



O ombudsman como estratégia¹

Juliana de Amorim Rosas²

Kelly Prudencio³

Universidade Federal do Paraná

Resumo

O artigo pretende refletir sobre o papel do ombudsman de imprensa como uma estratégia do jornal ao qual pertence e a análise focará o caso do ombudsman paraibano. Sobre o tema, já refletiram, escreveram e foram infinitamente questionados diversos ombudsmans do jornalismo brasileiro, especialmente os pioneiros. Afinal, o ombudsman é mesmo apenas uma estratégia de marketing? Esses e outros questionamentos farão parte da nossa apreciação, que consistirá de pesquisa bibliográfica, exemplos de colunas de ombudsmans, reflexões destes profissionais e aplicação do conceito de “janela de oportunidades” do autor americano John W. Kingdon, bem como suas considerações sobre o papel do ‘*entrepreneur*’, a importância do ‘*timing*’, e as “áreas cinzentas” em relação a estratégias.

Palavras-chave: Ombudsman; estratégia; jornalismo; janelas de oportunidade

Introdução

O principal propósito deste trabalho será refletir sobre as considerações já feitas em relação ao ombudsman como estratégia, especialmente estratégia de marketing. O foco, no entanto, recairá sobre a experiência do ombudsman do jornal *Correio da Paraíba* ocorrida na década de 1990. Em setembro de 1998, o ex-ombudsman do diário cearense *O Povo*, Lira Neto, escreveu um artigo sobre o caso. Já na década de 1990, questionava se os leitores pensavam que o ombudsman é mesmo seu representante ou, como dizem alguns críticos de mídia, o cargo é apenas uma tática dos jornais para mostrarem ao público que são transparentes. O profissional indagou: “O representante do leitor não passa mesmo de uma estratégia de marketing para apaziguar os ânimos de leitores indignados?” (LIRA NETO, 1998).

Esses e outros questionamentos farão parte da nossa análise. Afinal, o ombudsman é mesmo só uma ação estratégica? Um “bedel de jornal”, como dizia o jornalista Paulo Francis (COSTA, 2006)? Se o ombudsman fosse apenas uma estratégia de marketing, poderíamos questionar por que todo jornal não possui tal profissional. Lembremos o papel clássico do ombudsman pelas palavras de Lira Neto (1998): “promover o diálogo interno e servir como um canal de comunicação direta da empresa jornalística com o público”.

¹ Trabalho apresentado no DT 1 – Jornalismo do XV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, realizado de 8 a 10 de maio de 2014

² Mestranda no Programa de Pós-graduação em Comunicação da UFPR, email: rosasjuliana@yahoo.com.br

³ Orientadora do trabalho. Professora do Programa de Pós-graduação em Comunicação da UFPR.



O impresso pioneiro a implantar a função no Brasil foi a *Folha de S. Paulo*, em 1989. Dois anos depois, o jornal *Correio da Paraíba* lança-se na mesma empreitada. O *Correio* por muito tempo carregou a má fama de ser um jornal que tentava imitar a *Folha*, seja em forma ou conteúdo, do projeto gráfico a conteúdo jornalístico. Uma hipótese que assumimos é que o *Correio* viu no sucesso do ombudsman paulista uma “janela de oportunidade” (KINGDON, 2011) para implantar sua novidade, fazendo desta uma das estratégias lançadas para tornar-se o melhor e mais lido jornal paraibano. Por meio de pesquisas anteriores, descobrimos que após a implantação do ombudsman, de fato houve uma melhoria na qualidade do jornal e que este pulou do longínquo segundo lugar para o impresso mais lido do Estado da Paraíba.

Na análise do *Correio da Paraíba*, além das janelas de oportunidades, pretendemos aplicar ainda outros conceitos abordados por Kingdon (2011), como o papel do *entrepeneur*, “a questão do *timing*”, e as “áreas cinzentas de imprevisibilidade”. A questão do *timing* entraria na abertura da oportunidade para a implantação do ombudsman após o pioneirismo de um dos maiores jornais do país; e uma das áreas de imprevisibilidade seria a não continuidade da proposta, apesar do aparente sucesso.

Com relação à escrita, há autores que usam a flexão inglesa para o feminino e plural, mesmo sendo sueca a palavra “ombudsman”. Na língua de origem, as declinações não são usadas fora de seu país e por isso, para este trabalho, utilizaremos a adaptação para a língua portuguesa, adotada posteriormente pelo jornal *Folha de S. Paulo*, usando ‘ombudsman’ para ambos os gêneros e ‘ombudsmans’ para o plural.

O início do ombudsman, do marketing e a transformação nos anos 1990

Para analistas de marketing e administradores em geral, os anos 1990 alteraram de forma definitiva a estruturação das empresas. Devemos lembrar que a imprensa, especialmente os diários, são empresas jornalísticas. Prestam um serviço social e por isso tem suas responsabilidades. Mas se estruturam, antes de tudo, como negócio. Essas mudanças fizeram com que características e exigências pertinentes a muitos cargos até então vigentes nas organizações sofressem alterações. Ao mesmo tempo, um grande número de cargos e funções desapareceu ou passou por transformações, e outras surgiram. A partir dessas mudanças, começa a década do cliente, regida pelo Código de Defesa do Consumidor.



Desde sua oficialização em 1809, na Suécia, a instituição do ombudsman foi identificada com a proteção aos direitos individuais. De acordo com Giagrande e Figueiredo (1997), ficou clara, desde aquela época, uma nítida divisão entre os atos políticos do governo e os atos da administração, sobre os quais o ombudsman poderia exercer sua fiscalização. Os atos políticos ficavam fora de sua competência.

A partir de 1900, a Suécia moderniza a instituição e cria outros tipos de ombudsman: de assuntos militares e judiciais; da administração civil; dos consumidores; da liberdade econômica e, mais tarde, da imprensa. Cada um deles com abrangência de atuação e subordinação precisas. De todas as modalidades, o ombudsman de imprensa foi o que mais se popularizou. (GIAGRANDE e FIGUEIREDO, 1997, p.20)

Nas entidades privadas, o ombudsman entra primeiro nas empresas jornalísticas, passando para o setor bancário e outros segmentos na sequência. É curioso esse pioneirismo de ombudsman em jornalismo no Brasil. A função que visava atender ao cidadão se estabeleceu no país onde, segundo Caio Túlio Costa (2006) – primeiro ombudsman de imprensa brasileiro – a cidadania é um “desejo difuso e uma possibilidade distante” (p.11).

No contexto atual, ouvidorias são estruturas que favorecem o controle sobre o setor público e privado através do acolhimento de manifestações da sociedade. O portal do Ministério da Fazenda nos revela uma curiosidade: no mundo, a origem da ouvidoria remete ao império chinês, que abriu os primeiros canais para reclamações do povo contra as injustiças da administração pública. O filósofo Confúcio (551 A.C. na China) foi seu grande incentivador. Curiosidade até pela origem da palavra que ficou mais conhecida, “ombudsman” e a procedência sueca.

No século XIX, com a ampliação dos direitos do cidadão diante do poder do Estado, surgiu na Suécia a primeira expressão formal com o ombudsman. Apenas no final do século XX, as ouvidorias chegaram à América Latina. O primeiro ombudsman brasileiro em 1989, do jornal Folha de São Paulo, foi precursor do Código de Defesa do Consumidor (Lei n. 8.078/90). A partir disso, os ombudsmans passaram a ser adotados por uma série de empresas privadas. Nas esferas do governo, a prefeitura de Curitiba (PR) foi a primeira a oferecer um serviço de atendimento ao cidadão disponível desde 1986. Disponível em <<http://portal.ouvidoria.fazenda.gov.br>>

A partir da bem sucedida experiência do ouvidor na cidade de Curitiba, em 1986, o Brasil vem assistindo ao crescimento da instalação de ouvidores em nível estadual e municipal, além da introdução da função em várias empresas e entidades estatais. No mesmo ano de 1986, foi criada a Comissão de Defesa dos Direitos do Cidadão



vinculada à Presidência da República contra abusos, erros e omissões na Administração Pública Federal.

Com a aprovação do Código de Defesa do Consumidor em 1990, a voz do cliente passou a ser cada vez mais ouvida na correção de fórmulas de produtos, de distribuição, vendas, embalagem, rotulagem, etc. O consumidor passa a conhecer melhor seus direitos de cidadão, exigindo que sejam cumpridas as regras estabelecidas para a venda e o consumo de produtos (GIAGRANDE e FIGUEIREDO, 1997).

Do ponto vista comercial, pelas próprias características de nossa cultura, não havia, até recentemente, o hábito de reclamar de produtos estragados, mal manuseados, deteriorados e com datas de validade ultrapassadas. A década de 1990 chegou com o papel de conscientizar o cidadão daquilo que está consumindo e, como parte dessa orientação, entra em cena nas empresas mais preocupadas com sua permanência no mercado, a figura do ombudsman, ou ouvidor, como depois passou a ser mais conhecido noutras esferas fora a imprensa. Com relação ao ombudsman de imprensa, notou-se que o leitor queria ser reconhecido e desejava reclamar. Só faltava quem o ouvisse. E eis que chega o ombudsman, o “representante do leitor”.

Como percebemos, no decorrer da década de 1990, o mundo e conseqüentemente o Brasil, vivia um novo momento de democracia, o que se refletiu de várias maneiras no cotidiano das pessoas. Na política, no modo de vida, na imprensa. E com isso, nasceu um ímpeto democrático que fez florescer ouvidorias e canais de participação em vários setores e também a figura do ombudsman de imprensa.

Não coincidentemente, a experiência do ombudsman de imprensa no jornalismo paraibano se dá no início dos anos 1990. Começa precisamente em 1991, com dois professores do curso de Comunicação Social da Universidade Federal da Paraíba (UFPB): Carmélio Reynaldo e Alarico Correia Neto e segue até 1993. Após o hiato em 1994, surge mais uma vez em 1995, com o jornalista e funcionário desta mesma Universidade, Rubens Nóbrega. Todas as experiências ocorreram no jornal *Correio da Paraíba*.

O percurso do marketing

Um dos precursores brasileiros de estudos sobre o tema, Raimar Richers (2001) definiu o Marketing “como sendo as atividades sistemáticas de uma organização humana voltadas à busca e realização de trocas para com o seu meio ambiente, visando



benefícios específicos” (p.18). Para ele, o núcleo desta definição estava na ideia da troca ou do intercâmbio de quaisquer tipos de valores entre partidos interessados.

De acordo com reportagem de capa da revista *Época* de 04 de novembro de 2013, que frisou a evolução do marketing, consumidor e poder da reclamação, embora a publicidade paga tenha nascido no século XIX e o marketing no início do século XX, só a partir dos anos 1960 as empresas passaram a tentar aplicar alguma ciência ao tratamento individual de cada freguês. Naquela época, o cliente que quisesse falar com a empresa, tinha que obedecer a regras criadas por esta. À medida que ganhavam força os embates por direitos de mulheres, negros, gays e outros grupos organizados, consumidores passaram a querer outro tipo de tratamento. Foi o ímpeto de democracia e também de consciência de direitos que surgiram nos anos 1990, que mencionamos anteriormente.

Em 1970, alguns manuais de gestão ensinavam que um perigo para a empresa era não aprender nada com reclamações, já que o cliente insatisfeito poderia sofrer em silêncio por um tempo e, subitamente, trocar a empresa por uma concorrente. Em 1981, receber poucas reclamações era visto como um sinal ambíguo: podia mostrar que o produto satisfaz. Ou o contrário: que os clientes estão tão irritados que nem se incomodam em se expressar para tentar melhorar a empresa. Na década seguinte, surgiam pequenos sinais de mudança: consumidores insatisfeitos eram encorajados a comunicar suas reclamações aos representantes da companhia por telefone. Os consumidores ganhavam voz, e as empresas começavam a se aproveitar das sugestões para aprimorar seus serviços. (Revista *Época*, n° 806, edição de 04 de novembro de 2013, p. 49-50)

Atualmente, o cidadão que se sente prejudicado ao receber um serviço ou produto, não hesita em se manifestar e hoje, ele o faz com estardalhaço e, especialmente, nas redes sociais, muitas vezes ignorando os representantes designados pela companhia e os canais de comunicação criados por ela, como o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC). Isso ocorre em dias atuais, resultado de anos de caminhada em prol da cidadania e respeito ao consumidor. Mas de acordo com a mesma reportagem da *Época*, antes, as equipes de atendimento tinham status menor, equipamento mais velho, eram vistas apenas como custo para a companhia. Hoje, há diretor de atendimento, marketing de atendimento, e essa área tem acesso aos altos executivos e ao presidente da companhia.

Esse status, o ombudsman de imprensa teve desde seu surgimento. O jornal brasileiro pioneiro na ocupação, *Folha de S. Paulo*, ao decidir criar o posto, concedeu ao ombudsman uma série de vantagens e proteções. Tinha garantia de não intervenção, autonomia e estabilidade. Não poderia sofrer interferências da redação e só respondia a alta administração do jornal.



O ombudsman de imprensa no Brasil: uma “janela de oportunidade” surge de acontecimentos sociais e políticos

Até pouco tempo, era majoritariamente divulgado o surgimento do ombudsman nos Estados Unidos, na década de 1960. Hoje, há controvérsias entre autores. Alguns afirmam que o pioneirismo é japonês (MENDES, 2002). A mesma contenda surge do pioneirismo do ombudsman da *Folha de S. Paulo* na América Latina. De todo modo, o modelo de ombudsman tornado clássico no ocidente é o do jornalismo americano: com crítica interna e especialmente crítica pública, um exemplo de *media criticism*. O Japão é o país com o maior número de jornais com ombudsman, porém, neste país, tais profissionais não escrevem colunas de crítica em seus jornais, ou seja, suas críticas não são tornadas públicas, ficam retidas no próprio veículo e servem mais como modo de aprimoramento interno.

E discussões à parte sobre o pioneirismo latino americano, o fato é que a *Folha* foi o primeiro impresso brasileiro a adotar o ombudsman. Tomou seu modelo a partir da experiência do impresso espanhol *El País*, que, por sua vez, já tinha adotado seu modelo do jornal americano *Washington Post*. Aplicando o conceito de Kingdon (2011), (que originalmente se referia à criação de políticas públicas) em alguns momentos, várias dinâmicas se unem e daí surge uma janela de oportunidade.

No entanto, em alguns momentos essas três dinâmicas se unem. Um problema urgente demanda atenção, por exemplo, e uma proposta de política pública é associada ao problema e oferecida como solução. (...) Nesse momento, as propostas que podem ser relacionadas com aquele evento político tais como as iniciativas em linha com a filosofia da nova administração, são destacadas e associadas ao novo contexto político já amadurecido. De forma similar, os problemas que se encaixam na nova ótica são enfatizados, enquanto outros são desprezados. (KINGDON, 2011, p.201)

Primeiramente, o jornal americano deve ter tido sua oportunidade, que por sua vez, deve ter gerado ensejo no impresso espanhol. Muito tempo depois, a *Folha*, que de acordo com alguns analistas de mídia, busca seu modelo de jornalismo no padrão médio dos impressos americanos, deve ter buscado a sua ocasião propícia. Além disso, a *FSP* foi um jornal que sempre lançou estratégias para diferenciar-se, como articulistas famosos, projetos gráfico e editorial, manuais de redação tornados públicos, etc., além de vendagens casadas com outros produtos, como filmes e livros.



Como dito anteriormente, o *Correio da Paraíba* carregava a sina de jornalisticamente tentar copiar a *Folha*. Não podemos, nesse momento, confirmar tal fato com precisão. Mas à época, era notável a coincidência das capas, projeto gráfico e manchetes – muito semelhantes às do diário paulista. Bem como já começava a adotar-se desde os anos 1990, o alavanque nas vendas com suplementos jornalísticos ou vendas casadas nos fins de semana.

A realidade é que entre os jornais brasileiros com ombudsman, o que causou maior repercussão e serviu de modelo para as outras publicações foi mesmo a *Folha de S. Paulo*. A grande prova do sucesso da experiência foi a proliferação da ideia. O auge foi 1995, quando sete impressos brasileiros adotaram representantes do leitor (COSTA, 2006), bem como passou a existir um grande número de empresas, órgãos públicos e até mesmo administrações municipais com ombudsman (no caso desses últimos, passaram a ser mais conhecidos como ouvidores). Nos anos 2000, contudo, o ombudsman de imprensa começou a perder força. Hoje, apenas dois jornais impressos brasileiros mantêm a função: *Folha de S. Paulo* e *O Povo*.

As empresas particulares ainda são as instituições com o maior número de ombudsmans. Nestas empresas, na maioria das vezes, o trabalho de ombudsman é desempenhado pela equipe de defesa do consumidor, que possui um trabalho um pouco diferente do ombudsman de imprensa. Mas no fim das contas, o que eles têm em comum é o papel de tentar levar para o consumidor final o melhor produto, seja este um produto material ou simbólico, como é o jornal.

Também é importante observar que a criação do cargo de ombudsman na *Folha*, em 1989, ocorre pouco depois de importantes conquistas sociais e jurídicas para a nação. Um ano antes, em 1988, havia sido promulgada uma nova Constituição, com ênfase na defesa dos direitos do cidadão. Neste mesmo ano, também foram criados o Código de Defesa do Consumidor e o Estatuto da Criança e do Adolescente. Possivelmente foi neste ímpeto de democracia que surgiram formas de fiscalização dos meios de comunicação, uma das principais funções do ombudsman. Nesse contexto favorável e contingente, abriram-se “janelas de oportunidades” para discussões democráticas. Além dos acontecimentos mencionados, o país ainda vivia importantes transformações sociais, políticas e jurídicas: “Diretas já” e aprovação da Constituição Federal de 1988 são apenas alguns exemplos.

Previsíveis ou imprevisíveis, janelas abertas são pequenas e escassas. As oportunidades vêm, mas também passam. As janelas não ficam abertas por muito tempo. Se uma chance for perdida, é preciso esperar por outra. (KINGDON, 2011, p. 204)



Segundo Sodré (1983), a *Folha* foi o primeiro jornal brasileiro estruturado como empresa capitalista, pois no começo do século XX a maioria das empresas jornalísticas eram porta-vozes de interesses políticos definidos. A partir de 1978, seis documentos definem o que passou a ser conhecido mais tarde como “Projeto Folha”. O último desses foi o Projeto Editorial da Folha – 1986-1987, em 1987. Também em 1987 foi reeditado o Manual Geral de Redação da Folha, mas que já entrara em vigor desde 1984. Um dos pontos do “Projeto Folha” foi a preocupação em melhorar a qualidade do produto e fazer um jornal pensando no leitor. O jornal passou a fazer um controle dos erros cometidos, ainda que timidamente. Houve também uma preocupação em traçar um melhor perfil do leitor e ver como o público reagia.

Esses três pontos: preocupação com o produto, controle dos erros e opinião do leitor, podem ser considerados como base para se criar o cargo de ombudsman na redação. Além da oportunidade, entra aqui também a questão do timing, mencionado por Kingdon (2011). A primeira coluna veio em 20 de setembro de 1989 e intitulava-se “Quando alguém é pago para defender o leitor”. Suas principais funções: ouvir e passar à redação as reclamações dos leitores e fazer uma análise crítica do jornal.

O surgimento do ombudsman no jornalismo paraibano: ação de marketing, homem de negócios e *entrepreneur*

A primeira experiência de um profissional como o ombudsman no jornalismo paraibano se deu no jornal *Correio da Paraíba*, em maio de 1991. Historicamente, é a primeira experiência de ombudsman de imprensa no jornalismo da região Nordeste, surgindo dois anos antes da criação no impresso cearense *O Povo*, que, quiçá por desconhecimento, quiçá por estratégia de marketing, clama para si o pioneirismo regional.

Notamos controvérsias sobre a ideia inicial de ter um ombudsman na redação do *Correio da Paraíba*. Rubens Nóbrega, que ingressou como editor em 1990, afirma que ao assumir a função “queria de fato fazer jornalismo e queria fazer o melhor jornal” (ROSAS, 2006). Elaborou um projeto para o jornal chamado “Projeto Líder” e afirmou que neste constava a adoção do ombudsman.

Já Alexandre Jubert, então e ainda superintendente do Sistema Correio afirmou que não constava no “Projeto Líder” a entrada de um ombudsman na redação e que o próprio Nóbrega a princípio foi contra a entrada de tal profissional. Mas o



superintendente – homem de negócios por natureza – achava que tal profissional era necessário para elevar o jornal, que na época era 1/5 do que era *O Norte* (jornal líder na época) e não tinha nenhum destaque como imprensa. (ROSAS, 2006, p.8)

Superintendente do Sistema Correio de Comunicação desde 1990, Alexandre Jubert graduou-se em quatro diferentes cursos: Economia, Administração de Empresas, Contabilidade e Direito. Até onde sabemos, fez pelo menos duas especializações: uma na Itália outra no Rio de Janeiro, ambas na área de marketing e administração. Pelo seu breve currículo nota-se que é um homem de negócios. O superintendente decidiu por adotar o cargo de ombudsman na redação por fazer parte de uma série de mudanças que levariam o *Correio da Paraíba* a ser o jornal líder no mercado (ROSAS, 2006, p.16).

Os *policy entrepreneurs* são pessoas dispostas a investir recursos para promover políticas que possam lhes favorecer. Eles são motivados por combinações de diversos elementos: preocupação direta com certos problemas, busca de benefícios próprios, (...), reconhecimento pelas suas realizações, promoção de seus valores e o mero prazer de participar. (...) Esses *entrepreneurs* são encontrados em vários locais: podem ser políticos eleitos, funcionários públicos de carreira, lobistas, acadêmicos ou jornalistas. Nenhum tipo de participante é predominante no conjunto de *entrepreneurs*. (KINGDON, 2011, p. 204)

No momento, não podemos afirmar quem foi o *entrepreneur* para a implantação do ombudsman no *Correio* – Rubens Nóbrega ou Alexandre Jubert – ou quiçá, ambos o foram. O fato é que os dois profissionais, a sua maneira, tiveram seu papel nessa empreitada e foram importantes atores políticos na implantação da instituição do ombudsman no jornalismo paraibano.

A mudança no *Correio* passou por diversos setores. Além das mudanças na redação, também sofreu alterações logísticas e de marketing, como mudança na entrega e circulação do jornal (ROSAS, p.8, 2006). Tais afirmações e descobertas até agora contribuem para confirmar nossa hipótese de “ombudsman como estratégia” e a suposição de que, em princípio, o ombudsman paraibano surgiu como parte de uma série de estratégias estruturais e também de marketing do jornal que o implantou.

Mudanças no jornalismo e no “ombudsmanato”

Com as constantes transformações nas rotinas jornalísticas, intensificação da participação dos leitores na construção das publicações e a valorização da rapidez das informações, novas estratégias acabam sendo necessárias para que o conteúdo jornalístico possa ser visto como objetivo. De acordo com reportagem da revista *Época*



(2013), profissionais de defesa do consumidor mais tradicionalistas temem que o novo ambiente de reclamações contribua menos com a educação destes. A reclamação de apenas um usuário na internet pode ser pequena, mas torna-se uma avalanche somada à enorme quantidade de reclames de outros consumidores. Segundo especialistas, isso melhora a qualidade da oferta de produtos e serviços em geral.

Diante dessas mudanças, as premissas de objetividade e credibilidade, fundadoras do jornalismo, se rearranjam como estratégias e desafios para os profissionais. Para Franzoni e Furtado (2011), a própria existência do ombudsman é uma das maneiras de atualizar essas estratégias de objetividade. Surge o profissional cuja função é revelar problemas que, teoricamente, não deveriam ser trazidos à luz e que ajuda a trazer a voz dos leitores para dentro da publicação onde trabalha. Ao desvelar situações que em outras circunstâncias seriam escamoteadas ou despercebidas, promove o questionamento de por que sua função continua a existir.

Ao escrever sobre o jornalismo orientado para o mercado e de empresas jornalísticas tratadas como negócios, Doug Underwood (2001) afirma que há uma tensão dentro de organizações de notícias americanas entre tratar leitores como “clientes” ou como “cidadãos”, e que editores estão tomando decisões com base na premissa de que marketing faz parte do jornalismo.

No mesmo livro onde escreve Underwood, William Gamson (2001, p. 56), ao falar sobre promoção de engajamento político, comenta que na literatura sobre o tema, há a recorrente afirmação que em uma democracia, o discurso público pode e deve capacitar os cidadãos, dar-lhes voz, construir comunidade e ajudar os cidadãos a agir em nome dos seus interesses e valores. O padrão normativo seria um engajamento dos cidadãos no processo democrático por meio da sua participação ativa na esfera pública. Uma vertente importante da teoria democrática rejeita este preceito e a partir disso, desenvolve seu pensamento.

Com base nessa posição, percebemos que há diferentes pontos de vista sobre a função do ombudsman no jornalismo. Assim, voltamos ao questionamento inicial sobre o ombudsman como estratégia. Será que este profissional, assim como o jornalismo moderno, perdeu sua aura de cidadania? Uma carta de um leitor levou a ex-ombudsman de *O Povo*, Adísia Sá (1998) a questionar o papel do profissional e no que sua presença estava contribuindo. “Pelo que li nesses dois anos, a direção do jornal desdenhou de suas correções e análises e de tudo mais que a senhora procurou transmitir. (...) O trabalho de ombudsman deveria ser um meio de aperfeiçoamento do jornal e não um fim em si mesmo.” (apud SÁ, 1998, p. 31)



Tais questionamentos nos levam a refletir muitíssimo sobre o papel e função do ombudsman, tanto dentro do jornal como para a sociedade. O esperado de sua função é realizar a crítica da instituição na qual trabalha e que isso leve a produzir um melhor jornalismo. Ganham assim empresa e sociedade. E um jornal que não atenta para isso está fadado a extinguir tal cargo.

No livro que relata sua experiência como ombudsman na *Folha de S. Paulo*, Caio Túlio Costa (2006) deixa sua opinião bem clara sobre os meios de comunicação como negócio. E faz um comentário especialmente dirigido aos meios de comunicação nordestinos, resultante de uma entrevista para a revista paraibana *A Carta*, em 1990.

A imprensa é um negócio e as empresas de comunicação, como quaisquer outras, precisam dar lucros. Isto colocado, fica difícil falar em imprensa livre. Agora, pessoalmente, acredito que os meios de comunicação podem ser independentes, podem chegar a um estágio no qual independam exclusivamente de uma única fonte de renda. (...) Eu me referia às empresas de comunicação nordestinas, praticamente a totalidade delas sob as asas sufocantes dos poderes locais – econômicos e políticos. (COSTA, 2006, p. 110)

Podemos tomar por essa opinião que é necessário, antes de tudo, independência de um veículo de comunicação para poder exercer sua função livremente. Se essa independência não pode ser financeira, que seja ideológica, ou de qualquer outra natureza. Se não for assim, a liberdade de expressão não existirá e acabará desmoronando qualquer tentativa de autocrítica.

Atualmente, o que sustenta os jornais impressos, majoritariamente, são seus anúncios, não mais as vendas ou assinaturas. Este é um argumento usado pelos extremistas para justificar a decadência do veículo. Porém, recordemos o principal produto de um jornal: a notícia. Sem ela e seus derivados (reportagens, artigos, opiniões e até ombudsman), não existe jornal. Sem notícia, não há classificados ou anúncios.

E para “vender” notícia, são necessários alguns ingredientes além do mercadológico, entre eles: credibilidade, critérios, objetividade. Eis o que comenta o ex-ombudsman de O Povo, Lira Neto, defensor da instituição e considerado por Alberto Dines (um dos precursores do *media criticism* no Brasil) o melhor ombudsman do país até então:

Nunca tive uma vírgula das minhas colunas alteradas por quem quer que seja. Afinal de contas, eu não estava fazendo mais do que cumprir à risca o trabalho para o qual havia sido contratado. Em essência, todos nós sabíamos que ter um ombudsman sério e renitente agrega credibilidade ao jornal. E é justamente disso, credibilidade, que os jornais vivem. (LIRA NETO, 2000, p. 15)



O ombudsman no Correio: uma conclusão

Em estudos ou qualquer discussão que se faz acerca do papel do ombudsman no jornalismo, sempre surge o seguinte questionamento: ombudsman é marketing? É uma tentativa do jornal de parecer bom e honesto para os leitores? E numa conclusão sobre a experiência do ombudsman no *Correio da Paraíba*, esta dúvida também paira.

A princípio, tendemos a não fazer tal questionamento. Afinal, a função começou sendo ocupada por dois professores de Comunicação que não recebiam salário por isso. Estavam ali por motivo de um convênio entre o jornal e a Universidade, o que iria favorecer o curso de Jornalismo. Mas vejamos como tudo começou. Anteriormente à implantação do ombudsman, o *Correio da Paraíba* já vinha lançando mão de várias estratégias mercadológicas para ser o jornal líder, já que tinha muito pouco brilho, principalmente se comparado ao principal concorrente, *O Norte* (tradicional impresso paraibano que saiu de circulação em 2012).

Se levarmos em conta a versão de Alexandre Jubert para a entrada do cargo na redação, essa visão se consolida. E de certa maneira, a conclusão será a mesma se tomarmos a versão de Rubens Nóbrega. Ele queria fazer o melhor jornal e estava disposto a elevar a ocupação do *Correio*, fazendo este deixar de ser um longínquo segundo lugar para se tornar o jornal líder, assim como constava em seu projeto. Não queremos dizer com isso que a experiência do ombudsman no *Correio da Paraíba* tenha sido puro marketing. De acordo com renomados jornalistas que já exerceram o cargo de ombudsman, como Caio Túlio Costa e Lira Neto, tal cargo não perdura caso este seja somente uma estratégia e o marketing for a única preocupação do veículo.

Podemos concluir que a entrada da função de ombudsman no *Correio da Paraíba* pode até ter sido uma estratégia de marketing. Ou melhor, fez parte de uma série de estratégias, mercadológicas, estruturais, logísticas e jornalísticas, para melhorar o produto e fazer com que este fosse mais lido. Isso não significa dizer que o desenrolar da função tenha sido uma farsa e os ocupantes, incompetentes.

No entanto, podemos identificar alguns problemas durante o desdobramento da experiência, como a falta de estrutura física para receber os ombudsmans na redação e a alegada falta inicial de recursos para custear um profissional a fim de exercer somente esta função. Segundo Kingdon, “na dinâmica da política, nem todo ambiente ou evento desfruta das mesmas possibilidades. Alguns grupos não têm os mesmos recursos que outros”. (2011, p. 207). A não aceitação do cargo pela equipe, fossem repórteres ou



editores; ou certa influência política que ainda paira no jornalismo paraibano – embora não seja privilégio deste – são exemplos de outras esferas. Incompreensão, brigas, rugas com redação, enfrentamentos pessoais, etc., são clássicos (para não dizer universais) nos relatos do trabalho de ombudsman.

Por isso, tais justificativas não seriam suficientes para a não continuidade da proposta, pois mesmo com adversidades semelhantes, outros diários obtiveram resultados positivos.

Ainda encontramos doses consideráveis de caos, imprevistos, conexões fortuitas e pura sorte. Às vezes, os assuntos ascendem na agenda sem que compreendamos exatamente o porquê. Às vezes nos surpreendemos com as conexões que se formam. A aparição ou ausência fortuita de participantes cruciais afeta os resultados. Algum grau de imprevisibilidade permanece. (...) Em segundo lugar, algumas conexões são mais prováveis que outras. Não é possível que tudo possa interagir com tudo. (...) Além da questão do timing, a pertinência limita as chances de conexões. (...) Finalmente, o surgimento de um *entrepreneur* habilidoso, aumenta a probabilidade de uma conexão. Possíveis conexões sem *entrepreneurs* são menos prováveis, já que fracassam por falta de alguém disposto a investir recursos que as viabilizem. (KINGDON, 2011, p. 206-207)

Como explicamos anteriormente, as proposições de Kingdon (2011) são majoritariamente sobre resoluções políticas, porém, presumimos que suas definições são convenientes de serem aplicadas ao nosso caso. Para obter êxito, o ombudsman da *Folha de S. Paulo* contou com o *timing* certo, investimento, empresários dispostos a “banca” o profissional – em todos os sentidos. Apesar do homem de negócios que era o superintendente do *Correio da Paraíba*, ele mesmo admitiu que embora importante, a figura do ombudsman poderia ser substituída por outras formas de crítica (ROSAS, 2006). Ou podemos assumir uma outra hipótese: a princípio, a estratégia inicial havia cumprido sua função – o *Correio* continua sendo o jornal mais lido e vendido da Paraíba.

No início de nossa pesquisa, uma das hipóteses era a de que o ombudsman no *Correio da Paraíba* constituía-se mais como uma estratégia de marketing que uma política efetiva de crítica. Neste trabalho, verificamos que no processo de implantação do ombudsman, a hipótese mostra-se condizente. Ademais, refletimos sobre diversas estratégias, o papel do *entrepreneur*, a questão do *timing*, questões políticas e até econômicas. Porém, não há um motivo específico (pelo menos que poderíamos comprovar no momento) para a não continuidade da proposta, nesse jornal ou noutra do Estado, apesar do aparente sucesso de público. Parece que o caso recai novamente nas explicações de Kingdon (2011).



Deve-se notar que todas as nossas idéias são baseadas em probabilidades. Eu tentei seguir formulações do tipo “as chances aumentam ou diminuem” e tais eventos são mais prováveis que outros. As restrições, por exemplo, não são absolutas. (...) Elas de fato estruturam o sistema, mas é a estrutura que ainda permite a existência de algumas *gray areas* – áreas “cinzentas” de imprevisibilidade. Uma restrição orçamentária, por exemplo, é sujeita a diversas interpretações por causa das lacunas do conhecimento e dos valores dos participantes, mas, ainda assim, sua operação chama a atenção para algumas propostas que seriam altamente improváveis em outros momentos. (KINGDON, 2011, p.208)

Nem tudo foi amargo para o “ombuds nato” paraibano. Segundo todos os profissionais que exerceram o cargo, o público aprovava a experiência. Para o ombudsman do *Correio da Paraíba*, Rubens Nóbrega, as críticas positivas provinham especialmente dos leitores. “A reação do público era maravilhosa, era a coluna mais lida aos domingos” (apud ROSAS, 2006, p. 14). Ele acredita que os outros jornais não adotaram ombudsman por o *Correio* ter sido o primeiro na Paraíba a criar o cargo. Fazer o mesmo iria parecer imitação. O que nos faz lembrar o que já disse a *Folha de S. Paulo* sobre o *Estadão*, seu principal concorrente, em relação a este último não ter adotado o ombudsman. Estaria aí outro padrão de comportamento nos jornais e uma possível justificativa para a não proliferação em outros meios.

Na outra ponta, a experiência cearense demonstrou que é necessário mais do que vontade para implantar o ombudsman numa redação de jornal. Podemos considerar a implantação do cargo em *O Povo* como um êxito, assim como foi na *Folha*, por o jornal ter se estruturado para receber o ombudsman, ao contrário do que aconteceu no *Correio da Paraíba*. Se estas foram estratégias (de marketing ou de outra natureza), estão sendo duradouras ou foram pensadas como vitalícias, assim como, segundo analistas já afirmaram, deveriam ser para prosperar.

No fim das contas, é determinante como o jornal se autoavalia, se está preparado para receber críticas e como vai reagir a elas. Assim como na política, no jornalismo, estratégias exitosas não são fáceis de lançar e manter. Se ombudsman é estratégia, deve ter táticas seguras para manter seu posto. Se é marketing, deve lembrar-se da essência das trocas de valores (nesse caso, simbólicos) que envolvem o jornalismo.



Referências

COSTA, Caio Túlio. **O relógio de Pascal**. 2.ed. São Paulo: Geração Editorial, 2006.

FRANZONI, Sabrina; FURTADO, Thaís Helena. **A posição-sujeito do ombudsman como estratégia de credibilização do discurso jornalístico**. Intexto, Porto Alegre: UFRGS, v. 1, n. 24, p. 115-130, janeiro/junho 2011.

GAMSON, William A. **Promoting Political Engagement**. In: BENNET, Lance; ENTMAN, Robert (eds). Mediated politics. Communication in the future of democracy. Cambridge University Press, 2001. p. 56-74.

GIAGRANDE, Vera e FIGUEIREDO, José Carlos. **O cliente tem mais do que razão: A importância do ombudsman para a eficácia empresarial**. 2.ed. São Paulo: Editora Gente, 1997.

KINGDON, John W. **Agendas, alternatives and public policies**. Pearson, 2011.

LIRA NETO. **A herança de Sísifo: Da arte de carregar pedras como ombudsman na Imprensa**. Fortaleza: Edições Demócrito Rocha, 2000.

_____ **O ombudsman é só marketing?** Site Observatório da Imprensa em 20/09/1998. Disponível em <<http://www.observatoriodaimprensa.com.br/cadernos/cid200998a.htm>> Acesso em 19/01/2014.

MENDES, Jairo Farias. **O ombudsman e o leitor**. Belo Horizonte: Editora O Lutador, 2002.

Reclamar funciona[reportagem de capa]. REVISTA ÉPOCA, edição de 04 de novembro de 2013, nº 806, p.48-54.

RICHERS, Raimar. **O que é marketing**. 18.ed. São Paulo: Brasiliense, 2001.

ROSAS, Juliana de Amorim. **Um bedel de Jornal?** (Trabalho de Conclusão de Curso) Curso de Comunicação Social – habilitação Jornalismo. João Pessoa: UFPB. 2006.

SÁ, Adísia. **Clube dos ingênuos: um relato de 3 anos como ombudsman do O Povo**. Fortaleza: Edições Demócrito Rocha, 1998.

SÁ, Adísia et al. (Org.) **Ombudsmen, ouvidores: transparência, mediação e cidadania**. Fortaleza: Edições Demócrito Rocha, 2004.

O surgimento da instituição Ouvidoria. Disponível em <<http://portal.ouvidoria.fazenda.gov.br>> Acesso em 19 de janeiro de 2014.

SODRÉ, Nelson Werneck. **História da imprensa no Brasil**. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1983.

UNDERWOOD, Doug. **Reporting and the Push for Market-Oriented Journalism: Media Organizations as Businesses**. In: BENNET, Lance; ENTMAN, Robert (eds). Mediated politics. Communication in the future of democracy. Cambridge: University Press, 2001. p. 99-118.