: Summus, 2003.
- LAGE, Nilson. *Linguagem Jornalística*. São Paulo: Editora Ática, 1997
- LAGE, Nilson. *Teoria e Técnica do texto jornalístico*. Campus: 2005.
- LAGE, Nilson. *A prática da reportagem*. São Paulo: Ática, 1986.
- LE BOTERF, Guy. *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. São Paulo: Artmed: Bookman, 2003.
- LIPPMANN, Walter. *Opinião Pública*. Editora Vozes: Petrópolis, 2008.
- LUCAS, L. (Org) *Media Training: Como agregar valor ao negócio melhorando a relação com a imprensa*. São Paulo: Summus, 2007.
- LUCAS, Luciane. *Media Training: como agregar valor ao negócio melhorando a relação com a imprensa?* São Paulo: Summus Editorial, 2007.
- LUSTOSA, Elias. *O texto da notícia*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1996.
- MARCIAL, E. C.; GRUMBACH, R. J. dos S. *Cenários prospectivos: como construir um futuro melhor*. 3.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- MARTINS, Ana Luiza; LUCA, Tania Regina (Orgs). *História da Imprensa no Brasil*. São Paulo: Contexto, 2008.
- McLUHAN, M. *Os meios de comunicação como extensões do homem*. São Paulo: Editora Cultrix, 1964.
- MEDITSCH, Eduardo. *O conhecimento do jornalismo*. Florianópolis, UFSC, 1992.
- MELO, José Marques de. *A opinião no jornalismo brasileiro*. Petrópolis, Vozes, 1996.
- MELO, José Marques de. *Jornalismo: compreensão e reinvenção*. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.
- NADER, Paulo. *Introdução ao estudo do direito*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1982.
- NOGUEIRA, Nemércio. In: LUCAS, Luciane. *Media Training: como agregar valor ao negócio melhorando a relação com a imprensa?* São Paulo: Summus Editorial, 2007.
- NOGUEIRA, Nemércio. *Media training*. São Paulo: Cultura, 1999.
- PETRI, Maria José Constantino. *Manual de linguagem jurídica*. São Paulo: Saraiva, 2009.
- ROSSI, Clóvis. *O que é jornalismo*. São Paulo: Editora Brasiliense, 2012.
- ROTHBERG, Danilo. *Jornalismo público: informação, cidadania e televisão*. São Paulo: Editora Unesp, 2011.

RUAS, Roberto. *Gestão de competências gerenciais e aprendizagem nas organizações*. Documento preliminar preparado como material de apoio aos Cursos de Extensão do Programa de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da UFRGS, 2002.

RUAS, Roberto; ANTONELLO, Claudia Simine; BOFF, Luiz Henrique. (Orgs). *Os novos horizontes de gestão – aprendizagem organizacional e competências*. Porto Alegre: Artmed, 2004.

SAUSSURE, Ferdinand de. *Curso de Linguística geral*. Organização de Charles Bally e Albert Sechehaye com a colaboração de Albert Riedlinger. Trad. de Antônio Chelini, José Paulo Paes e Izidoro Blikstein. 24 ed. São Paulo: Pensamento-Cultrix, 2002.

SANTOS, Boaventura de Sousa. *Pela Mão de Alice*. O Social e o Político na Pós-Modernidade Porto: Afrontamento, 1998.

SCHIAVONI, José Luiz. Guia rápido de sobrevivência na mídia. In: LUCAS, L. (Org) *Media Training: Como agregar valor ao negócio melhorando a relação com a imprensa*. São Paulo: Summus, 2007.

SODRÉ, Muniz. *A máquina de Narciso: televisão, indivíduo e poder no Brasil*. Editora Cortez, 1990.

THIELMANN, Beatriz. A presença do executivo no vídeo: o que a tela da TV conta e você não vê. In: LUCAS, Luciane. *Media Training*. São Paulo: Summus, 2007.

TONI, Deonir de. Administração da imagem de organizações. In: KUNSCH, Margarida M. *Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Saraiva, 2009.

TRAQUINA, Nelson. *Teorias do Jornalismo*. A tribo jornalística – uma comunidade interpretativa transnacional. 2 ed. Florianópolis: Insular, 2008.

TRT, 2015. Tribunal Regional do Trabalho- PB. *Planejamento estratégico*. Disponível em: <https://www.trt13.jus.br/age/planejamento-estrategico-2015-2020>. Acesso em: 22 mar 2015.

WARD, Mike. *Jornalismo online*. São Paulo: Roca, 2006.

ZARIFIAN, P. A. *Gestão da e pela Competência*. Seminário Educação Profissional, Trabalho e Competências. Rio de Janeiro, Centro Internacional para a Educação, Trabalho e Transferência de Tecnologia: Mimeo, 1996.

ZARIFIAN, Philippe. *Objetivo competência: Por uma nova lógica*. Traduzido por Maria Helena C.V. Trylinski. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2001.

ANEXOS



## ANEXO A

CERTIFICADOS DOS CURSOS DE *MEDIA TRAINING* MINISTRADOS

## ANEXO B

CERTIFICADOS DOS CURSOS DE *MEDIA TRAINING* MINISTRADOS



## ANEXO C

MATERIAL DE DIVULGAÇÃO DOS CURSOS DE *MEDIA TRAINING*

## Conteúdo programático - Media Training

- . Mídia Training – Conceito
- . O Porta-Voz, eu?
- . Dinâmica da mídia
- . Relacionamento: atenção aos perigos
- . Como receber os jornalistas
- . O papel das Assessorias de Comunicação
- . O texto noticioso e a publicidade paga
- . A linguagem jornalística: questão de acessibilidade
- . Prevenção de crises através do relacionamento com a mídia
- . Jornalistas: amigos ou inimigos?
- . Erros e equívocos
- . Cases
- . Como criar pautas para render notícias
- . Opinião Pública
- . Especificidades dos meios impressos e eletrônicos
- . O discurso na TV
- . A linguagem não verbal
- . Técnicas para entrevistas
- . Laboratório prático de vídeo

Assessoria de Comunicação Social do TRT/CE  
 Rua Vicente Leão, 1281  
 Ed. Anexo II, 1º andar - Aldeota  
 Fortaleza/CE - CEP: 80270-150  
 Telefones: (85) 3388-9428/9228/9227/9428  
 e-mail: csocial@trt7.jus.br

# Media Training

para magistrados

19 de abril na Escola Judicial  
 De 8h às 12h e de 13h às 17h

José Vieira Neto  
 Coordenador de Comunicação  
 do TRT da 13ª Região/PB

Rosa Aguiar  
 Da Assessoria de Comunicação do TRT/PB  
 e da Universidade Federal da Paraíba

Comunicação Social



Segundo orientações do CNJ, o Poder Judiciário deve dar amplo conhecimento à sociedade das suas decisões judiciais e administrativas, além de divulgar os direitos do cidadão e os serviços colocados à disposição do público.

Para tanto, a Justiça do Trabalho do Ceará utiliza diversas ferramentas tecnológicas de divulgação e adequação de mensagens a diferentes públicos, por meio de produção de campanhas informativas e educativas, relacionamento com a imprensa e parceria com veículos de comunicação.

A comunicação institucional do TRT/CE é de responsabilidade da Assessoria de Comunicação Social (Ascom).

Entre as atividades que realiza, a Ascom gerencia o relacionamento do Tribunal com jornais, revistas, emissoras de rádio e de TV. Também administra parte do site e da Intranet do TRT/CE, sendo responsável pela publicação de notícias e campanhas institucionais. Quando solicitada, fornece fotografias de eventos divulgados em seu site ou jornal para a mídia externa.

A Ascom produz o programa de TV De Fato e de Direito, veiculado semanalmente pelas TVs Ceará e Fortaleza, e o interprograma de rádio Minuto do Trabalho, com exibição diária pela O Povo/CBN.

Outra tarefa da Ascom é administrar o conteúdo divulgado nas contas do TRT/CE em redes sociais como o Twitter, Facebook e Youtube.

Mensalmente, o TRT/CE publica o jornal Folha 7, que tem como público-alvo os cidadãos que frequentam as unidades da Justiça do Trabalho do Ceará.



[www.trt7.jus.br](http://www.trt7.jus.br)



TV Ceará - canal 5  
 quartas-feiras às 19h30  
 sábados às 17h (reprise)  
 TV Fortaleza - canal 6 (Net)  
 sextas-feiras às 14h30  
 sábado às 19h30 (reprise)  
 terças-feiras às 13h (reprise)



Rádio O Povo/CBN  
 FM 95,5  
 de segunda a sexta às 9h30  
 podcast disponível no site  
 do TRT/CE e na Apple Store



Informativo impresso  
 mensal  
 8 páginas



Página Oficial no Facebook  
 Tribunal Regional do Trabalho  
 da 7ª Região



Perfil Oficial no Twitter  
 @trt7ceara



Canal Oficial no You Tube  
 trtceara



RSS - feed de notícias  
 disponível para assinatura  
 no site do TRT/CE

## ANEXO D

### FOTOS DOS CURSOS MINISTRADOS



Juízes do TRT-PB durante o curso de *Media Training* – 2012



Juízes do TRT-PB durante o curso de *Media Training* - 2012



Juízes do TRT-PB durante o curso de *Media Training* – 2012



Juízes do TRT-PB durante o curso de *Media Training* – 2012



Turma de Juízes e ministrante ao término do curso de *Media Training* – 2012

## APÊNDICES