

Gestão de Redação Jornalística em Televisão: O trabalho da coordenação de reportagem da RPCTV¹

Graziela Carine FIOREZE²

Ana Cristina MAYER³

Emerson de Castro Firmo da SILVA⁴

Universidade Positivo, Curitiba, PR

Resumo

O objeto deste artigo é a gestão da chefia de reportagem da Rede Paranaense de Comunicação - RPCTV, emissora afiliada da Rede Globo em Curitiba. Objetiva-se compreender o trabalho dos três coordenadores de reportagem da emissora e a maneira como a tomada de decisões influencia no desempenho da equipe e no resultado final. Em visitas técnicas à redação, se estabeleceu o contato e aplicação de um questionário previamente preparado com os jornalistas que se revezam no cargo: Adailton Barros Bittencourt Filho, Marçal Dias e Suzana Possamai. Foi possível compreender que para que a estrutura organizacional da área de telejornalismo funcione, se faz necessária a atuação de gestores, os quais precisam ser conhecedores de todo o processo do início ao fim da produção do noticiário.

Palavras-chave: Telejornalismo; reportagem; gestão; televisão.

1 INTRODUÇÃO

O processo de produção da notícia nas redações jornalísticas vem passando por mudanças de variadas formas, relativamente num curto espaço de tempo, considerada a combinação de dois fatores no tempo: a criação dos cursos de Jornalismo no Brasil (década de 1940) – no Paraná (década de 1950) – e os avanços tecnológicos dos últimos 60 anos. São fatores que refletem permanentemente no fazer jornalístico, causam frequente revisão de saberes e fazeres, sugerem um ciclo aparentemente virtuoso sob certos aspectos, mas também vicioso sobre outros. E isso não é desprezível como espaço de estudo.

Sob esta perspectiva, o cotidiano dos jornalistas se tornou uma eterna adaptação sob pressão. Raramente o jornalista é levado a uma clara compreensão da direção que o exercício profissional, o aspecto da responsabilidade social, a ética e tantos outros conceitos que permeiam o fazer jornalístico. Vale observar que não está implícita aqui uma visão de antemão negativa sobre este processo, mas a necessidade de analisá-la.

¹ Trabalho apresentado na Divisão Temática Jornalismo, da Intercom Júnior – XI Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação

² Estudante de Graduação no 6º. Semestre do Curso de Jornalismo da Universidade Positivo/PR, e-mail: grazi_fioreze@hotmail.com

³ Estudante de Graduação no 6º. Semestre do Curso de Jornalismo da Universidade Positivo/PR, e-mail: anacrislayer@gmail.com

⁴ Orientador do trabalho. Professor do Curso de Jornalismo da Universidade Positivo/PR, email: teoriacastro@yahoo.com.br

Foram criados vários cursos de Jornalismo, houve avanços nos estudos teóricos no campo dentro e fora do Brasil, sem contar as radicais mudanças tecnológicas ocorridas a partir dos anos 1980 e 1990. Hoje, o jornalista que sai formado nas universidades encontra um ambiente extremamente amplo de possibilidades, inclusive no telejornalismo, o que em matéria de gestão do processo de produção noticiosa é ao mesmo tempo instigante e angustiante.

Em trabalho de pesquisa feito por alunos do 3º ano de Jornalismo da Universidade Positivo, para a disciplina de Planejamento nos últimos cinco anos, identificou-se uma evidente alteração nos processos de gestão da produção de conteúdo em todos os meios, inclusive das condições de atuação no mercado: a diferença de tamanho entre veículos e soluções que encontram para produzir seus materiais jornalísticos. Boa parte dos espaços de trabalho emprega poucos jornalistas, outros se adaptam a produções externas ou combinadas.

Estes levantamentos prévios sugerem a necessidade de uma avaliação mais apurada e detalhada do processo em andamento nas redações de telejornais de Curitiba.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

O fazer jornalístico é um dos objetos de estudos teóricos do Jornalismo em que se propõe analisar a produção da notícia, considerando os métodos de seleção, apuração, elaboração e edição, bem como as condições organizacionais em que a prática acontece. Traquina cita a teoria organizacional, que surge a partir de Warren Breed. Segundo Traquina (2001, p. 71-72), Breed destaca o peso dos “constrangimentos organizacionais sobre a atividade profissional do jornalista”. E mais: “(...) sublinha que os pontos de vista da direção da empresa jornalística chegam a controlar o trabalho do jornalista *au fils du temps* (ao longo do tempo) sobretudo por um processo de osmose”.

Outro autor que se ocupa das teorias do Jornalismo, Mauro Wolf, aponta uma mudança de rumo na análise da produção jornalística a partir da década de 1960 e 1970. Desvia-se da percepção ingênua, identificada na teoria do espelho, ou da manipulação consciente, como *gatekeeper*, para chegar ao *newsmaking*, uma concepção da notícia a partir da “cultura profissional dos jornalistas; a organização do trabalho dos processos de produção. As correlações e as relações entre os dois aspectos constituem o ponto central desse tipo de pesquisa” (WOLF, 2003, p. 194). O autor vai dizer que essa organização do trabalho enfrenta algumas restrições, que criam convenções profissionais, e é a partir dessas que se estabelece um conjunto de critérios de relevância, orientados pelo conceito de noticiabilidade, que nada

mais é do que definir um evento “noticiável” entre tantos acontecimentos que não podem ser transformados em notícia.

Ao discorrer sobre o processo de construção da notícia, Alsina (2005, p. 197) também aborda o campo organizacional, e cita Bechelloni, concordando com este autor que as pesquisas realizadas com este foco “não tomam o poder como objeto específico de estudo”, e que “os fenômenos organizacionais têm sido conceituados, fundamentalmente, como ‘contrição’ mais do que como ‘oportunidade’. Assim, os problemas ligados à formação profissional e o trabalho dos líderes nas organizações estariam sendo ignorados.

No Brasil, o assunto foi também abordado por Luiz Costa Pereira Junior, em “Guia para a edição Jornalística”. A contribuição do autor foi a de mostrar como essa discussão se aplica na prática, na rotina das redações, e como o papel de chefia se mostra fundamental nessa construção que dá forma ao produto final. Pereira Junior mostra que o editor - aqui podemos relacionar com os profissionais que desempenham funções na chefia de reportagem nas emissoras televisivas - é o responsável por estabelecer o andamento do trabalho diário, controlar a qualidade do que é produzido e isso está relacionado ao caráter tanto quanto com as condições estruturais e conjunturais existentes em uma redação. Para ele o trabalho de edição evidencia o “caráter da organização do trabalho e a cultura da comunidade jornalística em que o editor se movimenta” (2006, p. 27). A hierarquização das atividades nas redações, bem como o profissionalismo instituído, consolidaram critérios para justificar escolhas que, na realidade, são particulares, e partem da decisão de cada profissional que ocupa esse cargo.

2.1 HISTÓRICO

Século XXI, ano de 2015: ainda é impossível imaginar o mundo sem a televisão. No Brasil, por exemplo, esse meio não significa apenas entretenimento; muitos brasileiros o enxergam como principal meio noticioso. Esse comportamento muito comum se deve a fatores culturais e políticos implantados já na chegada do meio de comunicação ao Brasil. Segundo Rezende (2000, p. 28), “o totalitarismo das décadas de 1960 e 1970 resultaram em uma homogeneidade cultural” o que explica esse “fascínio” pela televisão. A alta qualidade da teledramaturgia brasileira também contribuiu para a consolidação do meio no país.

A primeira concessão de TV para Curitiba foi feita pelo então presidente Juscelino Kubitschek à Sociedade Rádio Emissora Paranaense de Curitiba e o canal autorizado para programação foi o canal 12 - como era conhecido -, inaugurado no dia 28 de outubro de 1960. Cinco anos mais tarde, a televisão passa a ser vista como mercado promissor - com o

crescimento do número de aparelhos receptores em todo o país – e estabelece a concorrência, com o surgimento de novas emissoras paranaenses. Já a década de 70 marca a consolidação do Sistema Nacional de Telecomunicações, que possibilita a integração da programação televisiva em todo o país. É nessa época, também, que a Rede Globo ganha destaque perante as demais emissoras pela eficiência e qualidade de sua grade de programas.

Hoje, o canal 12 pertence à RPCTV (afiliada da Globo no Paraná e pertencente ao Grupo GRPCOM, que controla diversas empresas de comunicação pelo estado, entre elas o jornal Gazeta do Povo). São mais de 350 profissionais focados na cobertura jornalística.

2.2 GESTÃO

Em geral, as emissoras de televisão organizam seus profissionais de acordo com a área de atuação no jornalismo. As coberturas jornalísticas são comandadas por um Diretor de Jornalismo, que tem um coordenador de reportagem, em meio a uma sequência hierárquica comum aos veículos televisivos. Na RPCTV o diretor de Jornalismo é Wilson Serra, que tem à disposição três coordenadores de reportagem: Adailton Barros Bittencourt Filho, Marçal Dias e Suzana Possamai, que se revezam na função. As informações colhidas junto a esses coordenadores, sobre como funciona o processo de produção, permeiam este artigo dialogando com autores que analisam os modelos de produção do jornalismo contemporâneo.

Com base no que afirma Tuchman (1983), é preciso reconhecer, além da programação em si, a administração do fluxo de trabalho informativo do ponto de vista da distribuição de recursos e controle de trabalho, que passam, obrigatoriamente, por um planejamento. Por este motivo, se faz necessário um coordenador de reportagem, cuja função está muito mais ligada à execução de tarefas como a gestão de pessoas, do que, de fato, a produção da notícia.

Este profissional, subalterno do editor-chefe, é quem realiza a supervisão das etapas cruciais para a produção das notícias, desde a entrega das pautas aos repórteres até o andamento da gravação nas ruas – o “chão de fábrica” - e a chegada das equipes de reportagem à redação, visando que as pautas sejam trabalhadas dentro dos prazos estabelecidos para o fechamento de cada edição. É papel do coordenador estar em constante monitoramento das equipes, saber dos atrasos e empecilhos que os profissionais enfrentam na rua, de modo a administrar a situação e fazer ajustes necessários. Espera-se desse profissional a rapidez na tomada de decisões, pois ele é o responsável por distribuir e gerenciar o trabalho de produtores e repórteres, bem como de cobrar resultados (MELO, 2010).

Não há como separar o processo de confecção da notícia da necessidade de um esquema operacional da empresa, portanto, é preciso delimitar funções e definir tarefas. A lógica de rotina é reforçada por PENA (2005, p. 129), que baseia-se em Tuchman para dizer que “embora o jornalista seja participante ativo na construção da realidade, não há uma autonomia incondicional em sua prática profissional, mas sim a submissão a um planejamento produtivo” com procedimentos próprios e limites organizacionais.

O esforço gerencial em uma instituição jornalística se justifica, uma vez que adéqua os níveis de produção da notícia às necessidades mercadológicas de distribuição da informação, produto central da “indústria” do Jornalismo. Como reforça Pereira Junior (2006, p. 161), “o resultado do trabalho jornalístico tem relação profunda com a forma como os cargos estão organizados e com a quantidade de níveis hierárquicos”.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

As informações obtidas são fruto das visitas de observação à redação da RPCTV, realizadas entre outubro de 2014 e maio de 2015. Os encontros - previamente agendados junto aos coordenadores - foram promovidos para a aplicação de um questionário qualitativo, visando a sistematização da coleta de informações a serem, mais tarde, analisadas. O propósito foi compreender a rotina desses profissionais, desde o começo do trabalho, a definição de pautas, a produção e toda a logística envolvida, até o fechamento dessa etapa no período que antecede a transmissão do telejornal. Além das atividades jornalísticas que desempenham, os questionamentos formulados também procuravam identificar os critérios jornalísticos e administrativos adotados para a tomada de decisões, envolvendo a gestão de recursos humanos e financeiros, bem como os conceitos profissionais que orientam a relação de trabalho entre os diferentes grupos que atuam na produção da notícia em uma emissora de televisão (chefias, editores, repórteres, cinegrafistas, etc.).

A versão final do questionário (44 perguntas) foi aplicada individualmente e tocava nos seguintes temas: início da rotina de trabalho (como se dá a sequência e acompanhamento de tarefas, definição de prioridades e critérios), o período de produção (tarefas ligadas a essa etapa, determinações sobre conteúdo e acompanhamento de equipes), fechamento (definição de prazos e outros acordos sobre essa etapa crucial), gestão de pessoas (problemas enfrentados na rotina, dificuldades e pontos positivos do relacionamento em equipe) e, por fim, critérios que norteiam o trabalho de coordenação. Foram mais de duas horas de registro formal e sistematizado, mas também de troca de impressões de ambas as partes.

4 RESULTADOS OBTIDOS

A visita a campo se deu em três momentos - 9 de outubro de 2014, 22 e 27 de maio de 2015 -, nos estúdios da RPCTV, com recepção dos jornalistas Adailton Barros Bittencourt Filho, Marçal Dias e Suzana Possamai, que desempenham, em diferentes turnos, a função de coordenador de reportagem do telejornalismo da emissora. Os jornalistas se dispuseram a preencher o questionário, além de fazer comentários sobre os assuntos levantados. Esses relatos foram muito importantes para complementar as reflexões desta produção.

O jornalista que desempenha o cargo de coordenador de reportagem da RPCTV trabalha muito mais com gestão operacional do que com o que se entende pela prática jornalística propriamente dita. A rotina produtiva, de “confecção” das notícias, precisa passar por uma série de etapas devidamente supervisionadas por uma equipe de chefia. É por esta razão que os editores de um telejornal não trabalham sozinhos na tomada de decisões. Junto a eles, os coordenadores de reportagem desenvolvem um papel gerencial importante: a supervisão das atividades das equipes de produção das reportagens (produtores e repórteres), situadas em uma das extremidades do processo, no ponto de partida – na rua - em que se desenrolam os acontecimentos. São esses profissionais que auxiliam em problemas corriqueiros da rotina de trabalho e antecipam-se às necessidades logísticas das equipes.

Muito embora o foco da pesquisa seja compreender como se dá o trabalho de coordenação da reportagem, é preciso destacar que este grupo está apoiado em um núcleo de chefias que trabalha de maneira compartilhada. Na RPCTV, esse núcleo é composto, além da coordenação de reportagem, pelo diretor de Jornalismo, chefe de redação, editor-chefe e editores-executivos. Existe um organograma hierárquico, comum a diversas instituições jornalísticas, mas é preciso destacar que ele não é extremamente rígido, criando uma relação de compartilhamento.

Os repórteres, “operários” no processo, respondem diretamente à coordenação de reportagem, mas, mais uma vez, deve-se frisar: apesar de se estabelecer essa estrutura hierárquica, no ambiente interno da redação existe, pelo que foi possível identificar, liberdade para que o repórter dirija suas dúvidas e receios a determinados chefes, de acordo com a demanda e o que a função do gestor tem a contribuir em cada caso específico. Percebe-se que há abertura entre os cargos de chefia e seus subordinados. Isso acontece porque, ao menos na avaliação de Possamai (2015), trabalha-se em um diálogo constantemente aberto cujo objetivo principal é formar bons repórteres, que possam evoluir e se superar a cada material que produzem. “A minha prioridade enquanto coordenadora é buscar fazer melhor aquilo que

a gente já fez. Então, como a gente coordena repórteres, trabalhamos diretamente com o desenvolvimento deles.” Segundo ela, a interação entre os jornalistas é incentivada.

Barros Filho (2002) analisa essa discussão sobre como se dá o tratamento aos repórteres recém contratados no processo de desenvolvimento profissional e como eles se portam dentro da empresa. O autor diz que a visão transformadora dos novatos é, via de regra, amputada ou ajustada a um modus operandi consolidado, mas justifica ao dizer que

com o pretexto de "ensinar o que realmente importa" ou complementar um curso universitário "insuficiente face às exigências do mercado" as empresas jornalísticas oferecem cursos técnicoprofissionalizantes que visam o "adestramento de focas", isto é, o condicionamento acelerado do não iniciado/socializado a um saber prático institucionalizado” (BARROS FILHO, 2002, p.162)

Muito embora o núcleo de chefias da RPCTV perceba a importância do desenvolvimento de seus colaboradores – em especial de repórteres mais novos -, não há como separar esse processo de aprendizado – do domínio progressivo dos procedimentos do fazer jornalístico da empresa que os contratou – do fortalecimento de um “hábito” já incrustado dentro do ambiente profissional.

4.1 INÍCIO DE TRABALHO

O primeiro coordenador de reportagem que inicia a jornada organiza o trabalho dos produtores e repórteres que trabalham nesse período, mas também se preocupa com o planejamento das próximas equipes, como explica Bittencourt Filho (2014):

Às 7 horas chega o primeiro coordenador de reportagem, que vai verificar se já houve a largada⁵ das primeiras equipes de reportagem, ou se é preciso fazer alguma mudança nas equipes que vão começar o trabalho em seguida. Após verificar nos relatórios se algo relevante que possa mudar a escala aconteceu no período da madrugada, o coordenador solta as equipes, fazendo o trabalho de controle na rua.

Não existe uma sequência específica de tarefas que os coordenadores devem desempenhar, mas, segundo eles, o primordial é se manter informado durante todo o dia. Informado tanto sobre como está o trabalho das equipes na rua como sobre novidades acerca de determinados fatos que possam mudar o direcionamento das pautas ou demandar novas. Para isso, é importante que eles estejam conectados no *e-mail* durante todo o dia, conectados em *sites* de notícias e sempre buscando agregar em discussões internas, com os demais colaboradores na redação. Bittencourt Filho (2014) vai dizer que “ler jornais, ouvir rádio e

⁵ Expressão utilizada no ambiente interno, que caracteriza o momento em que as equipes se deslocam da redação para o desenvolvimento das reportagens na rua.

ver TV são tarefas prévias, porque normalmente quando se chega na redação, já se tem uma ideia do que está acontecendo”.

Ainda que seja responsável pela equipe que trabalha de manhã, é dever do coordenador direcionar as pautas e planejamento da parte da tarde, que será de responsabilidade do coordenador que entrar na sequência. Trata-se de um trabalho contínuo que exige a harmonia dos gestores.

Em caráter administrativo, a equipe de coordenadores de reportagem se divide para realizar tarefas gerenciais, como a elaboração do cronograma de férias dos produtores e repórteres e relatório de horas extras, quando há a demanda desse tipo de controle.

4.2 COORDENAÇÃO DA EQUIPE

Apesar da importância no desempenho das funções mais burocráticas, os coordenadores identificam outra tarefa, em paralelo à produção e coordenação de equipe, como fundamental: a reunião com demais chefias para falar sobre andamento do trabalho. Marçal Dias (2015) explica que “a reunião ocorre todos os dias. Mais de uma vez, com a equipe responsável por cada telejornal. Toda a equipe participa e normalmente até a gerência de Jornalismo”. Suzana Possamai, no entanto, considera uma das principais tarefas a antecipação quanto às necessidades logísticas dos repórteres. A prioridade, antes mesmo da largada da equipe, é saber como será o deslocamento do repórter – o tempo médio que ele vai levar – e como o material produzido vai chegar à redação. “Essa preocupação é para que a coisa funcione” (POSSAMAI, 2015). Os gestores interagem com as equipes constantemente, uma vez que são eles a “visão” de dentro da redação, de quem pode auxiliar quanto a problemas, e adiantar determinadas soluções para que o material gravado na rua chegue à emissora em tempo hábil de ser incluído na grade do telejornal.

A RPCTV conta hoje com aproximadamente 50 pessoas divididas em 16 equipes de reportagem. Ainda que seja um número privilegiado em comparação a outras emissoras, os coordenadores apontam que em algumas coberturas esse número se mostra insuficiente. Bittencourt Filho (2014) afirma que, como não existe a possibilidade de “combinar” com as coberturas factuais, em diversas situações deseja-se uma equipe maior para dar conta da demanda de trabalho intensa, embora em outros momentos isso não se mostre inviável, dependendo do volume de trabalho.

Na rotina produtiva, o coordenador participa da reunião de produção, em que os editores – que são os chefes do conteúdo do telejornal – contribuem para a pré-definição

sobre que tipo de materiais pretendem receber para exibir e como isso vai ocorrer. Na sequência, o coordenador supervisiona o trabalho do produtor, este que é responsável pela apuração e produção de pautas (levantar fontes, marcar entrevistas, realizar gravações na rua quando necessário), alinhando esse trabalho ao que foi acordado previamente com os editores. Quando a pauta está montada, o repórter apropria-se do material e vai para a rua, depois de conversar com o coordenador e editor e receber as últimas orientações. Após a largada, o acompanhamento é contínuo. Os coordenadores utilizam-se do telefone celular, em especial o recurso do *whatsapp*, para a comunicação com a equipe que está na rua desenvolvendo o material.

Questionados sobre o que se espera dos repórteres - especialmente nos momentos que antecedem a ida às ruas, quando a pauta ainda está na redação ou sequer foi pensada - houve um consenso entre os coordenadores: as principais atribuições nesse caso são “levantar fontes e dar sugestões de pautas”. Suzana Possamai, no entanto, vai sugerir o acréscimo de outra alternativa, a qual ela vê como a mais importante atribuição de um repórter nessa etapa: estar muito bem informado e conectado a tudo. O profissional que tem uma leitura de mundo atualizada, segundo ela, será capaz de fazer o diferencial em uma reportagem, distanciando-se da “mesmice” que, muitas vezes, compõe a grade do telejornal. Bittencourt Filho, por sua vez, vai indicar que ter boas fontes, pensar em novas pautas e produzir o material na rua são as principais atribuições, e reforça o pensamento de Possamai ao dizer que “essas tarefas já compreendem o correto domínio das principais ferramentas que um repórter precisa ter: observação de mundo, leitura de mundo e contexto do tempo que vivemos”.

Ao serem perguntados sobre atitudes meritórias dos repórteres, profissionalmente falando, houve divergência na visão dos coordenadores. Bittencourt Filho não enxerga o trabalho criativo de um repórter como meritório, e sim como uma obrigação inclusa no “pacote”, quando o profissional é contratado. O mesmo vale para o trabalho entregue dentro do prazo combinado e para a capacidade do repórter de perceber problemas e discuti-los. O coordenador diz que o que gera reconhecimento é iniciativa, uma vez que normalmente os profissionais tendem a fazer apenas aquilo que lhes é solicitado. “A gente procura dar mérito a quem foge do padrão e tem iniciativa de buscar informação, de agregar, busca alternativas e soluciona problemas” (BITTENCOURT FILHO, 2014).

Já Suzana Possamai e Marçal Dias concordam que o repórter que faz um trabalho criativo e bem apurado merece reconhecimento. Possamai (2015) admite que ele “depende

muito de criatividade, de informação, de estar conectado. Sem essas coisas atreladas não se faz uma boa reportagem, e sim uma reportagem mediana”.

Em paralelo às produções que alimentam a programação local, a RPCTV tem uma participação frequente em telejornais que são veiculados nacionalmente, comandados pela Rede Globo. Os coordenadores explicam que, por conta desse volume de demandas, existe um núcleo de rede dentro da emissora, em que os profissionais que o compõem trabalham em contato direto com a Rede Nacional, que comanda os jornais de veiculação em todo o país, como o Bom dia Brasil, Jornal Hoje, Jornal Nacional, Fantástico, entre outros. Esse núcleo de rede é composto por gerente, editor e produtores que atendem exclusivamente a demanda nacional. Na grade de repórteres que atendem as coberturas locais da emissora, alguns também são designados para o trabalho de rede e precisam ser “deslocados” das coberturas regionais quando solicitado, porque as demandas da Rede Nacional são prioritárias.

4.3 CRITÉRIOS E DETERMINAÇÕES

Compreender alguns dos critérios e determinações que orientam escolhas no dia a dia também é etapa fundamental para entender a lógica de procedimentos gerenciais de uma emissora como a RPCTV. E um dos pontos que abre espaço para discussão é a definição de pautas a serem executadas (antes de os repórteres irem efetivamente às ruas). Nesse ponto, houve algumas divergências entre os resultados obtidos com cada um dos coordenadores. Bittencout Filho acredita que recebe prioridade absoluta uma notícia que prestará um serviço concreto à coletividade, enquanto Marçal Dias reconhece a importância de uma notícia explicitamente factual. Suzana Possamai, por sua vez, atribuiu como prioritária, assim como Adailton, a produção voltada à notícia que prestará um serviço. No entanto, a coordenadora diz que o conceito é comumente confundido.

De acordo com Figueiredo Sobrinho (2014, p. 7), o modelo de jornalismo de serviço que as pessoas costumam conhecer refere-se à construção de reportagens que “pretendem contar com a participação da audiência, que denuncia ao telejornal problemas de infraestrutura urbana ou de serviços públicos prestados de forma deficitária”. Na visão da coordenadora da RPCTV, as reportagens que apresentam campanhas de conscientização também se enquadram nesse modelo. Entretanto, no contexto em que Possamai considera o “serviço à coletividade” como fator prioritário para a definição de pautas, o termo pode abranger a cobertura de um fato importante e de extrema relevância para todos os membros da sociedade em que vivemos, como os escândalos de corrupção, por exemplo. Se não

houvesse o intermédio da mídia, esses acontecimentos poderiam nem chegar ao conhecimento das pessoas comuns. Portanto, é compreendido como fundamental o papel da mídia de prestar esse serviço: informar, com qualidade e responsabilidade. Para Possamai “trata-se de um compromisso”, mais do que um serviço:

É abrir os olhos para uma coisa que está acontecendo no mundo, e refletir sobre como isso envolve as pessoas. Meu olhar, como jornalista e como coordenadora, é assim: o que está acontecendo ao meu redor e o que isso é relevante para mim enquanto pessoa e não enquanto jornalista, ou para as pessoas que convivem comigo, que moram na minha cidade, e o que isso pode trazer de benefício dentro do telejornal? Que a gente consiga traduzir em matérias o que a população anseia receber dentro de casa. Essa é a minha prioridade. (POSSAMAI, 2015)

Mota (2004, p. 84-85), vai se basear nas observações de Cremilda Medina para confirmar esse compromisso do jornalista. Para recriar uma imagem e um novo olhar sobre a realidade, o profissional, antes de tudo, precisa ser resistente e desenvolver um jornalismo ético. Envolver-se de maneira íntima com as histórias e distanciar-se do sensacionalismo são algumas das indicações da autora. Faz-se necessário, também, abandonar “a pauta inercial, subproduto do *press-release*, e descobrir, a partir das demandas sociais, o desejo coletivo, que não estaria nos grupos organizados e sim nos indivíduos desorganizados”.

Na rotina de qualquer empresa jornalística, sobretudo televisiva, existe uma determinação crucial para que o trabalho alcance resultados esperados e possa ser “entregue” ao telespectador: o cumprimento do *deadline*. Pereira Jr. (2000, p. 126) observa que essas necessidades só são respondidas porque existe um planejamento ao qual o telejornal é submetido diariamente, e essa “é uma das formas de racionalizar as rotinas produtivas”.

Apesar de ser fundamental para o andamento, as respostas dos coordenadores de reportagem a respeito da determinação de prazos foram diferentes, o que mostra a possibilidade de certa flexibilidade inerente às circunstâncias envolvidas. Para Bittencourt Filho, o prazo de entrega do material é negociável. Dias, por sua vez, respondeu que o prazo de fechamento é, impreterivelmente, em determinado horário. Por fim, Possamai diz que o prazo é combinado até determinado horário, mas pode avançar se muito necessário – se houver justificativas para tal atraso. A coordenadora explica que os materiais da reportagem devem ser entregues até, em média, uma hora antes do telejornal. Em casos de justificativas, o material pode ser entregue em até meia hora antes, mas ela admite que nem sempre há tempo para editar esse material ao ponto de ser transmitido no modelo de reportagem. Quando isso ocorre, a solução é extrair o que há de mais relevante – pelos critérios de noticiabilidade – e utilizar uma nota coberta com base na apuração e nas imagens captadas.

Alguns autores consideram que esse “enxugamento” do acontecimento, apesar de seguir uma lógica interna motivada pela pressão quanto ao fechamento do telejornal, configura-se em uma possível “distorção inconsciente”, atrelada à rotina produtiva e aos valores interiorizados pela cultura no âmbito profissional. PENA (2005, p. 130) afirma que essa prática “abre espaço para uma interpretação de possíveis manipulações sob o paradigma produtivo, e não sob o paradigma intencional, o que não significa ignorar a existência de fatores extrajornalísticos e pressões externas”. Portanto é uma prática necessária, uma vez que o telejornal tem hora para ir ao ar e simplesmente ignorar o acontecimento porque não foi possível transformá-lo em uma reportagem seria um descompromisso do ponto de vista ético.

Torna-se impossível, também, falar de produção televisiva e não associá-la à constante pressão que resulta da escassez de tempo, compreendida como um dos grandes “pesadelos” do trabalho jornalístico. Não há como negar que a característica industrial condiciona a decisão sobre o que é digno de virar notícia. Barros Filho (2002, p. 160) justifica essa condição ao dizer que em um “ofício onde a luta contra o tempo é regra de sobrevivência, qualquer princípio de economia da ação, isto é, de tempo de execução, é bem-vindo”. Ainda sobre o “fantasma do tempo” Pereira Jr. (2000, p. 125) afirma que, por conta dessa pressão, as emissoras obrigam-se a definir estratégias para agilizar ainda mais o trabalho. “Não é de graça que os motoqueiros estão na redação para ir buscar as fitas na rua. Por causa das dificuldades do trânsito, é necessário ganhar tempo”.

Em uma emissora de televisão como a RPCTV não dá para ignorar o fator tempo, considerado o eixo do campo jornalístico (TRAQUINA, 1988). O telejornal precisa ir ao ar rigorosamente em determinado horário e o fato de a equipe não ter feito algo no tempo necessário – seja qual for a justificativa dessa “falha” – implica na suspensão da notícia.

Os gestores da RPCTV consideram, portanto, a pressão do tempo o grande problema com o qual precisam lidar na atuação diária, além das pressões externas (exercidas pelo público, pela audiência) que também influenciam no trabalho.

Some-se a esta uma outra dificuldade com que os gestores precisam lidar: a resistência a mudanças nos processos. Justificam que esse problema é enfrentado não somente na emissora afiliada do Paraná, mas no segmento como um todo, uma vez que o jornalismo precisa enfrentar mudanças para assegurar que a notícia continue atrativa e tenha custos de produção reduzidos. Isso passa, obrigatoriamente, por mudanças estruturais que envolvem práticas diárias, e a aceitação dessas mudanças é um dos grandes desafios.

Cabe aqui fazer uma crítica: essa resistência com mudanças pode se dar porque a equipe de trabalho já está acostumada com as práticas da rotina produtiva, fruto de um “modus operandi” estabelecido claramente na organização e assimilado pelos colaboradores. Barros Filho (2002, p. 163) avalia que esse “jeito” de trabalhar, entendido como o conjunto de procedimentos e ações jornalísticas considerados como naturais, é um fator da socialização propriamente jornalística e, “por isso, essa rotina tende a conservar-se, isto é, a se reproduzir e, portanto, a se repetir”. Assim, apresentar qualquer hipótese de desconstrução de práticas produtivas e reestruturação de outras é motivo para resistência dos subordinados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tanto o caráter social da profissão de jornalista, quanto o fato de uma emissora de televisão ser uma empresa tornam fundamentais os profissionais que gerenciam o processo produtivo. Coordenadores, editores e diretores supervisionam as atividades da “cadeia produtiva” no telejornalismo e estabelecem uma relação de controle junto aos “jornalistas operários”, mas também visam propiciar melhores condições na busca da informação.

As visitas técnicas à RPCTV e a aplicação do questionário possibilitaram uma completa desconstrução daquilo que se imaginava como processo natural dentro de uma emissora. Apesar de existir um esquema hierárquico para a atuação de cada profissional dentro da instituição, foi possível perceber uma estrutura não engessada. Tanto os “jornalistas operários” (repórteres, produtores) quanto os “gerentes” (coordenadores, editores e diretores) trabalham em equipe, e a contribuição e participação de todos os agentes do “fazer jornalístico” se mostra constante durante as etapas até o fechamento de um telejornal.

Na RPCTV, o núcleo de chefia responsável pelo andamento dos processos de confecção da notícia se divide. Os coordenadores de reportagem são incumbidos da tarefa, mas a dividem com os editores também. O que distingue um cargo do outro é por qual etapa do processo eles devem responder. No caso da coordenação de reportagem, a tarefa primordial é cuidar da logística para que a reportagem chegue à redação no horário adequado e o material seja tratado e, posteriormente, encaixado na grade do telejornal que vai ao ar. Conclui-se que o profissional que desempenha esse cargo é um dos gerentes da informação, tão importante quanto o editor no processo de controle do trabalho dos demais colaboradores.

O diálogo entre todas as partes envolvidas nesse processo de “confecção”, independentemente da posição hierárquica pela qual respondem, é constante, e, de acordo com os entrevistados, essa característica implica na ocorrência de cada vez menos erros ou

ruídos dentro da organização. Espera-se desse núcleo de chefes uma visão de conjunto, não apenas departamental (PEREIRA JUNIOR, 2006), de todas as etapas constitutivas da notícia.

É preciso, também, reconhecer que há subjetividade no processo. Os coordenadores possuem diferentes posicionamentos, o que demonstra escolhas pautadas por motivações individuais. Como afirma Pereira Jr. (2000, p. 122), critérios para a seleção e tomada de decisão não podem ser entendidos só como “uma escolha subjetiva do jornalista, mas como um componente complexo que se desenrola ao longo do processo produtivo” e, por isso, em diversos momentos, se justifica diante das necessidades impostas. Posteriormente, essa cultura resulta em práticas profissionais adotadas como naturais, que servem para orientar os colaboradores sobre como devem agir no âmbito institucional. São brechas para que a subjetividade desses agentes se revele e influencie em alguns momentos decisórios. Mas, ao que parece, a subjetividade não se manifesta de uma maneira negativa, ao ponto de atrapalhar os resultados finais ou da informação comprometida com a verdade e qualidade.

Pode-se concluir que considerável parcela das decisões nas rotinas de uma redação televisiva são influenciadas pelo imediatismo, pela constante pressão do tempo. O ritmo frenético pode ser evidenciado, como discorre Pereira Jr (2000, p. 125) “no caos em que se transforma a redação na hora do fechamento, onde a reflexão cede lugar ao imediatismo”. Percebe-se, portanto, que o trabalho contra o tempo – cada vez mais automatizado e menos refletido – dá espaço para que determinados procedimentos se padronizem, com o objetivo de reduzir o tempo que demandaria a reflexão sobre essas ações. Ou seja, ainda que a subjetividade se manifeste, o fator que mais influencia nesse processo de gestão é o tempo.

No âmbito acadêmico, como percebido na pesquisa bibliográfica e vivenciado em sala de aula, discute-se muito pouco o papel gerencial de determinados cargos no jornalismo. Limita-se a descrever o papel e todas as determinações que englobam o “fazer jornalístico” do ponto de vista prático de “confecção” da notícia, mas raramente é mencionada a função crucial do gerente da informação, responsável pela gestão de pessoas, supervisão e coordenação do processo que resulta no telejornal exibido aos telespectadores diariamente. Assim, o desenvolvimento desta pesquisa permitiu um novo olhar sobre os procedimentos gerenciais na emissora de televisão de maior expressividade no estado do Paraná.

Deve-se reconhecer, também, a dificuldade de resgate teórico a respeito dos temas que permearam a execução do presente trabalho. A equipe evidenciou a dificuldade de encontrar materiais de apoio que discutissem o papel gerencial, mais do que jornalístico – o que é pouco reconhecido –, de determinados profissionais dentro de uma redação. Portanto,

conclui-se que esse trabalho é um ponto de partida para compreender a importância e a necessidade de se estudar os gestores da área do telejornalismo e a televisão por sua lógica de funcionamento para firmar-se como instituição empresarial.

REFERÊNCIAS

- ALSINA, M. R. **A construção da notícia**. Editora Vozes, Petrópolis, 2009.
- BARROS FILHO, Clóvis de. Reflexo de pauta: ética e habitus na produção da notícia. **Revista Contracampo**, Niterói, Vol. 7, n. 0, 2002, p. 157-182.
- BITTENCOURT FILHO, Adailton Barros. Depoimento dado em outubro de 2014 nas dependências da RPCTV em Curitiba, exclusivamente às autoras para este trabalho de Iniciação Científica.
- DIAS, Marçal. Depoimento dado em maio de 2015 nas dependências da RPCTV em Curitiba, exclusivamente às autoras para este trabalho de Iniciação Científica.
- FIGUEIREDO SOBRINHO, Carlos Peres de. **Jornalismo de serviço**: política, discurso, representação e participação em disputa. 241 f. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-graduação em Sociologia, Universidade Federal de Pernambuco, 2014.
- MELO, Rostand de Albuquerque. **Telejornalismo e Cotidiano**: a construção de enquadramentos sobre a vida urbana no JPB 1ª edição. 273f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2010.
- MOTA, Regina. Uma pauta pública para uma nova televisão brasileira. **Revista Sociologia e Política** (Curitiba), n. 22, p.77-86, jun. 2004.
- PENA, Felipe. **Teoria do Jornalismo**. São Paulo: Contexto, 2005.
- PEREIRA JUNIOR, A E. V. **Decidindo o que é notícia**: os bastidores do telejornalismo. EDIPUCRS: Porto Alegre, 2000.
- PEREIRA JUNIOR, L.C. **Guia para a edição jornalística**. Editora Vozes, Petrópolis, RJ, 2006.
- POSSAMAI, Suzana. Depoimento dado em maio de 2015 nas dependências da RPCTV em Curitiba, exclusivamente às autoras para este trabalho de Iniciação Científica.
- REZENDE, Guilherme Jorge de. **Telejornalismo no Brasil**: um perfil editorial. São Paulo: Sumus, 2000.
- SILVA, E.C.F. **Planejamento em edição jornalística**. Artigo apresentado no Seminário de Comunicação da Universidade Estadual de Ponta Grossa – UEPG, em junho de 2010.
- TRAQUINA, Nelson. As notícias. **Revista de Comunicação e Linguagens**, Lisboa: Centro de Estudos de Comunicação e Linguagens, 1988.
- TRAQUINA, N. **O estudo do jornalismo no século XX**. Editora Unisinos, São Leopoldo, RS, 2001.
- TUCHMAN, Gaye. **La producción de la noticia**. Estudio sobre la construcción de la realidad. Barcelona: Gili, 1983.
- WOLF, M. **Teorias das comunicações de massa**. Editora Martins Fontes, São Paulo, SP, 2003.