



JULIO CÉSAR DE OLIVEIRA SAMPAIO DE ANDRADE

**EMPRESAS JORNALÍSTICAS, PRÁTICAS
CORPORATIVAS E TEMAS QUE EMERGEM DA
SOCIEDADE DE RISCO**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

CURITIBA

2008

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

JULIO CÉSAR DE OLIVEIRA SAMPAIO DE ANDRADE

**EMPRESAS JORNALÍSTICAS, PRÁTICAS
CORPORATIVAS E TEMAS QUE EMERGEM DA
SOCIEDADE DE RISCO**

**Dissertação apresentada para qualificação,
como requisito final à obtenção do grau de
Mestre em Organizações e Desenvolvimento,
Centro Universitário Franciscano do Paraná
UniFAE.**

**Orientador:
Prof. Dr. José Edmilson de Souza Lima**

CURITIBA

MARÇO 2008

TERMO DE APROVAÇÃO

JULIO CÉSAR DE OLIVEIRA SAMPAIO DE ANDRADE

EMPRESAS JORNALÍSTICAS, PRÁTICAS CORPORATIVAS E TEMAS QUE EMERGEM DA SOCIEDADE DE RISCO

Este projeto de pesquisa para a qualificação da dissertação foi aprovado pelo Curso de Mestrado Acadêmico Multidisciplinar em Organizações e Desenvolvimento da UniFAE - Centro Universitário.

Curitiba, 24 de agosto de 2006.

Prof. Dra. Lucia Izabel C. Serman
Coordenadora do Curso

Banca Examinadora:

Prof. Dr. José Edmilson de Souza Lima
Orientador
UNIFAE Centro Universitário

Prof.^(a) Dr.^(a)
Examinador Externo
UNIFAE Centro Universitário

Prof.^(a) Dr.^(a)
Examinador Interno
UNIFAE Centro Universitário

AGRADECIMENTOS

À Deus

Aos meus pais, que sempre estarão presentes em todos os projetos importantes de minha vida.

À minha mulher Angela, companheira de tantas jornadas, com quem compartilho todo o resultado deste trabalho. Sem o seu apoio e investimento de nosso tempo comum, ele não seria possível.

Às minhas filhas, genro e netos Rachel, Karina, Thiago, Lukas e Bruno, maravilhosos frutos que a vida me proporcionou e que me obrigam a tentar ser permanentemente melhor do que sou.

Aos amigos Raphael, Bia, André e Maria Cristina pelo apoio que deram durante a realização deste trabalho.

Aos amigos do Projeto Profissionais do Século XXI da Função Mokiti Okada, cujos estudos e discussões foram de grande contribuição para reflexões sobre a sociedade de risco.

Aos professores e colegas do Curso de Mestrado da Unifae, e em especial ao grupo de estudo formado pelo Angelo, Bernadete, Dora, Paulo e liderado pelo Professor José Edmilson de Souza Lima, que com sua sabedoria e simplicidade soube respeitar o tempo de cada um e fazer com que o todo fosse bem maior do que o somatório das partes.

Aos Professores Mario S. C. Alencastro e Luis Fernando L. Pereira, pela significativa contribuição que deram ao trabalho a partir de sua participação na banca examinadora.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - OS MAIORES JORNAIS BRASILEIROS EM CIRCULAÇÃO – 2007

QUADRO 2 - PENETRAÇÃO DE LEITURA NA POPULAÇÃO E AUDIÊNCIA
PRINCIPAIS MERCADO

QUADRO 3 - TEMPO DE EXISTÊNCIA DO GRUPO

QUADRO 4 – TIPOS DE JORNAIS

QUADRO 5 – NÚMERO DE EMPREGADOS

QUADRO 6 – COMPOSIÇÃO DE RECEITA

QUADRO 7 - PARTICIPAÇÃO DO ESTADO NA PUBLICIDADE

QUADRO 8 – DECLARAÇÃO DE MISSÃO E VALORES

QUADRO 9 - CARACTERÍSTICAS DE DECLARAÇÕES DE VALORES

QUADRO 10 - CARACTERÍSTICAS DE DECLARAÇÃO DE MISSÃO

QUADRO 11 – PARTICIPAÇÃO EM ASSOCIAÇÕES

QUADRO 12 - INDICADORES DE GESTÃO

QUADRO 13 - PRÁTICAS TRABALHISTAS

QUADRO 14 – PRÁTICAS PARA A COMUNIDADE LOCAL

QUADRO 15 - PRÁTICAS AMBIENTAIS

QUADRO 16 – ÁREA GESTORA DA RESPONSABILIDADE CORPORATIVA

QUADRO 17 - CONSELHO EDITORIAL

QUADRO 18 – PRÁTICAS FORMAIS DE CONTEÚDO EDITORIAL

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A - QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

ANEXO B - CRITÉRIO DE CLASSIFICAÇÃO ECONÔMICA BRASIL

ANEXO C - OS 100 MAIORES JORNAIS DO MUNDO

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo abordar as características das empresas que editam alguns dos principais jornais brasileiros e a sua relação com questões que emergem da "sociedade de risco", ou "modernidade reflexiva", de acordo com a teoria proposta pelo escritor alemão Ulrich Beck. Esta teoria se refere ao estágio em que a própria sociedade se questiona sobre o valor e o progresso obtidos durante a "modernidade industrial", a partir do século XVII. As conquistas, traduzidas principalmente pelo avanço da ciência e da tecnologia, não vieram desacompanhadas de novos desafios e perigos individuais e coletivos, inclusive à própria humanidade. Seguem-se alguns deles: a globalização e seus efeitos sociais e econômicos; a crise ambiental e a ameaça à vida humana; a acentuada desigualdade social; a miséria e a fome que atingem a maioria da população; os riscos da biotecnologia; o desemprego, o subemprego e a insuficiência da previdência social; a deterioração das relações familiares e humanas, dentre outros. A sociedade de risco é assim uma sociedade formada por contradições que provocam essa auto-reflexão. Esta sociedade, que percebe a si mesma como uma sociedade de risco, critica-se, mas não necessariamente se reforma. Sendo o risco um estágio intermediário entre a segurança e o perigo, é um momento em que há decisões a serem tomadas. O futuro ainda não está construído e o será a partir das escolhas que ainda serão feitas. Esta reflexão evoca, um novo tipo de Responsabilidade, como propõe Hans Jonas, que envolve o planeta e as gerações futuras. Para isto, no entanto, o paradigma cartesiano parece ser insuficiente. O pensamento do realismo materialista, objetivo e determinista, que separa, reduz e simplifica o que é complexo, parece estar associado à origem desse quadro. Pensadores como Edgard Morin, Fritjof Capra, Rupert Sheldrake, Amit Goshami e o filósofo e líder espiritual Mokiti Okada propõem uma nova maneira de ver o mundo. O paradigma da não-linearidade considera a complexidade deste e permite lidar com as incertezas e contradições de temas como: Responsabilidade; Espiritualidade; os tipos de Racionalização e de Ética; a Vida e as Organizações; as contradições do Desenvolvimento Sustentável; a Responsabilidade Corporativa e o Direito à Informação. O desafio não é adquirir certezas, mas obter avanços na compreensão de como os jornais, como empresas e como grupos corporativos que compõem, se relacionam com esses temas. Os jornais lidam com a informação, constroem as notícias e potencialmente seriam instrumentos capazes de promover conhecimento, reflexão e mobilizações. No entanto, eles possuem os seus próprios interesses e limitações, existindo estreita ligação entre a imprensa e a sociedade capitalista. O crescimento da produção, a concentração da população urbana e a necessidade de conquistá-la através da propaganda, fazem com que os jornais estejam diretamente associados à ascensão capitalista. Pela influência que exercem, eles podem servir de instrumentos para a preservação ou agravamento da situação atual, ou como importantes agentes de conscientização e transformação.

Palavras-chave: sociedade de risco; responsabilidade; jornais.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	Apresentação do Tema	12
1.2	Especificação do Problema	19
1.3	Objetivos	20
1.3.1	Objetivo Geral	20
1.3.2	Objetivos Específicos	21
1.4	Justificativa.....	21
2	FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA	23
2.1	Classificação da Pesquisa.....	23
2.2	Metodologia da Pesquisa	24
2.3	Descrição da Pesquisa.....	28
2.3.1	Pesquisa Bibliográfica	28
2.3.2	Pesquisa de Campo	30
3	PESQUISA BIBLIOGRÁFICA - FUNDAMENTOS TEÓRICOS	34
3.1	Base Epistemológica.....	34
3.1.1	O Paradigma Cartesiano	35
3.1.2	O Paradigma Tradicional e as Empresas.....	37
3.1.3	O Paradigma Tradicional e a Responsabilidade Corporativa	39
3.1.4	O Surgimento de um Novo Paradigma	42
3.1.5	O Paradigma da Complexidade.....	46
3.2	Sociedade de Risco.....	51
3.2.1	A Modernidade e as Contradições da Vida Moderna	52
3.2.2	A Sociedade Reflexiva	59
3.2.3	Conhecimento e Desconhecimento	63
3.2.4	A Globalização	64
3.2.5	As Empresas.....	66
3.2.6	O Trabalho	67

3.3	Temas que emergem da Sociedade de Risco	70
3.3.1	O Princípio Responsabilidade.....	71
3.3.1.1	Ética antiga e uma nova ética.....	71
3.3.1.2	A ampliação do objeto da técnica	73
3.3.1.3	Princípios gerais da responsabilidade	75
3.3.1.4	A ética da responsabilidade.....	78
3.3.2	A Espiritualidade	81
3.3.2.1	Religiosidade e espiritualidade	81
3.3.2.4	Vida e espiritualidade	90
3.3.3	Vida e Organizações	93
3.3.3.1	As metáforas das organizações.....	93
3.3.3.2	A metáfora do ser vivo e a espiritualidade das organizações.....	96
3.3.4	Ecodesenvolvimento e Desenvolvimento Sustentável	102
3.3.4.1	Conceitos e contradições	102
3.3.4.2	As dimensões do desenvolvimento sustentável.....	106
3.3.4.3	Mídia e desenvolvimento sustentável	108
3.3.5	Ações Racionais, Ética da Responsabilidade e Ética de Valor ..	112
3.3.6	Responsabilidade Corporativa.....	119
3.3.6.1	Reflexão sobre a responsabilidade social das empresas.....	119
3.3.6.2	Conceitos de responsabilidade social.....	122
3.3.6.3	As partes interessadas como integrantes da estratégia.....	124
3.3.6.4	Os Acionistas	125
3.3.6.5	Os Empregados	126
3.3.6.6	Os Clientes e Fornecedores	127
3.3.6.7	O Poder Público e o Meio Ambiente	128
3.3.6.8	A Comunidade Local	129
3.4	Direito à Informação	130
3.4.1	Direito à informação	130
3.4.2	Contradições do Jornalismo	133

4	PESQUISA DE CAMPO	137
4.1	Características de Negócio dos Jornais	137
4.1.1	Tipos de Jornais no Brasil e a Delimitação do Estudo	137
4.1.2	A Quem o Jornal se Destina e as Fontes de sua Receita	140
4.1.3	A Rentabilidade do Negócio de Jornais	141
4.1.4	Os Principais Mercados de Leitura de Jornal no Brasil	142
4.1.5	O Mercado Publicitário e os Jornais	144
4.2	Características dos Jornais Pesquisados	148
4.2.1	Tempo de Existência do Grupo	148
4.2.2	Tipos de Jornais, Mercados e Presença em Outros Meios	150
4.2.3	Número de Empregados.....	153
4.2.4	Composição de Receita	156
4.2.5	Participação do Poder Público na Receita Publicitária.....	158
4.3	Práticas Formais de Responsabilidade Corporativa.....	160
4.3.1	Existência de Declaração Formal da Missão e dos Valores.....	160
4.3.2	Características de Declaração de Valores	161
4.3.3	Características de Declaração de Missão.....	162
4.3.4	Participação em Associações Externas	163
4.3.5	Indicadores de Gestão Utilizados	164
4.3.6	Práticas Formais Trabalhistas	166
4.3.7	Programas Formais quanto à Comunidade Local	167
4.3.8	Programas Formais quanto à Questão Ambiental	169
4.3.9	Departamento Gestor da Responsabilidade Corporativa	170
4.3.10	Existência de Conselho Editorial	171
4.4	Práticas Formais Editoriais	178
4.4.1	Políticas Editoriais	174
4.4.2	Expressão de Opiniões Contrárias às do Jornal	174
4.4.3	O "Ouvir os Dois Lados"	175
4.4.4	Conflitos entre as Áreas de Redação e Comercial.....	176

4.4.5	<i>Ombudsman</i> ou Ouvidoria.....	177
4.4.6	Espaço Destinado à Participação dos Leitores	177
5	CONCLUSÃO.....	179
	REFERÊNCIAS	189

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação do Tema

As empresas que publicam alguns dos principais jornais brasileiros constituem verdadeiras corporações, com elevado número de empregados, operações complexas e forte influência na sociedade local, do ponto de vista político, econômico e social. Esta influência é própria dos veículos de comunicação, destacando-se ainda o jornal pelas suas características de formador de opinião. Contudo, não é esta a principal abordagem desta dissertação. Interessa aqui analisar os jornais como empresas, as características e a sua relação com temas que emergem desta sociedade.

Uma breve observação indica que são graves os desafios da sociedade atual. Há significativas conquistas no progresso tecnológico, que não têm, no entanto, se traduzido numa evolução de felicidade da humanidade, seja para a grande massa de excluídos, que compreende a maioria das pessoas do planeta, seja mesmo para as minorias das classes socialmente mais privilegiadas. Estas últimas vivem em grande parte aprisionadas por sofrimentos de diversos tipos, seja por doenças, conflitos ou problemas de ordem material.

Essa contradição está presente em todos os setores da vida humana e se acentua ainda mais com a propagação de riscos e ameaças a indivíduos, nações e à própria espécie humana. Todas as sociedades passaram por processos de transformação e tiveram de enfrentar os seus próprios desafios, mas os atuais apresentam características de um grau distinto de complexidade.

Ulrich Beck (2006), em sua teoria sobre a "sociedade de risco", fala em dois tipos de modernidade. A primeira, que pode ser chamada de modernidade industrial, é uma sociedade estatal e nacional, marcada pela forte presença de estruturas coletivas, pelo pleno emprego, pela rápida industrialização e por uma exploração da natureza de forma não visível ou pouco perceptível. A segunda modernidade, denominada também de modernidade reflexiva, caracteriza-se por

serem colocadas em xeque, como objeto para reflexão, o que costuma considerar-se (não de forma unânime) como conquistas da primeira modernidade.

Elas englobam diferentes processos, que interagem e se potencializam. Beck destaca como alguns desses principais desafios "a globalização, a individualização, o desemprego, o subemprego, a revolução dos gêneros e os riscos globais da crise ecológica e da turbulência dos mercados financeiros" (BECK, 2006, p.2).

O controle sobre os efeitos do desenvolvimento tecnológico, ou a falta dele, pode melhor ser entendido a partir da explicação sobre o conceito de ecologia da ação.

Toda ação humana, a partir do momento em que é anunciada, escapa das mãos de seu iniciador e entra no jogo das interações múltiplas próprias da sociedade, que a desviam de seu objetivo e às vezes lhe dão um destino oposto ao que era visado (MORIN, 2005, p.128).

Convém já neste momento caracterizar os conceitos de risco e de perigo. Os riscos estão associados a um elemento decisor, que pode fazer escolhas. É um estado intermediário entre a segurança e as perdas. Os perigos são externos, e, neste estágio, fogem do controle e não estão submetidos às nossas escolhas. O tema insegurança não constitui em si uma novidade, outros autores já abordaram o assunto. No entanto, o seu discurso talvez nunca tenha atingido tanta abrangência.

O discurso dos riscos começa onde acaba nossa confiança em nossa segurança e deixa de ser relevante quando ocorre a catástrofe potencial [...] A "sociedade de risco" se estabelece quando os perigos se fazem presentes, frutos das conquistas da modernidade industrial, porque esta opera além do limite do assegurável (BECK, 2006, p.86 e 139).

No entanto, esta mesma sociedade, a partir da auto-reflexão que caracteriza a nova modernidade, pode ser capaz de desenvolver alternativas não-lineares a esse caminho, evitando, assim, a catástrofe iminente. Neste caso, poder-se-ia falar numa "crise que abre caminho para o progresso, semelhante aos nós do bambu, cujas varas se mantêm firmes devido à formação de nós" (OKADA, 2002, p.110). As crises podem assumir, assim, um importante papel no desenvolvimento da civilização, fazendo com que desespero e esperança possam caminhar juntos.

Se não há razões para uma atitude otimista, que poderia se confundir com auto-engano, parece simplista também o discurso fatalista, que arrefece o sentido da responsabilidade das escolhas que cabem à sociedade contemporânea. Tal atitude poderia ter como conseqüência, inclusive, a produção de uma profecia auto-realizável.

As empresas, a mídia e, dentre elas, os jornais, têm um papel a desempenhar nesse contexto. Os desafios da sociedade de risco são desafios também dos jornais, e esta reflexão se apresenta como relevante em função dos caminhos e escolhas que poderão ser adotados por essas empresas como um dos agentes protagonistas desta sociedade.

A sociedade cobra cada vez mais, das empresas, atitudes e ações que vão além dos aspectos puramente econômicos. Questões éticas, sociais, ambientais e relacionais com os seus diversos públicos são inerentes a qualquer empresa, e a idéia de responsabilidade deve estar presente em cada uma delas.

No entanto, o que usualmente é tratado como "responsabilidade social corporativa", e que será abordado em um dos capítulos deste trabalho, é insuficiente para traduzir essa responsabilidade, cujo conceito será também objeto de estudo a partir das reflexões de Hans Jonas (2006). Algumas empresas limitam o que denominam de "responsabilidade social" à idéia de programas sociais dirigidos a comunidades locais ou ao corpo de seus empregados, ou, então, às ações filantrópicas e de marketing.

O assunto ganha ainda maior importância quando aplicado ao setor de mídia. Especialmente aos jornais, pelas suas características intrínsecas como formadores de opinião e de influência sobre o poder público e a sociedade em geral. Como veículos de comunicação, os jornais exercem uma inegável influência na disseminação de valores, crenças, hábitos e costumes. Estado, empresas e sociedade são impactados pela mídia, que atua diretamente na maneira como as pessoas vêem o mundo e a si mesmas. Ela influencia direta ou indiretamente todos os componentes sociais, podendo exercer um papel de transformação ou de manutenção da situação vigente.

O desenvolvimento da imprensa, não apenas no Brasil, como nos ensina Nelson Werneck Sodré (1966) está intimamente ligado com o desenvolvimento

capitalista. Os jornais podem exercer significativa influência sobre o comportamento das massas e dos indivíduos. Sodré demonstra em sua obra “A História da Imprensa Brasileira” que o crescimento das bases de produção em massa, o surto e a concentração da população urbana, a abertura de mercados e a necessidade de conquistá-los através da propaganda, fazem com que os jornais (e os seus anúncios) estejam diretamente associados à ascensão capitalista.

Foi a publicidade comercial que fez surgir a poderosa estrutura de intermediários das agências de propaganda, que concentrando o poder de distribuir as verbas de propaganda acabou, segundo Sodré, por concentrar grande poder sobre o desenvolvimento dos jornais. Papel, em certo sentido, semelhante é exercido pelas agências de notícias, que concentram a distribuição de notícias. Ambas, se encaixam hoje em estruturas próprias do monopólio capitalista.

É fácil avaliar a terrível força da engrenagem que se compõem de agências de notícias, agências de publicidade e cadeias de jornais e revistas, sua influência política, sua capacidade de mudar a opinião, de criar e manter mitos ou de destruir esperanças e combater aspirações. Quando se verifica que essa gigantesca engrenagem é simples parafuso de engrenagem maior, a que pertence, do capitalismo monopolista, ainda mais fácil é estimar o seu alcance e poder (SODRÉ, 1966, p. 6)

Se por outro lado, os jornais fazem parte e são influenciados pelo contexto em que estão inseridos, por outro, são impactados pelos leitores, anunciantes, governo e sociedade em geral. Como empresas e como corporações que alguns constituem, os jornais enfrentam desafios próprios. O avanço tecnológico e o advento especificamente da Internet, que revoluciona a forma de transmissão e comercialização da informação, provocam questionamentos sobre o futuro do meio jornal. Sendo a segunda mídia em investimentos publicitários do País,¹ os jornais

¹ Segundo o Relatório Intermeios, organizado pela Editora Meio & Mensagem, e que abrange cerca de 90% dos valores destinados à mídia nacional. As informações são auditadas pela Pricewaterhouse Coppers, a partir de dados fornecidos pelos próprios veículos. O projeto é a referência utilizada pelo mercado publicitário brasileiro.

tradicionais perderam circulação nos últimos dez anos,² o que reduz o número de leitores e potencialmente os investimentos de anunciantes, que são as principais fontes de receita da maior parte dos jornais.

Há ainda os aspectos comuns a qualquer empresa, que envolvem a relação com os interessados³. Toda empresa possui clientes e fornecedores, assim como se relaciona com o poder público e a sociedade local onde está inserida. Além disso, existem os empregados e acionistas. A quase totalidade dos jornais brasileiros é formada por empresas familiares, cujo poder acionário está nas mãos de uma ou mais famílias, algumas na segunda ou terceira geração. Isto ocorre mesmo nas empresas que se transformaram em grandes corporações de comunicação. Aparentemente, estas empresas são, de uma forma ou de outra, ainda fortemente influenciadas pela origem, história e valores de seus fundadores.

Isto faz com que o processo de governança dessas empresas adquira características singulares, em que se misturam modernidade técnica, trazida por movimentos de profissionalização, sobretudo a partir dos anos 1990, com práticas próprias de empresas familiares, como a informalidade nas relações e o caráter pessoal no julgamento de valores. No caso dos jornais, este tipo de julgamento provavelmente se refletirá também no conteúdo jornalístico, seja na opinião editorial ou na seleção e abordagens na cobertura das matérias.

Colocando de lado as suas potenciais conquistas, os problemas existentes na sociedade de risco são de ordem diversa e envolvem aspectos como a segurança individual, coletiva e da própria espécie; a questão da saúde e da alimentação; a

2 Segundo o Instituto de Verificação de Circulação, órgão que reúne e audita as informações de circulação paga das principais edições impressas do País, incluindo jornais e revistas, e que são a principal referência utilizada pelo mercado publicitário do País. O Instituto é dirigido por representantes dos setores de veículos, agências de propaganda e de anunciantes. O dado se refere ao período acumulado, embora tenha havido uma ligeira recuperação em 2007, pequena, porém, diante das perdas anteriores.

3 São os chamados *stakeholders*, que compreendem as partes que são afetadas pelos efeitos de uma organização, ou seja, partes interessadas nos resultados destas ações (GRAYSON; HODGES, 2002).

fragilidade da instituição familiar e os diversos problemas pessoais daí decorrentes; a adoção de um estilo de vida consumista e estressante para uma minoria considerada bem-sucedida, enquanto tem-se a fome e miséria para a maioria dos excluídos; a instabilidade profissional e o desemprego; a insegurança política internacional; a ameaça cada vez mais evidente dos desequilíbrios ambientais criados pelo desenvolvimento industrial e econômico ocidental.

A sociedade de risco é uma sociedade que reflete e por isto critica a si mesma, sem no entanto, necessariamente se reformar. Ela vive as contradições de quem se beneficia de seus avanços e sofre com este quadro de ameaças. Ela não deseja o retorno ao estágio anterior à industrialização, mas está consciente de que o contínuo progresso tecnológico, dentro das características atuais, tende a levar a humanidade à insolvência e, a julgar pelo ritmo dos acontecimentos, muito em breve, sem condições de retorno.

Nesse processo de reflexão emergem temas comuns em todas as partes. Eles surgem dessa contradição e cobram escolhas por parte da sociedade. Não se trata de temas transitórios, como poderia parecer, mas, diferentemente disso, são questões a serem enfrentadas, dada a sua gravidade. Elas recolocam o indivíduo no centro das decisões, que deve ser responsável pelas suas escolhas, em um novo paradigma, em que o sujeito não está como um observador distante, mas participante. O sujeito faz parte do problema e da solução. Sobretudo, ele tem escolhas, e são elas que construirão o futuro.

Alguns desses temas fazem parte da agenda científica, outros nem tanto. São questões cada vez mais presentes na comunicação de massa, permeando toda a sociedade. Ainda que muitas vezes tratadas de forma superficial ou até sensacionalista pela grande mídia, elas constituem a agenda da sociedade. Não pela frequência com que são abordadas, mas principalmente pela proximidade da vida real da maior parte das pessoas.

O programa de mestrado da UniFAE Centro Universitário Franciscano do Paraná compreende diretamente temas que emergem da sociedade de risco. Seu

objetivo geral é descrito como "Formar profissionais qualificados para identificar, analisar e avaliar os problemas emergentes nas organizações contemporâneas, derivados do processo de transformações socioeconômicas" (Unifae, 2006).

As linhas de pesquisa do programa "Sustentabilidade e Desenvolvimento Local", "Políticas Públicas e Gestão Social" e "Complexidade e Organizações" abrangem, assim, assuntos contemporâneos derivados da sociedade que reflete sobre si mesma.

Isto é igualmente percebido quando se observam os temas de trabalho que estão sendo elaborados simultaneamente pelos mestrandos que compõem o grupo de orientação liderado pelo Professor Doutor Edmilson de Souza Lima, no qual este pesquisador está incluído. São eles: Indústrias Químicas e o Meio Ambiente - Estudo das Percepções de Profissionais que Atuam em Indústrias Químicas Instaladas em um Município Paranaense (Angelo Guimarães Simão), Políticas Públicas Voltadas para o Cidadão como Ator Principal da Esfera Pública (Paulo Roberto Socher), O Esporte na Formação de Capital Humano (Maria Auxiliadora Villar Castanheira), e A Pedagogia da Alternância (Maria Bernadete Wolochen Walter).

São temas complexos pela sua própria natureza, uma vez que a realidade é complexa. Complexa também é a relação entre esses temas e tantos outros, numa relação de causalidade e recursividade contínua.

Especificamente a este autor interessa abordar de forma exploratória de que maneira as empresas jornalísticas brasileiras se relacionam com alguns desses temas emergentes, como: a responsabilidade; a espiritualidade; a vida e as organizações; as contradições do desenvolvimento sustentável; a racionalidade, a ética de valor e a ética de responsabilidade; a responsabilidade corporativa; o direito à informação, e as contradições do jornalismo.

Ao buscar o elo entre assuntos tão diversos – as empresas jornalísticas e a sociedade de risco, ou "modernidade reflexiva", o trabalho limita-se conscientemente na profundidade da abordagem de cada um dos temas que dela emergem, os quais, isoladamente, constituem amplo objeto de estudo. Ao provocar esta correlação, o autor provoca sobretudo uma auto-reflexão sobre temas que lhe são muito próximos.

Como profissional, atua há mais de vinte anos no segmento de veículos de comunicação, como executivo ou como consultor de empresas. Como ser humano, marido, pai, avô e no desempenho de outros papéis, esses assuntos se tornam cada vez mais relevantes, num estágio de vida em que valores se acentuam ou se transformam e cobram correções de rumo.

A busca do diálogo com autores identificados com o pensamento complexo surgiu com a quebra de paradigmas do próprio autor mediante leituras, conversas e debates entre os alunos da disciplina Fundamentos Epistemológicos do Programa de Pós-Graduação Multidisciplinar em Organizações e Desenvolvimento - UNIFAE Centro Universitário Franciscano, cujo professor, José Edmilson de Souza Lima, é também coordenador do curso e orientador deste trabalho. Também contribuíram muito os debates do grupo de estudo do Projeto Profissionais do Século XXI promovido pela Fundação Mokiti Okada, Regional Sul.

As antigas certezas transformaram-se então em questionamentos, sendo substituídas pela despreensão da resposta única e irrefutável, da verdade pronta e absoluta. Indiscutivelmente, foi grande a contribuição de autores como Thomas Khun, Karl Popper, Fritjof Capra e Edgard Morin nessa mudança de atitude. "Hoje, há que insistir fortemente na utilidade de um conhecimento que possa servir à reflexão, meditação, discussão, incorporação por todos, cada um no seu saber, na sua experiência, na sua vida..." (MORIN, 2005, p.30).

1.2 Especificação do Problema

A chamada sociedade de risco vive as contradições dos supostos benefícios do progresso tecnológico e os problemas dele decorrentes. É também uma sociedade que reflete e critica a si mesma, situando-se na faixa do risco, em um estágio em que não existe mais a segurança, e o perigo iminente ainda não se concretizou.

A reflexão dessa sociedade sobre si mesma faz emergir temas e suscita questionamentos de ordem ética, moral e prática, que envolvem não apenas a humanidade atual,

entre os incluídos e excluídos socialmente, mas também a vida do planeta e das gerações futuras. Segundo Hans Jonas (2006), uma nova responsabilidade se impõe, diante de um quadro inédito na história da humanidade. Emergem assuntos ricos em complexidade, como a espiritualidade, a vida e as organizações; o desenvolvimento sustentável⁴; a ética da responsabilidade e a ética do valor⁵; o direito à informação.

Nesse contexto, a mídia e os jornais em particular têm um papel a desempenhar, como agentes protagonistas da sociedade. Eles também vivem os seus desafios próprios, em um mundo de avanços tecnológicos e acentuadas transformações de comportamento, que provocam dúvidas sobre o seu próprio futuro.

Dessa forma, numa abordagem não-linear, visando a estimular o avanço nas incertezas, bem como futuros estudos, a pergunta de pesquisa que se apresenta é: **Quais as características predominantes das principais empresas jornalísticas brasileiras e de que maneira as suas práticas corporativas formais se aproximam ou se distanciam de questões que emergem da "sociedade de risco" ?**

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho é identificar quais as características predominantes das empresas jornalísticas brasileiras e de que forma as práticas corporativas formais se aproximam ou se distanciam de questões que emergem da sociedade de risco.

Destaca-se que não é objeto deste trabalho a análise quanto ao grau do cumprimento destas práticas, que pode ser tratado em estudos futuros, mas a sua

⁴ Desenvolvimento Sustentável: conceito proposto pela Comissão de Brundtland, formalmente batizada de Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, criada pela ONU em 2003 (ALMEIDA, 2002, p.54).

⁵ Ética de Valor e Ética da Responsabilidade, conforme propõe Max Weber (2000).

existência em termos formais e de que maneira elas se aproximam ou se distanciam destes temas.

1.3.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos do estudo compreendem:

- Identificar algumas das questões que emergem da sociedade de risco.
- Identificar as características das principais empresas jornalísticas brasileiras e seus desafios no contexto contemporâneo.
- Identificar as práticas formais de responsabilidade corporativa nos jornais brasileiros.
- Analisar de que forma essas práticas se aproximam ou se distanciam de questões que emergem da sociedade de risco, de acordo com a matriz da complexidade.

1.4 Justificativa

A sociedade de risco e os desafios que emergem de sua autocrítica invocam um novo tipo de responsabilidade, uma vez que a existência de um futuro para a humanidade encontra-se incerta. Jonas (2006) lembra que a existência do homem é uma prioridade e define como responsabilidade cósmica "o dever de existir, ou seja, a garantia de continuidade da vida humana" (JONAS, 2006, p.176).

O perigo é iminente e as ameaças são graves. No entanto, uma atitude de pessimismo, a crença de que o pior é inevitável, tenderia a arrefecer este sentimento, podendo transformar-se em uma profecia auto-realizável. O otimismo, por sua vez, poderia conduzir à auto-indulgência e alienação. Mais recomendável parece ser uma atitude que equilibra otimismo e pessimismo, em que a consciência dos desafios é acompanhada da busca de soluções.

A abordagem deste estudo é quanto as características e desafios dos jornais como empresas e como corporações, não abrangendo propriamente o seu conteúdo

como mídia, o que poderá ser feito em estudos futuros. No entanto, mesmo sob esta ótica, os jornais não poderiam ser apenas agentes passivos nesse contexto, cabendo a eles também o papel de reflexão e de tomada de atitudes responsáveis. Como empresas, os jornais possuem compromissos com diversas partes interessadas, entre elas os acionistas, que buscam o retorno de seus investimentos e a maximização dos lucros. Entender as características do negócio é relevante, uma vez que podem ser apontados conflitos entre estes interesses e a responsabilidade invocada. Identificar essas contradições e apontá-las de forma transparente é condição básica para que sejam devidamente enfrentadas.

Além disso, a formalização de práticas corporativas, como em outros tipos de empresa, funciona como uma espécie de reforço de compromissos da organização com os demais públicos com quem interage, como: empregados, clientes (leitores e anunciantes), fornecedores, poder público e comunidades locais. Identificar de que forma os jornais se aproximam ou se distanciam em suas práticas formais dos temas que emergem da sociedade de risco pode servir, assim, de estímulo para que reforcem ainda mais esses compromissos e avancem no exercício da responsabilidade que lhes cabe.

Espera-se, ainda, que este trabalho venha a preceder outros, e que some de forma contributiva aos já produzidos ou em fase de elaboração, relativos aos desafios da sociedade atual. As questões que emergem da "modernidade reflexiva" não se esgotam e não se limitam aos temas que são abordados aqui, sendo sua pretensão provocar avanços nessa reflexão e colaborar para que as melhores escolhas sejam feitas, para o bem das pessoas, das organizações e da humanidade.

2 FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA

2.1 Classificação da Pesquisa

A pesquisa, como instrumento de resposta a problemas, é viabilizada mediante o emprego de procedimentos científicos e possibilita as mais variadas formas de investigação (GIL, 2002, p.42). Por este motivo, é importante que ela seja definida e classificada, de acordo com a natureza do objeto proposto, a forma de abordagem do problema e os seus objetivos gerais e específicos.

Pela natureza complexa do objeto de estudo, a saber, os jornais e a sociedade de risco, este trabalho tem caráter exploratório e descritivo, sendo o seu objetivo promover reflexões e avanços nas incertezas, como é próprio da complexidade (MORIN, 2005). Segundo Gil (2002, p.41), as pesquisas exploratórias têm como objetivo principal "o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições".

Segundo Oliveira (citado por WIENS, 2007, p.65),

[...] esse tipo de pesquisa desenvolve estudos que dão uma visão geral do fato ou fenômeno estudado [...] um *estudo exploratório* é realizado quando o tema escolhido é pouco explorado, sendo difícil a formulação e a operacionalização de hipóteses.

Desta forma, como observa Gil (2002), o planejamento desse tipo de pesquisa é também bastante flexível, de forma que possibilite a observação de diferentes aspectos, alguns não previstos inicialmente. A pesquisa bibliográfica e o seu confronto com os fatos são freqüentemente utilizados como meio de alargar o conhecimento sobre o tema, o que, no caso de objetos complexos, costuma vir acompanhado do alargamento também do desconhecimento. A sua contribuição para a ciência se dará, assim, através do estímulo para novos estudos, mantendo-se aberto às novas contribuições.

Além do caráter predominantemente exploratório, o presente estudo também faz uso de mecanismos próprios às pesquisas descritivas, que, segundo Gil (2002), têm como um de seus objetivos descrever determinados fenômenos, no caso, as características de negócio dos jornais brasileiros.

Lakatos e Marconi (2001, p.80) destacam o caráter transitório do conhecimento científico ao afirmarem que: "Constitui-se em conhecimento falível, em virtude de não ser definitivo, absoluto ou final e, por este motivo, é aproximadamente exato: novas proposições e o desenvolvimento de técnicas podem reformular o acervo de teoria existente".

Se isto ocorre no campo das ciências exatas, maior ainda é o seu efeito no campo social, como nos temas que emergem de uma sociedade que reflete e critica a si mesma. "Sem idéias preconcebidas é impossível desencadear-se tipo de qualquer investigação" (KÖCHE, 1997, p.101). O avanço do conhecimento, acompanhado do crescimento de incertezas, é característica de um novo paradigma, o da complexidade ou não-linearidade, que não se limita ao pensamento cartesiano, que reduz visando à simplificação e ao domínio. Ainda assim, trata-se de um avanço compatível com a natureza da própria ciência.

A ciência pode ser encarada como um processo de investigação que se interessa em descobrir a relação existente entre os aspectos que envolvem os fatos, situações, acontecimentos, fenômenos ou coisas. A ciência não investiga apenas fatos, mas dúvidas que são levantadas a partir de determinados fatos (KOCHE, 1997, p.106).

Santos (2006) ressalta que, na pesquisa acadêmica, mais importante até mesmo do que a contribuição de um novo conhecimento é o despertar para o espírito de busca intelectual autônoma e de aquisição do espírito e do método científicos. A pesquisa de ponta visaria oferecer a contribuição de um conhecimento novo para a humanidade, que, em uma visão complexa, poderia representar um novo desconhecimento.

2.2 Metodologia da Pesquisa

Bauer e Gaskel (2002) afirmam que a pesquisa social apóia-se em dados sociais, que são o resultado, e são construídos nos processos de comunicação. Distinguem dois tipos de dados sociais: a comunicação formal e a comunicação informal. Esta última possui menos regras explícitas, embora elas existam. As pessoas

são livres para se manifestar da forma como desejam. "Na pesquisa social, estamos interessados na maneira como as pessoas espontaneamente se expressam e falam sobre o que é importante para elas e como elas pensam sobre as suas ações e a dos outros" (BAUER; GASKEL, 2002, p.20).

A comunicação formal, ao contrário, exige algum tipo de conhecimento especializado, como é o ato de escrever um artigo, que requer um preparo para a tarefa. Os dados formais representam, segundo esses autores, as formas pelas quais a realidade é representada por um grupo social.

Neste contexto, o jornal se torna um indicador desta visão de mundo [...] O que uma pessoa lê, olha ou escuta coloca esta pessoa em determinada categoria, e pode indicar o que a pessoa pode fazer no futuro. Categorizar o presente, às vezes, predizer futuras trajetórias é o objetivo de toda pesquisa social (BAUER; GASKEL, 2002, p.22).

Desta forma, um fato social pode ser representado de maneira formal e informal, sendo ambas importantes como meio de estudo. Esta visão também se aplica ao debate que muitas vezes se estabelece entre a pesquisa quantitativa e a qualitativa.

Aparentemente contrárias entre si, a pesquisa quantitativa lida com números e usa modelos estatísticos para explicar os dados, enquanto a qualitativa lida com interpretações dos fatos sociais. Bauer e Gaskel lembram, no entanto, que não há quantificação sem qualificação, pois é necessário distinguir antes de quantificar, ao mesmo tempo em que não há análise estatística sem interpretação, pois é necessário interpretar os dados, sendo ilusão acreditar que eles trazem conclusões automáticas. Não parece, assim, coerente falar da supremacia de um método sobre o outro, podendo-se destacar o seu caráter complementar. Enquanto a pesquisa quantitativa parece oferecer vantagens no quesito abrangência, a qualitativa pode ser mais adequada quando o objetivo for o alargamento da compreensão sobre questões comportamentais e sociais. A complementaridade permitiria também adicionar o cunho racional próprio do método quantitativo ao caráter intuitivo, do qual costuma fazer uso o método qualitativo.

De acordo com o caráter exploratório deste trabalho e de seus objetivos não-estatísticos, optou-se pela natureza qualitativa, assim como pelo tratamento de dados formais e informais, considerando que ambos têm sua razão de ser.

Os métodos qualitativos são apropriados quando o fenômeno em estudo é complexo, de natureza social e não tende à quantificação. Normalmente são usados quando o entendimento do contexto social e cultural é um elemento importante para a pesquisa. Para aprender métodos qualitativos é preciso aprender a observar, registrar e analisar interações reais entre pessoas, e entre pessoas e sistemas (LIEBSCHER, 1998).

Schoer (2007), citando Severino (2002), descreve algumas das características de uma pesquisa qualitativa acadêmica quanto ao pesquisador: ser pessoal (o sujeito influi na escolha do objeto); ser autônomo (fruto de seu esforço e de diálogo com outros autores); ser criativo (na medida em que agrega conhecimento ao já existente); ser rigoroso (pela existência de uma problemática que se apresente como original).

Richardson (1999) afirma que a pesquisa é uma tentativa de compreensão dos significados e características situacionais apresentados pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos. Ele aponta, de forma crítica, a tentativa, por parte de algumas pesquisas qualitativas, de excesso de objetividade, que caracterizaria a pesquisa quantitativa, suprimindo a análise quanto à correlação entre as concepções e condutas das pessoas entrevistadas e o contexto histórico e estrutural. Parece, assim, ser suficiente descrever as formas de consciência, sem tentar explicar como e por que elas se desenvolveram. Segundo Richardson, em vez de analisar causas e fatos, o pesquisador limita-se muitas vezes a agir como um repórter imparcial, que permite aos próprios entrevistados expressarem a sua definição da situação.

Os procedimentos adotados na pesquisa qualitativa deveriam ser acompanhados de um componente crítico, que vai além da interpretação do que é exposto pelo entrevistado, sendo esta a razão de análises de conteúdo serem comuns em pesquisas qualitativas.

Neste trabalho, busca-se a utilização combinada de algumas ferramentas próprias à pesquisa de caráter qualitativo. A primeira delas é a utilização do estudo de campo, que, segundo Gil (2002, p.53):

Basicamente é desenvolvida por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para captar suas explicações e interpretações do que ocorre no grupo. Estes procedimentos são geralmente conjugados com muitos outros, tais como a análise de documentos, filmagem e fotografias.

Como ferramentas de suporte para o estudo de campo, são utilizados questionários, entrevistas semi-estruturadas e entrevistas informais com o universo alvo da pesquisa.

Também é feito uso de material documental de institutos, associações, órgãos de pesquisa, relatórios de empresas e de auditoria, que Gil classifica como de primeira ou de segunda mão, conforme tenham sido ou não analisados.

A fonte bibliográfica, cuja principal vantagem é "o fato de permitir ao investigador a cobertura de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente" (GIL, 1999, p.45), busca principalmente suporte acadêmico e diálogo com autores familiarizados com o paradigma da não-linearidade e com os desafios da nova modernidade, a exemplo de Edgard Morin, Fritjof Capra, Hans Jonas, Rupert Sheldrake, Amit Goshami e o filósofo e líder religioso Mokiti Okada.

Também faz-se uso de informações colhidas no exercício profissional do autor junto às empresas jornalísticas e à Associação Nacional de Jornais. No paradigma da complexidade, o observador não está distante, frio, supostamente isento. Segundo Vasconcelos (2002, p.63), os fenômenos complexos são marcados pelos princípios da interação com o observador, "ou da implicação de que a análise ou intervenção em um fenômeno depende da perspectiva do observador". A microfísica re-introduziu a importância ao observador, ao demonstrar que a presença deste altera o objeto.

Laville e Dionne (1999, p.33) lembram que, "em ciências humanas, os fatos dificilmente podem ser considerados como coisas, uma vez que os objetos de estudo pensam, agem e reagem". Simão (2007) destaca o fato de que o pesquisador tem

preferências e interesses particulares e considera a realidade observada de acordo com seu sistema de valores. "Mais do que um observador objetivo, o pesquisador é um ator envolvido."

Dessa forma, não tem o autor a pretensão do distanciamento de seu objeto de estudo. E nem poderia, pois está diretamente envolvido com o tema. É parte integrante da sociedade de risco, sendo sujeito e objeto de seus avanços, contradições e desafios. Como tal, é também invocado quanto à responsabilidade do agir, de acordo com a nova ética que emerge dos tempos atuais, conforme será abordado ao longo do trabalho.

Além disso, profissionalmente possui uma história de relacionamento com empresas jornalísticas, tendo trabalhado ou prestado consultoria de gestão para alguns dos principais jornais do País. Também neste campo, torna-se sujeito e objeto do estudo, trazendo consigo questões que podem favorecer, ao mesmo tempo em que podem limitar, a melhor compreensão do objeto de estudo.

2.3 Descrição da Pesquisa

2.3.1 Pesquisa Bibliográfica

Inicialmente de forma desordenada, as fontes bibliográficas começaram a se tornar alinhadas ao projeto de dissertação a partir do processo de definição do campo epistemológico. Este estudo, realizado em grupo pelos participantes da disciplina "Epistemologia e Pesquisa Multidisciplinar", do Curso de Mestrado da UNIFAE Paraná, com o Professor José Edmilson de Souza, serviu de base principal para vários alunos na seleção dos autores com os quais iriam dialogar em cada um dos trabalhos.

O paradigma tradicional da linearidade foi estudado a partir de René Descartes e o seu *Discurso do Método*, assim como analisadas as principais características do paradigma que se tornou hegemônico e que influenciou os rumos de todos os campos do conhecimento humano, inclusive o científico, nos últimos trezentos anos.

O racionalismo crítico de Karl Popper e a noção de refutabilidade que caracteriza o caráter temporário e evolutivo do conhecimento científico foram também estudados, assim como o conceito de paradigma proposto por Thomas Khun, para quem a ciência evolui por meio de revoluções científicas, no momento em que ocorre a ruptura com os conhecimentos aceitos anteriormente pela ciência normal.

Os autores que se tornaram a base principal para este trabalho, no entanto, foram aqueles identificados com o novo paradigma, o da não-linearidade ou da complexidade. Fazem parte deste grupo: Edgar Morin, Fritjof Capra, Amit Goshami, Rupert Sheldrake, Guerreiro Ramos e Eduardo Vasconcelos, dentre outros. A visão complexa lida com as incertezas, com a imprecisão e com uma nova forma de lidar com os desafios contemporâneos. Como será demonstrado, pelas suas características intrínsecas, apresenta-se como mais adequada para tratar do objeto de estudo.

Ulrich Beck e Hans Jonas são importantes referências. O conceito de "sociedade de risco" proposto por Beck – uma sociedade que critica e reflete sobre si mesma em face das conquistas da modernidade industrial – serve para contextualizar o momento em que vivemos. No seu interior, emerge a necessidade de uma nova ética e de um novo princípio de responsabilidade, conforme propõe Jonas. Ela não se limita às atuais gerações, e impõe a cautela, como resposta ao poder humano acumulado pelo progresso tecnológico.

Também os pensamentos do filósofo Mokiti Okada foram fontes de referência. Eles apontam a insuficiência do que Okada (2002) denomina cultura dos 2/3, que caracteriza o momento atual, em que a ênfase se limita às dimensões visível e perceptível, enquanto se ignora a dimensão invisível de todos os seres. Em muitos aspectos tal abordagem se aproxima da não-linearidade, da espiritualidade, da razão substantiva e da ética de valor. São conceitos que provocam questionamentos quanto ao sentido da existência do ser humano e da sua responsabilidade na construção de um mundo que atenda aos seus próprios anseios.

Assim, de maneira reflexiva e não conclusiva, propôs-se o autor a promover um diálogo com esses autores, esperando ter conseguido traduzir da melhor forma

algumas de suas principais idéias. É fato, porém, como explica o próprio paradigma da complexidade, que o observador interfere no objeto, não existindo o absoluto distanciamento. Isto ocorre mesmo na pesquisa bibliográfica, uma vez que o texto não será o mesmo para leitores diferentes, ou, para os mesmos leitores em distintos momentos.

2.3.2 Pesquisa de Campo

No total foram pesquisados sete dos principais grupos de comunicação do País, que publicam 28 jornais, a maior parte, publicações diárias, em 18 mercados como cidades sede, em oito estados do Brasil.

Inicialmente foram reunidos dados relativos ao mercado de mídia no Brasil, visando identificar a posição de mercado dos jornais brasileiros, do ponto de vista de circulação e de participação publicitária do meio jornal.

Em seguida foram reunidas informações, a partir da Associação Nacional dos Jornais (ANJ), através do *site* oficial da entidade e de outras publicações realizadas por ela, como o *Jornal da ANJ*. Foram analisados o seu estatuto, a declaração de princípios e as atividades que vêm sendo promovidas pelo setor. Também foram identificados os jornais participantes da Associação, assim como os sócios fundadores e os componentes da direção, que representam as principais lideranças do setor.

O passo seguinte foi selecionar, dentre essas empresas, aquelas que também reúnem posição de destaque em seus mercados de atuação, seja em termos de tradição, indicadores de maior circulação e de leitura. Para mensuração de circulação, a referência são os veículos auditados pelo Instituto Verificador de Circulação (IVC)⁶. Para índices de leitura, são utilizados institutos de pesquisa especializados como o IBOPE e o Marplan.⁷

⁶ Ver nota 2 neste trabalho.

⁷ O IBOPE (Instituto Brasileiro de Informações e Estatística) e o Ipsos-Marplan são dois dos principais institutos de pesquisa utilizados pelo mercado publicitário no Brasil na medição de audiência.

Como objeto deste estudo, optou-se por grupos de comunicação que publicam mais do que um título ou tipo de jornal. Reconhece-se que tal delimitação é arbitrária e restringe a compreensão sobre a realidade do universo dos jornais brasileiros, composta em sua maioria, por empresas de pequeno e médio porte. No entanto, os jornais com estas características são o de maior representatividade política e econômica do setor e é relevante avançar no conhecimento sobre a forma como que eles se relacionam ao tema da pesquisa. São empresas que se dirigem a públicos distintos e possuem um grau elevado de complexidade em suas operações.

A maior parte delas teve início com um único título, confundindo-se, na época, a empresa com o jornal. Nas últimas décadas, no entanto, seguindo uma tendência de segmentação, mais evidente em outros setores de consumo, foram criados títulos dirigidos a públicos distintos, fazendo com que alguns destes jornais se transformassem em corporações jornalísticas ou de comunicação, uma vez que são formadas também por outros tipos de veículos, como TVs, rádios e portais, os quais não foram, contudo, objeto deste estudo. Associado a este movimento, numa relação causal recíproca, houve a profissionalização da gestão dos jornais como empresas, fato relativamente recente no Brasil. Os registros demonstram que, até a década de 1980, muitos dos processos de gestão nos jornais eram marcados por uma maneira própria de fazer as coisas, pelo improvisado e, em alguns aspectos, pela informalidade.

Os grupos empresariais pesquisados têm jornais que circulam nos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Espírito Santo e Distrito Federal.

Fizeram parte deste estudo os seguintes grupos e jornais: OESP (O Estado de São Paulo, JT); Infoglobo (O Globo, Extra, Diário de São Paulo, Expresso da Informação); Rede Brasil Sul (Zero Hora, Diário Gaúcho, Diário Catarinense, Pioneiro, Diário de Santa Maria, Jornal de Santa Catarina, Hora, A Notícia); Rede Paranaense de Comunicação (Gazeta do Povo, Jornal de Londrina), Rede Anhanguera de Comunicação (Correio Popular, Diário do Povo, Notícias Já, Gazeta

de Ribeirão e Gazeta de Piracicaba), Rede Gazeta (Gazeta de Vitória e Notícia Agora); Diário Associados (Correio Brasiliense, Estado de Minas, Jornal do Comercio, Aqui DF, Aqui BH). O Grupo Folha de São Paulo foi procurado, mas não obteve-se sucesso no contato com algum membro de sua direção.

Uma vez delimitado o universo de pesquisa, elaborou-se questionário abordando os grupos distintos de informação (ANEXO A).

O primeiro grupo trata de itens que apontam as características gerais dessas empresas: tempo de existência, número de empregados, títulos publicados, público-alvo, data de fundação e composição de receita.

O segundo grupo de perguntas discute questões referentes às suas idéias e valores formais. Fazem parte destes temas: existência ou não de declaração formal de missão e de valores do grupo e participação em redes, forma de associações diversas, e natureza dos indicadores utilizados pela empresa.

O terceiro grupo aborda a existência ou não de práticas formais de responsabilidade corporativa através de programas sociais, trabalhistas ou ambientais. Também visa identificar a existência de algum departamento específico na empresa, responsável por esses programas.

O grupo final de perguntas destina-se a identificar as políticas editoriais e os cuidados com o tratamento das notícias, como a existência de um Conselho, e como ele seria formado; de políticas editoriais; de políticas que garantam a expressão de opiniões contrárias às do jornal; de políticas que assegurem a imparcialidade e o "ouvir os dois lados" do assunto; de políticas que tratem de potenciais conflitos entre as áreas de Redação e Comercial; de ouvidoria⁸ ou algum mecanismo que cumpra este papel e espaço destinado à participação dos leitores.

Esse questionário foi enviado às empresas, na pessoa de algum membro da alta direção dos jornais (proprietário, herdeiros ou diretores executivos). Dos oito

⁸ Em algumas empresas, é denominado *ombudsman*.

questionários enviados, sete foram respondidos, sendo, que na maioria deles, houve ainda oportunidade de realização de entrevista não estruturada.

Em dois deles o preenchimento se deu pelo Departamento de Recursos Humanos. Nos dois casos, houve, na seqüência, entrevista não-estruturada feita por telefone com diretores destes jornais.

Um outro pesquisado enviou o questionário para ser respondido pelo seu Instituto, órgão responsável pelo programa de Responsabilidade Social do grupo. A resposta ocorreu, no entanto, por meio de entrevista não estruturada com proprietário herdeiro e atual dirigente dos jornais do grupo.

Um quarto questionário foi respondido pelo próprio executivo destinatário, e que, posteriormente, também participou de entrevista não-estruturada. Neste jornal, outros executivos foram ouvidos com o mesmo objetivo.

Um quinto questionário foi respondido por executivos dirigentes das áreas de Redação, Marketing e Comercial, em uma entrevista conduzida pelo pesquisador.

O sexto jornal pesquisado enviou o questionário para a pessoa que cuidava dos programas de Responsabilidade Social da empresa. No entanto, houve entrevista não-estruturada com o principal diretor executivo do grupo, que responde diretamente aos acionistas.

O sétimo questionário foi respondido pela Superintendência de Marketing do Grupo, seguido também de breve entrevista por telefone.

O oitavo questionário não chegou a ser enviado pela dificuldade de contato com a alta direção, que era o objetivo da pesquisa, mesmo após insistentes tentativas.

Além do questionário e das entrevistas individuais ou em grupo foram analisados documentos internos e públicos desses jornais, como relatórios gerenciais, manuais de normas e procedimentos, estrutura organizacional e sites oficiais.

3 PESQUISA BIBLIOGRÁFICA - FUNDAMENTOS TEÓRICOS

3.1 Base Epistemológica

Este capítulo tem como objetivo justificar a base epistemológica que servirá de referência para o trabalho. Pelas características da sociedade de risco, tais estudos não recomendam abordagens que separam, reduzem e simplificam. Tampouco preconizam o alcance de certezas e conclusões definitivas, mas, diferentemente disso, estimulam o avanço nas incertezas, que provoque, por sua vez, novas buscas e reflexões. Como nos lembra Morin (2005, p.26):

A ciência é, e continua a ser, uma aventura. A verdade da ciência não está unicamente na capitalização das verdades adquiridas, na verificação das teorias conhecidas, mas no caráter aberto da aventura que permite, melhor dizendo, que hoje exige a contestação das suas próprias estruturas de pensamento.

Em um cenário de acentuadas transformações, também a ciência parece passar por um momento de transição, em que os paradigmas cartesianos, hegemônicos desde o século XVII, apresentam-se como insuficientes para entender e resolver as grandes questões atuais. Estaríamos vivendo uma revolução científica, como afirma Morin? Khun introduziu em seu livro *A Estrutura das Revoluções Científicas* a idéia de que a ciência não avança de forma linear, evolutiva e cumulativa, mas por meio de rupturas de paradigmas, os quais, quando mudam, "parecem fazer mudar o próprio mundo" (KHUN, 2005, p.147). Morin afirma que "de toda a parte surge a necessidade de um princípio de explicação mais rico do que o princípio de simplificação" (MORIN, 2005, p.30).

Como se tentará demonstrar, a utilização de uma visão tradicional e linear, como propõem pensadores como Descartes, Bacon e Newton, mostra-se insuficiente para uma melhor compreensão do tema, considerando os diversos agentes envolvidos e a relação recursiva existente entre eles.

Nesse caso, parece ser mais adequado assumir o desafio de uma abordagem não-linear que considere a complexidade do tema e que, mesmo dialogando com o pensamento científico tradicional, não se limite a ele. Como será percebido, trata-se de um objeto marcado por componentes que se complementam, se contradizem e se potencializam, em relações incertas e pouco precisas. O estudo das partes não explica o todo, assim como o entendimento do todo não é possível sem a consideração de suas partes. O estudo recorre a autores como Edgar Morin, Fritjof Capra, Amit Goswami, Rupert Sheldrake, Hans Jonas e o filósofo Mokiti Okada⁹, dentre outros, visando reunir elementos que favoreçam a compreensão da relação entre a sociedade de risco e as práticas corporativas dos jornais brasileiros.

Assim, uma vez definido o objeto de pesquisa, com a sua contextualização, bem como o campo epistemológico e abordagens teóricas (VASCONCELOS, 2002, p.193), o pesquisador poderá buscar a utilização de metodologia mais adequada, consciente de que o pensamento complexo não visa a estabelecer certezas ou exorcizar as dúvidas, "que devem conduzir a reflexão e a resistência à simplificação mutiladora" (MORIN, 2003, p.29).

3.1.1 O Paradigma Cartesiano

Descartes, em *O Discurso do Método* (1987), publicado originalmente em 1637, afirmou que não pretendia ensinar como cada um deveria conduzir sua razão, mas apenas demonstrar como conduziu a sua. Ainda assim, sua maneira de pensar tornou-se hegemônica durante séculos na produção do conhecimento e na forma de pensamento ocidental. Para Descartes, a distinção entre o verdadeiro e o falso

⁹ Filósofo, empresário e líder religioso de origem japonesa, viveu entre 1882 e 1955. Seus estudos, transmitidos em forma de palestras, manuscritos e artigos publicados na imprensa japonesa, sobretudo após a Segunda Guerra Mundial, envolveram o campo da filosofia, da economia, das artes e da agricultura natural. Propõe uma visão de desenvolvimento espiritualista, humanista e de respeito à natureza, como meio da obtenção da felicidade individual e da sociedade. É crítico à cultura hegemônica, que denomina de cultura de 2/3, abrangendo as realidades material e perceptiva, mas que desconsidera a dimensão espiritual das pessoas e dos seres.

dependia do bom senso e da razão, pela observação objetiva dos fatos, com isenção. A partir da existência de uma grande força criadora do universo, a verdade deveria ser descoberta, assim como as suas grandes leis. Segundo ele, haveria uma lógica racional capaz de conduzir o homem a esta Verdade. Quanto ao tratamento dos problemas, valorizava a experiência e propunha a separação em partes, e o estudo do mais fácil para o mais difícil, buscando a correlação entre causa e efeito.

A base epistemológica representada por Descartes é enriquecida por pensadores e descobridores que marcaram a ciência desde o século XVII, como Isaac Newton, Francis Bacon, Galileu Galilei e outros, e é predominante ainda hoje nos diversos campos da vida humana, incluindo a ciência física, a ciência biológica, as ciências sociais, a arte, a política, a filosofia e mesmo a religião. Está diretamente associada à sociedade industrial, ao avanço tecnológico, ao processo de globalização, à forma de organização política e econômica, estando na origem de diversas questões que constituem os maiores desafios da sociedade de risco, tais como a crise ambiental, as desigualdades sociais e a hegemonia dos valores econômicos. Está relacionada também ao predomínio da racionalidade funcional, baseada na lógica do mercado, "aplicada também nas relações pessoais, em detrimento da razão substancial, baseada na ética, na verdade e na responsabilidade" (RAMOS, 1989, p.6). Segundo Vasconcelos (2002, p.61), a redução da responsabilidade é reforçada ainda pela separação proposta pelo cartesianismo: "O enfraquecimento da percepção global conduz ao enfraquecimento da responsabilidade (já que cada qual tende a ser responsável apenas por sua tarefa específica) e da solidariedade (os vínculos entre os cidadãos são recalcados)".

Popper (2003) introduz a questão da refutabilidade, afirmando que não é possível dizer se um enunciado é verdadeiro, mas apenas que ele é falso. Para ele, somente um enunciado capaz de ser refutado pode ser considerado um enunciado científico. Distingue, assim, um enunciado científico de uma doutrina e crítica o processo, muitas vezes anticientífico, de confirmação das próprias crenças. "E uma vez abertos os nossos olhos para uma verdade nova, oculta dos ainda não iniciados, víamos

exemplos confirmativos em toda a parte: o mundo estava cheio de confirmações da teoria" (POPPER, 2003, p.57).

Para Popper, o conhecimento científico não ocorre pelo aumento de certezas acumuladas e sim numa contínua interação entre conjecturas e refutações.

Um sistema só poderá ser considerado científico se fizer asserções que possam colidir com as observações. E um sistema é, de fato, testado por tentativas de produzir estas colisões, ou seja, por tentativas de o refutar [...] Esta é uma perspectiva da ciência que encara a abordagem crítica como a sua mais importante característica (POPPER, 2003, p.345).

Pode-se dizer que Descartes e Popper têm em comum uma forma linear de entender a produção do conhecimento, que caracteriza o pensamento científico tradicional, a crença de que o conhecimento evolui de forma contínua em direção a uma verdade. Os críticos desta matriz destacam o fato de que, marcada pela racionalidade e suposta objetividade, tal maneira de enxergar o mundo, não sendo a única forma, é muitas vezes insuficiente para explicar os fatos, particularmente nos campos biológico, físico e social.

3.1.2 O Paradigma Tradicional e as Empresas

A idéia do Universo como uma máquina composta por partes que, funcionando de maneira independente, movimentam o todo, marcou fortemente a forma de se constituírem as organizações. Morgan ressalta que freqüentemente utiliza-se a metáfora da organização como uma máquina, "uma vez que são projetadas para atingirem objetivos específicos e tradicionalmente administradas como máquinas, visando ao máximo de racionalidade" (MORGAN, 1996, p.24).

As escolas científica e clássica de administração, que ainda hoje predominam na forma como as empresas são geridas, influenciaram não apenas o processo de produção, baseado na fragmentação das funções, mas também na maneira como as organizações se vêem e se pensam. Há uma nítida separação entre quem planeja e quem executa, quem manda e quem obedece, quem faz uma coisa e quem faz outra.

A administração científica é baseada nos estudos de Taylor . Tem como objetivo principal aumentar a eficiência no nível operacional, privilegiando a divisão do trabalho operário. Idalberto Chiavaneto (2001, p. 53) indica como uma abordagem de baixo para cima, a partir do operário, deste para o gerente e daí para o todo da empresa. Com ênfase nas tarefas, constitui o que foi denominado como Organização Racional do Trabalho (ORT). A administração clássica, por outro lado, apresenta uma visão oposta, de cima para baixo, da direção para a operação, do todo para as partes. Há uma ênfase na departamentalização e na subdivisão da empresa, a partir de um comando central.

Nas atividades essencialmente fabris, é possível identificar funções profissionais basicamente mecânicas e substituíveis por máquinas que ofereçam maior controle, previsibilidade e economia, seja numa abordagem de baixo para cima ou de cima para baixo. No entanto, cada vez as empresas e os negócios tornam-se mais complexos e estas atividades mecânicas tendem a agregar menos valor diferencial, ganhando importância crescente aquelas que envolvem o conhecimento, a elaboração e a criatividade, fatores essencialmente humanos, fortemente influenciados por aspectos que transcendem essa racionalidade. Isto explica, em parte, alguns dos desafios internos e externos que enfrentam as atuais organizações.

O modelo mecanicista é criticado por alguns autores como Garret Morgan por, segundo ele, criar separações, desperdício de recursos e disputas pessoais entre áreas e entre profissionais, falta de comprometimento da equipe e um alto índice de infelicidade nas pessoas que a compõem (MORGAN, 1996). Segundo esta visão, os empregados ocupam a maior parte de seus dias cumprindo tarefas rotineiras, em troca de um salário, não utilizando seu potencial na construção de algo que traga realização para si e que agregue valor substancial para outras pessoas. Neste modelo, patrões e empregados, chefes e subordinados reclamam uns dos outros, parecendo, às vezes, atuar em campos opostos e com objetivos distintos.

Uma máquina é projetada por engenheiros em vista de um objetivo específico e é propriedade de alguém que tem liberdade para vendê-la. A visão mecanicista das organizações é exatamente assim. [...] Sua estrutura e

seus objetivos são determinados pela administração ou por especialistas de fora e são impostos à organização (CAPRA, 2002, p.115).

Contrariamente à metáfora mecanicista, a visão de uma organização como um ser vivo faria com que "a idéia de propriedade parecesse imoral, de acordo com a maior parte dos povos que considera assim a idéia de um ser humano ser propriedade de outro" (CAPRA, 2002, p.115). Também não seriam recomendáveis, na maioria dos casos, os métodos tradicionais de administração, baseados predominantemente na linha hierárquica vertical, onde uns mandam e outros obedecem. Isto porque a autonomia é inerente ao ser vivo, sendo esta uma das razões da animosidade generalizada. "A maioria das pessoas não gosta de ser tratada como engrenagem de uma máquina e a obediência estrita só pode ser obtida à custa da vitalidade das pessoas." (CAPRA, 2002, p.116 e 124).

Externamente, empresas são estimuladas a levar ao extremo a questão da concorrência, estabelecendo padrões de competição muitas vezes destrutivos para si próprias. Perdem, assim, oportunidades de estabelecer redes de cooperação e parcerias estratégicas com outros agentes de mercado.

Capra sustenta que a concepção sistêmica e unificada da vida é a rede, em todos os níveis, a partir da célula aos sistemas sociais, o que se torna ainda mais evidente na era da informação, entre pessoas, empresas e países. Há, no entanto, segundo Capra, uma diferença crucial entre as redes empresariais e as redes ecológicas da natureza, onde "nenhum ser é excluído da rede, onde mesmo as menores das bactérias contribuem para a sustentação do todo" (CAPRA, 2002, p.163).

3.1.3 O Paradigma Tradicional e a Responsabilidade Corporativa

De acordo com o *Business for Social Responsibility* (BSR)¹⁰, a expressão RSC (Responsabilidade Social Corporativa) se refere, de forma ampla, a "decisões de negócios tomadas com base em valores éticos que incorporam as dimensões legais, o respeito pelas pessoas, comunidades e meio ambiente. Segundo o Instituto Ethos¹¹, responsabilidade social corporativa é uma forma de conduzir os negócios da empresa de tal maneira que esta se torna parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. Para o instituto, uma empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, meio ambiente, consumidores, comunidade e governo) e de "conseguir incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos e não apenas dos acionistas ou proprietários".

Não se pretende aprofundar, neste momento, a questão conceitual da Responsabilidade Social Corporativa, que será melhor abordada em capítulo específico. Interessa, sim, destacar em que o paradigma tradicional vem influenciando o entendimento e as práticas de responsabilidade social corporativa.

Conforme já observado, as empresas se organizam de forma separada entre os níveis, departamentos e setores, a exemplo de uma máquina. Empregados, mesmo em níveis gerenciais, são estimulados a olhar apenas o que lhes cabe na máquina. É uma visão reducionista, que não enxerga o todo, e a noção de produtividade está restrita ao que se encontra sob o seu domínio.

É comum encontrar os departamentos comercial, de marketing, recursos humanos, financeiro e administrativo e industrial, e, no caso dos jornais, o departamento

¹⁰ Trata-se de uma organização global que visa fomentar e auxiliar empresas e lideranças empresariais a exercerem a responsabilidade corporativa. Suas atividades envolvem: consultoria, pesquisas, realização de eventos e outros serviços (Disponível em: <www.bsr.org>. Acesso em: 16 fev. 2008).

¹¹ O Instituto Ethos é uma organização não-governamental criada com a missão de mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade sustentável e justa (www.ethos.org.br).

de redação. Cada um deles foi criado com uma missão específica, e tem seu valor e justificativas atribuídos ao quanto cumpre adequadamente a sua missão. Neste contexto, a quem cabe a responsabilidade corporativa ?

Em algumas empresas, ela está lotada na área de recursos humanos, em outras no marketing, e há aquelas organizações que constituem departamentos, fundações ou institutos a quem caberá a gestão e o tratamento da responsabilidade corporativa. Declarações de "missão" e de "princípios e valores" pela alta direção são muitas vezes estimuladas por esses órgãos, que acabam por se tornar os seus guardiões, seja nos quadros e boletins internos, seja na comunicação externa da empresa. Em alguns casos, tal iniciativa é exercida diretamente pelo proprietário ou presidente da empresa. Quando isto ocorre, é provável que a absorção pelos demais níveis da empresa seja maior, mas é difícil evitar que ela consiga fugir da departamentalização, do reducionismo e da linearidade.

A visão cartesiana está presente na cabeça das pessoas, na estrutura hierárquica, e fragmentada nas normas e procedimentos, nas atribuições funcionais. Como imaginar que o princípio de responsabilidade não se encontraria vítima desse mesmo paradigma? Ele se manifestará em programas ditos de Responsabilidade Social, por exemplo, junto à comunidade local, ou voltados para os empregados e seus familiares, ou, no caso dos jornais, na produção de programas de doação de exemplares à rede pública de ensino, cujo objetivo principal é formar futuros leitores de jornais, ou seja, futuros clientes. Muitas dessas ações, promovidas pelo departamento de recursos humanos ou pelo departamento social, serão utilizadas pelo departamento de marketing, no sentido de favorecer a imagem da empresa junto ao mercado e à sociedade.

Pode-se dizer que tais práticas são positivas e que não são incoerentes com o discurso de responsabilidade social. No entanto, trata-se de visões reducionistas que não consideram a complexidade da sociedade atual e o papel das empresas neste contexto, particularmente as empresas de mídia e de jornal. A visão cartesiana,

além de separar, tende a reduzir esta complexidade muitas vezes a ações filantrópicas, de marketing ou de gestão de pessoal.

Faz parte deste estudo analisar a questão da responsabilidade corporativa dos jornais sob a ótica ampliada da matriz da complexidade, de forma que se resista ao raciocínio simplificador de configurá-la como um conjunto de ações restritas a programas e a departamentos da empresa.

3.1.4 O Surgimento de um Novo Paradigma

O conceito de paradigma é proposto por Thomas S. Khun (2005) para o entendimento da evolução da ciência. Para Khun, paradigmas são preceitos científicos universalmente reconhecidos que fornecem problemas e soluções modelares para os praticantes da ciência, mas que, ainda sim, são de caráter temporário, uma vez que poderão ser substituídos por novos paradigmas.

Ele denomina de ciência normal aquela que opera e evolui dentro de um paradigma dominante. A existência de paradigmas permite que a ciência atue de forma cumulativa do conhecimento e adquira uma relativa estabilidade. É o que Khun chama de ciência normal. Ela está em permanente evolução, porém dentro de um mesmo campo de crenças.

Uma vez que os paradigmas se tornam predominantes, porque são mais bem-sucedidos do que seus competidores na resolução de alguns problemas, o que não significa que tenham sido completamente bem-sucedidos na resposta a todas as questões, podem ser substituídos, na medida em que as anomalias com relação à realidade se tornam insustentáveis. É quando ocorrem as revoluções científicas, "quando novos fenômenos são descobertos, conhecimentos aceitos são abandonados e há mudanças radicais na prática científica e na visão de mundo da sociedade" (VASCONCELOS, 2002, p.53).

Nessas situações, já não é suficiente um ajuste da teoria, tornando-se necessária a adoção de um novo paradigma. No entanto, um antigo paradigma não

é abandonado sem que seja substituído por outro, caracterizando uma ruptura, em que o novo paradigma apresenta-se incompatível com o anterior.

A reflexão sobre o processo de evolução da ciência apresentado por Khun em seu trabalho, abrangendo conceitos como "ciência normal", "paradigmas" e "revolução científica", é oportuna, em função do momento de transição por que passa a ciência atual.

Dentro do atual paradigma hegemônico, a humanidade vem passando por um acelerado processo de transformação, marcado principalmente pela revolução tecnológica e pelas descobertas no campo da física e da biologia. Os efeitos desta nova ordem se manifestam em praticamente todos os setores e estão presentes nos valores dominantes; na forma de relacionamento entre pessoas, organizações e países; no ritmo de vida; na urbanização; na produção econômica; nas organizações sociais, religiosas e artísticas; na produção do conhecimento e nos diversos setores da vida humana; na constituição da sociedade de risco.

Parte da humanidade usufrui de benefícios materiais até pouco tempo inimagináveis, incluindo meios de transporte e de comunicação que tornaram o mundo pequeno e facilmente acessível. Uma variedade e quantidade enormes de produtos de consumo estão disponíveis e podem ser adquiridas com relativa facilidade, ainda que por uma minoria das pessoas.

Há, contudo, um outro lado desse quadro. São grandes, no mundo, a desigualdade e a exclusão social. "Atualmente, 20% da população vive com menos de US\$ 1 ao dia e mais do que 50% em condições absolutamente miseráveis." (PRAHALAD, 2005, p.18). O economista bengalês Muhammad Yunus, Prêmio Nobel da Paz de 2006, pelo trabalho que realizou em Bangladesh com o microcrédito para a população de baixa renda, afirma que a concepção de desenvolvimento precisa ser redefinida: "desenvolvimento deve significar uma mudança positiva no *status* econômico dos 50% da população que vivem em condições inferiores" (YUNUS, 2006, p.33).

A questão da pobreza não se limita a baixa renda. Amartya Sen (2000) destaca a pobreza como forma de privação das capacidades básicas, refletindo-se

em morte prematura, subnutrição (principalmente de crianças), morbidez persistente, analfabetismo e outras deficiências. Ela não se limita aos países mais pobres, existindo também nas chamadas economias desenvolvidas, muitas vezes, escondidas nas estatísticas formadas por somatórios e médias. Além disso, como destaca o próprio Sen é preciso adotar-se outras perspectivas, à luz de informações demográficas, médicas e sociais (SEN, 2000, p. 35), uma vez que o critério baseado unicamente na renda revela pouco sobre o fenômeno da desigualdade, inclusive entre os sexos.

Ao se analisar a situação geral da sociedade, os resultados da chamada evolução também podem ser questionados. Apesar do desenvolvimento da medicina, boa parte da população privilegiada materialmente sofre de problemas de ordem emocional ou mental, vivendo à base de antidepressivos ou estimulantes de toda a ordem; há um aumento da violência nos grandes centros urbanos; a corrupção política produz freqüentes escândalos; o avanço da tecnologia gera desemprego e as relações familiares e sociais parecem mais frágeis do que em outros tempos.

Há uma discussão ética que precisa ser enfrentada envolvendo a questão do uso da biotecnologia, a dos alimentos transgênicos e do equilíbrio de forças políticas na nova ordem mundial. Há ainda aquela que representa a maior ameaça à vida da Terra de que se tem conhecimento, a crise ambiental, incluindo o aquecimento global, as catástrofes previstas e o esgotamento de recursos do planeta. É Hans Jonas (2006, p.22) que nos alerta sobre a necessidade premente de uma nova ética:

A aventura da tecnologia impõe, com seus riscos extremos, o risco da reflexão extrema... Tanto o conhecimento, quanto o poder eram por demais limitados para incluir o futuro distante em suas previsões e o globo terrestre na consciência da própria causalidade.

Dessa forma, há evidências de que o paradigma que vem servindo de base para o progresso tecnológico dos últimos séculos e que está associado diretamente a modernização industrial, se apresenta como insuficiente para indicar soluções para os problemas e desafios da nova modernidade.

Autores como Ulrich Beck e Anthony Giddens (1997) ao tratarem da modernidade reflexiva e da reflexividade que caracterizam a sociedade de risco destacam que as discussões sobre os grandes temas atravessam as fronteiras dos especialistas ganhando lugar nos espaços ocupados por leigos. É Giddens quem afirma:

O fato dos especialistas muitas vezes discordarem entre si tornou-se lugar-comum para quase todo mundo. Entretanto, mais que isso, a reivindicação de legitimidade da ciência torna-se muito mais discutida do que antes. Todos os tipos de conhecimento, cult e folk, e as orientações tradicionais voltam a reivindicar algum tipo de hegemonia ao lado dos domínios da ciência ortodoxa (BECK, GIDDENS e LASH, 1997, p. 221) .

Rupert Sheldrake lembra que a crença na objetividade é artigo de fé para muitas pessoas no mundo moderno. "Ela é imprescindível para a visão de mundo dos materialistas, racionalistas, humanistas seculares e todos quantos advogam o primado da ciência sobre a religião, a sabedoria tradicional e as artes." (1991, p.133).

Uma nova base de paradigma, apesar de representar uma ruptura com relação ao paradigma anterior, poderá ser mais eficaz se for inclusiva, capaz de dialogar com a antiga e dela aproveitar o que for compatível com a nova realidade. Para tentar lidar com as grandes questões, esta nova base provavelmente será menos determinista e incisiva nas respostas, sendo capaz de identificar caminhos e possibilidades, num processo dinâmico que é construído durante o próprio percurso. Precisaria ser capaz de fazer reviver a questão do indivíduo, do ser humano, da espiritualidade, dos valores essenciais. Como afirma Morin (2003, p.37), "a ruptura com a simplificação faz rejeitar, por seu próprio princípio, toda teoria unitária, que sintetize-a e totalize o conhecimento".

Pesquisadores de fronteira, uma expressão freqüentemente utilizada por Edmilson de Souza Lima, professor do Curso de Mestrado Multidisciplinar da Unifae, parecem seguir esta trajetória. É o caso de Edgard Morin, Fritjof Capra, Amit Goshami, além de outros. Eles propõem um novo paradigma, o da complexidade ou da não-linearidade. É objetivo do presente estudo compreender como esta visão se aplica à questão das práticas corporativas dos jornais brasileiros na sociedade de risco.

3.1.5 O Paradigma da Complexidade

A complexidade, segundo Morin (2005, p.176), "não pode ser entendida como uma receita, mas como um desafio e motivação para pensar". Ela aparece como um caminho de busca, na substituição da simplificação, "uma vez que não existe nada simples na natureza, mas o simplificado" (p.175). Ao contrário de certezas e precisões, a complexidade traz o princípio da incerteza, da incompletude do conhecimento e da multidimensionalidade. Diferentemente do pensamento tradicional, que separa as partes e as trata isoladamente, a complexidade procura considerar as diversas articulações que existem entre as disciplinas e dimensões de qualquer ser ou objeto.

Dentre os caminhos que Morin propõe como os que conduzem ao desafio da complexidade (MORIN, 2005, p.177), o primeiro é o da irreduzibilidade do acaso e da desordem. Eles estão presentes no universo e ativos na sua evolução, assim como na nossa vida cotidiana, e, mesmo sem poder tratá-los através de uma proposição algorítmica, também não se pode comprovar a sua incompreensibilidade, ou seja, se aquilo que denominamos acaso não é devido à nossa própria ignorância. Se o próprio acaso não está certo de ser acaso é necessário conviver com a incerteza, por mais desconforto que isto possa gerar, principalmente às mentes habituadas a pensar de acordo com o paradigma tradicional, de certezas. Estas "verdades", no entanto, já se apresentavam como temporárias de acordo com o princípio da refutabilidade proposto por Popper e o processo de "evoluções e revoluções" apontado por Khun.

O segundo princípio é o da transgressão do que Morin denomina "abstração universalista, que elimina a singularidade, a localidade e a temporalidade" (MORIN, 2005, p.178). Não é possível, assim, trocar o singular e o local pelo universal, mas uni-los. Ao contrário do pensamento tradicional, não é possível separar as partes do todo, não sendo o caso, porém, de, seguindo o pensamento simplificador na direção oposta, considerar que o todo explica as partes.

O terceiro componente da complexidade é o da complicação, ou seja, a constatação, particularmente nos fenômenos biológicos e sociais, do número incalculável de interações e inter-retroações existentes. A aparente impossibilidade destes cálculos e previsões contraria o pensamento determinista, trazendo à tona as alternativas de escolhas entre as possibilidades existentes. Goshami (2007) explica que as escolhas ocorrem a partir das alternativas e estão presentes não apenas na microfísica mas também no mundo macro. É um pensamento que devolve ao homem o livre-arbítrio e a responsabilidade, inclusive ética, pelas suas escolhas, libertando-o do determinismo.

O quarto aspecto identifica a relação complementar e antagônica entre o processo de ordem, desordem e organização. Mokiti Okada afirma, na *Dialética da Harmonia*, que esta última seria uma questão de ponto de vista, um meio de se constituir a própria harmonia do universo (OKADA, 2002, p.46). Podemos constatar que "a desordem e o acaso estão presentes na evolução de todas as coisas, mas o próprio acaso não está certo de ser acaso" (MORIN, 2005, p.178). O princípio *order from noise* formulado por Heinz von Foerster propõe que "os fenômenos ordenados podem nascer de uma agitação ou turbulência desordenada" (MORIN, 2005, p.179). Pode ser o caso do processo criativo artístico, como a produção de uma música, de uma pintura, de uma campanha publicitária ou de um artigo jornalístico. Muitas vezes as informações, a matéria-prima, estão presentes, porém de forma desordenada e, por algum processo desconhecido, faz emergir a obra.

O quinto princípio da complexidade proposto por Morin é o da organização. A organização pode ser definida como um sistema composto por elementos diferentes, o que, por consequência, a torna uma unidade e uma multiplicidade. O pensamento complexo não transforma o único em um, ou o um em múltiplo, pois entende que o somatório das partes é diferente do todo. O todo pode ser mais do que o somatório das partes, situação em que as partes se potencializam e fazem surgir qualidades emergentes, mas também pode ser menos, situação em que ações inibidoras entre as partes são mais fortes que a sua potencialização. Desta forma, a complexidade

recomenda a substituição do método linear de estudo das partes ou do todo para um movimento circular de ida às partes, depois ao todo, e assim sucessivamente.

É possível também identificar e criar organizações em que esta co-relação é ainda mais evidente, conforme demonstra o estudo da holografia. Nestes sistemas, o todo está presente em cada uma das partes, e estas contêm o todo. É o que ocorre com as informações genéticas presentes em todas as células do corpo, e é também o modelo presente em organizações baseadas no conhecimento, como é o caso de empresas de consultoria, grandes escritórios de direito ou de desenvolvimento de *softwares*. "A holografia demonstra que é possível criar sistemas em que o todo possa estar contido em todas as partes, de tal forma que cada um e todas as partes representem o todo." (MORGAN, 1996, p.84).

O funcionamento das organizações biológicas e sociais é complexo por natureza. Elas são simultaneamente acêntricas (por interações espontâneas), policêntricas (vários centros de controle) e cêntricas (comando central). Por serem auto-organizadoras são fruto das interações internas e externas, num processo de trocas contínuas e dinâmicas. Empresas e organizações de todos os tipos, ao mesmo tempo em que constituem uma unidade rica e complexa, dependem cada vez mais de interações externas e da formação de redes.

Hoje em dia a maioria das empresas são redes descentralizadas compostas de unidades menores. Além disso são ligadas a redes de empresas de pequeno e médio porte que lhes fornecem produtos e serviços; e unidades pertencentes a diferentes empresas também estabelecem alianças estratégicas e empreendimentos conjuntos. As diversas partes destas redes empresariais recombina-se e interliga-se continuamente, cooperando e competindo umas com as outras ao mesmo tempo (CAPRA, 2002, p.118).

O sexto desafio da complexidade é a relação recursiva. Nela, os efeitos são necessários para a sua própria causa. O produto é necessário para a sua produção. A sociedade produz os indivíduos, que produzem a sociedade. O jornal interfere na sociedade onde está inserido e é influenciado por ela. O observador influencia o objeto e é influenciado por ele. Causa e efeito, produtor e produto, único e múltiplo,

observador e objeto, mente e corpo, espírito e matéria, educador e aluno, emissor e receptor, numa visão complexa, nem sempre possuem demarcações bem definidas e claras.

O sétimo princípio aborda esta clareza e a separação das idéias. Uma vez que as delimitações não são tão precisas, tornam-se muitas vezes ambíguas. Uma célula, um ser vivo ou uma organização são simultaneamente unidades autônomas e dependentes. Compõem um sistema fechado, que lhes propicia a individualidade, e um sistema aberto, que permite as trocas necessárias com o meio ambiente. É neste processo que ocorre o fenômeno da auto-organização, que caracteriza os seres vivos e organizações sociais.

O oitavo caminho é a volta do observador na sua observação. Segundo Vasconcelos (2002, p.63), os fenômenos complexos são marcados pelos princípios da interação com o observador, "ou da implicação de que a análise ou intervenção em um fenômeno depende da perspectiva do observador". A microfísica re-introduziu a importância ao observador, ao demonstrar que a presença do observador altera o objeto.

Não é preciso recorrer à física quântica ou a outra dimensão para reconhecer o papel do observador. O sociólogo faz parte da sociedade e a sua observação como estudioso não muda este fato. Além disso, a sociedade também está dentro dele, tendo influenciado a formação de suas preferências e crenças, além de ter proporcionado experiências nesta mesma sociedade. É difícil acreditar na proposta cartesiana de pura objetividade na observação dos fatos, assim como na completa isenção diante de qualquer objeto. Isto também acontece com o jornalista no lidar com a notícia. A presença do observador está associada à dinâmica dos acontecimentos. Uma vez que o próprio observador, mesmo sendo o mesmo indivíduo, não é a mesma pessoa em diferentes momentos, pode-se concluir que também o objeto não será o mesmo. Da mesma forma, ao se introduzir num ambiente ou numa empresa, eles já não serão os mesmos.

O paradigma antigo levou à separação e à especialização. Foi este o processo que fez com que a ciência tenha se expandido tanto nos últimos séculos,

multiplicando o conhecimento em várias vezes e permitindo o estágio tecnológico atual. Embora de caráter positivo, quando levado ao extremo o que representava evolução passa a ser limitador do próprio desenvolvimento, além de ser incapaz de gerar soluções para as novas questões que se apresentam. É Morin quem afirma:

É graças ao método que isola, separa, desune, reduz a unidade, mede, que a ciência descobriu a célula, a molécula, o átomo, a partícula, as galáxias, os quasares, os pulsares, a gravitação, o eletromagnetismo, o *quantum* de energia, que ela aprendeu a interpretar as pedras, os sedimentos, os fósseis, os ossos, as escrituras incógnitas, inclusive a escritura inscrita no DNA. Entretanto, as estruturas desses conhecimentos são dissociadas uma das outras [...] O continente antropológico ficou à deriva, tornando-se uma Austrália [...] O homem se esfarela: fica uma mão ferramenta aqui, uma língua-que-fala lá, um sexo acolá e um pouco de cérebro em algum outro lugar (MORIN, 2003, p.26).

Goshami, em seu livro *O Universo Autoconsciente* (2007, p.33), afirma que "a confusão do cientista é devida a uma ressaca causada por um consumo exagerado de uma bebida de 400 anos da chamada física clássica". Segundo ele, embora haja a existência formal da física quântica, a física clássica ainda é hegemônica, sendo a visão que corresponde à filosofia do realismo materialista que domina a cultura ocidental. É também Goshami que sintetiza a visão cartesiano-newtoniana do mundo:

[...] Pense no universo como um grande número de bolas de bilhar – grandes e pequenas – numa mesa tridimensional, que chamamos de espaço. Se conhecemos, em todas as ocasiões, todas as forças que agem sobre cada uma das bolas, então simplesmente conhecer as condições iniciais – suas posições e velocidades em algum tempo inicial – permite-nos calcular o lugar onde cada um destes corpos estará em todas as ocasiões futuras (ou, por falar nisso, onde estiveram em qualquer ocasião anterior) (GOSHAMI, 2007, p.34).

Esse pressuposto seria paradoxal com o livre-arbítrio. A física quântica demonstrou a existência de possibilidades. Podemos perceber que a nossa vida é feita de escolhas, e que somos responsáveis por elas. Ao contrário do pensamento que nos impôs, pelo determinismo, a condição de máquinas materiais, não somos apenas

um conjunto de átomos reunidos. Goshami propõe, assim, que o axioma "Penso, logo existo", de Descartes, deva ser substituído por um novo: "Escolho, logo existo".

Todos esses fatores não encerram a descrição do pensamento complexo mas apontam uma direção, em que ele se diferencia do pensamento mecanicista tradicional. A complexidade representa um retrocesso quanto às certezas e um progresso quanto às incertezas. Morin afirma não ser problema da complexidade "formular programas para serem introduzidos nas mentes das pessoas mas o de atrair a estratégia" (MORIN, 2005, p.191). O raciocínio estratégico sugere situações semelhantes ao jogo de xadrez, quando o jogador tenta prever as reações do adversário, que supostamente estarão baseadas na crença de que seriam as suas intenções. Tenta-se prever as jogadas futuras, no entanto o quadro muda a cada jogada, confirmando ou negando expectativas, em função das escolhas de cada jogador.

Por suas características intrínsecas, a complexidade não pode ser encarada como uma verdade absoluta. Isto seria uma contradição das mais evidentes. O caminho aponta para um diálogo entre as diversidades, a aceitação das contradições, a visão sistêmica e o convívio com as incertezas. Aplicados estes conceitos às empresas, eles propiciam um vasto campo de reflexão conceitual e de confronto empírico com as evidências na busca de um alargamento da compreensão dos acontecimentos.

Vasconcelos destaca que os conceitos de complexidade e multidisciplinaridade constituem valores explícitos contra a "fragmentação das ciências instrumentais, dos paradigmas totalizantes e da dispersão micropolítica pós-modernos" (VASCONCELOS, 2002, p.37). Dessa forma, um caminho que não vise à hegemonia, mas que se baseie na complementaridade e recursividade entre os diferentes saberes, pode contribuir para a construção de uma sociedade mais inclusiva, menos desigual e mais responsável. A seqüência deste estudo tentará identificar de que forma o pensamento complexo se relaciona com a sociedade de risco e com as práticas corporativas das empresas de jornais brasileiros.

3.2 Sociedade de Risco

3.2.1 A Modernidade e as Contradições da Vida Moderna

Não há como dissociar os tempos atuais dos avanços tecnológicos que possibilitam, pelo menos para parte da população mundial, uma forma de vida bastante diferenciada, quando comparada aos que viveram nos séculos anteriores. Os meios de comunicação, como a telefonia celular, a internet e a televisão, permitem contatos instantâneos entre as diversas partes do mundo. Aviões e automóveis favorecem uma rápida deslocação entre cidades, estados, países e continentes. As distâncias foram reduzidas, e o mundo parece ter ficado menor. A internacionalização, vista como um processo presente ao longo da história, em diferentes intensidades, atinge na globalização do século XXI o seu estágio mais avançado.

No entanto, esse aparente progresso não trouxe apenas facilidades, há quem questione se o seriam de fato. A começar pelo fato de estes supostos benefícios não terem sido estendidos a todas as pessoas e países. A desigualdade entre ricos e pobres parece nunca ter sido tão acentuada. O modelo econômico hegemônico indica um movimento de crescente concentração, fazendo com que a parcela economicamente e socialmente privilegiada se distancie cada vez mais dos mais pobres. Mais de 4 bilhões de pessoas, ou 2/3 da população mundial, vivem com menos de US\$ 2 ao dia (PRAHALAD, 2005, p.18), enquanto 1 bilhão de pessoas, ou quase 20% da população mundial, sobrevivem com US\$ 1 por dia.¹² São pessoas que vivem em condições de miséria, muitas sem acesso a recursos salutarés mínimos. Em países como Bangladesh, um dos mais pobres do mundo, "40% da população do país não chega a satisfazer às necessidades alimentares mínimas e 65% das aldeias não têm eletricidade" (YUNUS, 2006, p. 266). Se a expectativa de vida para o Japão é de 81 anos e a da Suécia 80 anos, outros países apresentam expectativas inferiores a 40 anos, como é o caso de Moçambique (39,3) e Serra

¹² Relatório de junho de 2003 da Organização Internacional do Trabalho, braço das Nações Unidas (www.frigoletto.com.br).

Leoa (38,9). Enquanto a mortalidade infantil no primeiro ano de vida a cada mil nascimentos em países como Cingapura, Suécia e Hong Kong é abaixo de 3, em Serra Leoa, no Afeganistão, é acima de 160, e em Angola, 187. Ou seja, nestes últimos países, quase 20% das crianças morrem antes de completarem 1 ano de vida.¹³

Para esta população, pareceria irônico invocar-se uma preocupação com as futuras gerações ou com o destino do planeta daqui a algumas décadas ou centenas de anos. Há fome, miséria e doenças que estão matando neste momento. O avanço do conhecimento se contrapõe à ignorância, ao analfabetismo e à ausência de condições de uma organização social mínima que possibilite fazer frente às forças econômicas e políticas dominantes, cujos interesses indicam serem outros, conforme afirmam Caiden e Caraviantes:

O desenvolvimento ocidental preocupou-se mais com o crescimento do que com a distribuição, entendendo que quanto mais houvesse, mais haveria para ser distribuído. Mesmo que os privilegiados tivessem uma parcela desproporcional, os não privilegiados indiretamente também se beneficiariam, recebendo o que sobrasse (CAIDEN; CARAVIANTES, 1988, p.22).

Os fatos demonstram que isso não acontece. Além disso, a questão não se limita a aspectos puramente econômicos. Amartya Sen (2000) relaciona o conceito de desenvolvimento ao de expansão das liberdades. O autor classifica diferentes tipos de liberdades: políticas, facilidades econômicas, oportunidades sociais, garantias de transparências e segurança protetora. Elas se relacionam entre si e, quando presentes, se potencializam. “Cada uma desses tipos distintos de direitos e oportunidades ajuda a promover a capacidade geral de uma pessoa (SEN, 2000, p. 25). A utilização de indicadores de uma dimensão, a econômica, não seria suficiente para a apresentação deste quadro. Sen não propõe a adoção de um único campo de indicadores, baseados no quesito “liberdade”, mas a adoção de uma visão mais

¹³ Fonte: <http://pt.wikipedia.org> como fonte de Factbookredirect da Central Intelligence Agency

ampla do desenvolvimento, “e em particular evitar que sejam negligenciados assuntos decisivamente importantes” (SEN, 2000, p. 50).

Giddens (1997) afirma que a pobreza torna-se atualmente muito mais complexa do que costumava ser em outros tempos. Quanto mais forte a exigência de “se construir a própria vida”, mas a pobreza material torna-se discriminatória. Os acessos a recompensas materiais não são equânimes, assim como não são as capacidades autônomas entre os indivíduos e mesmo entre os grupos.

Existem ainda preocupações novas. A questão ambiental coloca em risco a sobrevivência da humanidade e a discussão se dá entre os que apontam que o dano é irreversível e os que acreditam que ainda é possível salvar o planeta. Discute-se, assim, o grau de intensidade, e não mais a gravidade do problema, que parece consensual. Ainda assim, pouco ou quase nada é feito na direção da reversão de um quadro que continua se acentuando.

Os acordos internacionais não produzem efeitos práticos com a velocidade necessária. As grandes potências têm os seus próprios interesses a defender. Países em processo de industrialização invocam o direito ao desenvolvimento econômico, ainda que isto signifique poluir ainda mais o planeta. Poderia parecer lógico o argumento de que os países mais ricos chegaram a esse estágio por este caminho, sendo agora a vez de outros países. Poderia parecer lógico se isto não implicasse o risco de vida da própria humanidade.

A lógica hegemônica do consumo e a crença no crescimento econômico contínuo se deparam com a escassez de recursos de um planeta que talvez seja pequeno para uma população estimada pela ONU (Organização das Nações Unidas) em 9,2 bilhões em 2050. Mais grave ainda é considerar que tal crescimento deverá ser mais acentuado nas populações mais pobres, onde miséria e degradação ambiental andam lado a lado. Mesmo que fosse possível acreditar que estas camadas seriam galgadas a outros estágios sociais e econômicos, a situação não seria mais confortante, se as aspirações não se modificassem. O planeta não suportaria nove bilhões de pessoas no padrão de consumo atual dos grandes centros

industriais. Há, desse modo, um desafio de difícil solução, dentro dos padrões das aspirações materiais atuais.

Por que combater a miséria? A pobreza extrema é uma das maiores barreiras à sustentabilidade. A miséria é ruim para os negócios. Metade da população mundial vive com menos do que dois dólares por dia. São três bilhões de pessoas sem acesso a educação, habitação, água potável, saneamento, serviços de saúde e transporte (ALMEIDA, 2002, p.83).

A esses fatores somam-se ainda outros desafios, como é o caso dos alimentos. A humanidade, apesar de todo o seu progresso, ainda convive com a questão da fome, que atinge milhões de pessoas. Segundo o Programa das Nações Unidas, "a cada ano, a fome mata mais pessoas nos países pobres que a Aids, a malária e a tuberculose juntas" (Folhaonline). Segundo esse mesmo estudo, um em cada três africanos sofre de desnutrição, e 852 milhões de pessoas no mundo passam fome, 60 milhões a mais que em 1990.

As evidências indicam, no entanto, que a questão não está associada ao volume produzido, mas, novamente, à distribuição de riquezas e ao acesso da população. De qualquer forma, constitui uma das maiores contradições de nossa civilização, conforme afirma Fritjof Capra:

Há muito tempo as agências internacionais de desenvolvimento sabem que não existe relação direta entre a existência de um grande número de famintos e a densidade ou crescimento populacional de um país [...] A abundância, e não a escassez, é a palavra que melhor descreve a produção de alimentos no mundo atual (CAPRA, 2002, p.197).

Ainda assim, os problemas relativos à alimentação não se esgotam por aí. O setor de agrotóxicos constitui um segmento representativo da economia, sendo produzidos por grandes laboratórios transnacionais. Há teorias que relacionam o seu uso com a origem de diversas doenças humanas e animais, além de acusações de que eles provocariam agressão ao solo e à diversidade da vida que ele contém. O esgotamento do solo, a queda de produtividade, a disseminação de pragas (num efeito semelhante ao da resistência bacteriana aos antibióticos) e o encarecimento

da produção seriam alguns dos efeitos colaterais da utilização destas substâncias na agricultura.

O desequilíbrio ecológico causado pelas monoculturas e pelo uso excessivo de produtos químicos resultou também num aumento enorme do número de pragas e doenças das plantações, combatidas pelos agricultores mediante a pulverização de doses cada vez maiores de pesticidas, num círculo vicioso de esgotamento e destruição (CAPRA, 2002, p.195).

O emprego de adubos pode ser comparado ao vício das drogas. Quando alguém começa a usar algum tipo de substância química, de início sente um bem-estar muito grande; fica com a mente tão clara, que não consegue esquecer aquele sabor indefinível. Assim, pouco a pouco vai caindo num abismo do qual não consegue mais sair... Nos dias de hoje o solo está completamente viciado em fertilizantes e inseticidas, mas os agricultores não conseguem entender que nutrientes artificiais danificam as plantações da mesma forma que as drogas estão destruindo os seres humanos (OKADA, 2001a, p.71 e 72).

Mais incertos ainda parecem ser os efeitos dos alimentos transgênicos. O assunto é muitas vezes acompanhado de discursos apaixonados entre os que os defendem e os que os condenam. Para os seus defensores, seria uma alternativa para a elevação da produção de alimentos e, assim, um aliado contra a fome no mundo. Conforme visto, é um pensamento que implica a crença de que o problema da fome está associado ao volume de produção e não à distribuição de renda. Os fatos mostram, no entanto, que muitos dos países que vivem de forma crônica o problema da fome são exportadores de alimentos. "Embora existam exceções, pode-se dizer que a única finalidade da engenharia genética é a de aumentar as vendas dos produtos químicos e biotecnológicos a agricultores dependentes." (CAPRA, 2002, p.196).

Os principais argumentos dos que combatem os alimentos transgênicos estão associados à incerteza quanto aos seus efeitos no organismo humano e no equilíbrio ecológico. "Os sistemas vivos são fechados, no que diz respeito a sua organização, mas abertos do ponto de vista material e energético." (CAPRA, 2002, p.30). Sendo ao mesmo tempo um sistema aberto e fechado, "a vida não pode ser atribuída a um único elemento isolado, mas somente a toda a rede metabólica" (Capra,

2002, p.27). Assim, o meio ambiente em que a vida está inserida é fator interativo importante na sua constituição, alimentação e reprodução. A simples deslocação de genes para outros ambientes poderia gerar outros tipos de resultados, o que eleva em muito a incerteza destas aplicações laboratoriais. Capra aponta este tipo de risco:

Os cientistas transpõem as barreiras naturais entre as espécies com a ajuda de agressivos "vetores de transparência de genes", os quais são derivados de vírus patogênicos que podem recombinar-se com os vírus já existentes para criar novos agentes causadores de doenças (CAPRA, 2002, p.203).

A mesma incerteza está presente no uso de alguns medicamentos. Muitos deles são utilizados durante anos para uma determinada indicação, para somente depois serem considerados nocivos e, então, retirados do mercado. Há o caso da talidomida, sedativo que provocou o nascimento de crianças defeituosas fisicamente, os chamados "bebês talidomida", e a polêmica que envolveu o medicamento Debendox, que, no Brasil, durante vinte anos foi largamente utilizado para uma única indicação, a de náuseas e vômitos da gravidez. Após este tempo, foi acusado de provocar efeito teratogênico, semelhante ao da talidomida, sendo então retirado do mercado.

Impediu-se, assim, que outras mães e bebês corressem riscos. E o que dizer de todas as gerações que consumiram o remédio? E o que dizer dos medicamentos atuais, alguns não associados à preservação da vida, mas à eliminação de pequenos desconfortos, e que poderão ser identificados como geradores de doenças graves a qualquer momento?

O avanço da farmacologia tem sido um elemento importante no combate a muitas doenças e no aumento da expectativa de vida do ser humano, mas a sua utilização não vem separada dos perigos, o que pode ser agravado pelo seu uso indiscriminado, muitas vezes estimulado pela indústria farmacêutica.

Também a indústria do fumo foi acusada de introduzir substâncias no cigarro que induziriam ao vício, conforme denúncia do cientista Jeffrey Wigand. O episódio deu origem ao filme "O Informante", que abordou também os bastidores da relação

entre a indústria do tabaco e a mídia, numa tentativa de encobrir a divulgação das denúncias em uma importante rede de televisão dos Estados Unidos.

No Brasil, apenas há alguns anos foi restringida a propaganda de cigarros, que representava até então um dos principais segmentos anunciantes. As propagandas costumavam projetar imagens associadas a saúde, sucesso e aventura. Gerações de jovens foram influenciadas por elas. A comunicação de massa, que faz uso do processo de projeção e identificação, durante décadas reforçou a associação do cigarro a sucesso e charme, utilizando personagens do cinema e da televisão.

Há outros questionamentos relacionados à biotecnologia. Será o ser humano capaz de produzir a vida em laboratório? Se sim, que implicações éticas estão envolvidas? E a clonagem de um ser humano? E as experiências com embriões vivos? Em que estágio da gestação podemos considerar que existe um ser humano? Se a resposta for a fecundação, sacrificar centenas ou milhares de embriões em pesquisas científicas seria um genocídio? E o aborto, que é praticado por mulheres de todas as classes, mas que põe em risco e pune de maneira diferente as pessoas de classes mais pobres? Hans Jonas relaciona o direito de fazer e a qualificação para isso:

O homem quer tomar em suas mãos a sua própria evolução, a fim não meramente de conservar a espécie em sua integridade, mas de melhorá-la e modificá-la segundo o seu próprio projeto. Saber se temos o direito de fazê-lo, se somos qualificados para esse papel criador é a pergunta mais séria que se pode fazer ao homem [...] (JONAS, 2006, p.61).

Internacionalmente, o progresso tecnológico não trouxe a paz. A utilização da bomba atômica em Hiroshima assinalou que o poder do homem havia atingido a capacidade de destruir o próprio planeta. É o próprio Hans Jonas quem alerta que, depois disso, a corrida armamentista apenas aumentou esta capacidade e nem mesmo o fim da guerra armada, com o término da União Soviética, trouxe mais segurança ao mundo. "A aventura da tecnologia impõe, com seus riscos extremos, o risco da reflexão extrema." (JONAS, 2006, p.22).

A hegemonia de uma única superpotência mundial através dos Estados Unidos não eliminou as razões dos conflitos, que continuam presentes. Há a disputa pelo petróleo, os interesses da indústria armamentista e os financiamentos eleitorais por grandes corporações mundiais.

O contraponto não se dá principalmente através de uma outra nação, mas por grupos terroristas, que, estimulados em seu fundamentalismo, sacrificam a própria vida e a de inocentes, transformando-se em inimigos invisíveis de toda a sociedade, sem qualquer limite de fronteiras. Eles podem atacar destruindo prédios como o WTC em Nova York, ou no metrô de Londres, em Madri ou em qualquer cidade. Podem também sacrificar vidas diariamente em ataques suicidas ou em conflitos armados no Oriente Médio.

A violência, característica comum das grandes cidades, as desavenças familiares, os conflitos profissionais, a corrupção, os escândalos envolvendo políticos e lideranças sociais estão presentes nas páginas dos jornais de forma cada vez mais freqüente. Há também o risco iminente do desemprego, de perdas materiais de diferentes tipos e do surgimento de novas doenças.

Em face desse quadro, não é de se admirar diante dos inúmeros casos de doenças mentais existentes. Casos de depressão, angústia, ansiedade e síndrome do pânico acometem um número significativo de pessoas de diferentes sexos, idades e classes sociais. Há um clima de insegurança, de falta de controle, de perigo iminente.

Somos um mundo complexo, povoado por pessoas e sistemas complexos. Sujeitos e objetos se entrelaçam e não é fácil identificar causa e efeito, agentes e vítimas do mesmo quadro. Beck (2002) questiona se existem responsáveis, como poderia haver e como também poderia não haver responsáveis? Diante deste quadro, que princípios deveriam ser resgatados? Que reflexões emergem desta sociedade? Em que ela se diferencia das sociedades anteriores? A sociedade pós-moderna é uma sociedade de risco?

3.2.2 A Sociedade Reflexiva

A teoria da "sociedade de risco" é uma teoria política do conhecimento da modernidade que faz autocrítica. O que está em jogo é que a sociedade industrial se percebe a si mesma como uma "sociedade de risco" e como se critica e se reforma a si mesma (BECK, 2006, p.128).

Beck defende a existência de dois tipos de modernidade. A primeira, ele denomina de modernidade simples ou industrial. Sua origem se dá a partir do século XVIII, na Europa, através de revoluções políticas e industriais. Está associada à existência de estados nacionais e à noção de fronteiras. O processo de industrialização ocorre de forma linear e acelerada. A industrialização traz o emprego e a divisão de tarefas produtivas. Há o estímulo à especialização e à separação entre as disciplinas. O processo de internacionalização está presente, mas ainda não de forma plena. O valor da terra é substituído pelo valor do capital. O domínio da natureza é desacompanhado de culpas de qualquer espécie. Ele ocorre de forma não visível ou perceptível. Há o "iluminismo", que enfatiza a razão e a ciência como formas de explicar o universo, o "positivismo" no campo social e o culto à razão de Descartes, que serviram de grande impulso ao desenvolvimento da ciência e da tecnologia.

A *techne* transformou-se em um infinito impulso da espécie para adiante, seu empreendimento mais significativo. Somos tentados a crer que a vocação dos homens se encontra no contínuo progresso deste empreendimento, superando-se sempre a si mesmo, rumo a feitos cada vez maiores (JONAS, 2006, p.43).

Essa modernidade, segundo Beck, é sucedida por uma segunda modernidade, ou modernidade da modernidade, ou modernidade reflexiva. Ela ocorre ao final do século XX e início do século XXI. Nesta ocasião, as conquistas da primeira modernidade tornam-se objeto de reflexão. Há novos problemas cruciais. A promessa de felicidade não se verifica para a maior parte das pessoas. Neste grupo pode ser incluída a grande maioria excluída econômica e socialmente, mas também a minoria privilegiada por recursos materiais e tecnológicos, mas que, ainda assim, não se sente feliz. Sobretudo, existe a consciência de novos riscos. Riscos individuais e globais. Riscos que abrangem o indivíduo, a humanidade e a vida do planeta. "A diferença entre a sociedade industrial e a 'sociedade de risco' é, em primeiro lugar, uma diferença de conhecimento, quer

dizer, de auto-reflexão sobre os perigos da modernidade industrial desenvolvida" (BECK, 2006, p.127).

Beck (1997) distingue os conceitos de reflexão e reflexividade. De uma forma simplificada, a reflexão da modernidade estaria associada a idéia de que quanto mais as sociedades são modernizadas, mas os seus componetes adquirem capacidade de refletir sobre a sua realidade, e assim tentar modificá-la. Em contrapartida, o conceito de reflexividade, também de forma simplificada, aponta que quanto mais avança a modernização da sociedade mais ficam diluídas e ameaçadas as bases da sociedade industrial. Isto poderia ocorrer sem reflexão e sem consciência desta sociedade. São assim, conceitos diferentes e até contraditórios, tendo em comum, o reconhecimento central dos perigos oriundos da modernidade. Pode-se dizer, no entanto, que a teoria da reflexão sobre a modernidade apresenta características mais otimistas, uma vez que reconhece nos agentes a possibilidade de modificar a situação vigente.

A reflexão, como propõe Beck, faz surgir desafios que devem levar o homem à busca de sua superação. Estes desafios são fruto da conscientização e de um processo de autocrítica da própria sociedade. Pode-se dizer que toda sociedade experimentou perigos, mas o que as difere da sociedade atual é que, nesta, os riscos são de caráter global e de conseqüências imprevisíveis. Anthony Giddens acrescenta que:

Um cético poderia perguntar: não há nada novo aqui? A via humana não foi sempre assim? O futuro não foi sempre incerto e problemático? A resposta para cada uma das perguntas é "sim". Não é que atualmente nossas circunstâncias tenham se tornado menos previsíveis do que costumavam ser; o que mudou foram as origens da imprevisibilidade. Muitas das incertezas que enfrentamos hoje foram criadas pelo desenvolvimento do conhecimento humano (BECK, GIDDENS e LASH, 1997, p. 220).

A idéia de sociedade de risco começa quando emerge a racionalização crítica que faz questionar "a continuidade da modernização automática e tempestuosamente triunfante" (BECK, 2006, p.39). A sociedade de risco se percebe como além dos princípios da racionalidade, "porque opera além do limite assegurável" (BECK, 2006,

p.39). Surge assim a necessidade de encarar os problemas e transformá-los em desafios, antes que seja tarde demais para fazê-lo.

O significado de risco não é o de dano, perda ou destruição. Ele representa um estado em que não existe mais a segurança plena. Caracteriza-se, no entanto, por um estágio em que existem decisões a serem tomadas, escolhas a serem feitas numa ou noutra direção. Ao contrário, o conceito de perigo está relacionado a fatores externos, que não estão sob o nosso controle e que independem de nossas escolhas.

Para Beck (2006, p.132), "a distinção entre risco e perigo coincide com a oposição entre a situação de quem toma uma decisão e quem se vê afetado por uma decisão". Os perigos do dia-a-dia se convertem em riscos na medida em que se transformam em decisões. O que é risco para uma pessoa é perigo para outra. O colega de sala fumante, ou o motorista alcoolizado, podem decidir correr riscos, mas para os outros isto representa perigo.

Pode-se dizer que o risco é um estado intermediário entre a segurança e o dano. Pode ser caracterizado também como o momento de alarme, de conscientização, de evocação da responsabilidade. Ainda há tempo para fazer o que precisa ser feito, modificar o rumo ou, ao contrário, aprofundá-lo ainda mais, se existe a crença de que deste mesmo caminho poderão surgir as soluções dos problemas.

Neste sentido, pode-se dizer que o pessimismo ou fatalismo constituem riscos adicionais. Isto porque, se o destino parece selado, se os problemas são irreversíveis, e se, por exemplo, os danos ambientais são irrecuperáveis, condenando a humanidade ao seu extermínio, então não há por que nos impor qualquer sacrifício no presente. Este pensamento poderia fazer acelerar o próprio processo, transformando-se numa profecia auto-realizável.

O mesmo se pode dizer do otimismo, que pode conduzir ao auto-engano e à alienação coletiva. A consequência desta visão se assemelharia à improvável situação de um paciente que estivesse incapacitado de sentir dor. Sem este alarme do organismo, ele se exporia a diversos riscos externos e internos e teria assim rapidamente agravado o seu quadro, que poderia levá-lo à morte.

Jonas (2006) destaca que, onde homens refletem sobre homens, a teoria como fato histórico modifica o objeto do conhecimento. Isto ocorre porque a própria teoria adquire força que auxilia a tornar o seu prognóstico em realidade, podendo se transformar em profecia auto-realizável.

A atitude de equilíbrio entre pessimismo e otimismo, diferentemente, pode conduzir a sociedade de risco a assumir a direção de seu próprio destino. Beck aponta que

o desenvolvimento da modernidade não é linear e que pode romper-se em qualquer momento, por motivos endógenos. Por outro lado, os desafios talvez possam ser vencidos se conseguirmos produzir mais e melhores tecnologias, mais e melhor desenvolvimento econômico, mais e melhor diferenciação funcional (BECK; ZOLO, 2000).

A sociedade de risco defronta-se, assim, com desafios concretos. Estes abrangem diferentes processos que se apresentam de forma entrelaçada e que dificilmente poderão ser tratados de forma isolada, simplificada e mecanicista. Eles compreendem, segundo a proposta de Beck, a globalização, a individualização, o desemprego, o subemprego, a revolução dos gêneros e os riscos globais da crise ecológica e da turbulência dos mercados financeiros (BECK; ZOLO, 2000).

Beck aponta ainda que nas aplicações dessa teoria podem distinguir-se três tipos de ameaças globais. Existem as ameaças relacionadas à busca da riqueza econômica, que provocam destruição ecológica e perigos tecnológicos; as ameaças diretamente relacionadas com a pobreza; e as ameaças das armas de destruição em massa. Tais ameaças se complementam e se acentuam mutuamente, podendo se transformar numa verdadeira espiral de destruição.

3.2.3 Conhecimento e Desconhecimento

"O meio da modernização reflexiva não é o conhecimento, mas o desconhecimento mais ou menos reflexivo" (BECK, 2006, p.189), que se aproxima das teorias não-lineares. Avança-se pelas incertezas. "A complexidade surge como dificuldade,

como incerteza e não como uma clareza e como resposta." (MORIN, 2005, p.176). "A 'incerteza fabricada' significa uma mescla de risco, mais conhecimento, mais desconhecimento e reflexividade, e, portanto, um novo tipo de risco." (BECK, 2006, p.178).

A modernização da sociedade trouxe como efeitos colaterais do modelo de progresso conseqüências indesejadas, mas que, na medida em que são reconhecidas, estimulam a reflexão sobre os valores e fundamentos desta modernidade. Essas conseqüências não desejadas também fazem parte do conhecimento constituído, mas elas podem estar alocadas em um campo de especialização, assim como conflitar com interesses de outros grupos de especialistas ou grupos sociais não especialistas.

De todas as partes surgem conhecimento e desconhecimento, limitações, seletividades, relevâncias distintas, racionalidades, racionalizações e dogmatismo. Quer dizer, é preciso renegociar e restabelecer os fundamentos e normas básicas da economia, da ciência, da política e da família, reconhecendo-se o caráter complexo nesta relação.

3.2.4 A Globalização

A globalização, um dos principais desafios da sociedade de risco, quando tratada pela modernidade reflexiva deveria rejeitar qualquer tipo de imperialismo, como a classificação de categorias de sociedades "modernas" e "não-modernas", "desenvolvidas e não desenvolvidas", que refletem os parâmetros e caminhos percorridos pelas economias hegemônicas.

A globalização não implica que não haja espaços para diferentes universalismos. Esta idéia se contrapõe às alternativas entre um único universalismo e a de nenhum universalismo. Na sociedade de risco, as sociedades ocidentais e não-ocidentais têm em comum "não apenas o mesmo espaço e tempo, mas também alguns dos desafios fundamentais da segunda modernidade, mesmo que compreendidos sob perspectivas divergentes" (BECK; ZOLO, 2000).

As evidências demonstram que a globalização é um fator descentralizado, não controlável por um só país ou por um grupo de países. A globalização faz emergir também um novo significado para o local, preservando e até fortalecendo identidades divergentes. Há, no entanto, diferença entre o que seria uma globalização linear e imperialista, e a globalização que Beck denomina de globalização reflexiva. Nela, além da preservação do local, existe a possibilidade da formação de comunidades não regionais, uma vez que a localização territorial e a proximidade física não são condições para a vida social. Pode-se dizer mesmo que, neste contexto, os espaços fechados são fictícios, sendo necessário estabelecer um equilíbrio na rede entre o global e o local.

Isto já ocorre no mundo empresarial. Companhias de caráter transnacional já perceberam há algum tempo não ser possível aplicar a mesma cultura e procedimentos da matriz em novos mercados. Executivos são estimulados a buscar compreender como pensam e agem as pessoas dessas localidades. Não raro, os cargos mais altos na hierarquia dessas empresas são ocupados por empregados nativos, e é usual a expressão "glocalização", no sentido de pensar globalmente e agir localmente.

Acrescente-se o fato de que, a combinação dos processos de globalização e transformação da vida cotidiana provocam processos de democratização em contextos sociais distintos, fazendo-se acompanhar, no entanto, da costumeira tensão entre oportunidades e possíveis catástrofes.

Estes processos estariam presentes nos seguintes contextos apontados por Giddens (1997): “democracia emocional” (nos domínios das relações sexuais, entre pais e filhos e entre amigos, favorecendo uma relação entre iguais); hierarquias mais flexíveis e descentralizadas de autoridade (embora o autor reconheça ser mais realista falar em potencialidade, ao invés de realidade); desenvolvimento de movimentos sociais e de grupos de auto-ajuda (que frequentemente se colocam contra às “autoridades” existentes, sejam elas oficiais, profissionais ou religiosas); influências democratizadoras nos níveis mais globais de desenvolvimento (não como um caminho para a formalização de um governo mundial, mas na conjunção de “sub-políticas” e de “super-políticas”, pela importante

interação entre o contexto local e as consequências globalizadoras. É próprio Giddens, no entanto, que alerta sobre a necessária cautela no reconhecimento destas aparentes tendências:

Em todos estes domínios eu falara da necessidade de realismo utópico. As mudanças em direção à democratização são reais e muito penetrantes; é plausível supor que elas possam ser ainda muito mais desenvolvidas. Por outro lado, são numerosas as forças em sentido contrário e é sempre necessária uma forte dose de realismo (BECK, GIDDENS e LASH, 1997, p. 231).

3.2.5 As Empresas

Na sociedade de risco, talvez não haja nenhuma forma de instituição tão poderosa quanto as corporações empresariais. Algumas movimentam recursos superiores à maioria dos países. Financiam campanhas políticas, muitas vezes de adversários entre si, elegendo seus representantes em funções executivas e legislativas em todo o mundo. Financiam pesquisas, direcionando a produção do conhecimento. Promovem a guerra ou a paz. Criam símbolos de sucesso, desejos de consumo, influenciam diretamente a produção da cultura e disseminam valores em todo o mundo. Produzem os grandes heróis contemporâneos, que são reverenciados pela mídia, pelos mercados e pela sociedade.

Embora possa ser relevante a discussão sobre para quê ou para quem deva servir uma empresa, esta não faz parte do escopo deste estudo. Cabe apenas destacar que, sendo tão abrangente a sua influência, para o bem ou para o mal, é de se esperar que a sociedade cobre das empresas, também, um papel pró-ativo na superação dos grandes desafios. É compreensível que o papel das empresas seja em grande parte motivado pela sua razão primeira de existir, o lucro. A empresa, afirma Friedman, "é um instrumento dos acionistas. Sua única responsabilidade social é gerar maiores lucros" (citado por PORTER; KRAMER, 2005, p.135). No entanto, "um capitalismo baseado apenas na lógica do lucro, de costas voltadas para os consumidores, sociedade e vida, estaria destinado à autodestruição" (BECK; ZOLO,

2000). Isto seria uma contradição à lógica do próprio capitalismo, baseado no acúmulo contínuo de capital e de lucro.

Muitos dos perigos apontados aqui são produzidos pelas empresas, incluindo danos ambientais, desigualdades sociais, instabilidade política, riscos biológicos e tecnológicos. Em contrapartida, muitas das características positivas da modernidade industrial podem igualmente ser creditadas ao segmento empresarial, inclusive o aumento da expectativa de vida nos países industrializados, o controle de epidemias e as chamadas facilidades da vida moderna. Desta forma, não se trata de assumir a posição simplificadora segundo a qual as empresas representariam o bem ou o mal, mas de evocar sua participação na busca de soluções para os grandes desafios.

Parece haver uma tendência por parte da sociedade de exigir cada vez mais do setor empresarial o papel de agente de mudança desse quadro, não apenas pela promoção do crescimento econômico e geração de empregos, mas principalmente por meio do exercício da cidadania empresarial plena, que não se limita aos aspectos legais. Em muitas empresas, fruto da visão cartesiana hegemônica, ela aparece sob uma forma departamentalizada, recebendo a denominação de responsabilidade social. Em algumas, ela está lotada na área de recursos humanos, noutras no marketing, e há aquelas organizações que constituem departamentos, fundações ou institutos, a quem cabem a gestão e o tratamento da responsabilidade social. É difícil, assim, evitar o reducionismo do papel do todo da empresa numa sociedade de risco.

3.2.6 O Trabalho

Na sociedade industrial, a produção estava associada ao trabalho, o que não ocorre na sociedade de risco. Não deixa de ser uma contradição do sistema o fato de empresas necessitarem de clientes com renda para consumir, ao mesmo tempo em que almejam a progressiva redução de empregados. Um dos indicadores que apontam a saúde econômica de uma empresa costuma ser sua capacidade de

produzir mais com menos, ou seja, menos recursos, menos gente. Por outro lado, a maioria absoluta das pessoas tem no trabalho a sua fonte única de renda.

A tecnologia fez romper a máxima de que o crescimento das atividades econômicas produziria mais empregos. Cada vez mais isso parece menos verdadeiro. O desemprego transforma-se, assim, em um mal social que atinge milhões de pessoas em todo o mundo. Em geral, ele é acompanhado de outras crises, que se estendem do aspecto financeiro para a auto-estima pessoal, a desagregação familiar, problemas de saúde e de toda a ordem. Pois a mesma sociedade que produz o desemprego é a sociedade que marginaliza o desempregado, no mínimo moralmente.

A sociedade industrial fortaleceu sindicatos, gerou direitos trabalhistas e criou uma rede de proteção social. Esta rede transformou-se hoje em perda de competitividade para empresas e países. Fábricas inteiras são freqüentemente transferidas de alguns países para outros, onde não existem tantas obrigações. Ao contrário, a ausência desses direitos se soma a um menor custo salarial e a uma carga horária de trabalho muito superior.

Por outro lado, há uma nova categoria de trabalhadores (particularmente nos grandes centros), a dos prestadores de serviços, que não são detentores do capital nem fazem parte do setor de trabalho organizado. A contratação de seus serviços tem predominantemente caráter individual e temporário, muitas vezes restrita a uma tarefa ou projeto.

À medida que um número cada vez maior de empresas se reestrutura e assume a forma de redes descentralizadas – redes de unidades menores, que são ligadas por redes de fornecedores e prestadores de serviço, os trabalhadores são cada vez mais admitidos através de contratos individuais, e assim o trabalho perde a sua identidade coletiva e o seu poder de negociação (CAPRA, 2002, p.154).

A sociedade de risco produziu ainda dois tipos de trabalho. O primeiro é o trabalho não especializado, genérico, cujo exercício não demanda acesso à informação e ao conhecimento, mas apenas o suficiente para cumprir ordens (CAPRA, 2002, p.154). É o trabalho que pode ser realizado por máquinas ou por outros trabalhadores de

menor custo, estejam localizados onde estiverem. "Outro tipo de trabalho é o exercido por profissionais 'de formação'" (p.154), associado ao conhecimento, à tecnologia e à inovação. Para estes trabalhadores, uma pequena minoria que compõe uma elite mundial, há oportunidades de enriquecimento, seja na condição de empregados bem situados em empresas globais, onde o capital se aproxima do trabalho através de bônus ou remuneração variável por resultados, seja na constituição de pequenas empresas prestadoras de serviço, que vivem ao redor das grandes empresas. O acesso ao conforto material, aos benefícios da tecnologia e ao alto consumo não deixa de cobrar desses trabalhadores um preço alto, traduzido por um estilo de vida extremamente competitivo, por elevada pressão emocional e por permanentes ameaças de vários tipos.

O aumento da expectativa de vida trouxe ainda um novo perigo para a sociedade de risco, a insolvência da previdência social da maior parte dos países. Trata-se de um problema que preocupa os governos de países industrializados e que se estende para vários outros, na medida em que a sua população envelhece. Este trabalhador, embora viva mais e tenha condições de trabalhar e produzir por mais tempo, muitas vezes é alijado do mercado de trabalho antes de atingir a maturidade. A relação entre oferta e procura de emprego é desfavorável ao trabalhador, e em sociedades de transformações tecnológicas aceleradas uma maior idade não costuma ser favorecida. Trata-se de mais uma contradição da sociedade de risco, e o incentivo aos programas de poupança e de previdência privada, embora possam servir para uma minoria, parecem estar longe de ser uma alternativa global.

Complementando a questão do trabalho, o subemprego e a exclusão social pela ausência de trabalho não estão presentes apenas nos países menos industrializados. Eles apresentam um caráter global, conforme descreve Capra (2006, p.155).

O capitalismo global fez aumentar a pobreza e a desigualdade social não só através da transformação das relações de capital e do trabalho, mas também por meio do processo de "exclusão social", que é uma consequência direta da estrutura de rede da nova economia.

3.3 Temas que emergem da Sociedade de Risco

A sociedade de risco ou modernidade reflexiva, como foi visto, é consequência, de acordo com Ulrich Beck, da primeira modernidade, ou modernidade industrial. É uma sociedade marcada por contradições entre conquistas e perigos iminentes. A situação de risco, vista como um estágio intermediário entre a segurança e a catástrofe, faz despertar nesta mesma sociedade uma atitude reflexiva quanto às conquistas da modernidade. Espera-se, desta sociedade, que a reflexão leve à busca da superação de desafios que incluem a globalização, a pobreza, a crise ambiental, os riscos tecnológicos, a turbulência dos mercados financeiros e o desequilíbrio político internacional. Souza Lima (2007) destaca alguns dos perigos da sociedade de risco: acidentes do tipo ocorrido em Chernobyl, o uso de transgênicos e de agrotóxicos, o efeito-estufa, a chuva ácida, a extinção das espécies, a superpopulação, a poluição do ar, a desertificação de florestas. O desafio estimula a busca de soluções não-lineares, em diferentes áreas e dimensões – econômica, ambiental, social, espacial, cultural, política e ética.

Essa busca faz emergir temas contemporâneos, inerentes a esses desafios. É estabelecida então uma relação de recursividade entre estes e a própria sociedade, na medida em que são oriundos dela. Tais temas não podem ser isolados entre si e muito menos do contexto da nova modernidade. Surgem de todos os lados, das instituições e dos indivíduos, e evidenciam as contradições desta sociedade.

Neste capítulo são abordados, a título de reflexão, alguns desses temas, de especial interesse do pesquisador, e que servirão de preparação para uma melhor compreensão sobre os dilemas vivenciados pela sociedade de risco em que os jornais estão inseridos.

A partir de uma reflexão a respeito do princípio responsabilidade proposto por Hans Jonas, são feitas considerações sobre a espiritualidade; a vida e as organizações; as contradições do desenvolvimento sustentável; a racionalidade, a

ética de valor e a ética de responsabilidade; a responsabilidade corporativa; o direito à informação e as contradições do jornalismo.

Ao buscar o elo entre temas tão diversos – os jornais e a sociedade de risco, ou modernidade reflexiva –, o trabalho se limita conscientemente em termos da profundidade da abordagem desses temas, os quais, isoladamente, constituem amplos objetos de estudo.

3.3.1 O Princípio Responsabilidade

3.3.1.1 Ética antiga e uma nova ética

A sociedade de risco faz surgir a necessidade de uma nova ética, conforme propõe Hans Jonas (2006). Ele lembra que a ética está relacionada ao agir, e o surgimento de um novo agir também impõe uma nova ética. Em seu livro *O Princípio da Responsabilidade*, Jonas enumera características da ética existente e mostra as suas insuficiências para o momento atual, que Beck denomina "segunda modernidade" ou "sociedade de risco".

Seguem-se algumas características da ética até o momento apontadas por Jonas (2006):

- A ética tradicional é antropocêntrica e trata da relação direta do homem com o homem, ou do homem consigo mesmo. O trato com o mundo extra-humano era eticamente neutro, inclusive o relacionamento com a natureza, que cuidava de si própria.
- A entidade "homem" era considerada constante quanto à sua essência, "não sendo ela própria objeto da *techne* (arte) reconfiguradora".
- O bem e o mal evidenciavam-se nas ações imediatas, o que não requeria planejamento de longo prazo. Esta proximidade também se refletia em relação ao espaço.
- Os mandamentos e máximas da ética tradicional estavam confinados ao círculo imediato da ação e são partícipes de um presente comum.

Nesse tipo de ética, os que estão próximos devem ser o objeto de atenção, uma vez que serão os afetados pela conduta. Há a delimitação do tempo e do espaço. O conhecimento para o exercício desta ética encontra-se ao alcance de todos os homens e não apenas do cientista ou especialista. "Em matéria de moral a razão humana pode facilmente atingir um alto grau de exatidão e perfeição mesmo entre as mentes mais simples." (KANT, citado por JONAS, 2006, p.36). As virtudes referem-se às circunstâncias imediatas, não havendo responsabilidade por efeitos involuntários posteriores.

Essas características da ética tradicional são insuficientes para a sociedade de risco, que reflete sobre si mesma em busca de soluções para os desafios contemporâneos. Hans Jonas afirma que os preceitos antigos continuam válidos na esfera da interação humana para com o próximo, "mas tornam-se empobrecidos quanto ao fazer coletivo", impondo à ética uma dimensão até então não sonhada, a responsabilidade. Ele enumera as seguintes dimensões inerentes à nova ética (JONAS, 2006):

- A vulnerabilidade da natureza, atingindo níveis críticos pela intervenção humana, ao ponto de colocar em risco a existência da própria espécie humana. Trata-se de algo inteiramente novo, uma vez que a ética tradicional contava com um comportamento não-cumulativo.
- O novo papel do saber na moral, uma vez que o saber técnico produz poder sobre o nosso agir. A limitação quanto à capacidade de previsão associada a este novo poder cria um novo dilema ético, o reconhecimento da ignorância, que deve instruir ao autocontrole. Os riscos preconizam prudência quanto ao excessivo saber e poder, situação também inédita.
- Um direito moral próprio da natureza, em contraposição à limitação antropocêntrica da ética antiga. Jonas lembra que não fomos sequer preparados a pensar na natureza como algo que devêssemos respeitar.

Ao renascimento da natureza (SHELDRAKE, 1991) e a nova vida de Gaia (LOVELOCK, 1988), a sociedade de risco traz à tona o papel de fiéis depositários dos bens da vida, que não apenas a humana.

Na nova modernidade, a tecnologia também assume um significado ético por causa do lugar central que ela ocupa nos fins da vida humana. Em vez de um lugar periférico, voltado para o atendimento de necessidades, a tecnologia assumiu uma nova importância e possibilidades infinitas e imprevisíveis. Jonas (2006, p.43) destaca que a "esfera do produzir invadiu a do agir essencial, então, a moralidade deve invadir a esfera do produzir". As consequências da tecnologia moderna não afetarão apenas os que estão próximos ou contemporâneos. Suas limitações não são mensuráveis, o que reforça a necessidade de cautela.

Jonas sublinha ainda que o imperativo de Kant: "Aja de modo que tu também possas querer que tua máxima se torne lei geral" poderia ser substituído por algo mais adequado atualmente, como: "Aja de modo a que os efeitos da tua ação sejam compatíveis com a permanência de uma autêntica vida humana sobre a Terra". Tal adequação se deve ao fato de que eticamente não nos é dado o direito de escolher a não-existência de futuras gerações em função da existência atual, ou mesmo de colocá-las em risco.

No passado, o futuro podia ser entregue ao seu próprio curso, concentrando-se a atenção no agir correto. Como o agir correto é mais garantido pelo ser correto, a ética sempre lidou com a virtude. O saber e o poder, por serem limitados, não colocavam em risco o futuro.

3.3.1.2 A ampliação do objeto da técnica

O objeto tradicional da técnica é a esfera não-humana, incluindo a natureza e os seres não-humanos. A única exceção era a medicina, cujos estudos vêm servindo para o combate a doenças, a preservação da saúde e o aumento da longevidade humana. No entanto, os avanços da genética, da química e da biotecnologia fizeram

com que o próprio homem se tornasse objeto da tecnologia. "O homo-faber aplica a sua arte sobre si mesmo e se habilita a refabricar inventivamente o inventor e confeccionador de todo o resto." (JONAS, 2006, p.57). Isto representa um poder ampliado sobre si mesmo, que pode significar, ao mesmo tempo, subjugação e dilemas éticos.

Até que ponto é desejável o prolongamento da vida? Que benefícios isto representaria para os indivíduos e para a espécie? Este prolongamento significaria um mundo ainda mais populoso? Um mundo mais velho, formado por menor quantidade de jovens e menores taxas de nascimento? Jonas lembra que "se abolirmos a morte, teremos de abolir também a criação, pois a última é a resposta da primeira" (JONAS, 2006, p.58). Que outras implicações haveria em outros campos da vida humana e do planeta?

Jonas também aponta a questão ética dos avanços dos mecanismos de controle de comportamento, cujos mecanismos técnicos já se encontram disponíveis. É o caso de produtos químicos, da intervenção direta sobre o cérebro através de estímulos elétricos e de outros mecanismos que propiciam alterações de comportamento ou de sensações. A utilização de drogas visando à superação da dor física parece benéfica; e quanto à superação das dores da vida, incluindo os desafios do dia-a-dia, as exigências de superação, o lidar com as perdas? Ou mesmo em relação às limitações de nossos filhos e ao desenvolvimento de talentos não naturais? A programação em substituição à autonomia e à espontaneidade seria algo benéfico para a humanidade?

Isso se torna ainda mais nebuloso quando se trata de manipulação genética. As suas conseqüências são desconhecidas biologicamente e podem influenciar as gerações futuras. Além disso, seria o homem qualificado para fazer escolhas quanto à constituição da vida humana? Estas escolhas, de caráter predominantemente experimental, seriam acompanhadas de outros efeitos indesejáveis? Para quem? Para o indivíduo ou para a espécie? Para os contemporâneos ou para os que ainda virão?

Essas e outras questões, que envolvem o ser humano como objeto de seu avanço técnico, exigem reflexão e discussões. Abre-se ainda uma nova questão:

como fazer com que a própria sociedade esteja apta para discuti-las? Restringi-las a um pequeno grupo – seja ele científico, religioso, empresarial ou represente outras formas de elite – torna a questão em si, pela sua gravidade e abrangência, eticamente questionável. Ademais, quem representaria as gerações futuras?

Já que vivemos permanentemente à sombra de um utopismo indesejado, automático, que faz parte do funcionamento do nosso mundo, somos permanentemente confrontados com perspectivas finais cuja escolha positiva exige a mais alta sabedoria, impossível para o homem geral, [...] e para o homem contemporâneo em particular [...] Quando mais necessitamos de sabedoria é quando menos acreditamos nela (JONAS, 2006, p.63).

Uma ética calcada na responsabilidade recomenda que a consciência do poder seja acompanhada da humildade no reconhecimento das limitações do saber e da capacidade de previsão. A velocidade e o automatismo irrefletido constituem ameaças ao exercício da responsabilidade.

3.3.1.3 Princípios gerais da responsabilidade

Tendo como referência principal a proposta de Hans Jonas, apresentam-se aqui elementos que parecem relevantes ao autor do presente estudo quanto à aplicação do "princípio responsabilidade" em uma sociedade de risco.

O primeiro princípio é a correlação entre responsabilidade e causalidade, independentemente de as conseqüências terem sido previstas ou desejadas. Esta responsabilidade pode ter caráter legal ou moral. Em situações de maior complexidade, essa causalidade não apenas é menos evidente como também pode apresentar aspectos retroativos e recursivos.

As conseqüências de um ato podem ocorrer no curto prazo ou em prazo indeterminado. O mesmo se dá em relação à distância física. Embora as compensações ou punições feitas pelo homem somente possam ocorrer a partir de sua percepção, isto não elimina a responsabilidade substantiva. As conseqüências, por exemplo, dos nossos atos em relação às pessoas que ainda vão nascer, e que não podem

hoje nos cobrar, ou às pessoas que estão do outro lado do mundo e que são afetadas pelo nosso modo de viver, nos tornam substantivamente responsáveis, independentemente de qualquer outro julgamento.

Na relação entre quem possui o poder e quem não o detém, o primeiro é objetivamente "responsável por aquele que lhe foi confiado e afetivamente engajado graças ao sentimento de responsabilidade" (JONAS, 2006, p.167). Neste caso, o poderoso se torna sujeito da obrigação, diante do direito do objeto, que dele necessita ou por ele é ameaçado. É a responsabilidade em face do bem-estar dos outros, do ponto de vista moral, sem nenhum outro objetivo. Este sentimento pode ser ampliado e transformar-se num sentimento de amor acrescido da responsabilidade, em que o sujeito teme pelo outro, que é digno de existir, de ser amado.

"O exercício do poder sem a observação do dever é a irresponsabilidade" (JONAS, 2006, p.168), representando uma queda da relação de confiança. A responsabilidade assumida é prerrogativa da irresponsabilidade, como é o caso do pai de família que joga todos os seus bens, ou do motorista que arrisca a vida dos passageiros, ou do empresário que se endivida muito além do recomendável e põe em risco o destino da empresa. Em todas as situações há uma desigualdade de poderes, uma relação de não-reciprocidade, que define a responsabilidade.

Quando há igualdade, ou seja, reciprocidade, não há a responsabilidade de um para com o outro. Pessoas iguais e independentes não são responsáveis por outras nas mesmas condições. Entre irmãos, pode-se estabelecer a responsabilidade quando uma das partes se encontra em situação de fragilidade ou necessidade. No entanto, trata-se de uma responsabilidade relativamente tênue.

Não é o caso, por exemplo, de situações em que a segurança de alguns depende dos demais, como numa escalada de montanha. Neste caso, uns se tornam guardiões dos outros, mas a responsabilidade é quanto aos fins.

Jonas (2006, p.170) também diferencia a responsabilidade natural da contratual. A primeira é a responsabilidade dos pais em relação aos filhos. Ela é global e permanente enquanto eles se mantiverem crianças. A educação tem um fim determinado – a

autonomia do indivíduo, ou a capacidade de se responsabilizar. O parâmetro é legal, independente dos resultados obtidos, que somente poderão ser mensurados com a continuidade do tempo. Essa responsabilidade pode vir acompanhada da negligência, uma forma passiva de irresponsabilidade. Sendo não-intencional e não caracterizada por ações específicas, é um tipo de "irresponsabilidade" sutil e imperceptível em muitos casos.

Diferente é a responsabilidade contratual, que é a responsabilidade da função. Tem caráter temporário, e compreende uma aceitação e uma possibilidade de renúncia. Embora de caráter voluntário, ela é tão integral como a responsabilidade natural, enquanto existir. A irresponsabilidade ocorre na situação de negligência no cumprimento dos deveres inerentes à função.

Dentro da categoria de responsabilidade contratual, porém com características muito próprias, há a responsabilidade do homem público que aspira ao poder para assumir responsabilidades.

É sobretudo o verdadeiro *homo politicus* que ambiciona a responsabilidade ligada ao poder e tornada possível graças a ele, e que por isso ambiciona ambos ao mesmo tempo. O homem público autêntico estimará como sua glória [...] precisamente que se possa dizer dele que fez o melhor que pôde por aqueles sobre os quais detinha o poder, ou seja, *para* aqueles em virtude de quem ele tinha o poder. Que "sobre" se torne "para" constitui a essência da responsabilidade (JONAS, 2006, p.172).

Para Jonas, a responsabilidade política e a responsabilidade parenteral se encontram no contraste extremo, sendo a primeira comum a todos e a segunda a um indivíduo em particular. Em ambos os casos, o primeiro objeto de responsabilidade são outros homens. Sendo o ser humano "o único capaz de ter responsabilidade, significa que ele deva tê-la pelos seus semelhantes" (JONAS, 2006, p.176), caracterizando assim a reciprocidade na vida entre os humanos.

O imperativo da existência humana não está relacionado a sua grandeza ou a sua mesquinhez. Se existem razões para orgulho pelas conquistas da humanidade, também são vários os exemplos de atrocidades cometidas pela espécie com relação a

outras formas de vida e ao próprio planeta. Contra tudo isso, a existência do homem é uma prioridade (JONAS, 2006, p.176). Jonas define como responsabilidade cósmica o dever de existir, ou seja, a garantia de continuidade da vida humana. Afirma que esta responsabilidade comum de toda a humanidade está presente no fundamento dos demais imperativos, sendo, porém, imperceptível, salvo em situações como a atual, em que o risco é iminente. Poder-se-ia questionar se tal ética não se aproxima de uma visão antropocêntrica, uma vez que Jonas se refere à vida humana e não simplesmente à vida.

Mesmo reconhecendo que, quando for o caso de escolha entre a natureza e o homem, este vem em primeiro lugar, Jonas não deixa de observar o quanto o homem tornou-se perigoso não só para si, mas para toda a biosfera. O "sim ao Ser", o saber e o poder acumulado fazem o ser humano responsável pelas demais formas de vida.

3.3.1.4 A ética da responsabilidade

Após vários séculos de euforia e de culto ao progresso, Jonas propõe uma precaução inteligente, que representa também "uma simples decência em relação aos nossos descendentes" (JONAS, 2006, p.349). "O perigo decorre da dimensão excessiva da civilização técnico-industrial, baseada nas ciências naturais." (p.235). Não se trata apenas de colocar o saber a serviço da dominação da natureza, mas de sua lógica conduzir ao excesso de produção e consumo. Soma-se ao perigo do esgotamento dos recursos naturais o crescimento exponencial da população, o que potencializa e retro-alimenta a gravidade da situação.

Uma população estática poderia dizer em determinado momento: "Basta!", mas uma população crescente obriga-se a dizer: "Mais!" [...] Hoje começa a se tornar assustadoramente evidente que o êxito biológico não só coloca em questão o êxito econômico [...], mas ameaça nos levar a uma catástrofe aguda da humanidade e da natureza, em proporções gigantescas (JONAS, 2006, p.236).

O paradigma hegemônico mostra-se insuficiente para lidar com a ameaça, uma vez que o poder tornou-se autônomo. Torna-se necessário, assim, um poder sobre o próprio poder, que se tornou tirânico e que já não se submete ao comando do homem. É difícil imaginar que este suprapoder venha do mercado, uma vez que a sua lógica é de crescimento contínuo do progresso, da produção e do consumo. Neste aspecto, porém, a alternativa do marxismo não seria tão diferente, uma vez que este ideal também é servil ao progresso tecnológico. Além disso, somente a tecnologia moderna permitiria que a repartição eqüitativa não significasse a generalização da pobreza. Jonas lembra que a abundância material produzida pela tecnologia moderna constitui um elemento essencial do ideal socialista, que tem como marca, onde conquistou o poder, a aceleração da industrialização.

Assim, é válido seguir dizendo que o marxismo, "progressista" na origem, nascido sob o signo do "princípio da esperança" e não sob o "princípio do medo", é tão tributário do ideal baconiano quanto a sua contraparte capitalista, com a qual ele compete: a lógica que comanda o projeto socialista é igualar e depois ultrapassar o capitalismo na coleta dos frutos obtidos graças à técnica (JONAS, 2006, p.241).

Dessa forma, qualquer dos dois sistemas apresenta limitações quanto à responsabilidade em relação ao futuro. Se, por um lado, a ausência da motivação do lucro eliminaria uma das causas do desperdício, a criação artificial de demandas de consumo, por outro lado, os benefícios que poderiam ser gerados por um planejamento central exigiriam uma conduta ética da elite dirigente socialista, que não pode ser garantida, e que, ao contrário, na prática demonstra não ser muito diferente de qualquer elite, diante das benesses do poder. Não poderia mesmo ser diferente, considerando a natureza humana. Ao final, qualquer das duas propostas, traduzidas por entusiasmo das utopias, dificilmente poderia transformar-se em entusiasmo pela austeridade e pela cautela. Os homens não são anjos, e o desejo de poder, de glória e, de um modo geral, os motivos egoístas, fazem parte de sua natureza.

Assim, nem um nem outro sistema é capaz de apresentar soluções para a grande massa de excluídos do mundo, resultante principalmente da distribuição

desigual dos recursos existentes. A eliminação da guerra de classes de um país não eliminaria a luta, que poderia ser substituída por lutas entre nações.

Jonas defende que a maturidade da humanidade a faria renunciar à ilusão, substituindo-a pelo princípio responsabilidade, e não pelo medo. No entanto, o medo, assim como a esperança, faz parte da responsabilidade. Ambos são mais necessários do que nunca, pois seriam capazes de transformar os acontecimentos. Beck (2002) fala do pessimismo auto-realizável ou do otimismo próprio à alienação. Para ele, a esperança é uma condição de toda a ação, pois ela supõe ser possível fazer algo diante do perigo. Assim, o medo que faz parte da responsabilidade não é aquele que nos aconselha a não agir, mas aquele que nos invoca a agir.

Talvez se deva falar de uma dialética entre o medo e a esperança na defesa do paradigma da responsabilidade. De um lado, o medo do que possa ocorrer se não for assumida a devida responsabilidade. De outro, a esperança de ser capaz de evitar o mal, através de nossas atitudes, fazendo-nos assumir a responsabilidade pelo que vier a acontecer. Assumir a responsabilidade pelo futuro do próprio homem.

Também temos de recuperar o respeito e o medo que nos protejam dos descaminhos do nosso poder [...] Somente o respeito, na medida em que ele nos revela um algo "sagrado", que não deveria ser afetado em nenhuma hipótese, nos protegeria de desonrar o presente em nome do futuro, de querer comprar este último em nome do primeiro. Da mesma maneira que a esperança, o medo tampouco pode nos levar a adiar o objeto verdadeiro – a prosperidade do homem na sua humanidade íntegra [...] (JONAS, 2006, p.353).

Apesar de reconhecer que a ética proposta por Hans Jonas, baseada na cautela e no temor seja apropriada para situações de incerteza como a que vivemos, Mário Alencastro em sua tese de doutorado “A ÉTICA DE HANS JONAS: ALCANCES E LIMITES SOB UMA PERSPECTIVA PLURALISTA” destaca ser “tarefa muito árdua ditar preceitos universais únicos em sociedades tão pluralistas, democráticas e multiculturais” (ALENCASTRO, 2007, p. 18). Aponta, no entanto, que a ética de Jonas pode servir de base inicial para outras formulações mais abertas e pluralistas.

3.3.2 A Espiritualidade

3.3.2.1 Religiosidade e espiritualidade

Um dos assuntos que parecem retornar à pauta na sociedade de risco é a espiritualidade. Confinada há séculos à esfera da religião, a reflexão faz emergir um conceito de espiritualidade mais próximo à essência do universo, da natureza e dos seres vivos do que às instituições religiosas. Enquanto para muitas pessoas o termo espiritualidade está associado à religiosidade, para outras está relacionado a idéias como "sentido da existência", "missão", "pertencimento ao universo", "rede da vida", "fazer o bem", "contemplação", "racionalidade substantiva" e outras, prevalecendo a visão de que a espiritualidade tem um caráter de vivência pessoal, não sendo fácil teorizá-la ou, mais ainda, confiná-la a experimentos de qualquer ordem.

A idéia de espiritualidade está freqüentemente associada a palavras como intuição, sensibilidade, percepção, criatividade, entusiasmo e carisma, pelo seu caráter imaterial. É comum também relacioná-la com valores éticos e conceitos abstratos como bem, justiça e amor, além do respeito à vida, à natureza, aos seres e à alegria de viver. Sentimentos e atitudes tidos como espiritualistas, como gratidão, altruísmo e desapego, costumam também ser estimulados como meios que contribuem para uma elevação da felicidade humana.

Ao incluir o tema da espiritualidade no presente trabalho, este pesquisador se propôs a perguntar a diferentes pessoas, religiosas ou não, com diferentes características culturais, econômicas e sociais, o que elas entendiam pelo termo "espiritualidade". Diferentes respostas revelaram a riqueza de interpretações e percepções, não sendo exagero afirmar que não houve propriamente respostas semelhantes por parte delas. Leonardo Boff cita, em seu livro *Espiritualidade, um caminho de transformação*, ocasião em que, em face da mesma pergunta, o líder político e religioso tibetano Dalai Lama respondeu: "Espiritualidade é aquilo que produz no ser humano uma mudança interior" (BOFF, 2006, p.13). É o próprio Leonardo Boff quem acrescenta:

O que importa é que, mundialmente, estendendo-se a todos os países, há uma demanda por valores não materiais, por uma redefinição do ser humano como um ser que busca um sentido plenificador, que está à procura de valores que inspirem profundamente sua vida. Em toda parte encontramos pessoas indignadas com o destino previamente definido em termos da sociedade política na qual somos obrigados a viver e que se recusam a aceitar os caminhos que a humanidade está sendo obrigada a trilhar (BOFF, 2006, p.11).

A busca de valores que inspirem a vida remete a espiritualidade à idéia de missão, definida pelos hindus como "ordem do criador emanada no momento da criação" (ANDRADE, 2007, p.35). Uma expressão japonesa, "Doori", significa o caminho perfeito (OKADA, 2002). Originalmente, a missão da religião seria a de apontar este caminho, religando o homem à sua fonte, à Força Criadora, favorecendo, assim, o cumprimento de sua missão.

De acordo com o paradigma da complexidade, a aceitação ou não das diversas teorias religiosas estaria no âmbito das escolhas, sendo, elas mesmas, possibilidades. A complexidade, segundo Morin (2005, p.176), "não pode ser entendida como uma receita, mas como um desafio e motivação para pensar". Em geral, as manifestações religiosas de qualquer tipo, sejam de práticas tribais ou de organizações milenares, de abrangência local ou mundial, têm o significado de aproximar o homem do mundo invisível, descrito através das tradições e dos manuscritos. A crença na força do poder invisível em interagir com o visível e a geração do que se costuma chamar de milagre constituem a base de pensamento de milhões de pessoas em todo o mundo. Mokiti Okada assim define milagre: "O acontecimento de algo considerado impossível, algo que, não coincidindo com a lógica e não se podendo medir com o senso comum, só podemos afirmar que é um mistério [...] em outras palavras, significa benefícios inesperados" (OKADA, 2002, p.44).

Apesar de seu caráter místico e transcendental, a religião ganhou corpo material concreto por meio de organizações que constroem templos, movimentam recursos, realizam eventos, estabelecem hierarquias e rituais que supostamente aproximariam os seguidores do criador. A religião também é comunidade, sendo

dominante o seu caráter cultural. O hábito das cerimônias aos domingos no mundo ocidental cristão, por exemplo, costuma ser o momento em que a comunidade interage entre si, o que muitas vezes ganha mais importância do que a cerimônia em si. Nestes e em outros momentos, o sacerdote exerce um importante papel de liderança e de aconselhamento às pessoas e às famílias, em situações de toda ordem. Leonardo Boff afirma: "as religiões são edifícios culturais grandiosos e fonte de ética, isto é, de comportamento" (BOFF, 2006, p.17).

A religião está diretamente associada ao processo de educação formal e não formal, incluindo lendas, folclore, fatos e personagens da história de povos e nações. É comum a existência de deuses que caracterizam os elementos e as manifestações da natureza, assim como de locais, considerados como sagrados, que se incorporam ao turismo local. Sheldrake destaca que esta percepção resistiu à reforma religiosa, que não foi capaz de eliminar o sentimento do sagrado da natureza:

A Reforma levou a uma redução do domínio espiritual, a uma retirada do espírito, que se afastou das operações da natureza. O domínio do espírito foi concentrado para dentro dos seres humanos [...] Apesar disso, persiste na maioria de nós um vago sentimento de sacralidade da natureza (SHELDRAKE, 1991, p.33).

Praticamente todas as religiões pregam a prática do bem. No entanto, a história demonstra que, quando a religião acumula funções de Estado e detém o monopólio do conhecimento, é forte o risco de se desviar de sua função original e voltar-se a aspectos predominantemente mundanos e aos interesses de grupos hegemônicos, diferenciando-se muito pouco, assim, de outras formas de domínio. Em nome de Deus, muitos crimes já foram praticados, e isto ocorre ainda hoje, sobretudo em sociedades onde Estado e Religião podem ser confundidos. Leonardo Boff, tendo integrado durante muitos anos em sua vida uma organização religiosa, à qual defendeu, criticou, e da qual recebeu punições, tendo sido inclusive dela excluído, nos lembra que:

Houve épocas no Ocidente em que o poder sagrado detinha a absoluta dominação, pondo e depondo reis, promovendo guerras e impondo pacificações.

Esses séculos de aliança entre trono e altar, mas sob a hegemonia do altar, talvez tenham sido os séculos de maior violência que o Ocidente já conheceu: a violência religiosa feita em nome de Deus, queimando dois milhões de bruxas, silenciando e supliciando milhares de pessoas na Inquisição e promovendo guerras religiosas de alta devastação. Ao substantivar-se e institucionalizar-se em forma de poder, seja sagrado, social, cultural ou militar (como nos estados de Pontíficos de outrora), as religiões perdem a fonte que as mantém vivas – a espiritualidade (BOFF, 2006, p.20).

Perceber esse fato histórico e as limitações de organizações religiosas, como a de outros tipos, não significa negar o sentido potencialmente benéfico de algumas religiões para milhões de pessoas. Algumas outras podem estimular o fanatismo, a alienação e práticas extremistas, inclusive contra a própria vida. Outras ainda ainda podem servir como instrumentos de manipulação a serviços de causas pouco nobres, como o enriquecimento material de seus controladores. Não se trata assim de fazer-se uma apologia contrária ou a favor das religiões, a quem não cabem generalizações.

No entanto, numa cultura absolutamente hegemônica da matéria e do consumismo, a religião pode representar um dos espaços sociais onde temas de caráter substantivo e relacionados à ética da convicção¹⁴ podem ser tratados, como observa Guerreiro Ramos:

O indivíduo que trabalha numa organização utilitária, ordinariamente tende a obter satisfação no campo dos valores ou da convicção participando simultaneamente de organizações normativas (igreja, partido, movimento social, associações culturais, sociedades secretas. L. H. Orzack chama de "temas centrais da vida" o que, para nós, é o cerne da ética da convicção (RAMOS, 1989, p.45).

Mesmo quando simplifica a transcendência mediante ritos e dogmas, a religião pode estar cumprindo o seu papel de religar o cidadão comum à força criadora. Ao contrário dos grandes líderes e mestres, que percorreram por si

¹⁴ Guerreiro Ramos, com base em Max Weber, destaca a relação entre Racionalidade Substantiva e Ética de Convicção, ligadas a valores em contraponto com a Racionalidade Funcional e a Ética da Responsabilidade, relacionadas aos fins. Estes temas serão melhor abordados no subcapítulo "Racionalização, Ética de Valor e Ética da Responsabilidade".

mesmos o caminho da reflexão, da contemplação e da iluminação interior (conforme é atribuído à maioria dos fundadores de religiões), ao homem comum, preso à luta pela sobrevivência e às exigências do dia-a-dia, restaram poucos caminhos além da própria simplificação. Esta poderia ser entendida, assim, como uma forma de democratização de algo restrito a alguns poucos.

O misticismo implica a busca da verdade sobre a realidade final. Já a função da religião é algo diferente [...] A maioria das pessoas, perdidas na ilusão da separatividade do ego e ocupadas nas atividades a que o mesmo se entrega, não se sente motivada a descobrir por si só a verdade. Como, então, pode a luz da realização do místico ser compartilhada com estas pessoas? A resposta é: simplificando-a. Os seguidores simplificam a verdade para torná-la acessível à pessoa comum. Carecendo do tempo e da devoção necessários para compreender a sutileza da transcendência, ela não consegue compreender a importância da experiência mística direta. Dessa maneira, os provedores da verdade mística substituem a experiência direta da consciência unitiva pela idéia de Deus. Infelizmente, Deus, o criador transcendente do mundo imanente, é refundido na mente da pessoa comum na imagem dualista de um poderoso Rei dos Céus, que governa a Terra, embaixo. Inevitavelmente, a mensagem do místico é diluída e distorcida (GOSHAMI, 2007, p.76).

Para esses homens e mulheres comuns, a religião costuma servir também como uma espécie de alento, como um refúgio das exigências da vida, em que, pelas preces e pela solidariedade que é estimulada em seus integrantes, uns sirvam de amparo aos outros. Desta forma, apontar as limitações da religião, assim como os riscos de manipulação e de desvios em situações de hegemonia, não significa deixar de reconhecer o seu potencial efeito benéfico para a maioria das pessoas.

Para o mundo ocidental, o Renascimento marcou o momento em que Estado e Religião se separaram e, com o surgimento da ciência, definiu-se um espaço próprio para cada um. O paradigma mecanicista cuidou para que eles continuassem separados, e isto favoreceu o desenvolvimento científico, que pôde, desse modo, estabelecer e constituir os seus próprios paradigmas, livre das amarras das crenças religiosas.

É graças ao método que isola, separa, desune, reduz a unidade, mede, que a ciência descobriu a célula, a molécula, o átomo, a partícula, as galáxias, os quasares, os pulsares, a gravitação, o eletromagnetismo, o *quantum* de energia, que ela aprendeu a interpretar as pedras, os sedimentos, os

fósseis, os ossos, as escrituras incógnitas, inclusive a escritura inscrita no DNA. Entretanto, as estruturas desses conhecimentos são dissociadas uma das outras [...] O continente antropológico ficou à deriva, tornando-se uma Austrália [...] O homem se esfarela: fica uma mão ferramenta aqui, uma língua-que-fala lá, um sexo acolá e um pouco de cérebro em algum outro lugar (MORIN, 2003, p.26).

Diante desse quadro, Deus ficou preso à religião. No paradigma que separa, reduz e simplifica, Deus é religioso e sua atuação está limitada às igrejas, templos e práticas místicas. Este pensamento hegemônico contraria uma visão ampliada do Criador, que abrangeria os campos da arte, da ciência, da agricultura e de todas as manifestações da vida e do universo.

Através de estudos antropológicos da história das religiões, Mircea Eliade (1907 – 1986) desenvolveu uma obra baseada na perspectiva da realização do ser. Ele explica a universalidade do sagrado como “fenômeno irreduzível da consciência humana” (ELIADE, 1992, p.18). Segundo o autor, existe uma espécie de modelo exemplar, que seriam os arquétipos, e que estão presentes nos mitos, nas sagas e nos contos de diferentes culturas e religiões. Eles são revividos através dos ritos e não estão limitados ao tempo do indivíduo, mas ao tempo da espécie.

São exemplos destes arquétipos: o simbolismo do “centro do mundo”; o antagonismo polar como princípio cosmológico, do tipo: claro e escuro, bem e mal, sagrado e profano, positivo e negativo, etc; o espaço sagrado; o tempo sagrado, traduzido pelo ciclos das estações, o re-início da vida e da Terra a cada novo ano, além de outras.

Eliade afirma que “o homem toma conhecimento do sagrado porque este se manifesta, se mostra como algo absolutamente diferente do profano” (ELIADE, 1992, p. 15).Ele propõe o termo *hierofania*¹⁵, que significa a manifestação do “sagrado” a partir de algo comum, “o profano”, podendo ser o espaço, um objeto, o tempo (através dos ciclos) ou até mesmo uma pessoa (os fundadores, os santos e

¹⁵ Hierofania, segundo explica o próprio Eliade, significa etimologicamente: “algo de sagrado se nos revela”

os iluminados). Para Eliade as histórias de todas as religiões é constituída por inúmeras *hierofanias*, que são a manifestação da realidade sagrada. Destaca ainda que “o mundo profano, na sua totalidade, o Cosmos totalmente dessacralizado, é uma descoberta recente na história do espírito humano (ELIADE, 1992, P. 17), reforçando assim o conceito do quanto o sagrado está presente na história e na consciência humana.

Ele aponta que o “sagrado” e o “profano” constiuem duas modalidades de ser no mundo, sendo esta uma diferença evidente do homem industrial moderno para o homem de outras culturas. Ainda que estas últimas apresentem diferenças marcantes entre si, encontra-se similaridades da forma como lidam com as suas questões existenciais. Tomando como exemplo, caçadores nômades e agricultores, estes últimos tendem a sentir com muito mais intensidade a sacralidade da Terra-mãe. A par destas e outras diferenças, ambos costumam viver num Cosmos sacralizado, que se manifesta no mundo animal ou no mundo vegetal.

Para um “primitivo”, a alimentação e a sexualidade são, ou podem tornarem-se atos sagrados, enquanto para o homem moderno atos orgânicos ou simplesmente de prazer. O mesmo ocorre frente ao significado da natureza, da casa, do trabalho, da vida e até da família.

Morin (1993) afirma que o “sagrado” impõe-se como categoria antropológica fundamental, sendo favorecido o seu surgimento pelas zonas de paradoxo e mistério. Destaca ainda que “o paradoxo é um fenômeno absolutamente normal desde que penetremos no desconhecido ou no mistério das coisas” (SCHWARZ, DURAND, MORIN., 1993, p.78). É próprio da complexidade lidar e enfrentar as incertezas, ainda que elas não possam ser ultrapassadas. Como já tratado em capítulos anteriores, a complexidade lida com o avanço das incertezas, não estando alijada de um diálogo com a espiritualidade e com o “sagrado”.

Sobre a orfandade do homem moderno frente ao “sagrado” é de Morin a afirmação:

O problema não está em suprimir os mitos ou a religião, mas em dialogar com os mitos, possuir um novo tipo de religião que una uns aos outros, que

possua uma dimensão mística e sagrada da existência, porque a nossa faceta não mística e não sagrada devem dialogar, a nossa consciência e a nossa racionalidade, devem dialogar com esta dimensão sagrada (SCHWARZ, DURAND, MORIN., 1993, p.81).

O paradigma da complexidade, que introduz a incerteza, não exige a comprovação material de algo, por definição imaterial. A forma e a personificação de Deus, assim como a sua própria denominação, deixam de ser os pontos centrais da discussão. Tal entendimento encontra-se também no âmbito das possibilidades, das escolhas.

Como já foi abordado neste trabalho, por suas características intrínsecas a complexidade não pode ser encarada como uma verdade absoluta. Isto seria uma contradição. O caminho aponta para um diálogo entre as diversidades, a aceitação das contradições, a visão sistêmica e o convívio com as incertezas.

Goshami, em seu livro *O Universo Autoconsciente* (2007, p.33), afirma: "a confusão do cientista é devida a uma ressaca causada por um consumo exagerado de uma bebida de 400 anos da chamada física clássica". O desenvolvimento da física quântica permitiu "a compreensão de que os elétrons eram essencialmente indeterminados, previsíveis tão-somente em termos de probabilidades" (SHELDRAKE, 1991, p.97). Não se acreditava, porém, que esta aleatoriedade tinha relevância para o mundo do dia-a-dia. Mas durante os últimos vinte anos ou mais, tornou-se geralmente reconhecido que o indeterminismo é inerente a sistemas em todos os níveis de complexidade (SHELDRAKE, 1991, p.97). A aceitação do indeterminismo tem aplicação prática nos estudos de formação de células, na meteorologia, na dinâmica das populações, na economia, na sociologia e na biologia, entre outros.

Foi, assim, a própria ciência quem começou a transcender a visão mecanicista, abrindo caminho para a ocupação de princípios como o indeterminismo e a espontaneidade. "A não-criativa máquina do mundo transformou-se num cosmos criativo e evolucionista. Até mesmo as leis da natureza podem estar evoluindo junto com a natureza" (SHELDRAKE, 1991, p.17).

A teoria quântica deixa sem uma única resposta a pergunta sobre se a luz seria uma partícula ou uma onda. A resposta mais adequada poderia ser: "depende do observador", ou "depende da medição a ser feita pelo observador". Goshami faz o seguinte questionamento a respeito do tema:

Quando vista como onda a luz parece capaz de estar em dois (ou mais) lugares ao mesmo tempo [...] Quando captamos em um filme fotográfico, porém, ela se mostra separada, ponto por ponto, como um feixe de partículas. A luz, portanto, deve ser simultaneamente onda e partícula. Paradoxal, não? Em jogo está um dos esteios da velha física: a descrição inequívoca em palavras. Em risco também a idéia de objetividade: será que a natureza da luz – o que a luz é – depende da maneira como a observamos? (GOSHAMI, 2007, p.51).

Assim, em qualquer lugar que é medido, o objeto quântico aparece como partícula. As probabilidades indicam apenas os lugares em que é provável encontrá-la, apenas quando é medido. "Quando não o é, espalha-se e existe em mais de um lugar na mesma ocasião, como uma onda ou uma nuvem." (GOSHAMI, 2007, p.63). Desta forma, o mundo parece menos preciso do que a física tradicional supunha.

A nova física propõe uma nova visão do mundo contestando velhos conceitos, tais como trajetórias determinísticas de movimento e continuidade causal. Isto faz com que o mundo seja basicamente criativo, evoluindo através de possibilidades que emergem do processo da vida.

Na física clássica, todo movimento é determinado pelas forças que o governam. Uma vez que conheçamos as condições iniciais (a posição e a velocidade de um objeto em algum instante do tempo), podemos calcular-lhe a trajetória precisa, usando as equações do movimento de Newton. A física clássica, dessa maneira, leva à filosofia do determinismo, a idéia de que é possível prognosticar inteiramente o movimento de todos os objetos materiais. O princípio da incerteza joga um coquetel molotov na filosofia do determinismo (GOSWAMI, 2007, p.57).

No paradigma da complexidade ou da não-linearidade, o Criador não estaria confinado a ser um observador distante, frio, soberano, senhor de vontades, que, ao criar o mundo, tivesse estabelecido regras imutáveis. Esta parece ser a forma como

o antigo paradigma enxergaria Deus. Ao homem, caberia descobrir estas leis, e este tem constituído todo o esforço da ciência tradicional.

Por outro lado, algumas religiões, ao tentarem a personificação de Deus, o fazem diminuindo a sua grandeza. Apresentam-no como um ser desejoso de adoração, capaz de intervir em coisas triviais, em troca de penitências e ofertórios. Num universo menos determinista e menos preciso, Deus talvez não tenha rosto, talvez não tenha a imagem e semelhança do homem, talvez não tenha determinado o rumo preciso de cada acontecimento, talvez não precise ser adorado, talvez não precise ser explicado nem entendido. Talvez não seja relevante para a Força Criadora a forma como nós, criaturas, a denominemos.

A espiritualidade, no sentido de essência e de universalidade, liberta Deus das religiões e do paradigma cartesiano. Seu pressuposto é a existência de uma força invisível capaz de interagir com o visível e promover transformações, a partir de interações recursivas com os diversos elementos que constituem e fazem do universo um grande ser vivo.

3.3.2.4 Vida e espiritualidade

O significado inicial de espiritualidade é o de vida, *spiritus*, *anima*, *psche*, *atman*. Os filósofos gregos desenvolveram uma concepção da natureza como um organismo vivo, pensamento que persistiu durante a Idade Média. Eles acreditavam que o mundo da natureza fosse vivo devido aos seus movimentos incessantes e ordenados, constituindo uma espécie de um grande animal com uma alma e uma mente racional própria. "Cada planta ou animal participava psiquicamente do processo de vida da alma do mundo, intelectualmente na atividade da mente do mundo, e materialmente, na organização física do corpo do mundo." (SHELDRAKE, 1991, p.54).

Também na Idade Média, nas escolas e nas universidades, a filosofia ensinada era animista, segundo a qual todas as criaturas vivas tinham alma. "Esta,

por sua vez, não estava dentro do corpo, sendo o corpo que estava dentro da alma, e esta permeava todas as partes do corpo." (SHELDRAKE, 1991, p.54).

No pensamento cartesiano, que se tornou hegemônico a partir do século XVII, as almas foram eliminadas da totalidade do mundo material e toda a natureza transformou-se em inanimada. "O próprio ser humano transformou-se num ser mecânico, deixando-se apenas a alma racional, a mente consciente, alojada numa pequena região do cérebro, a glândula pineal." (SHELDRAKE, 1991, p.59). A imagem do homenzinho dentro de cérebro controlando a máquina humana traduz de forma simbólica esta visão.

Mário Alencastro aponta o niilismo como o "vazio espiritual que marcou o homem ocidental desde o momento em que as referências tradicionais, os ideais supra-sensíveis e os valores supremos foram suprimidos" (ALENCASTRO, p. 42). Com base na concepção de Friedrich Nietzsche (1844-1900), Alencastro afirma que por meio do niilismo o homem vivencia a perda de seus valores superiores, a ausência de metas e a falta de respostas do "para que?". Esta ausência de um sentido maior para a vida e para os desafios do dia a dia possivelmente estão associados a vários dos problemas com que se depara a humanidade atual, incluindo o alcoolismo, a questão das drogas, as doenças mentais como a depressão, a violência e várias outras.

O espiritualismo alargado propõe como ponto central a vida, e não o ser humano. Um argumento para este conceito poderia ser o de que mesmo que a vida humana fosse extinta, ainda assim os demais seres, a Terra, as estrelas, os demais universos continuariam a existir.

Doutrinas do humanismo seculares estão intimamente relacionadas com a teoria mecanicista da natureza, dominando a ciência desde o século XVII. A reforma, a revolução religiosa que a precedeu, favoreceram o ambiente para o desenvolvimento deste princípio e, com ele, o crescimento da tecnologia e o desenvolvimento econômico. A idéia do domínio da natureza fortaleceu-se, assim, cada vez mais.

Desta forma, a Reforma preparou o terreno para a revolução mecanicista na ciência, que teria lugar no século seguinte. A natureza já sofrera o desencantamento, e o mundo material se separara da vida do espírito. A idéia de que o universo não passava de uma máquina imensa se ajustava

igualmente bem a esse tipo de teologia, como a ela se ajustava igualmente bem a restrição do domínio da alma a uma pequena região do cérebro humano. Os domínios da ciência e da religião podem ser agora separados. A ciência tomando para si, como sua esfera de ação, o todo da natureza, que incluía o corpo humano; e ficando a religião com os aspectos morais espirituais da alma humana (SHELDRAKE, 1991, p.40).

Nesse contexto, Deus assume o papel de um engenheiro e, a Terra, a máquina do mundo. A idéia de que ela funcionaria de forma mecânica e automática tornava Deus cada vez mais supérfluo, fazendo-o pouco a pouco desaparecer da ciência.

A ressurreição da natureza como vida desloca o homem do centro do universo, invocando assim a sua responsabilidade com os demais seres e coisas. É de se imaginar que tal compreensão favoreça a transformação de uma relação caracterizada pelo domínio, controle e descuido que marcaram a modernidade, possibilitando agora o surgimento de uma sociedade reflexiva e potencialmente mais responsável com o seu entorno.

A cosmologia demonstra que o universo se expande e se transforma continuamente, criando elementos, como planetas e estrelas, que constituem o seu corpo. Pode-se dizer que é um processo que se assemelha ao desenvolvimento de um feto, que caminha na direção do formato maduro de sua espécie. A teoria do Big-Bang situa todos os elementos existentes numa mesma origem, separados após a grande explosão. Estaríamos todos ligados por elos invisíveis, sendo partes de um grande todo, uma verdadeira rede da vida. Hetmanek, em seu livro *O Patriarca*, (1999), define elos espirituais como elos invisíveis que mantêm ligados todos os seres entre si e com a força criadora. Estes elos seriam canais de influência mútua, e – ainda poderia ser acrescentado – de forma recursiva.

A ressurreição da natureza e do cosmos é também a ressurreição da Mãe Terra e de Gaia, como propôs James Lovelock, a de que a Terra é um organismo vivo auto-regulador, capaz de manter as condições do planeta para a vida biológica, sendo ela também condição para a vida do próprio planeta.

Pois, se o cosmos se assemelha mais a um organismo em desenvolvimento do que a uma máquina deixando de funcionar, se os próprios organismos

são mais semelhantes a organismos do que as máquinas, se a natureza é orgânica, espontânea, criativa, então por que continuar acreditando que tudo é mecânico, inanimado? (SHELDRAKE, 1991, p.82).

3.3.3 Vida e Organizações

3.3.3.1 As metáforas das organizações

Seria uma empresa um ser vivo, ou esta seria apenas uma metáfora frequentemente utilizada? Talvez esta figura não seja mais difícil de ser aceita do que a proposta por James Lovelock (1988), a noção de Gaia e da Terra como um sistema vivo em evolução, ou, mesmo antes dele, a de Giordano Bruno, queimado na fogueira pela Inquisição 400 anos antes por defender, dentre outras idéias, a de que a Terra estava viva e que outros planetas também poderiam estar.

A utilização de metáforas para se referir à organização é algo relativamente comum, como destaca Morgan em seu livro *Imagens da Organização* (1996). Metáforas da empresa como uma máquina, um cérebro ou ser vivo estão entre as mais usuais. Morgan, evitando perigosas generalizações, analisa as suas limitações, mas ressalta pontos em que elas se aproximam da realidade das organizações.

As organizações são freqüentemente comparadas às máquinas uma vez que são projetadas para atingirem objetivos específicos e tradicionalmente administradas como máquinas, visando ao máximo de racionalidade.

As escolas clássica e científica de administração, que ainda hoje predominam na forma como as empresas são geridas, influenciaram não apenas o processo de produção, baseada na fragmentação das funções, mas também a maneira como as organizações se vêem e se pensam. Ainda se observa uma nítida separação entre quem planeja e quem executa, quem manda e quem obedece, quem faz uma coisa e quem faz outra.

É possível aceitar a idéia de que, em determinadas atividades, pessoas possam atuar como máquinas, e um dia serem substituídas por elas, que tendem a

ser mais facilmente controladas, previsíveis e mesmo mais econômicas. No entanto, é fácil perceber o quanto são restritas estas atividades, quando se observam os desafios internos e externos que enfrentam as atuais organizações.

Internamente à organização, o modelo mecanicista pode ser adequado em atividades de produção, que exigem racionalização de processos. No entanto, em algumas outras, sobretudo nas atividades relacionadas à produção de conhecimento, ele pode gerar desperdício de recursos, disputas pessoais entre áreas e entre profissionais, falta de comprometimento da equipe e um alto índice de infelicidade nas pessoas, como afirma Morgan (1996) .

Externamente, essas organizações são cada vez mais ameaçadas por cenários cada vez mais instáveis. Consumidores, por sua vez, tornam-se mais exigentes. Há cada vez mais ofertas. Surgem novos competidores, alguns menores, mais ágeis e mais adaptáveis às mudanças. O tempo para a tomada de decisões é menor e contrasta diretamente com as normas burocráticas internas. Somam-se a isto margens menores e custos fixos elevados, que dificultam ações de mercado mais agressivas.

A metáfora das organizações como máquinas traduz a forma usual ainda encontrada na maioria das empresas. No entanto, é um modelo que não atende às exigências atuais do mercado e da sociedade, e que provavelmente passará por profundas modificações, sob pena de colocar em risco a própria sobrevivência das empresas.

Uma outra metáfora comum às organizações está em enxergá-las como cérebros. Ilustra esta figura a experiência de Karl Lashley envolvendo ratos que haviam sido ensinados a percorrer um labirinto, a qual demonstrou que, mesmo após ter sido removido 90% do córtex de seu cérebro, eles continuavam a encontrar o caminho (MORGAN, 1996). A conclusão desta experiência é que a função contida em algumas células especializadas do cérebro era passível de ser assumida por outras células, diante de um desafio externo. Não há nenhum equipamento criado pelo homem capaz disso, o que demonstra a singularidade do cérebro.

Muitas imagens são utilizadas tradicionalmente para representar o cérebro, a partir de sua capacidade de arquivar e processar informações e de formar imagens e sons. Algumas dessas imagens incluem: livros e bibliotecas, computadores, telefones, televisões, hologramas, entre outras.

Ainda mais comum é pensar num cérebro para a organização. Ou seja, esta obedece a um comando central, que pode ser formado por uma presidência, um conselho ou um órgão de *staff* que tem a função de exercer as atividades próprias do cérebro, como recolher informações, processá-las, fazer escolhas mediante tomadas de decisões e emitir comandos para as outras partes da organização, que devem cumprir o que foi planejado pelo alto comando (cérebro da organização). Esta é a metáfora tradicional do cérebro em uma organização e está associada a um modelo de gestão próprio da era industrial e de cenários estáveis e previsíveis.

Muito diferente de pensar em um cérebro para a organização é encarar a organização como um cérebro, em que, a exemplo do que ocorre com a experiência de Karl Lashley com os ratos no labirinto, diferentes partes da organização são capazes de, a partir de estímulos externos, fornecer a resposta adequada.

Herbert Simon (citado por MORGAN, 1996, p.85) definiu as organizações como produto da capacidade de processamento da informação, comunicação e tomada de decisões. Apontou as falhas das organizações decorrentes do fato de fragmentarem o processo de decisão em face da divisão entre a alta direção e a base da pirâmide, fazendo com que o resultado seja de uma racionalidade limitada, de caráter apenas satisfatório, e não de excelência.

A metáfora da organização como um cérebro corrigiria as falhas apontadas por Simon, sendo preciso, porém, que as organizações se tornem em sistemas que tenham capacidade de: sentir, monitorar e explorar aspectos do meio ambiente; relacionar estas informações com as normas que guiam o comportamento; detectar desvios significativos e iniciar a ação corretiva.

Em um contexto de ambiente instável, em permanente mudança, e que exige respostas rápidas, este poderia ser um modelo mais eficaz de organização. Nele a

inteligência permearia toda a organização, que não ficaria restrita a apenas um órgão central ou a um grupo de pessoas. Já é possível identificar empresas que atuam desta forma, como consultorias de negócios, empresas de tecnologia, escritórios de advocacia e outras empresas de serviços. Pode-se dizer que, teoricamente, constitui uma aspiração natural a aplicação deste modelo aos jornais, sobretudo nos departamentos de redação, formados por jornalistas. Mesmo tendo uma linha editorial determinada pela alta direção, e por maiores que sejam as regras formais de seleção e tratamento das notícias, parece difícil imaginar que um bom jornal possa ser produzido diariamente sem contar com a criatividade e pró-atividade de quem o produz.

3.3.3.2 A metáfora do ser vivo e a espiritualidade das organizações

Uma outra metáfora bastante utilizada é a da organização como um ser vivo. O problema provocado pela forma mecanicista de atuação da maior parte das empresas, cujos princípios norteavam a teoria clássica de administração, fez com que os estudiosos fossem buscar na biologia fonte de estudo para as organizações.

A teoria da organização transformou-se num tipo de biologia na qual as distinções entre moléculas, células, organismos complexos, espécies e ecologia são colocadas em paralelo com aquelas entre: indivíduos, grupos, organizações, populações (espécies) de organizações e a sua ecologia social (MORGAN, 1996, p.43).

A teoria de administração aponta os estudos na fábrica de Hawthorne da Western Electric Company, em Chicago, liderados por Elton Mayo, como o início de uma nova teoria baseada na idéia de que indivíduos e grupos, da mesma forma que os organismos biológicos, atuam mais eficazmente quando suas necessidades são satisfeitas. Abraham Maslow propôs a hierarquia das necessidades humanas¹⁶ favo-

¹⁶ Em sua teoria, Maslow propõe como hierarquia de necessidades: fisiológicas, segurança, sociais, auto-estima, auto-realização.

recendo que as empresas criassem mecanismos para atender a essas necessidades e, assim, obter melhores resultados. A Teoria Geral dos Sistemas desenvolvida por Ludwig von Bertalanffy favoreceu a visão das organizações como seres vivos, na medida em que apontava que essas, assim como os organismos, "estão abertas ao seu meio ambiente, devendo estabelecer uma relação adequada com este, se quiserem sobreviver" (MORGAN, 1996, p.44-48). Capra, tomando como exemplo as bactérias, apontadas como a forma mais simples de todos os sistemas vivos, faz alusão à organização celular:

A célula viva é como uma rede metabólica limitada por uma membrana, autogeradora e fechada no que diz respeito a sua organização [...] e aberta do ponto de vista material e energético, e que faz um fluxo constante para produzir, reparar e perpetuar a si mesma (CAPRA, 2002, p.48).

A constituição do meio ambiente de uma empresa é formada por clientes, concorrentes, fornecedores, poder público e sociedade em geral. Por outro lado, as organizações são formadas por subsistemas inter-relacionados, como caixas chinesas, que sempre contêm conjuntos dentro de conjuntos (MORGAN, 1996, p.49), a exemplo de departamentos, setores e indivíduos, assim como os organismos são formados por órgãos e células. Ambas as estruturas são sistemas suficientemente fechados para lhes garantir identidade, ao mesmo tempo que abertos para efetuarem as trocas necessárias com o meio externo. Um ser ou uma organização somente sobreviverá se considerar estas duas realidades. "A rede viva responde às perturbações externas com mudanças estruturais, e é ela que determina quais as perturbações a que prestar atenção e como vai responder a cada uma delas." (CAPRA, 2002, p.123).

Tom Burns e G.M. Stalker (MORGAN, 1996) desenvolveram estudos visando à distinção entre um enfoque mecanicista e orgânico na administração, sugerindo que o modelo mais adequado de atuação dependeria diretamente do grau de estabilidade e previsibilidade do meio (mercado, setor) em que esta empresa esteja inserida. Aspectos como organização do trabalho, natureza da autoridade, sistema de comprome-

timento, sistema de comunicação e flexibilidade deveriam ser influenciados por este quadro, propondo que não existe uma única forma ideal de gerir as organizações.

Também do ponto de vista ecológico, há de se considerar a relação com a concorrência de uma empresa. O paradigma da evolução, de que apenas sobreviverá o mais apto, estimula ainda mais a competição, não apenas entre os concorrentes diretos, mas a um número mais amplo de potenciais concorrentes indiretos (numa visão radical, todos concorrem pelo dinheiro do consumidor, ou por mais poder, mercado e capital). Ao contrário, uma perspectiva ecológica que enfatize a colaboração e a formação de redes pode promover alianças, complementaridade de *competências* e melhor uso das potencialidades de cada empresa ou indivíduo.

Fazendo uso da metáfora da organização como um ser vivo, caberia um questionamento complementar. Há uma espiritualidade para as empresas? Ainda que varie o entendimento individual sobre o conceito de espiritualidade, pode-se dizer que são vários os componentes que poderiam ser associados. Para alguns, existe o entendimento de que cada empresa possui uma personalidade, traduzida pela sua marca. Nunes e Haigh (2003, p.82) afirmam que a marca é "um fenômeno cultural que sintetiza uma crença, valores, objetivos e missão da empresa".

David Ogilvy, fundador do Grupo Ogilvy, um dos maiores grupos de serviços de comunicação do mundo, define marca como "a soma intangível dos atributos de um produto: seu nome... sua história, sua reputação...". Uma outra definição, a de Walter Landor, consultor internacional de marcas, é esta: "marca é uma promessa. Identificando e autenticando um produto ou serviço, ela garante os anseios de satisfação e qualidade" (MARCONDES, 2003, p.19 e 20).

Naomi Klein (2006) contesta a autenticidade do papel da marca, invocando o processo histórico que conduziu ao prestígio que ela detém na sociedade atual. Klein lembra que a primeira tarefa das marcas, no final do século XIX, era simplesmente dotar de nomes próprios produtos que antes eram retirados de barris pelos comerciantes, visando a diferenciação frente a uma grande quantidade de produtos uniformes que chegavam ao mercado. A utilização de ícones familiares,

criou uma espécie de “cárater” a estes nomes, que pode ser considerada como a origem da chamada “personalidade corporativa”. A publicidade invocou-se a si mesma o papel de ajudar as empresas a apreender a sua alma., conforme descreve Klein:

O Publicitário deixou de se ver como um vendedor e passou a se considerar o “rei-filósofo da cultura comercial”, nas palavras do crítico de publicidade Randall Rothberg. A busca do verdadeiro significado das marcas – ou a “essência de marca”, como é frequentemente chamada – gradualmente distanciou as agências dos produtos e suas características e as aproximou de um exame psicológico/antropológico de o que significam as marcas para a cultura e para as pessoas. (KLEIN, 2006, p. 31).

Até o início dos anos 80 as empresas costumavam pensar que a sua atividade fim era a produção, sendo a marca um importante acessório. A realização de operações corporativas em que empresas são avaliadas algumas vezes mais do que valem no papel, demonstrou que o valor abstrato das marcas pode ser maior do que o valor total dos ativos, do volume de vendas e da rentabilidade de alguns anos. Isto caracterizou uma mudança no modo de se perceber o que consistia o próprio negócio. As empresas e suas agências de propaganda tornaram-se assim gestoras de marcas, relegando a produção a um caráter secundário, podendo inclusive ser transferida para países considerados por eles como periféricos, o que poderia garantir lucros ainda maiores. Segundo Klein, esta gestão de marca:

...faz com que a cultura vá para o fundo do palco situando a marca como estrela. Isto é além de patrocinar a cultura, é ser a cultura. E porque não devia ser assim? Se marcas não são produtos, mas conceitos atitudes, valores e experiências, porque também não podem ser cultura? (KLEIN, 2006, p. 54).

Em seus estudos, Naomi Klein reúne informações e fatos que contrariam a associação de uma marca à essência, ou a espiritualidade de uma empresa. Pois se a imagem é artificial, é proposital, e visa valores instrumentais, como seria ela mesma a essência de uma empresa? Por outro lado, ter sido construída de forma artificial, a tornaria falsa? A razão instrumental seria inconciliável com a substantividade? É possível que algo seja em sua essência, fruto de algum tipo de

intencionalidade ? A complexidade permite conviver e avançar com este tipo de incerteza.

Empresas no mundo todo investem uma boa quantia de suas receitas em campanhas publicitárias institucionais, visando ao fortalecimento de suas marcas, com atributos que traduzam a personalidade desejada. Desta forma, há marcas tradicionais ou modernas; alegres ou sisudas; responsáveis e não responsáveis; de qualidade ou de pequeno valor; marcas com as quais nos identificamos e outras que nos parecem estranhas, com que não temos familiaridade.

Além disso, as empresas têm a sua história, suas crenças, sua maneira de enxergar os fatos e de reagir ao ambiente externo. Não são fatores criados necessariamente pelo seu fundador, presidente ou agência de propaganda. Também não podem ser atribuídos especificamente a esta ou aquela pessoa, sendo comum que novos componentes adotem rapidamente a maneira de se fazer as coisas na organização. O todo pode ser maior ou menor que o somatório das partes, e é freqüentemente diferente. Ao mesmo tempo, e de forma apenas aparentemente contraditória, cada elemento faz efetivamente diferença e interfere no todo, sendo por ele influenciado, o que traduz sua complexidade. Morin lembra que é impossível conhecer as partes sem conhecer o todo, como é impossível conhecer o todo sem conhecer particularmente as partes" (MORIN, 2005).

Cada empresa possui o seu clima organizacional e as normas escritas e não escritas. Elas possuem diferentes capacidades, dentre elas a de atrair e reter talentos, desenvolver os seus profissionais, lidar com o poder público, fornecedores e clientes.

De maneira formal ou não, cada organização possui o seu conjunto de valores e crenças, assim como um sentido de missão, que a faz se auto-organizar e dirigir-se para o estágio de maior maturidade, semelhante a outras espécies de vida.

A existência de individualidade das partes não elimina a identidade do todo, como bem demonstram as células que compõem o ser vivo, os órgãos, os seres e Gaia, além do universo. O conjunto de unidades micro forma as unidades macro, que, por sua vez, são por elas formadas.

Sendo a espiritualidade inerente à vida, não seria adequado alijá-la das organizações, tal como foi excluída durante todos esses anos de Gaia. Mais coerente parece ser trabalhar com a hipótese de que também as empresas têm sua própria espiritualidade.

Essa maneira de perceber a organização causa um impacto direto na forma de administrá-la. A metáfora da máquina induz a idéia de controle, levando o administrador a se calcar num sistema de detalhadas normas e procedimentos, bem como de mecanismos que garantam que cada uma das partes cumprirá exatamente o seu papel, o que assegurará o resultado do todo. Como observa Capra: "de acordo com a compreensão sistêmica da vida, o ser vivo só pode ser perturbado" (CAPRA, 2002, p.123). O melhor resultado não se dará, assim, por meio de mecanismos coercitivos, ou de excesso de força, mas da existência de um significado, como acrescenta o próprio Capra (2002, p.123): "Não há necessidade de empurrá-la, puxá-la ou forçá-la a mudar. O ponto central não é nem a força nem a energia: é o significado. Perturbações significativas podem chamar a atenção da organização e desencadear mudanças estruturais".

Esta visão traz à tona mais uma vez a idéia de rede, de cooperação, de formações de simbioses e de interesses comuns. Em vez do poder coercitivo (baseado em ameaças) ou compensatório (baseado em recompensas), o poder que, "através da persuasão e da educação, procura tornar significativas as instruções dadas" (CAPRA, 2002, p.125). Num sentido mais amplo, há um retorno ao porquê da existência da organização, do trabalho que é solicitado, do cargo, e de fazer o que precisa ser feito. O significado faz re-surgir o sentido da missão, que na essência significa a razão da existência dos seres e das funções.

A reflexão sobre a missão e a existência de causas confere uma nova dimensão ao investimento e ao trabalho e pode ser capaz de energizar a tal ponto uma organização que isto se transforme em um diferencial próprio, tornando-a especial, não pelas suas máquinas, pelos recursos financeiros de que dispõe ou pelo porte que conquistou, mas pela sua alma, o componente vida, *spiritus*.

Veículos de comunicação e jornais de modo particular podem enxergar que a essência de sua atividade, sua missão, vão além de gerar empregos ou lucro para os acionistas, condições-meio sem as quais não conseguiriam cumprir sua missão, mas que podem estar relacionadas, por exemplo, à defesa de valores como liberdade, equidade e equilíbrio entre as forças que compõem a sociedade, e mesmo o planeta. Pode-se entender que estes princípios poderiam ter uma capacidade de impulso (perturbação) sobre o seu corpo de empregados e dirigentes muito além do que a preservação do emprego e a busca do lucro (registre-se que não se trata de não valorizar o emprego ou o lucro, mas de ir além dele).

É no cotidiano, no entanto, que esses valores e práticas estarão ou não vivos, porque é nesta dimensão que parecem ter sentido existirem. Os jornais têm relação diária com os seus leitores. Podem ser entendidos como *spiritus*, cujo sopro de vida é renovado a cada edição. São agentes que podem atenuar ou agravar os perigos iminentes da sociedade de risco. Uma sociedade que, pela reflexão e pelos desafios que precisa enfrentar, pode fazer re-surgir a espiritualidade como um elemento importante em sua própria transformação.

3.3.4 Ecodesenvolvimento e Desenvolvimento Sustentável

3.3.4.1 Conceitos e contradições

Um dos temas que emergem da sociedade de risco é o desenvolvimento sustentável, conceito proposto pela Comissão de Brundtland em 1991. Inicialmente, desenvolvimento era entendido como um indicador econômico. Países desenvolvidos e subdesenvolvidos eram países ricos ou pobres, respectivamente, sendo o PIB e a renda per capita as suas maiores referências.

Desenvolvimento era, sobretudo, desenvolvimento econômico, que por sua vez era, acima de tudo, a renda per capita expressa em termos monetários, baseados mais na capitalização do que na agricultura de subsistência. Conseqüentemente, o planejamento de desenvolvimento era, em grande parte, planejamento econômico, pouca preocupação havendo com equidade, justiça ou bem-estar, ou com outros fatores não econômicos, isto é, o que

era melhor para os ricos tinha que ser melhor para os pobres (CAIDEN; CARAVANTES, 1988, p.23).

Para que esses indicadores fossem suficientes para caracterizar o desenvolvimento, seria preciso acreditar que o seu crescimento se daria de forma equânime em outras dimensões e para todas as pessoas, o que não acontece. Ao contrário, países como o Brasil demonstram que estes crescimentos ocorrem quase sempre de forma concentrada, aumentando as desigualdades e produzindo novos excluídos.

Foram os ambientalistas, cujo movimento se deu de forma mais organizada a partir dos anos 1970, a apontar a limitação dessa visão. Sua preocupação era então predominantemente de preservação, no caso, das condições naturais do planeta, e de crítica a um modelo econômico essencialmente extrativista, que conduziria inevitavelmente ao esgotamento. O conceito de desenvolvimento sustentável teve início, assim, com o alerta de que não bastava o desenvolvimento no curto prazo (dimensão econômica) se isto viesse a comprometer a vida no planeta das gerações futuras, por esgotamento dos recursos naturais (dimensão ambiental). Costa Lima lembra:

As referências mais explícitas sobre desenvolvimento sustentável estão sistematizadas nos trabalhos do economista Ignacy Sachs, que desenvolveu a idéia de Ecodesenvolvimento, e nas propostas da Comissão de Brundtland que projetaram mundialmente o termo "desenvolvimento sustentável" e o conteúdo da nova estratégia oficial de desenvolvimento (COSTA LIMA, 2003, p.3).

A noção de Ecodesenvolvimento proposto por Sachs apresentava uma proposta multidimensional que articulava promoção econômica, preservação ambiental e participação social. Sachs perseguia especialmente "meios de superar a marginalização e dependência política, cultural e tecnológica das populações envolvidas nos processos de mudança social" (COSTA LIMA, 2003, p.4). Muitas das suas idéias estão contidas no conceito de Desenvolvimento Sustentável proposto pela Comissão de Brundtland, embora os críticos desta Comissão costumem afirmar que ela "ressaltava uma tônica conciliadora que tendia a despolitizar a proposta de Sachs" (p.4).

O termo "desenvolvimento sustentável" surgiu a partir do relatório da Comissão de Brundtland, onde interesses conflitantes como os fatores econômicos, sociais e ambientais começaram a ser tratados de forma interligada, assumindo-se o desafio de conciliá-los. A definição de desenvolvimento sustentável é apresentada pela Comissão como "aquele que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as futuras gerações satisfazerem as suas próprias necessidades" (ALMEIDA, 2002, p.56).

Esta visão, no entanto, contém as suas contradições. Há os que destacam o caráter inconciliável de lidar com os desafios ambientais e sociais em face da lógica de mercado, que estimula a concentração econômica e embute a idéia de crescimento ilimitado.

Para os seus críticos, o discurso da sustentabilidade serviria assim para, em um tom diplomático e conciliador, reconhecer as contradições do modelo de crescimento econômico, porém preservando-o como hegemônico. Carvalho observa que:

Desde a Conferência de Estocolmo, em 1972, ficou claro que a preocupação dos organismos internacionais quanto ao meio ambiente era produzir uma estratégia de gestão desse ambiente, em escala mundial, que entendesse a sua preservação dentro de um projeto desenvolvimentista. Dentro dessa perspectiva produtivista, o que se queria preservar de fato era um modelo de acumulação de riquezas onde o patrimônio natural passava a ser um bem. O apelo à humanidade e ao bem-estar dos povos era usado como alibi, sempre citado ao lado dos objetivos de crescimento econômico, emprestando uma intenção humanista a intenções não tão nobres (CARVALHO, citado por COSTA LIMA, 2003, p.103).

Ultramari lembra ainda o paradoxo entre os próprios conceitos de desenvolvimento e sustentabilidade:

Desenvolvimento tem uma conotação de progresso, de industrialização, de consumo e domínio técnico e científico sobre a natureza; sustentável significa manter-se em equilíbrio, manter, enfim, as condições que propiciam as formas de vida de maneira a garantir-se a continuidade. Ao se atualizar a expressão desenvolvimento sustentável, além da convivência com o paradoxo, parece-se aceitar a idéia de uma eterna busca, como um trabalho de Sísifo; aceita-se o paradoxo de considerar viável o longo caminho do desenvolvimento, buscando-se algo que talvez nunca possa ser obtido.

Enfim, com o desenvolvimento chega-se perto da sustentabilidade, mas esta nunca poderá ser alcançada (ULTRAMARI, 2003, p.10).

Ainda assim, e reconhecendo-se as limitações, contradições e dificuldades de não se deixar dominar pelo modelo hegemônico, que tende a se apropriar de conceitos que o justifiquem, há indícios de avanços favorecidos pela proposta do desenvolvimento sustentável. Isto pode ser observado em situações em que ambientalistas, empresas, governo e sociedade conseguem, através do diálogo, superar as diferenças e agir de forma cooperada. Sem este norte, é possível que o tema da sustentabilidade ainda estivesse restrito a organizações não-governamentais e a grupos alternativos de pacifistas e ambientalistas.

Souza Lima (2007) afirma que a sociedade de risco implica a necessidade de um novo tipo de gestão. Uma vez que o risco significa um estado intermediário entre a segurança e o perigo, o presente ganha relevância ainda maior, pois o futuro ainda será construído. Ele dependerá das escolhas e decisões que serão tomadas no presente, e não no passado. Não caberia, assim, a justificativa da transferência de responsabilidade aos gestores da modernidade industrial, e sim, aos novos gestores, a responsabilidade da escolha entre as alternativas que se apresentam, ou que se criem.

O caminho, no entanto, não oferece certezas. Morin afirma não ser problema da complexidade "formular programas para serem introduzidos nas mentes das pessoas mas o de atrair a estratégia" (MORIN, 2005, p.191). É um conceito que parece adequado à problemática do meio ambiente e do desenvolvimento, cuja complexidade exige uma abordagem multidisciplinar. Como propõe Souza Lima (2007):

Os aspectos econômicos têm como desafio a gestão mais eficiente dos recursos. Os ambientais, o de provocar menos danos aos sistemas de manutenção da vida. Os sociais, promover o fortalecimento social, reduzindo a distância entre ricos e pobres. Os espaciais, o tratamento das áreas de risco e a prática de um maior equilíbrio entre a cidade e o campo. Os componentes culturais têm como objetivo a busca de soluções locais para cada ecossistema, cada cultura e cada situação endógena. Os políticos, a conquista de autonomia e da soberania local e finalmente os aspectos éticos que incluem o cuidado com o outro.

De acordo com o princípio da responsabilidade proposto por Hans Jonas (2006), esses aspectos éticos apresentam uma nova característica em relação aos outros momentos da história: a necessidade de considerar, além do homem contemporâneo, outros seres do planeta e outros seres não contemporâneos, como as gerações futuras, que ainda não se fazem representar quanto aos seus direitos de herdar um planeta habitável.

3.3.4.2 As dimensões do desenvolvimento sustentável

Mesmo antes da criação do conceito de desenvolvimento sustentável, já existiam propostas de alargamento do entendimento de desenvolvimento, que deveria ir além do aspecto puramente econômico. Sachs, com base na idéia do ecodesenvolvimento, propunha uma estratégia multidimensional em que fossem abordados também os fatores ambientais e sociais. Ele propunha especial atenção à participação das populações atingidas pelas transformações sociais.

Dessa forma, as dimensões econômica, ambiental e social foram ganhando força como partes integrantes do conceito de desenvolvimento. A dimensão social foi reforçada ainda pela constatação de que a miséria polui, gera violência e degrada o ambiente natural e social. Constatou-se também que o modelo econômico dominante, sobretudo após o término da Guerra Fria, parece potencializar as desigualdades, na medida em que é mais beneficiada uma pequena parcela da população, conforme destacam Caiden e Caraviantes, assim como Almeida:

O desenvolvimento ocidental preocupou-se mais com o crescimento do que com a distribuição, entendendo que, quanto mais houvesse, mais haveria para ser distribuído. Mesmo que os privilegiados tivessem uma parcela desproporcional, os não privilegiados indiretamente também se beneficiariam, recebendo o que sobrasse (CAIDEN; CARAVIANTES, 1988, p.22).

Por que combater a miséria? A pobreza extrema é uma das maiores barreiras à sustentabilidade. A miséria é ruim para os negócios. Metade da população mundial vive com menos do que dois dólares por dia. São três bilhões de pessoas sem acesso a educação, habitação, água potável, saneamento, serviços de saúde e transporte (ALMEIDA, 2002, p.83).

O efeito da globalização fez com que o planeta se tornasse pequeno. As distâncias foram diminuídas, e é desnecessário mencionar o impacto que as telecomunicações, a internet e a tecnologia como um todo causaram na vida de boa parte da população mundial nas últimas décadas.

Esse processo é acompanhado por características que ora se reforçam, ora se contradizem, o que é próprio da complexidade. Ao mesmo tempo em que o mundo se transformou em uma grande "aldeia global", termo utilizado por Herbert Marshall McLuhan em *A Galáxia de Gutemberg* (1972), fortalecendo e ampliando a já existente cultura de massa, que estimula à padronização, por outro lado provocou-se o fortalecimento das pequenas culturas, hábitos regionais, radicalização de religiões ortodoxas, valorização do tradicional, questionamentos sobre a re-valorização do ser humano, num processo de resistência à homogeneização provocada pela globalização.

Acrescenta-se, assim, uma nova dimensão (dimensão cultural): origem e formação histórica, alternativas de expressão, entre outros (SILVA e MENDES, 2005, p.23). É ela que provoca o questionamento sobre se o que é entendido como desenvolvimento para alguns o é também para outros. Desconsiderar isto seria impor valores numa relação de autoritarismo, que contraria a própria essência do desenvolvimento sustentável, por definição participativo e fruto de um "contrato" entre as partes envolvidas, como afirma Becker:

Propõe-se a construção de uma nova concepção de desenvolvimento capitalista chamada de uma nova organização social desenvolvimentista, a partir da análise de suas diferentes dimensões, quais sejam: social, política, cultural e ambiental. A isso se dá o nome de desenvolvimento sustentável (BECKER, 2002, p.18).

Alguns autores acrescentam uma quinta dimensão da sustentabilidade, a dimensão espacial: tamanho, relevo, distribuição geográfica das residências e atividades econômicas, dentre outros (SILVA e MENDES, 2005, p.23). O desenvolvimento (na maior parte das vezes, o sentido ainda é o de crescimento), seja ele sustentável ou não, ocorre sempre em um determinado espaço delimitado. Ainda que, por exemplo,

vivamos a globalização, é no espaço local que os efeitos dela se fazem sentir, bem como aí é que estão os fatores que vão interagir com as suas influências.

Na prática não existe uma divisão tão nítida entre essas cinco dimensões (econômica, ambiental, social, cultural e espacial). Elas se relacionam de forma recursiva e se modificam umas às outras, num processo dinâmico e ininterrupto. Há, no entanto, um fator que nem sempre é citado nos estudos sobre desenvolvimento sustentável, que é o papel da mídia, e a sua responsabilidade inerente sobre o conjunto dessas dimensões.

3.3.4.3 Mídia e desenvolvimento sustentável

A globalização é efeito direto do avanço da tecnologia, sendo atualmente difícil até mesmo acompanhar o ritmo das novidades de aparelhos e funções tecnológicas que são criados permanentemente. A convergência entre a telefonia, internet, digitalização da TV e demais mídias eletrônicas poderá inclusive criar denominações diferentes para os equipamentos, já que não será o caso de ser apenas uma coisa ou outra, como já ocorre em alguns casos.

Anteriormente, os atos de comunicar e de informar eram distintos. Informar era por definição um processo unilateral, sem permitir a troca. Com a convergência entre as mídias, informar e comunicar passam a fazer parte de um único processo. É também de McLuhan a afirmação de que já não existem espectadores. Todo mundo faz parte do elenco. "Na espaçonave Terra não existem passageiros, todos são tripulantes" (McLUHAN; STAINES, 2005, p.229). É cada vez mais usual os veículos de comunicação criarem espaços destinados aos leitores ou telespectadores para que estes emitam suas opiniões, enviem fotos, vídeos, ou para outras formas de manifestação. O público é cada vez mais participativo e a interatividade aparece como uma das características da comunicação contemporânea. A sociedade de risco transformou o ato de comunicar em um processo cada vez mais recursivo, onde os papéis de emissor e de receptor estão cada vez mais integrados.

De acordo com a idéia de "contrato" entre as partes envolvidas proposta por Becker para o desenvolvimento sustentável, torna-se importante a participação ativa dos diversos agentes da sociedade, que precisam ser mobilizados e incluídos na reflexão e na busca de alternativas. Desta forma, como minimizar o efeito da comunicação e da informação? Como não considerar a mídia, seja ela eletrônica ou impressa, na construção desta nova sociedade? Michel Foucault, para quem saber e poder estão intrinsecamente relacionados, destaca o quanto o discurso pode influenciar nesta construção.

Não há relação de poder sem constituição correlativa de um campo de saber, nem saber que não suponha e não constitua ao mesmo tempo relações de poder [...] (FOUCAULT, citado por COSTA LIMA, 2003, p.101).

Toda sociedade controla e seleciona o que pode ser dito num certo campo discursivo e num dado contexto histórico [...] Sendo assim, o modo como falamos e pensamos afeta profundamente a vida social, condicionando nosso comportamento e experiência, nossa visão de mundo e, por fim, o próprio mundo que ajudamos a criar (FOUCAULT, citado por COSTA LIMA, 2003, p.100).

Desta forma, não parece coerente falar na existência de desenvolvimento sustentável sem que sejam reduzidas as distâncias e as desigualdades de informação. Elas acompanham as desigualdades sociais, econômicas e culturais e também são origem do descaso quanto ao meio ambiente.

Pode ser que a mídia não tenha a responsabilidade primária de educar, mas o mundo da globalização modificou também o processo de educação, uma vez que o volume de informações é maior fora da escola do que no âmbito desta, e o que é verdade hoje, ou o que é útil, numa visão instrumentalista, com muita velocidade deixará de sê-lo.

No passado humano comum, o conhecimento e a informação eram maiores dentro da sala de aula do que fora dela. Com a inversão espetacular dessa situação é possível dizer que a função da escola já não seja instruir, mas descobrir. E a função do estabelecimento de ensino é treinar a percepção do ambiente exterior, ao invés de meramente reproduzir informações e introduzi-las nos crânios dos alunos (McLUHAN; STAINES, 2005, p.229).

Neste novo mundo, a mídia não exerce apenas a função de entretenimento. Mesmo quando o faz, está atuando sobre valores, gerando crenças, estimulando comportamentos, informando ou desinformando, conscientizando ou alienando. Mais do que um elemento componente desta sociedade, pode-se dizer que a mídia é um de seus principais agentes de transformação.

Como ilustração, pode-se supor que tipo de efeito é capaz de provocar uma telenovela criada na zona sul do Rio de Janeiro, com seus valores e padrões éticos, familiares, estéticos e morais próprios, quando veiculada em uma pequena cidade do interior do País. Se imaginarmos que mesmo entre regiões diferentes de uma mesma metrópole podem existir fortes diferenças culturais, em que uma situação comum para uns é capaz de causar choque para outros, o que dizer de mundos tão distantes dentro de um mesmo país?

Nesse processo, a teledramaturgia, assim como outros conteúdos da mídia, costumam exercer um papel de reafirmação dos valores das classes cultural e economicamente dominantes, reforçando ícones da sociedade de consumo. De forma mais explícita age a publicidade¹⁷, a maior financiadora dos veículos de comunicação, mesmo considerando aqueles em que o consumidor paga pelo uso, como é o caso dos jornais e revistas. Robert Leduc (1977) ensina que a propaganda atua sobre os motivos (forças que fazem agir, estimulantes ou freios), atitudes (predisposição interior) e comportamentos (ação). Sobre o impacto da propaganda no âmbito social, ele destaca:

Na área social, a propaganda representa uma das mais poderosas forças de comunicação: informa, educa, persuade inúmeros indivíduos. Exerce, assim, incontestável controle social. Sua ação pode ser comparada à da Igreja, que age sobre o homem por ele ser racional (SILVA; MENDES, 2005).

¹⁷ Alguns autores diferenciam as definições de publicidade e de propaganda. No entanto, optou-se pela utilização mais usual, que confere o mesmo significado às duas palavras.

Não se trata, porém, de se adotar uma posição simplificadora sobre as virtudes ou defeitos da propaganda. Os que a defendem normalmente enfatizam o papel informativo da publicidade numa sociedade complexa, onde não seria possível o contato direto entre os fabricantes de produtos e serviços e seus consumidores. Frequentemente também se ressalta o papel da propaganda no ciclo econômico, como agente que impulsiona os negócios, gera empregos, promove investimentos, atrai capital e favorece o crescimento econômico. Por outro lado, os que a criticam destacam o fato de serem discursos que não correspondem à realidade, destinados a iludir e gerar frustrações, o efeito manipulador que induz ao consumo supérfluo, o encarecimento dos produtos e a cooptação de outros valores tradicionais.

Theodor Wiesengrund-Adorno e Max Horkheimer em *Dialéctica do Iluminismo* publicado em 1947 propõe o conceito de Indústria Cultural (1999) formado por empresas cuja principal atividade econômica é a produção de cultura. Fariam parte desta indústria os veículos de comunicação, como as televisões, rádios, jornais, cinema e outros, cujo objetivo principal, segundo esses autores, seria aumentar o consumo, criando uma ilusão de autonomia no indivíduo, através de mecanismos de manipulação. Desta forma, haveria uma perda dos valores humanos essenciais, em troca dos interesses econômicos, que passariam a reger a sociedade pelas leis de mercado.

A ideologia do consumo tenderia assim a transcender as outras esferas da sociedade, inclusive nas relações pessoais, reforçando a lógica da racionalidade funcional. Guerreiro Ramos argumenta:

A industrialização tem desenvolvido a racionalidade funcional, e admite venha exercer efeito paralisador sobre a capacidade média de apreciação e entendimento, à luz da racionalidade substancial. Nas sociedades industriais, são cada vez mais numerosas as atividades e situações em que se impõe a racionalidade funcional (RAMOS, 1983, p.39).

Mas a mídia não tem apenas a função de entreter ou de vender produtos. Particularmente os jornais têm o papel básico de informar. E a informação por si mesma carrega um caráter potencialmente transformador. Ela pode estimular o

combate à acomodação e passividade diante dos fatos, inclusive do poder público, bem como uma maior participação comunitária, uma maior consciência de cidadania e ações reivindicatórias.

Por outro lado, o jornal pode também ser um agente de manutenção da situação vigente de sua região, servindo de instrumento de manipulação pelos grupos dominantes. Naturalmente, grupos de comunicação de propriedade de políticos ou de suas famílias correm grande risco de se afastarem de seus objetivos mais nobres. Trata-se de uma abordagem ética, cujas características e contradições serão tratadas no próximo capítulo.

3.3.5 Ações Racionais, Ética da Responsabilidade e Ética de Valor

Max Weber, em sua obra *Economia e Sociedade*, de 1922, classificou em quatro tipos as ações sociais: ação racional no tocante aos fins, ação racional no tocante a valores, a afetiva e a tradicional. Dentre elas, merecem especial atenção as relativas a valores e aquelas relativas aos fins. Guerreiro Ramos nos esclarece que: "A ação racional no tocante a valores é fortemente portadora de consciência sistemática de sua intencionalidade, visto que é ditada pelo mérito intrínseco do valor ou dos valores que a inspiram, bem como é indiferente aos seus resultados" (RAMOS, 1983, p.38)

Este tipo de ação é calcado em princípios, independente de suas conseqüências. Tal ação costuma estar associada a ideais de qualquer natureza, e algumas vezes se manifesta de forma radical, por meio de critérios rígidos de julgamento. Nesta forma de pensar, costuma haver um único entendimento sobre o que é certo, o que é justo e o que deve ser feito, não havendo espaço para "fins que justifiquem os meios".

De acordo com uma expressão oriental, tal comportamento seria classificado como *Shojo*, que significa vertical, restrito, rigoroso, de pouca flexibilidade. O contrário seria *Daijo*, cujo significado é horizontal, amplo, flexível (OKADA, 2001a). O cruzamento, que junta o vertical (*Shojo*) e o horizontal (*Daijo*) em forma de cruz, é denominado

Izunome, cujo sentido pode ser entendido como o de equilíbrio entre as duas formas de atuação. Na cultura japonesa normalmente se diz que é bom ser *Shojo* nos princípios e *Daijo* na forma de atuação, sendo esta uma característica das pessoas consideradas sábias.

Fica evidente que nem *shojo* (vertical, rigoroso, princípios) nem *daijo* (horizontal, indulgente, resultados) são inteiramente corretos; quer dizer, para certas ocasiões, deve-se preferir *shojo*; para outras, melhor ser *daijo*, numa tentativa de comportamento de acordo com o tempo, as circunstâncias e as pessoas (OKADA, 2001a, p.65).

De certa forma, a maneira *Daijo* estaria associada à racionalidade funcional, assim definida por Guerreiro Ramos:

A ação racional no tocante a fins é sistemática, consciente, calculada, atenta ao imperativo de adequar condições e meios a fins deliberadamente elegidos [...] Atua racionalmente em relação aos fins, quem orienta sua ação pelo fim, meios e conseqüências nelas implicados e confronta racionalmente os meios com os fins, os fins com as conseqüências implicadas, e os diferentes fins possíveis entre si; [...] quem não atuar, pois, nem afetivamente, nem com relação afetividade, emotivamente em particular, nem em relação à tradição [...] (RAMOS, 1983, p.38).

A racionalidade instrumental não se limita a uma área específica do conhecimento humano. Ela se constituiu em um paradigma próprio, presente hoje nos diversos campos do conhecimento. De acordo com esta forma de pensamento, o conhecimento que vale ser desenvolvido é o pragmático, em geral relacionado à produtividade e à lucratividade.

Weber considerava que tanto os sentimentos quanto a tradição eram contrários à racionalidade, que estará presente quando "atos ou elementos articulados relacionados com outros elementos contribuem para um fim" (RAMOS, 1983, p.38). Enquanto a racionalidade substantiva se baseia fundamentalmente na integridade moral, ou nos fins maiores (CASTOR, 2007, Unifae), na racionalidade baseada em fins (também chamada de funcional ou instrumental) os objetivos finais são os mais importantes, superando a qualidade intrínseca das ações, para o seu alcance.

Além de Weber, autores como Karl Mannheim e Eric Voegelin trataram do tema. São de Mannheim as expressões "funcional" e "substancial", referindo-se aos dois tipos de racionalidade. Ele aponta que a sociedade industrial tem estimulado o desenvolvimento da racionalidade funcional, em detrimento da racionalidade substancial. Voegelin diferencia o que chama de "racionalidade pragmática" da "racionalidade noética", sendo o predomínio desta última o que aferiria qualidade a uma determinada sociedade (RAMOS, 1983).

Morin (2005) destaca o caráter complexo da ética, por ter de enfrentar a contradição e a ambigüidade. É frágil e incerta quanto aos resultados, uma vez que comporta a aposta e está em permanente construção. A consciência quanto a sua complexidade propicia a vigilância necessária quanto à simplificação. Ele destaca ainda o fato de a ética ser de natureza dialógica e de que a compreensão reconhece a complexidade humana.

O problema ético é um problema de conflito de valores. A escolha entre o bem e o mal não é um problema ético; é um problema puramente físico ou psicológico, de coragem, de inteligência, de vontade ética. O problema surge quando há pluralidade de imperativos contraditórios (MORIN, 2005, p.132).

Weber estendeu o conceito de razão para o campo da ética ao fazer uso de expressões cujos significados seriam "ética da responsabilidade" e "ética do valor absoluto". Mesmo considerando que o que representa racionalidade em um tipo de ética pode representar irracionalidade em um outro, não se pode dizer, e o próprio Weber destaca isto, que ambas não possam coexistir, salvo em situações extremas. De forma mais comum, é possível admitir uma coexistência em forma de tensão.

Em relação a esses dois tipos de ética, Guerreiro Ramos destaca três pontos relevantes para este estudo (1983, p.42):

A ética da responsabilidade corresponde à ação racional referida a fins. Seu critério fundamental é a racionalidade funcional ou pragmática (Voegelin). A ética do valor absoluto ou da convicção está implícita em toda a ação referida a valores [...] Não poderá a própria racionalidade substancial ser incluída entre os valores? A esta pergunta, respondemos afirmativamente [...]

As duas éticas não são necessariamente antagônicas [...] As duas éticas se explicam menos pela dialética da contradição do que mediante a dialética da ambigüidade, tanto no domínio da organização quanto da sociedade em geral.

Conseqüentemente, a não ser em casos extremos, nenhum indivíduo organiza a sua conduta sob a espécie exclusiva de nenhuma das duas éticas. Por isso, a absoluta racionalização com relação a valores é também um caso limite.

Tais reflexões ganham importância na medida em que não se trata de posições necessariamente excludentes, em que a substantividade ou a funcionalidade tenham que ser relegadas, embora possa haver situações em que escolhas precisem ser feitas. As contradições inerentes a questões éticas são reforçadas em sua complexidade pelos desafios da sociedade de risco. Posições isolacionistas e simplificadoras, que excluem a dialética da ambigüidade e que recusam as contradições inerentes, parecem ter pouco a contribuir na busca de caminhos por esta sociedade.

Ao contrário, ao enfrentar o desafio dessas contradições, que ao mesmo tempo se complementam e se potencializam, pode permitir avanços na busca de caminhos que, preservando valores substantivos, sejam ao mesmo tempo funcionais, de acordo com a ética da responsabilidade dos agentes sociais.

Não se defende aqui a aplicação indiscriminada, nos diversos domínios da sociedade, da lógica de mercado, caracterizada pela funcionalidade, em que cada ação visa necessariamente resultados, como bem destacou Belmiro Valverde Castor na aplicação da disciplina "Delimitação dos Sistemas Sociais" no Curso de Mestrado Multidisciplinar da UNIFAE:

O conceito de razão como ordenador da vida humana mudou com a era moderna e especialmente com a emergência da economia de mercado. A razão funcional ou instrumental se tornou a categoria básica. Progressivamente os indivíduos começaram a raciocinar em todos os domínios de sua vida. A economia de mercado evoluiu para uma sociedade centrada no mercado. O ordenador da vida social passou a ser o mercado (CASTOR, 2007).

Ao apontar de forma crítica a hegemonia da lógica instrumental, derivada do campo econômico e aplicada inclusive às relações pessoais e familiares, Valverde

menciona a importância da preservação de outros espaços sociais na formação da vida do indivíduo. Citando Guerreiro Ramos, lembra que esta visão hegemônica:

Estende a todos os domínios da vida humana em associação critérios de racionalidade que só são aplicáveis às ações econômicas [...] onde não há lugar para valores como a fraternidade, a solidariedade, a compaixão, a expressão integral do indivíduo, e só há lugar para a maximização das utilidades econômicas (CASTOR, 2007).

Edmilson Souza Lima afirma que sempre que determinados temas são tratados como meios e não como fins em si mesmos, eles reforçam o paradigma da disjunção, do domínio. E questiona: "a Responsabilidade tem sido tratada como fim ou como meio?" (SOUZA LIMA, 2007).

Tal fato provoca distorções não apenas nas relações, mas no estado de ânimo das pessoas, que tendem a se sentir em ambientes competitivos e até hostis, nos seus diversos setores de atuação. No entanto, isto não significa que a lógica econômica devesse ser eliminada, sobretudo na esfera empresarial, uma vez que o lucro representaria uma remuneração justa ao risco. Michael Novak (1982), que propõe a teoria do capitalismo democrático, lembra que o risco torna o lucro ético.

Há os que consideram a lógica do capitalismo insustentável, uma vez que trabalha de acordo com o paradigma de crescimento ilimitado. Guerreiro Ramos, citando Mannheim, relaciona também o caráter concentrador da industrialização com o enfraquecimento da racionalidade substantiva:

A industrialização tem agravado o caráter concentracionário de nossa época. Não só restringe a relativamente poucos a propriedade dos meios de produção, como concentra o poder de decidir e organizar, excluindo dele a maioria dos indivíduos. Tal exclusão também importa em debilitamento da racionalidade substancial (RAMOS, 1983, p.40).

Em contraposição, há os que ressaltam os benefícios do sistema capitalista e sua capacidade de se renovar e, assim, tratar de suas próprias contradições. Novak, em defesa desse sistema, menciona a situação do mundo ainda no século XVIII, em

plena fase do mercantilismo, fazendo uso de dados apresentados por Adam Smith em "Um inquérito sobre a natureza e as causas das riquezas das nações".

Até aquela época o padrão clássico de economia política era mercantilista. Fomes devastavam a humanidade em uma por geração. Pragas dizimavam milhares de vidas, com relativa frequência. Na França, 20% das famílias separavam 90% de sua renda apenas para comprar pão. A expectativa de vida na França era de 27,3 para mulheres e 23,4 para homens. Na África, a roda ainda não era sequer descoberta. A prática médica limitava-se, na maioria dos lugares, à magia. O analfabetismo era virtualmente universal. A maioria das cidades não tinha encanamento nem água potável (NOVAK, 1982, p.17).

Ao se verificar a realidade do mundo atual, observa-se que as organizações empresariais ocupam uma posição de liderança sobre outras formas de organização, algumas com maior poderio econômico do que o da maioria dos países do planeta. Independentemente de isto poder representar um risco adicional a outros riscos já existentes, não há evidências de que tal situação se reverterá no curto prazo.

De outro lado, ao se analisar as empresas na base da pirâmide, em diversos países industrializados ou em industrialização, constata-se a importância social de micro e pequenas empresas. Pode-se dizer que elas também são participantes do jogo de mercado, assim como os prestadores de serviços, profissionais liberais e mesmo outras empresas que atuam de maneira informal, não se podendo dizer, porém, que elas estejam no lado hegemônico deste jogo. As chamadas micro e pequenas empresas no Brasil, segundo o IBGE, ocupavam, ao final de 2007, o significativo número de 7.290.670 (IBGE, 2001)¹⁸, sendo 4.336.828 assalariados e 2.953.842 entre proprietários e familiares, apenas considerando o setor formal da economia. Não há dados precisos sobre o tamanho desta outra parte da economia, mas sabe-se que é

¹⁸ Segundo Diretório FTP/Micro_Empresa/2001ftp.ibge.gov.br. Para este estudo foram consideradas empresas com receita anual menor ou igual a R\$ 1 500 000,00. Este valor máximo de receita foi obtido pela atualização do valor especificado na Lei n.º 9.841 de 5 de outubro de 1999, Capítulo 2, Artigo 20, Inciso II, § 30, pelo IGP-DI.

bastante expressivo. Segundo o Sebrae¹⁹, essas empresas respondem por quase 70% dos postos de trabalho do setor privado, além de representar 20% do PIB. Apesar disso, a estimativa deste órgão é de que 31% dessas empresas não sobrevivam ao seu primeiro ano de vida e 60% delas não ultrapassem o quinto ano.

Esses dados indicam a importância desse segmento do ponto de vista social e econômico. Nele, o lucro da atividade representa a remuneração do trabalho, e não ganhos de capital. Ao contrário, o risco é alto, como demonstram os índices de mortalidade, sobretudo nos primeiros anos de vida. Em contrapartida, pode-se considerar relativamente segura a forma de remuneração obtida no mercado financeiro, particularmente em títulos de governos, como tem ocorrido no Brasil nas últimas décadas. Esta contradição faz aumentar ainda mais o sentido da ética de responsabilidade do empreendedor pela perpetuação de sua atividade, uma vez que a mortalidade do negócio poderia representar uma espécie de mal social, pelas famílias que giram ao seu redor.

Num mundo em que a função do empresário adquire crescente conteúdo social, não somente ele como os que dele dependem, isto é, empregados e trabalhadores, estão compelidos à observância da chamada ética da responsabilidade (RAMOS, 1983, p.43).

A ética da responsabilidade, como Guerreiro Ramos nos ensina, "é ingrediente de toda ação administrativa" (RAMOS, 1983, p.44). Todos que dela participam se encontram na situação de se auto-racionalizarem, em prol de uma funcionalidade que gere resultados para a organização, acima de suas crenças e preferências pessoais. Seria utópico que houvesse a possibilidade de instalar-se harmonia perfeita entre os valores do indivíduo e da organização (RAMOS, 1983, p.43). No entanto, esta tensão não é necessariamente inconciliável, conforme os valores e objetivos da própria organização. A ética baseada em resultados, ou funcional, visando ao seu melhor

¹⁹ Segundo Relatório Sobrevivência e Mortalidade de Empresas Paulistas de 1 a 5 anos - Sebrae (www.sebraesp.com.br).

desempenho potencial, buscará, tanto quanto possível, a conciliação com a ética de valor, ou racionalidade substantiva dos componentes de sua equipe. Pode-se dizer que se trata de uma relação complexa, existindo antagonismo, complementaridade e recursividade, em que o que é funcional pode tornar-se substantivo, assim como o substantivo, funcional. Seria como afirmar que, numa empresa (e isto vale especialmente para os jornais), o lucro constitui uma "questão ética" (VASCONCELOS, 1988), pois somente ele garantiria a independência necessária a um jornal, em face do poder público ou privado. Neste caso, poder-se-ia dizer que o lucro atenderia simultaneamente à ética de valor e à ética de responsabilidade.

3.3.6 Responsabilidade Corporativa

3.3.6.1 Reflexão sobre a responsabilidade social das empresas

Conforme tem sido demonstrado ao longo deste trabalho, a sociedade de risco reflete e faz emergir temas complexos como a responsabilidade, a espiritualidade, a ética, o desenvolvimento sustentável, o capitalismo democrático, dentre outros, que exprimem relações que ora se contradizem, ora se potencializam, e que não propõem avanços lineares ou soluções únicas. Ao contrário, os estudos e reflexões levam a avanços nas incertezas, em contraposição a uma hegemonia cultural e científica ainda determinista, que reduz e separa, visando à simplificação.

Nesse contexto, um dos questionamentos é quanto à atuação social das empresas. Como lembra Josene Pontes, uma forte corrente de pensadores defende que o papel da empresa é "maximizar seus lucros e repassá-los aos acionistas" (STONER; FREEMAN, citados por PONTES, 2003, p.34). Para Friedman (1980), responsabilidade social é "o conjunto de ações que visam maximizar os lucros dos acionistas dentro dos limites da lei". Apesar da existência dessas correntes, é cada vez mais preponderante a idéia de que as empresas não deveriam se deter apenas nos aspectos econômicos, uma vez que seus efeitos não se restringem ao plano econômico, mas têm grande repercussão social.

Há também os que vêem a relação das empresas com a questão social como instrumental, em que estas buscariam a responsabilidade social como uma estratégia adicional para aumentar seus lucros. Dentro desta visão, fazer o bem pode ser um bom negócio, principalmente se isto servir para favorecer a imagem junto aos seus diversos públicos. Assim, conceitos como responsabilidade social, filantropia empresarial e marketing social costumam ser usados como sinônimos. Embora existam definições que os diferenciam, não é certo que haja diferenças significativas quanto ao objetivo destas práticas, que seria o de favorecer os negócios.

Isto não significa que apontar (ou questionar) os propósitos finais da chamada "responsabilidade social" minimiza a sua validade. O exercício da racionalidade funcional, relacionada à ética da responsabilidade, está voltado para resultados, sendo esta também a lógica do mundo empresarial. É relevante, no entanto, diferenciá-la da racionalidade substantiva e da ética do valor absoluto, que não se aplicam à lógica de mercado. Desta forma, pode-se compreender e aceitar como válida a idéia de que a ética de responsabilidade das empresas está relacionada ao lucro, o que não significa dizer a qualquer preço.

É coerente o entendimento de que uma empresa não lucrativa não estaria cumprindo sua missão, estando fadada ao desaparecimento, ou, na melhor das hipóteses, a uma função parasitária na sociedade. Uma empresa requer investimentos, e o retorno destes investimentos corresponde à expectativa de seus acionistas, sejam eles de caráter público ou privado. Uma empresa deficitária acabaria também por não honrar os seus compromissos e poderia transformar-se em um mal social, seja por inadimplência (fornecedores e poder público) ou pela possível geração de desempregos. Mesmo que ela se mantivesse por tempo indeterminado nesta condição, por meio de investimentos adicionais de acionistas, ela não estaria prestando a melhor contribuição à sociedade. De certa forma, devido às características das empresas (o que não se aplica a todos os tipos de organização, que podem ser criados baseados em outra lógica), o lucro poderia ser considerado como um princípio ético.

Ainda quanto ao aspecto funcional da responsabilidade social, há os administradores que defendem que ela deveria ganhar um caráter estratégico, devendo as empresas investirem apenas nas ações que têm relação com o seu negócio. Michael Porter²⁰ argumenta que as companhias têm uma estratégia econômica e uma estratégia de responsabilidade social, e o que elas devem ter é uma estratégia apenas (PORTER, 2007, p.88).

A denominação "responsabilidade social" também reflete o caráter reducionista que tende a departamentalizar a responsabilidade. É comum encontrar empresas organizadas em departamentos, cada um deles criado com uma missão específica e que se justifica por ela. Neste contexto, a quem cabe a responsabilidade social?

Em algumas empresas, ela está lotada na área de recursos humanos, noutras no marketing, e há aquelas organizações que constituem departamentos, fundações ou institutos a quem cabem a gestão e o tratamento da responsabilidade social. Declarações de "missão" e de "princípios e valores" pela alta direção são muitas vezes estimuladas por esses órgãos, que acabam por se tornar os seus maiores guardiões, seja nos quadros e boletins internos, seja na comunicação externa da empresa.

A visão cartesiana está presente na cabeça das pessoas, na estrutura hierárquica e fragmentada, nas normas e procedimentos, nas atribuições funcionais. Como imaginar que o princípio de responsabilidade não estaria sendo vítima desse mesmo paradigma? Ele se manifestará em programas ditos de "responsabilidade social", por exemplo, junto à comunidade local, ou voltados para os empregados e seus familiares. Muitas dessas ações, promovidas pelo departamento de recursos

²⁰ Michael Porter é Professor da Harvard Business School e dirige, nesta Universidade, o Instituto para Estratégia e Competitividade. É também diretor do Ranking de Competitividade de Nações do Fórum Econômico Mundial e consultor de estratégia de algumas das maiores empresas em diversos países. Porter defende a utilização funcional da Responsabilidade Corporativa, que, segundo ele, precisa ser enxergada como algo estratégico.

humanos ou pelo departamento social, serão utilizadas pelo departamento de marketing, no sentido de favorecer a imagem da empresa junto ao mercado e à sociedade.

Um sentido mais abrangente poderia conter o termo "responsabilidade corporativa", que posiciona a responsabilidade como pertencente à organização, a começar pela alta direção, mas não se limitando a ela e a apenas um departamento.

De acordo com o *Business for Social Responsibility* (BSR)²¹, a expressão Responsabilidade Social Corporativa (RSC) se refere a "decisões de negócios tomadas com base em valores éticos que incorporam as dimensões legais, o respeito pelas pessoas, comunidades e meio ambiente" (www.bsr.org). Segundo o Instituto Ethos²², a responsabilidade social corporativa é uma forma de conduzir os negócios da empresa de tal maneira que esta se torna parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. Para o instituto, uma empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, meio-ambiente, consumidores, comunidade e governo) e de "conseguir incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos e não apenas dos acionistas ou proprietários".

3.3.6.2 Conceitos de responsabilidade social

O termo responsabilidade social vem sendo definido de diferentes formas, ganhando conotações ora quanto ao aspecto legal, ora como algo relacionado a atitudes voluntárias de uma organização em face da sociedade onde está inserida. Muito freqüentemente também, a responsabilidade social é associada a ações de marketing ou de caridade. Patrícia Ashley a define como:

O compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atitudes que afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente e

²¹ Vide nota 12.

²² Vide nota 13.

coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para ela. A organização, nesse sentido, assume obrigações de caráter moral, além das estabelecidas em lei, mesmo que diretamente vinculadas a suas atividades, mas que possam contribuir para o desenvolvimento sustentável dos povos. Assim, numa visão expandida, responsabilidade social é toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade (ASHLEY, 2002, p.7).

A Universidade de São Paulo (USP) realizou, em janeiro de 2001, *workshop* entre especialistas visando promover reflexões e definições sobre alguns dos conceitos relativos à Responsabilidade Social Corporativa. Seguem-se algumas proposições de conceitos apresentados pelo Fórum:

Responsabilidade Social Corporativa refere-se à postura e à prática de respeitar e promover os aspectos sociais internos e externos da empresa, harmonizando-os com suas finalidades.

Filantropia Empresarial: ato de doar (recursos, serviços, tempo, projetos, materiais, etc...) por amor à humanidade por parte das empresas.

Cidadania Corporativa é a observação e respeito aos valores legais e éticos existentes na região na qual a empresa atua (USP, 2001).

Algumas práticas tidas como de responsabilidade social são, com muita frequência, ações predominantemente de propaganda. Não são incomuns situações em que os investimentos em comunicação se mostram desproporcionais quando comparados àqueles aplicados na ação em si, revelando, assim, as suas verdadeiras intenções. Isto poderia ser condenável, de acordo com a racionalidade substantiva, mas defensável pela ética da responsabilidade. O argumento poderia ser de que, sendo uma ação benéfica promovida pela empresa, seria válido utilizá-la no fortalecimento de sua imagem. Trata-se assim de uma ação de marketing social, que Kotler define: "Marketing Social é a gestão estratégica do processo de mudança social a partir da adoção de novos comportamentos, atitudes individuais e coletivas" (KOTLER, 1999, p.15).

No Brasil, na difusão e propagação dos conceitos de Responsabilidade Corporativa e Cidadania Empresarial, merece destaque a atuação do Instituto Ethos. Suas atividades incluem, dentre outras, um esforço na divulgação de práticas socialmente responsáveis pelos seus associados; estímulo à publicação de Balanço Anual de

Responsabilidade Social Empresarial²³; adoção de indicadores de práticas responsáveis como o GRI - *Global Reporting Initiative*²⁴; apoio à criação de normas padrão como o AA1000 (*Accountability 1000*)²⁵.

No âmbito internacional sobressai a atuação do *Global Compact*, proposto em 1999 pelo então secretário-geral das Nações Unidas Kofi A. Annan a líderes empresariais. Seu objetivo é "mobilizar a comunidade empresarial internacional para a promoção de valores fundamentais nas áreas de direitos humanos, trabalho e meio ambiente" (Instituto Ethos). Sua problemática é complexa e contraditória, pois reconhece os efeitos negativos da globalização, particularmente a concentração econômica e o agravamento das desigualdades sociais, ao mesmo tempo em que declara trabalhar para "ajudar as organizações a redefinirem suas estratégias e ações, a fim de que todas as pessoas possam compartilhar dos benefícios da globalização".

3.3.6.3 As partes interessadas²⁶ como integrantes da estratégia

São considerados como partes interessadas os diversos públicos que se relacionam com a empresa. Ashley (2002, p.38) afirma:

²³ O balanço social é um demonstrativo publicado anualmente pela empresa reunindo um conjunto de informações sobre os projetos, benefícios e ações sociais dirigidas aos empregados, investidores, analistas de mercado, acionistas e à comunidade. É também um instrumento estratégico para avaliar e multiplicar o exercício da responsabilidade social corporativa (www.balancosocial.org.br). No Brasil, o grande agente catalisador é o IBASE – Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas, idealizado por Herbert de Souza.

²⁴ O GRI (*Global Report Initiative*) é um indicador que visa desenvolver e disseminar diretrizes que possam harmonizar os relatórios das organizações, segundo critérios comuns de sustentabilidade, e que sejam aceitos globalmente. Baseia-se no conceito de desenvolvimento sustentável compreendido pelas dimensões econômica, ambiental e social. O GRI tem abrangência internacional, sendo adotada por importantes empresas em todo o mundo.

²⁵ O Accountability 1000 (AA 1000) é uma norma básica em Responsabilidade Social e Ética, Auditoria e Relato que enfatiza o diálogo entre as empresas e partes interessadas. Guia de Elaboração de Relatório e Balanço Anual (2001, p.15).

²⁶ As "partes interessadas" são chamadas de *stakeholders*, termo que mais freqüentemente é utilizado quando se trata de responsabilidade corporativa.

Uma empresa é uma rede de relacionamentos entre *stakeholders* associados ao negócio, ou seja, entre indivíduos, grupos, organizações e instituições que afetam a existência e operação da empresa ou são afetados por ela.

Podem ser tomadas como partes interessadas: acionistas, empregados, clientes, fornecedores, governo e comunidade, ou mais especificamente a localidade onde a empresa está inserida. Cada um destes públicos tem expectativas diferentes em relação à empresa e deveria ser considerado como tal no estabelecimento dessa relação. O intuito de promover um bom relacionamento com tais públicos não constitui em si nenhum diferencial, sendo um lugar-comum para empresas e pessoas o desenvolvimento de boas relações. No entanto, fazer dessas relações parte da estratégia da empresa constitui um passo além, enriquecendo em muito as potenciais sinergias.

3.3.6.4 Os Acionistas

Em relação aos acionistas, uma primeira visão poderia sugerir, como defendem alguns estudiosos, a maximização dos lucros. É o que pensa Ashley, para quem os acionistas vêem a responsabilidade social apenas no aspecto econômico, importando somente o que aumenta os lucros. "Assim, a contribuição voluntária deve partir do indivíduo e não da empresa, porque seria um tributo sobre os lucros." (ASHLEY, 2002, p.19). Isto seria verdade se fossem considerados responsabilidade social apenas os aspectos relativos a contribuições e não houvesse um sentido mais abrangente quanto à responsabilidade.

Podendo variar os perfis de acionistas, pode-se supor que constituem valor para os investidores ações que estabeleçam condições de continuidade do negócio (evitando propositalmente a utilização do termo sustentável, cuja conotação é ainda mais ampla), ou seja, que favoreçam que os lucros não ocorram apenas no curto prazo, mas também a médio ou longo prazos. Desta forma, muitos outros aspectos podem ser apontados como sendo de interesse dos acionistas: redução das situações de riscos jurídicos de qualquer espécie; crescimento do valor da marca, que se traduz

pelo aumento de confiança e percepção de qualidade; desenvolvimento qualitativo dos segmentos consumidores, que em alguns setores pode ser fruto do padrão social de vida da população, do desenvolvimento educacional ou da profissionalização do setor; qualidade das relações institucionais com os diversos públicos interessados, entre outros. A criação de índices como, nos Estados Unidos, o *Dow Jones Sustainability*, na Inglaterra o *FTSE4 Good Global Index*, e no Brasil o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)²⁷, assim como a criação de fundos de investimentos formados por empresas compromissadas formalmente com a Responsabilidade Corporativa, indicam que este é um aspecto importante no direcionamento dos investimentos, além da rentabilidade das empresas. Pode ser estratégico atrair e reter esse tipo de investidor ou acionista, que tende também a ter um comportamento menos tenso quanto ao prazo de maturação de resultados.

3.3.6.5 Os Empregados

As empresas modernas, particularmente em alguns setores, tendem a se constituir em organizações do conhecimento. Para elas, atrair e reter talentos é fundamentalmente estratégico. Estes profissionais, pelas próprias características, costumam ser mais exigentes e seus interesses normalmente vão além da remuneração.

A natureza do negócio da empresa, sua missão, princípios e valores tornam-se relevantes para esses empregados. O mesmo se dá quanto ao clima de trabalho; à transparência no trato das informações; ao processo de gestão e à maneira de as pessoas se relacionarem e como são tratadas pelas chefias; ao processo decisório, se impositivo ou participativo; às perspectivas de crescimento pessoal e profissional; ao conceito da empresa na sociedade; às formas de compensação, traduzidas pela forma de remuneração, benefícios e participação nos resultados; aos critérios no

²⁷ São indicadores que medem o desempenho de ações de empresas de capital aberto que se propõem a adotar um alto grau de governança corporativa e de respeito social e ao meio ambiente, além do desempenho financeiro e econômico (REVISTA BOVESPA, 2008).

processo de admissão, promoção ou desligamento dos profissionais. Todos esses aspectos representam formas responsáveis ou não de lidar com o corpo de empregados e constituem um importante componente estratégico.

Klein e Izzo, em *O despertar da alma*, relatam o resultado de uma conferência de empresas de tecnologia que apresentavam alto histórico de crescimento ano a ano. Ao final, os principais executivos apontavam os desafios do setor para os cinco anos seguintes, que sugerem bem a importância do tema:

"Estaremos lutando para descobrir um meio de reativar o comprometimento e ajudar as pessoas a encontrar o significado em seu trabalho." A crise do comprometimento é uma doença insidiosa e grave que está afetando os que trabalham nas grandes empresas (KLEIN; IZZO, 2005, p.16).

O comprometimento será mais facilmente obtido se, além da racionalidade exigida nas atividades empresariais, forem consideradas as emoções como importantes aliadas, não apenas para a felicidade das pessoas, mas também para uma maior produtividade. O primeiro pode não ser o objetivo final da empresa, mas não é contrário a ele. Di Masi aponta a relação entre a emotividade e a racionalidade no processo de criatividade e inovação:

Na sociedade industrial foi a razão que triunfou. Hoje, conquistado o que é racional, podemos voltar a valorizar também a esfera emotiva. Emoção, fantasia, racionalidade e concretude são ingredientes da criatividade. A racionalidade permite executar bem as nossas tarefas, mas sem emotividade não se cria nada de novo. Para ser criativo é essencial o cruzamento entre racionalidade e emotividade (DI MASI, 2000, p.152).

3.3.6.6 Os Clientes e Fornecedores

Na relação com clientes e fornecedores, as empresas não costumam ter dificuldades de compreender a importância estratégica destes e de lhes dar o devido tratamento. Isto é ainda mais intenso em situações de concorrência acirrada pela preferência dos clientes e na busca de boas condições com os fornecedores, como ilustram bem as atividades de varejo.

O que a responsabilidade corporativa teria ainda a acrescentar na relação das empresas com esses dois tipos de interessados é quanto ao compromisso. Inicialmente, o compromisso da empresa com a origem do produto que vende, o que envolve uma relação de co-responsabilidade entre empresas de várias etapas da cadeia produtiva. Neste sentido, não apenas a qualidade, mas a forma de fabricação, o cuidado com o meio ambiente, o tipo de relação trabalhista utilizado e a assistência pós-venda são fatores que forçam uma aproximação maior entre essas empresas, numa relação que deve ir além do processo de compra e venda de insumos, produtos ou serviços.

Em relação aos clientes, as empresas procuram hoje, mais que antes, formar relações duradouras, inclusive por meio de programas de fidelização de diversos tipos. A "Gestão de Relacionamentos de Clientes"²⁸ ganha cada vez maior importância nas atividades de marketing, o que é possível também graças ao desenvolvimento dos sistemas de informações que permitem a identificação e monitoramento de dados dos clientes, quanto a características, valores e comportamento.

Os profissionais de ontem achavam que a habilidade mais importante era conseguir novos clientes, em vez de cultivar o relacionamento com os clientes já existentes. Comemoravam cada novo cliente como se fosse um troféu e serviam seus atuais com menos entusiasmo. O consenso entre os profissionais de marketing, hoje, é o inverso. O principal é manter os clientes atuais e desenvolver cada vez mais o relacionamento existente (KOTLER, 1999, p.155).

3.3.6.7 O Poder Público e o Meio Ambiente

O relacionamento com o poder público, apesar de ter um caráter predominantemente compulsório mediante pagamentos de impostos e cumprimento das demais obrigações, pode também ganhar um cunho estratégico, principalmente em ambientes regulatórios instáveis. Estabelecer um relacionamento de aproximação e

²⁸ Gestão de Relacionamento de Clientes, conhecido pela sigla CRM (*Customer Relationship Management*).

confiança mútua pode fazer com que a empresa seja percebida quanto aos seus reais propósitos e quanto à adoção de políticas, como, por exemplo, em relação ao meio ambiente, à gestão de pessoal ou ao cumprimento dos compromissos assumidos. Estabelecer uma estratégia planejada pode significar também manter a equidistância necessária do poder público, evitando situações que se afastem de seus objetivos iniciais e se transformem em "relações íntimas indesejadas", que poderiam ser questionadas a qualquer momento quanto à sua conduta ética.

O cumprimento das exigências em face do meio ambiente tem caráter legal. No entanto, uma empresa corporativamente responsável poderia antecipar-se à legislação, através de estudos contínuos, visando fazer com que o seu impacto sobre o meio ambiente seja minimizado ao máximo. O peso deste componente varia segundo o setor e o porte da empresa, mas não existem empresas ou pessoas que não gerem danos ao meio ambiente, sendo uma questão de atitude fazer com que este impacto seja minimizado e, se possível, devidamente compensado.

3.3.6.8 A Comunidade Local

O relacionamento com a comunidade local pode assumir um caráter estratégico, na medida em que esta for compreendida como o meio ambiente em que a empresa está inserida. Em certo sentido, trata-se de uma relação semi-aberta e semifechada, em que a empresa, possuindo a sua identidade própria, estabelece uma relação de troca com o meio externo. Fazendo uso de uma metáfora, a partir da descrição da identidade celular de um ser vivo, das relações de trocas internas e externas, pode-se dizer que a relação da empresa com a comunidade abrangeria características semelhantes às de uma célula com o seu meio externo.

Examinemos a célula como um todo. Ela se caracteriza, antes de mais nada, por um limite (a membrana celular) que estabelece a discriminação entre o sistema (eu), por assim dizer, e seu ambiente. Dentro desse limite, há toda uma rede de reações químicas (o metabolismo celular) pela qual o sistema se sustenta e se conserva. Num tal ambiente fluido, a célula jamais poderia perdurar enquanto entidade distinta sem uma barreira física que impedisse

a livre difusão [...] As membranas estão sempre ativas, abrem-se e fecham-se constantemente, deixando entrar certas substâncias, mantendo outras de fora [...] (CAPRA, 2002, p.25).

Essa analogia permite lembrar a importância do meio externo para a existência da empresa, destacar sua identidade própria diante desse meio e caracterizar esta relação como de trocas. Dessa forma, a empresa receberá "substâncias" do meio (comunidade) e oferecerá "substâncias", num processo que a mantém viva.

Dentre outros componentes, a empresa oferecerá trabalho e receberá empregados, terá permissão para funcionamento e gerará recursos através de impostos e consumo de produtos e serviços. Ao participar do desenvolvimento local, estará fomentando o crescimento da comunidade, que afetará o seu próprio crescimento.

Boa parte das empresas, ao lidar com a responsabilidade social, o faz através de programas sociais locais, alguns puramente filantrópicos, outros de caráter mais abrangente, a exemplo de programas educacionais de diversos tipos dirigidos à comunidade. A questão é que, muitas vezes, elas limitam a estas ações o conceito de responsabilidade social, alocando-a sobre a gestão de um departamento da empresa, o que tende a limitá-la e a isolá-la das diversas áreas da empresa.

Concluindo, pode-se afirmar que a relação entre as empresas e as partes interessadas é de natureza complexa, em que não existem apenas conflitos, mas complementaridade e, potencialmente, recursividade. Isto ocorre quando tais relações são identificadas e tratadas de forma estratégica, numa compreensão mais abrangente do conceito responsabilidade corporativa.

3.4 Direito à Informação

3.4.1 Direito à informação

Os temas que emergem da sociedade de risco requerem reflexão e não preconizam soluções lineares e simplificadoras. Sua riqueza e complexidade aponta para discussões multidisciplinares, com um maior grau de participação dos mais

variados segmentos da sociedade. O princípio da responsabilidade faz de todos interessados, não cabendo ficar restrito a qualquer dos públicos. Desta forma, são desafios que serão melhor tratados numa sociedade democrática, cujas diferenças de qualquer ordem não sejam pretexto para a exclusão do processo de discussão. Ao contrário, a pluralidade de características, visões, valores e entendimentos tende a promover avanços na busca de novos caminhos. A democracia pode, assim, ser considerada uma prerrogativa importante no trato das questões desta sociedade.

Victor Gentili (2002), ao trabalhar a relação entre comunicação e cidadania, refere-se à democracia dos modernos como aquela que produz uma nova concepção de liberdade, associada mais diretamente à esfera privada, enquanto a dos antigos era algo vinculada à esfera pública. Segundo Gentili, Isto quer dizer que, para os modernos, os cidadãos são livres para se ocuparem com suas tarefas com a sua vida pessoal e profissional enquanto que o poder político é exercido, em seu nome – ao menos teoricamente –, por representantes por eles eleitos .

Dentre os direitos civis privados está o da liberdade de expressão e manifestação das idéias. Gentili lembra, no entanto, que a norma jurídica prevê apenas um dos aspectos da questão, restando cuidar para que cada cidadão disponha de condições de fazer suas escolhas, no campo da democracia política, caracterizando assim o chamado direito à informação.

Já neste aspecto aparece visível que o direito à informação não é, como os outros direitos que vimos anteriormente, um direito-fim, um direito que se realiza em si mesmo. O direito à informação, portanto, é um direito-meio, é um pressuposto, neste caso, para que o direito político se realize em melhores condições (GENTILLI, 2002, p.11).

Sem informação não se pode falar em democracia plena, uma vez que as condições para o ato de fazer escolhas são desiguais. Assim, a conquista de um direito-meio, o direito de estar informado, é condição primária para a realização de outros direitos. Ela isoladamente não garantirá a pluralidade, que, quanto maior for, maiores serão as condições para que a democracia se consolide, sendo ela mesma consequência não de um ato de consenso espontâneo, mas "fruto do melhor acordo

possível entre diferentes interesses entre as partes representadas" (SOARES, 2005). Como um dos direitos civis privados está o da liberdade de expressão e de manifestação pluralista.

A informação jornalística é, simplesmente, indispensável para o estar no mundo nos dias de hoje. O que alguns autores chamam de "necessidades sociais da informação" é hoje suprido sobretudo pelo jornalismo. Mas a realidade é que todas as informações indispensáveis para a vida em sociedade chegam, hoje, aos homens, de forma mediada e não direta (GENTILLI, 2002, p.19).

Nas complexas sociedades de massa é extremamente relevante o papel dos veículos de comunicação, papel este que pode ser informativo ou atuar como agente de alienação, sendo talvez as duas coisas, em diferentes graus de intensidade. Ainda segundo Gentilli:

Com efeito, se as modernas sociedades de massas são marcadas pela posse de direitos, na sua complexidade coloca a exigência da ampla difusão de informação e cria a necessidade de se tornar claro e preciso o sentido do conceito "direito à informação". O papel da comunicação de massa na difusão e propagação desta "civilização" que é propriedade comum (GENTILLI, 2002, p.19).

Na sociedade moderna, que caracteriza a sociedade de risco, o direito à informação constitui um direito em si, ainda que seja um direito-meio para os demais. Não constitui objeto deste trabalho abordar outros tipos de direito, sejam eles sociais, políticos, civis ou de caráter privado. Algumas vezes esses direitos podem ser contraditórios, a exemplo do que se dá com o direito à informação e o direito à intimidade, que muitas vezes se apresenta como um dilema ético. Se a informação deve ser máxima, no que concerne à esfera pública, por outro lado deve ser garantido o direito ao sigilo do particular, no âmbito privado.

Apesar disso, essa contradição se apresenta como menor, diante do direito à informação e, por conseguinte, da responsabilidade proveniente deste direito. Hans Jonas destaca que "o saber torna-se um dever prioritário, mais além do que tudo o que anteriormente lhe era exigido" (JONAS, 2006, p.40). Segundo ele, o saber

assume um papel prioritário, porque está diretamente relacionado às nossas ações, ganhando, assim, um significado ético.

Ao se invocar a responsabilidade do cidadão da sociedade de risco, onde o saber ganha este significado ético, inclusive quanto à consciência de seus limites e riscos envolvidos, cabe destacar então o direito à informação. Neste contexto, os veículos de comunicação, e os jornais em particular, têm um papel importante a cumprir. O direito da livre expressão é acompanhado da responsabilidade da informação, numa relação recíproca de direitos e deveres entre a imprensa, o cidadão e a sociedade.

3.4.2 Contradições do Jornalismo

O jornalismo, teoricamente um guardião nato da pluralidade e da liberdade, longe está de obter uma posição unânime quanto ao exercício de suas funções. Murilo Cesar Soares, em artigo denominado "Jornalismo, democracia, hegemonia", aponta as contradições que caracterizam a complexidade do papel da imprensa na sociedade.

Os autores que apontam a imprensa como defensora da democracia costumam basear-se em três conceitos essenciais: como cão-de-guarda do poder público; e como representação pública; e como fonte de informação pública.

O papel de cão-de-guarda seria assegurado pelas livres leis de mercado e pela independência dos jornais em relação ao governo. Como vigilante permanente, a imprensa teria assim a função de aliada do cidadão, no tocante a trazer a público desvios de conduta que fossem contrários aos interesses públicos.

A representação pública estaria projetada na imagem do quarto poder. Neste caso, a imprensa atuaria como mediadora entre estes poderes e a sociedade. "Seus defensores, no século 19, argumentavam que os jornais são 'eleitos' diariamente pelos leitores" (SOARES, 2005, p.127), ganhando, no século XX, uma conotação ainda mais forte quanto ao fato de o jornal atender aos interesses e valores de seus compradores, que exerceriam assim o controle sobre os jornais. Nesta visão, o

compromisso prioritário (senão único) do jornal seria atender aos interesses de seus leitores e não aos setores organizados, fossem públicos ou privados.

Como fonte de informação, o processo dificilmente ocorreria em duas vias. Mesmo que se considere que haja espaço para para que todos possam ter acesso às informações, é difícil supor que haverá condições para que o público participe como co-emissor da mensagem, de forma efetivamente participativa (Pena, 2007, p. 101). Murilo cita Wolton (1995), em cuja obra, *As contradições do espaço público mediatizado*, afirma que a democracia pressupõe a existência de um espaço público para os debates. Para Wolton, este espaço público na sociedade de massa é exercido pelos meios de comunicação. Ele utiliza a expressão "sociedade individualista de massa" ao apontar a contradição de priorizar o indivíduo, ao mesmo tempo em que se baseia no grande número. Essas características exigiriam um espaço público alargado, mediatizado, capaz de administrar tais contradições. Apesar disso, reconhece que os meios de comunicação não têm como garantir a qualidade deste espaço público, não estando livres de distorções.

No lado dos que criticam o atual papel da imprensa está Curran (SOARES, 2005). Ele destaca que, apesar de ser importante o papel de vigilante da mídia sobre o governo, seria simplista limitar-se a ela, em função da atual estrutura da sociedade. O principal conflito não se daria entre o indivíduo e o Estado, mas entre o indivíduo e outros tipos de organização, como, por exemplo, de fins econômicos. Como a própria mídia é composta por conglomerados empresariais, ela teria interesses próprios a preservar, deixando de atuar como agente fiscalizador em nome do interesse comum.

Também como agente de representação pública seu papel estaria comprometido, pois o domínio de oligopólios diminui a diversidade ao invés de aumentá-la. A concentração de audiência e as barreiras de entrada no negócio aumentam ainda mais este efeito e a defesa prioritária dos interesses dos leitores corresponderia mais a uma retórica do que aos fatos. Para estes críticos, a publicidade comercial no financiamento dos veículos seria um outro fato a comprometer o papel de representação por parte dos jornais. Felipe Pena lembra que "no século XXI, pelo menos nas grandes

metrópoles, é difícil encontrar uma empresa estritamente jornalística. O que existe são conglomerados de mídia, em que o jornalismo é apenas uma de suas atividades”(PENA, 2007, p. 96)

Desta forma, para os críticos do jornalismo atual a representatividade dos jornais seria enviesada, pela influência dos interesses dos proprietários, dos anunciantes (dentre eles o poder público) e da disputa por leitores.

Como fontes de informação, uma das principais críticas é de que "a existência de um mercado de mídia constitui um empecilho ao jornalismo" (SOARES, 2005, p.133), uma vez que a informação, sendo transformada em mercadoria, é submetida a um processo de simplificação que a afasta de temas de maior significado, mas de menor poder de atração de consumo.

Isto ocorre em todos os tipos de jornais, que buscam ser atrativos aos seus leitores, adequando a dose de sensacionalismo ao tipo de público a que se destina. Na primeira página dos jornais, onde estarão as principais manchetes, busca-se atrair a leitura para o seu interior. Isto é particularmente evidente nos tipos de jornais em que predominam a venda avulsa, como é o caso dos “jornais populares”. Manchetes envolvendo celebridades artísticas, crimes exóticos ou fotos sensuais são frequentemente utilizados como mecanismos de venda destes jornais. Os que defendem estes instrumentos como necessários afirmam que esta seria a forma mais favorável de atrair leitores, que assim acabariam por ter acesso a outros tipos de notícias.

Marcondes ressalta ainda que os meios de comunicação passaram a exercer um papel de auto-referência em vez de serem pontes entre os fatos e a sociedade.

Mais além, ela não mais funcionando como intermediação (ponte) entre o mundo e os lares, é, ela própria, produção livre de conteúdos, fábrica de estórias. O fenômeno da autoreferencialidade está nos jornais, cuja notícia são eles mesmos, nas televisões que focalizam, falam, tratam, polemizam consigo mesmas. São os media narcisos, nos quais o único referente para a transmissão pública são suas próprias maquinações e fabricações (MARCONDES, 1991, p.23).

Tanto a ingenuidade quanto o ceticismo podem ser perigosos, pois tendem à redução e à simplificação. É difícil imaginar que possa ser exercida a democracia sem os jornais como espaço de discussão e como fonte de informação, que constitui, conforme foi visto, um direito e uma responsabilidade do cidadão. Há evidências também de que o papel da imprensa, como agente fiscalizador dos poderes hegemônicos, público e privado, é elemento inibidor de práticas nocivas à sociedade, sendo inúmeros os exemplos em que tal papel foi exercido. Quando consegue cumprir esta função, o jornal vai além do papel de vigilante, constituindo-se em um poder representativo de seus leitores.

No entanto, há dúvidas a serem lançadas quanto a potenciais conflitos de interesse entre os jornais, como agentes de mercado (que constituem empresas e corporações) e como agentes de informação (que fiscalizam, representam e informam a população). Tais conflitos refletem uma situação de complexidade, em que relações antagônicas ora se complementam ora se potencializam.

De acordo com o princípio da não-linearidade, não há um único lado da questão, nem tampouco uma solução para o dilema, que também é ético. O avanço somente será possível através do diálogo, do enfrentamento de situações ambíguas e do lidar com as incertezas. Ao final, jornais, leitores e sociedade serão responsáveis pelas próprias escolhas, de acordo com o exercício de direitos e deveres. Para os jornais, estará sempre em jogo a credibilidade, o maior patrimônio de um jornal. Para os leitores e cidadãos estará a responsabilidade do saber e agir.

4 PESQUISA DE CAMPO

Com base nas entrevistas, acesso a documentos internos das empresas, informações disponibilizadas por instituições relacionadas ao setor de mídia e aos jornais brasileiros, bem como em outras fontes, são apresentadas a seguir características de negócio dos grupos empresariais que editam alguns dos principais jornais brasileiros. Tais informações tornam-se relevantes na medida em que podem ajudar a compreender melhor as possíveis influências exercidas sobre os dirigentes e profissionais destes jornais, assim como identificar possíveis contradições e conflitos de interesse entre os seus objetivos declarados e a gestão dos jornais como empresas. Busca-se, assim, avançar no entendimento da pergunta de pesquisa: "Quais as características predominantes das principais empresas jornalísticas brasileiras e de que maneira as suas práticas corporativas formais se aproximam ou se distanciam das questões que emergem da sociedade de risco?".

4.1 – Características de Negócio dos Jornais

4.1.1 Tipos de Jornais no Brasil e a Delimitação do Estudo

Para fins de melhor entendimento, pode-se classificar, ainda que de forma arbitrária, os jornais em algumas categorias, variando em função de seu perfil de negócio. Assim, adotou-se a seguinte classificação: jornais convencionais, jornais populares, jornais gratuitos e os jornais segmentados, por tema ou geograficamente.

Os jornais convencionais, também chamados de jornais qualificados²⁹ ou jornais tradicionais, representam a principal categoria, entre os maiores jornais no Brasil. São jornais diários, presentes nas principais cidades brasileiras, e compõem os títulos de maior tradição e prestígio do País. São divididos por editorias, sendo as

²⁹ É comum, no setor, a utilização do termo *qualitypapers*, cujo significado é o mesmo.

mais comuns: local, nacional, política, economia, internacional, esportes, cultural, além dos cadernos classificados. É comum editarem suplementos, na maior parte das vezes semanais, onde tratam de temas específicos como: turismo, comportamento, TV, informática, imóveis, entre outros. Merecem destaque, nestes jornais, o editorial, que representa a opinião do jornal e de seus colunistas. São dirigidos principalmente às classes A e B, e parcialmente à classe C1 (vide Anexo B – Critério de Classificação Econômica Brasil), com venda e distribuição principalmente através de assinaturas, particularmente de segunda-feira a sábado. Aos domingos, a venda avulsa, na maior parte das vezes, supera a de assinaturas, com a inclusão de novos leitores. São inúmeros os exemplos desses jornais no Brasil, existindo um ou dois por capital. Podem ser citados como exemplos: a *Folha de S.Paulo* e *O Estado de São Paulo*, em São Paulo; *O Globo* e *o Jornal do Brasil*, no Rio de Janeiro; a *Gazeta do Povo* e *o Estado do Paraná*, em Curitiba; o *Zero Hora* e *o Correio do Povo*, em Porto Alegre; o *Correio Brasiliense*, de Brasília; o *Correio Popular*, em Campinas, assim como vários outros em outras localidades. Os dirigentes desses jornais, de diferentes formas, tendem a apontar a tradição, a marca e a credibilidade como os seus maiores patrimônios. Como parte desta categoria, mas com características próprias, poderiam ser incluídos os jornais de cidade de pequeno ou médio porte, inclusive os da região metropolitana das grandes capitais. Estes jornais apresentam produtos e negócios de menor porte, com estruturas e processos mais simplificados, diferenciando-se bastante das operações dos grandes grupos de jornais.

Os chamados jornais populares tradicionalmente são caracterizados por trazerem manchetes destacando crimes, sexo e temas apelativos, tendo passado por uma grande transformação a partir do final da década de 1990. São jornais que também apresentam editorias distintas, porém com foco ainda mais local, inclusive da periferia das cidades, além de serviços para o leitor, esportes, economia popular e doméstica, entretenimento (principalmente TV e novelas) e colunistas considerados populares. Em geral, também são fortes em classificados. Seu público-alvo

principal é o segmento formado pelas classes B2, C e D, e o tipo de venda ocorre principalmente de forma avulsa, através de bancas, jornaleiros e pontos alternativos. O componente preço tem uma forte influência na circulação, assim como promoções que envolvem a venda ou cortesia de outros produtos, como CDs, DVDs e outros. Muitos destes jornais constituem, no Brasil, o segundo título da mesma empresa jornalística, embora não necessariamente. São alguns exemplos: no Rio, o *Jornal Extra* e *O Expresso* (editados pela *Infoglobo*, que também publica *O Globo*) e o jornal *O Dia* (que parece buscar um novo posicionamento, o de um "jornal convencional") e o *Meia Hora*, do mesmo grupo; em São Paulo, o *Agora* (do *Grupo Folha de S.Paulo*), o *Jornal da Tarde* (que passou por recente reposicionamento e é editado pelo Grupo Estado) e o *Diário de São Paulo* (da *Infoglobo*); em Curitiba, a *Tribuna do Paraná* (que também edita o *Estado do Paraná*); e em Porto Alegre o *Diário Gaúcho*, da Rede Brasil Sul – RB), que também publica o *Zero Hora* e outros títulos em cidades do Rio Grande do Sul e Santa Catarina; em Brasília, o *jornal Aqui*, que também publica *O Correio Brasiliense*; o *Notícias Já* e o *Diário do Povo*, da Rede Anhanguera de Comunicação (RAC), que também publica *O Correio Popular*, em Campinas.

Os chamados "jornais gratuitos" são apontados como uma nova modalidade, que ainda está chegando ao Brasil. Existem em praticamente todos os países da Europa e em vários países da América Latina. Em geral, são distribuídos no transporte público, como metrô ou ônibus, e se destinam a uma leitura rápida, de 20 a 30 minutos. No Brasil, o *Metrô News*, *Destak* e o *Metro Notícias* são exemplos que seguem este modelo. No Paraná, o *Jornal de Londrina*, da Rede Paranaense de Comunicação (RPC), mesmo grupo que publica a *Gazeta do Povo*, de Curitiba, desde maio de 2006 passou a circular gratuitamente, com distribuição dirigida a lares de bairros com perfil de classes A, B e C. No interior de São Paulo, a Rede Anhanguera de Comunicação (RAC) publica os jornais *Gazeta de Ribeirão*, em Ribeirão Preto, e *Diário de Piracicaba*, em Piracicaba. Na ocasião da produção deste trabalho,

transitava na Associação Nacional dos Jornais (ANJ) discussão sobre uma possível inclusão deste tipo de jornal, o que hoje é restringido pelo seu estatuto.

Os "jornais segmentados por temas" são aqueles que visam a públicos específicos, que podem ou não estar em determinada área geográfica. É o caso, por exemplo, dos jornais *Valor Econômico* e *Gazeta Mercantil*, cujo foco principal é a economia, dirigidos para executivos e empresários. O jornal *O Lance*, que circula no Rio de Janeiro, São Paulo e Belo Horizonte (é distribuído também em outras localidades), e o *Jornal dos Esportes*, do Rio de Janeiro, são também temáticos, na área de esportes, voltados para um público predominantemente mais jovem.

Jornais segmentados geograficamente têm como principal referência os jornais de bairros ou jornais da região, a maior parte com edição semanal ou mensal. Presentes em alguns grandes centros, os jornais da região, na maioria das vezes, são gratuitos e têm receita exclusivamente gerada pela publicidade. Pela própria denominação, são essencialmente locais.

4.1.2 A Quem o Jornal se Destina e as Fontes de sua Receita

Para descrever o perfil de negócio dos jornais é necessário identificar a quem ele se destina e quais são suas fontes de receita.

De acordo com as informações obtidas, pode-se dizer que os jornais costumam lidar com dois tipos de cliente: os leitores e os anunciantes. Em algumas empresas, esta divisão se projeta na sua estrutura organizacional, havendo uma divisão clara na gestão do mercado leitor e do mercado publicitário.

Alguns desses jornais declaram existir uma hierarquia de importância entre esses tipos de clientes, para a constituição do produto. Para este grupo, a lógica defendida é de que, independentemente de seus objetivos editoriais ou comerciais, um jornal somente teria sentido de existir em função de seus leitores. Pode parecer evidente tal afirmativa, mas o destaque é merecido ao se analisar a constituição de receita dos jornais. Isto porquê apenas de 30% a 40% da receita dos jornais

pesquisados origina-se da receita direta de seus leitores, através da venda de seus exemplares. Segundo se observou, este percentual costuma ser um pouco maior nos "jornais populares", mas não é muito comum representarem mais do que 50% de sua receita total.

A parte mais representativa da receita dos jornais pesquisados é oriunda da publicidade, chegando a representar, em alguns casos, 70% de sua receita. Em vários desses jornais, ela está dividida entre anúncios de noticiário³⁰ (corpo editorial do jornal e seus suplementos) e cadernos classificados. Mostrou-se significativa para alguns jornais, mas não para todos, a representatividade dos classificados, que em alguns casos chega a representar de 40% a 50% da receita de publicidade.

Ou seja, poder-se-ia dizer que, em boa parte dos jornais pesquisados, a receita estaria dividida em três partes aproximadas: venda de jornais, venda de publicidade e venda de classificados, o que coloca o somatório dos anunciantes em supremacia (2/3), em relação aos leitores, na composição de sua receita.

4.1.3 A Rentabilidade do Negócio de Jornais

O balanço financeiro não é uma informação declarada pela maioria dos jornais pesquisados. Em geral, são empresas compostas por capital fechado, não sendo obrigadas legalmente a tornar públicos estes números. Além disso, alguns tratam informações desse tipo como confidenciais, seja por tradição, seja por considerarem-nas estratégicas, mantendo-as sigilosas inclusive internamente, com acesso limitado a alguns cargos . Mesmo entre aquelas empresas que publicam o seu balanço, a maior parte o faz sem muita exposição, limitando-se a aspectos de cumprimento legal.

Sendo isto de conhecimento prévio do autor, optou-se por não incluir esta questão no questionário formal, mas abordá-lo nas entrevistas pessoais, de acordo com a situação. Conforme previsto, predominaram as respostas evasivas,

³⁰ Observou-se que não há um padrão uniforme para esta denominação.

destacando-se a variabilidade ano a ano, conforme, inclusive, fatores que fogem ao controle das empresas, como o custo da tonelada do papel (que segue precificação internacional e cotação do câmbio) e dissídios salariais.

Assim, parece não haver um padrão de referência quanto ao nível de rentabilidade dos jornais. Um dos participantes do "Comitê de Gestão" formado pela Associação Nacional dos Jornais, que tem como um dos objetivos contribuir para a melhoria do desempenho das empresas jornalísticas (Associação Nacional dos Jornais, 2007), informa que o assunto, embora de interesse, não tem conseguido evoluir, no comitê.

Há evidências, no entanto, de que os jornais trabalham, em sua maioria, com níveis de rentabilidade relativamente pequenos, comparativamente a outros tipos de negócios, inclusive de mídia. Embora alguns destes jornais tenham apontado como alvo resultados de Ebitda³¹ entre 15% e 20% de sua receita total, o que seria entendido pela maioria como um bom resultado, declarações informais de seus dirigentes, análises de balanços publicados e documentos internos demonstram que a maior parte dos jornais, entre 2004 e 2006, tiveram resultados inferiores a 10%, alguns inclusive apontando resultados negativos ou muito próximos de zero. Segundo o presidente de um dos principais grupos de comunicação do País, composto por emissoras de TV, rádio e jornais na região Centro-Oeste:

Considerando os recursos envolvidos em uma operação típica de um jornal e os investimentos contínuos exigidos para se manter no negócio, pode-se dizer que margens inferiores a 10% são insustentáveis a médio e longo prazo (presidente de um dos grupos de comunicação pesquisados).

4.1.4 Os Principais Mercados de Leitura de Jornal no Brasil

³¹ "Ebitda" é a sigla em inglês para earnings before interest, taxes, depreciation and amortization, que traduzido literalmente para o português significa: Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização"- Lajida (Wilkpedia, 2008).

O Brasil possui um índice de leitura que reflete diretamente o nível educacional do País. Entre os jornais de maior circulação média do mundo, segundo apresentado no Congresso Internacional World Press Trends, em 2003³², o Brasil não possui sequer um jornal entre os 100 maiores em circulação. Neste estudo, o jornal de maior circulação, o japonês *Yomiuri Shimbun*, apresentava índice acima de quatorze milhões diários. Em 2007, o maior jornal em circulação do Brasil, A Folha de S.Paulo, apresentou números pouco superiores à 300.000 mil exemplares diários³³ (Anexos C “Os maiores 100 jornais de circulação mundial).

QUADRO 1

OS MAIORES JORNAIS BRASILEIROS EM CIRCULAÇÃO - 2007

	Título	Editora	Circulação
1	FOLHA DE S. PAULO	EMPRESA FOLHA DA MANHÃ	307.937
2	O GLOBO	INFOGLOBO COMUNICAÇÕES SA	274.934
3	EXTRA	INFOGLOBO COMUNICAÇÕES SA	274.015
4	O ESTADO DE S. PAULO	S/A O ESTADO DE S. PAULO	230.859
5	ZERO HORA	ZERO HORA EDITORA JORNALISTICA S/A	178.234
6	CORREIO DO POVO	EMPRESA JORNALÍSTICA CALDAS JUNIOR	167.723
7	DIÁRIO GAÚCHO	ZERO HORA EDITORA JORNALISTICA S/A	152.495
8	O DIA	EDITORA O DIA S/A	151.835
9	LANCE	ARETÉ EDITORIAL S/A	116.478
10	AGORA SÃO PAULO	EMPRESA FOLHA DA MANHÃ	80.574

FONTE: Instituto Verificador de Circulação (IVC) – circulação média diária no período de jan a dez 2005

Porto Alegre (77%) e Rio de Janeiro (57%) são as cidades que possuem o maior índice de penetração de leitura de jornal entre a população, seguidos de Brasília (56%) e Curitiba (46%). Em São Paulo, a maior cidade do País, menos da

³² World Association of Newspaper, 2003 www.wan-press.org/rubrique75.html, acessado em 01-07 de 2006 e

³³ Segundo o Instituto Verificador de Circulação (IVC) – circulação média diária no período de jan a dez 2007.

metade da população (41%) lê jornais, de acordo com o Instituto Ipsos Marplan³⁴ (Anexo E “Penetração de leitura na população e audiência – principais mercados”).

QUADRO 2
PENETRAÇÃO DE LEITURA NA POPULAÇÃO E AUDIÊNCIA
PRINCIPAIS MERCADOS

	Penetração (%)	Audiência*
Porto Alegre	77	1.907
Rio de Janeiro	57	5.057
Brasília	56	975
Curitiba	46	729
Belo Horizonte	41	1.118
Fortaleza	39	743
São Paulo	41	4.857
Recife	40	946
Salvador	37	869

FONTE: Marplan 4.º Trim 04 Web Trends

Dois fatores podem favorecer Porto Alegre e Rio de Janeiro nesses índices. O primeiro é o possível grau de politização e a tradição de participação da população nas duas capitais, vide os movimentos separatistas do Rio Grande do Sul e o papel histórico do Rio de Janeiro como Distrito Federal. O outro é o fato da existência, nestes mercados, de fortes jornais populares lançados após a estabilização econômica na década de 1990 e o maior acesso ao consumo por parte da população de baixa renda.

4.1.5 O Mercado Publicitário e os Jornais

³⁴ Pesquisa referente ao quarto trimestre de 2005.

O mercado publicitário no Brasil gira em torno de R\$ 17,440 bilhões, segundo o Projeto Intermeios³⁵, publicado no Anuário de Propaganda 2008.

Ainda segundo o Intermeios, é a TV aberta que detém a maior parcela do bolo publicitário, com 59% de participação na receita total, ocupando a segunda colocação no ranking. Apesar desta boa colocação, é uma participação que vem caindo nos últimos anos. Em 2001, segundo a mesma fonte, era de 21%, atingindo, em 2006, em torno de 15%. É uma queda que vem acompanhada da redução de circulação dos principais jornais, como ocorre na maior parte do mundo, e que estimula questionamentos a respeito de seu futuro, tido como um dos mais ameaçados pela internet.

É comum, a cada invenção de um novo meio de comunicação, a discussão quanto ao desaparecimento de um outro. Segundo Barber Phill (2002), foi o que aconteceu com o próprio jornal na ocasião do surgimento do rádio nos anos 1920, ameaçando, à época, a sua supremacia como principal fonte de informação da sociedade. Reagindo à nova concorrência, os editores renovaram a forma e o conteúdo dos jornais a fim de torná-los mais atraentes, aumentando também o volume de textos, para oferecer uma cobertura mais completa e de maior profundidade.

Posteriormente foi o próprio rádio que se viu ameaçado, quando da invenção da TV, a partir dos anos 1950. Parecia certo para alguns que a transmissão de imagem, além do som, faria com que o rádio se tornasse obsoleto em pouco tempo. Decorridos todos estes anos, constata-se que, embora tenha perdido em importância relativa, está longe de desaparecer, tendo ocupado um outro papel na sociedade moderna.

A Internet representa uma verdadeira revolução em termos de velocidade e forma de acesso à informação, e isto afeta diretamente o negócio dos jornais. Além disso, as novas gerações parecem possuir uma maior afinidade com o mundo digital

³⁵ O projeto Intermeios, organizado pela Editora Meio & Mensagem, abrange cerca de 90% dos valores destinados à mídia nacional e são contabilizados pela consultoria Pricewaterhouse Coppers, a partir de dados fornecidos pelos próprios veículos. O projeto é a referência utilizada pelo mercado publicitário brasileiro.

do que com o papel impresso. Alguns profissionais de jornais entrevistados declaram ser um desafio a atração de um público mais jovem, situado na faixa etária inferior aos 30 anos.

Os hábitos da vida moderna, de um modo geral, podem também ser apontados como elementos que não favorecem, nos dias atuais, o modelo tradicional de jornais. O tempo parece ser cada vez mais insuficiente para as demandas da vida. As exigências profissionais e pessoais parecem ser crescentes. Para muitas pessoas, trabalha-se e estuda-se mais, e a tecnologia nos tornou mais acessíveis a novas demandas, a qualquer horário. O tempo despendido no trânsito parece maior, em distâncias que já não são tão curtas nas grandes cidades. O café da manhã tranqüilo, quando se podia ler calmamente o jornal, foi substituído, para muitos, por um breve cafezinho corrido, às vezes de pé. Há mais ofertas e exigências do que se fazer com o reduzido tempo, que continua sendo de apenas 24 horas por dia.

Além disso, o jornal deixou de ser aquele que traz a novidade, a notícia urgente. Esta é transmitida pela TV, pelo rádio e pela Internet. Os acontecimentos estão quase que simultaneamente sendo transmitidos, inclusive por *sites* dos próprios jornais, portais e emissoras de rádio noticiosas e serão assuntos dos noticiários da TV da noite, atingindo as pessoas quando estas estiverem em seu lazer, ou simplesmente jantando, com a televisão ligada. Existem ainda os canais especializados de notícias. Uma boa parte destas notícias é factual, amplamente difundida, gratuita e comum a todos. A maior parte delas não tem maior profundidade analítica, nem apresenta diferenças significativas entre quem as transmite.

Segundo uma boa parte dos profissionais entrevistados, os jornais tentam reagir mediante uma reformulação de seu conteúdo. Alguns buscam fazer uso de um noticiário mais analítico. Outros estimulam a maior interatividade com o leitor, abrindo espaços para a sua participação. Outros apostam ainda em editorial fortemente opinativo, que seria uma forma mais explícita de posicionamento perante os fatos e uma maneira de tornar o jornal menos frio. Uma outra forma de diferenciação é quanto à abordagem local. O registro de mudança de sentido de

uma rua, a inauguração de um *shopping* ou um espetáculo podem ser destaques no jornal de sua cidade e dificilmente mereceriam menção em um veículo de cobertura nacional.

A relação entre o jornal tradicional e a Internet passa ainda por uma questão que tem sido objeto de discussões e de diferentes posicionamentos entre os jornais, no Brasil e no mundo, como demonstra a mídia especializada. Trata-se da decisão de abrir ou não o conteúdo jornalístico na Internet. Há os profissionais que defendem que ele deve estar disponível apenas para os seus assinantes, que teriam pagado por ele. No entanto, como a Internet é um canal em que predomina a oferta livre, outros defendem que tal restrição estimularia a leitura de outros jornais abertos ou de *sites* não especializados, que aos poucos criariam hábitos de acesso, vindo a criar com o leitor uma posição que hoje cabe aos jornais tradicionais.

Como a maior parte dos jornais ainda tem na circulação (venda de exemplares) uma parte significativa de sua receita, e como não é certo que a publicidade na Internet possa compensar uma eventual perda desta receita, o dilema persiste. De um modo geral, os jornais pesquisados que abordaram esta questão pareceram não ter, ainda, um posicionamento definitivo. Pareceu-nos, no entanto, que um conceito é comum entre eles, o de que o negócio principal dos jornais está no conteúdo jornalístico, e não em sua tradicional forma de apresentação, o papel. É um entendimento que tende a estimular a presença dos jornais em diferentes plataformas, modificando o conceito do que a maior parte das pessoas entende sobre o que é um jornal e o seu perfil de negócio.

4.2 Características dos Jornais Pesquisados

4.2.1 Tempo de Existência do Grupo

QUADRO 3
TEMPO DE EXISTÊNCIA DO GRUPO

GRUPOS DE JORNAIS	TEMPO DE EXISTÊNCIA
Grupo A	+ 100 anos
Grupo B	+ 50 anos
Grupo C	+ 50 anos
Grupo D	+ 50 anos
Grupo E	+ 50 anos
Grupo F	+ 50 anos
Grupo G	+20 anos

Todos os grupos pesquisados têm mais que cinqüenta anos de existência, sendo que um deles tem mais que um século. Em se tratando de empresas nacionais, uma boa parte ainda sob o controle das famílias de seus fundadores, isto pode indicar que são empresas que já adquiriram certa personalidade, uma cultura consistente. Pode-se esperar que essas empresas tenham construído valores e maneiras próprios de fazer as coisas, estejam eles formalizados ou não. Apesar de viverem em épocas de intensas mudanças e de fazerem parte de um mercado dinâmico, como o de comunicação, empresas com esta longevidade e com tantos ciclos de vivência podem ter desenvolvido um grau de maturidade em que a cadência de transformações internas ocorre em um ritmo diferente do de mercado. Se, por um lado, isto poderia representar menor velocidade às respostas externas, por outro, poderia proporcionar movimentos mais seguros e coerentes com esta cultura. São, assim, diferentes de empresas recém-construídas, incorporadas ou fundidas, as quais, sem o tempo de maturação de uma cultura própria e de valores sedimentados por toda a organização, são muito mais vulneráveis a modismos externos ou trazidos por executivos vindos do mercado. Nestes casos, a racionalidade instrumental, própria das empresas, pode ser levada ao extremo. Ao contrário, empresas que já ultrapassaram a segunda, terceira ou

mais gerações, tiveram a oportunidade de desenvolver compromissos que vão além dos interesses de curto prazo, o que pode favorecer também a racionalidade substantiva.

É um cenário que favorece também a percepção ou o sentimento de que a organização tem vida própria, que tende a ir além dos seus atuais dirigentes, os quais, em geral, não são os seus fundadores. Dessa forma, a organização teria ultrapassado a fase comum às jovens empresas, em que ela é o próprio fundador, de quem depende a sua existência. Na medida em que ganha identidade própria – e aqui não seria inapropriado fazer uso da metáfora da organização como um ser vivo, tratada no item 3.3.3 –, a organização pode ser capaz de desenvolver características tão próprias que venham a ser, essas características, os fatores mais determinantes quanto à maneira como as coisas devam ser feitas, ou, pelo menos, a base dos valores desenvolvidos pela organização. Aos dirigentes em exercício caberia cuidar da preservação desse patrimônio maior, garantindo a sua existência para as gerações futuras. Dessa forma, dotada de *anima, spiritus*, a organização pode constituir sistema suficientemente aberto para trocas com o meio ambiente, mas suficientemente fechado para preservar sua identidade, característica inerente aos seres vivos (seção 3.3.3.2).

Empresas como os jornais pesquisados, pelo seu tempo de existência e pelas características predominantemente familiares, são mais propícias a esta metáfora do que as empresas puramente de mercado, que operam sobretudo pela lógica especulativa das bolsas internacionais. Boa parte dessas empresas não possui um rosto, algumas são globalizadas e caracterizam-se por movimentos de aquisições, vendas e fusões, que interferem no valor de seus papéis, valor este nem sempre imediatamente relacionado com os seus resultados econômicos e financeiros.

É difícil um executivo vindo de fora entender como funciona o nosso jornal. Isto aqui não é uma indústria nem um banco. Também não somos como outros jornais. Temos um jeito próprio. Não é uma questão de regras, mas de cultura que começou a ser criada pelo fundador, que, mesmo não estando mais presente, ainda é quem manda. (Dirigente de jornal).

4.2.2 Tipos de Jornais Editados, Mercados e Presença em Outros Meios

QUADRO 4**TIPOS DE JORNAIS**

GRUPOS	MERCADOS CIDADES-SEDES	JORNAIS TRADICIONAIS	JORNAIS POPULARES	OUTROS FORMATOS	OUTROS MEIOS ⁽¹⁾
Grupo A	1	1	1		Sim
Grupo B	2	1	3		Sim
Grupo C	6	6	2		Sim
Grupo D	2	1		1	Sim
Grupo E	3	1	2	2	Não
Grupo F	1	1	1		Sim
Grupo G	3	3	2		Não

(1) Meios considerados: televisão, rádio e revista.

Os grupos de jornais pesquisados apresentam características comuns quanto à cobertura de mercado. Dos sete grupos pesquisados, apenas dois atuam em uma única cidade-sede. Ambos estão situados em capitais e buscam ampliar os segmentos dentro da mesma cidade, oferecendo produtos dirigidos a diferentes públicos. Os demais grupos atuam em mais de uma cidade, sendo que dois deles atuam dentro do mesmo estado e em regiões relativamente próximas. Dois deles atuam em dois estados, e somente um deles em três. No total, o universo compreende 18 mercados como cidades-sedes e 28 jornais.

Pode-se dizer que o tipo de cobertura desses jornais representa um tímido movimento de expansão. Tais organizações não apresentam características de redes nacionais, como ocorre, por exemplo, nas estruturas dos grandes varejos e mesmo em outros segmentos. Isto se deve a diferentes fatores.

Um deles é quanto ao caráter personalístico da maior parte dos jornais, como visto, predominantemente familiares. Apesar da presença de novas gerações, há uma continuidade da presença da família, de seus valores e da maneira de fazer as coisas. Isto dificulta a padronização e a "industrialização" do negócio, condições

básicas para um movimento de expansão mais agressivo. Quanto a este aspecto, é mais um fator que contribui para o *spiritus* dessas empresas, que tendem, assim, a resistir mais fortemente ao processo de "despersonalização" das grandes corporações.

Um segundo fator poderia ser o tipo de organização política e econômica brasileira, com fortes contornos locais. Pela proximidade com o poder público e com a elite econômica locais, os jornais tendem a se constituir também em um deles, sendo sujeitos e objetos relevantes dessas sociedades. A existência de um rosto e a forma com que ele interage com esses agentes parecem ser extremamente relevantes para o prestígio e a força de um jornal. São características difíceis de serem reproduzidas mecanicamente em outras localidades, que, por sua vez, também produziram os seus próprios personagens.

Aqui é a nossa terra. A gente sabe quem é quem e as pessoas sabem quem somos nós, nossa história, nossa força. Eles podem ser bons na terra deles, mas não conhecem a nossa gente. (Executivo de jornal, questionado sobre possível lançamento de jornal concorrente por um grupo de outra cidade).

Quanto aos tipos de jornais editados por esses grupos, chama a atenção o fato de nenhum deles se limitar, atualmente, a produzir jornais tidos como tradicionais, embora tenha sido esta a origem de todos eles. Predomina como um segundo tipo de jornal o chamado "popular", ou "popular moderno", como descrito no capítulo 4.1.

A existência de jornais dirigidos às classes mais populares pode ser considerada um avanço, pelo seu caráter de inclusão. Trata-se da maioria da população brasileira, cujo acesso à informação pode-se constituir em uma importante ferramenta de conscientização e transformação desta mesma sociedade. A "sociedade de risco" é, por definição, uma sociedade que reflete sobre si mesma, e isto não seria possível se a maior parte desta sociedade estivesse alijada do processo de informação e de participação.

Há, no entanto, contradições que envolvem o jornal popular. De um lado, para atrair leitores não tradicionais, estes jornais devem ser atraentes, destacando temas de interesse para esta população. Nessa tentativa, muitos deles tendem a cair

em modelos sensacionalistas, com excesso de apelos na área da violência, sexo e banalidades de diversos tipos. Isto pode ser reforçado pelo fato de estes jornais serem produzidos por pessoas da elite econômica e social, que tendem a ver as classes mais populares a partir de estereótipos e preconceitos. Além disso, não é descartável a utilização proposital desses jornais como ferramentas de manipulação política, religiosa e de outros tipos.

O chamado "jornal popular moderno" (seção 4.1.2), tenta atrair leitores através de características como: serviços, esportes, entretenimento (com ênfase em celebridades da TV) e a utilização de linguagem menos coloquial, embora de fácil entendimento. No entanto, a contradição continua presente e pode ser tênue a linha que separa um jornal popular que favorece as necessárias transformações sociais, daquele que ajuda a perpetuar o atual quadro.

Alguns grupos pesquisados publicam também tipos de jornais que diferem dos jornais tradicionais ou populares. Dois deles publicam três jornais que são distribuídos gratuitamente, embora de forma dirigida. Todos eles são jornais de cidades de médio porte do interior e apenas um deles é de circulação diária. Embora com propostas editoriais que se assemelham, em alguns aspectos, às dos jornais tradicionais, adotam formato e volume de notícias reduzidos, tendem a abordar assuntos complexos com mais superficialidade e parecem buscar um posicionamento de jornais modernos, identificando-se com leitores mais jovens. Trata-se de um modelo relativamente recente, adotado há menos de três anos, que ainda não se consolidou.

Relevante também é destacar a presença desses grupos em outras mídias tradicionais, principalmente a TV e o rádio. É uma característica que aponta a alta concentração do setor de comunicação no Brasil. Tal concentração é muito mais intensa no meio TV, por exemplo, dominado por quatro grandes redes, mas com a hegemonia destacada de uma delas, há várias décadas.

O meio jornal não apresenta essa característica, uma vez que não existem grupos de atuação nacional, sendo o modelo predominante o de influência local e, no máximo, regional. No entanto, tal característica omite um fato relevante. Os grupos

que editam os principais jornais do País são, em sua maioria, grupos de comunicação, e não apenas grupos de jornais. Dos oito grupos pesquisados, cinco deles estão presentes em outros meios, todos também com emissoras de rádio, e na maioria das vezes, constituindo redes. Além disso, destes cinco grupos, três têm associação com a maior rede de televisão do País, cuja hegemonia se estende assim, por outros meios e praças.

É próprio do capitalismo a concentração econômica (seção 3.3.6.3), porém a hegemonia absoluta de poucos grupos empresariais, sobretudo no setor de comunicação, não deixa de representar um risco ao processo legitimamente democrático quanto a questões políticas, econômicas e sociais. Diante da complexidade que caracteriza os jornais, formada por contradições de diversos tipos, esta é uma das que se apresentam como das mais relevantes.

4.2.3 Número de Empregados

QUADRO 5 NÚMERO DE EMPREGADOS

GRUPOS DE JORNAIS	NÚMERO DE EMPREGADOS
Grupo A	1.000
Grupo B	1.000
Grupo C	1.000
Grupo D	400
Grupo E	400
Grupo F	800
Grupo G	800

O número de empregados dos grupos de jornais pesquisados, aliado à diversidade de atividades de uma empresa jornalística, reforça a complexidade dessas empresas. Elas apresentam características comuns à indústria, evidentes sobretudo nos jornais diários, cujos ciclos se dão em um espaço de tempo extremamente pequeno. Tomando-se como exemplo uma notícia de um fato qualquer, a partir de sua ocorrência ele será registrado, escrito e fotografado, diagramado, impresso e

distribuído, até chegar nas mãos dos leitores. Esta descrição, por demais resumida, oculta uma série de funções exercidas em cada uma destas etapas, multiplicadas pelo número de notícias de uma única edição, que deverão ser somadas a outras oriundas de agências de notícias, artigos, seções e colunas, além dos anúncios, desdobrados em cadernos diversos, e que comporão a edição.

É um ciclo que se inicia em boa parte dos jornais (senão em todos) pela manhã, na discussão de pauta³⁶ e que se estende pelo dia, noite e madrugada do dia seguinte, quando os exemplares saem da expedição para serem entregues aos assinantes e aos pontos de venda. É uma operação complexa que envolve um grande número de pessoas, nem todos empregados. Muitos são terceirizados ou prestadores de serviços. As qualificações também são bem distintas, envolvendo vendedores, profissionais financeiros e administrativos, gráficos, encartadores, mecânicos e muitos outros, além dos jornalistas e fotógrafos.

Como indústria, os jornais dependem da racionalização dos processos. Os prazos são vitais, assim como a divisão de funções e a busca de produtividade e de qualidade. No entanto, os jornais não são apenas uma indústria. Pode-se destacar o caráter criativo e intelectual de sua produção diária. A maior parte das etapas de sua produção necessita de espaço para a criatividade, seja no processo de comercialização, marketing, produção gráfica, além, é claro, do processo de seleção e tratamento das informações.

As estruturas organizacionais dos jornais apontam a presença desses dois componentes, que não deixam de ser antagônicos, dadas as características distintas entre os processos industriais (baseados preferencialmente na precisão, na técnica e na disciplina) e os processos criativos (predominantemente baseados na imprecisão, na arte e na liberdade).

³⁶Nos jornais é chamada de “discussão de pauta” o início da construção da edição do dia seguinte, quando começam a ser levantados pelos editores e repórteres os temas que serão abordados. Uma parte desses assuntos ainda é imprevisível no momento desta discussão inicial.

Jornal é todo dia. Começa tudo do zero. Não tem jeito. É um ritmo muito diferente de outros tipos de produtos. Por isso, quando você entra neste processo não consegue sair. Fica no sangue esta adrenalina. (Executivo de redação de jornal).

Para lidar com essa complexidade, os jornais se organizam através de departamentos, em que se destacam, como os mais comuns: Redação, Comercial (venda de espaço publicitários), Circulação (venda de jornais), Industrial ou Gráfica (pré-impressão e impressão), Logística e Distribuição, Marketing, Finanças e Administração, Recursos Humanos e Tecnologia da Informação. Com pequenas variações de nomenclatura e de desenho do organograma entre uma ou outra empresa, essas atividades costumam estar representadas com identidades próprias na organização.

Aparentemente, essa mesma estrutura, capaz de fazer com que os jornais operem praticamente todos os dias do ano, é responsável também por algumas de suas dificuldades e limitações. Como visto na seção 3.1.2, a forma de constituição das empresas foi fortemente influenciada pela idéia do universo como uma máquina, composta por partes, que, funcionando de maneira independente, movimentam o todo. Morgan afirma que esse modelo mecanicista, fruto do paradigma cartesiano, pode criar separações, desperdício de recursos, "disputas pessoais entre áreas e profissionais, falta de comprometimento da equipe e um alto índice de infelicidade nas pessoas que a compõem" (MORGAN, 1996, p.38). O contrário é a crença predominante entre os administradores, a de que tal departamentalização costuma ser necessária para maior produtividade, por exemplo, em atividades industriais.

Como observado pelo autor do presente trabalho, não apenas mediante as entrevistas realizadas mas também pela sua experiência profissional como executivo e consultor, são freqüentes as situações em que departamentos têm dificuldades de compreender e de se relacionar com outros, havendo significativo desperdício de energia e de tempo. Não se trata de algo pontual ou restrito a uma ou outra empresa. Embora negados numa primeira abordagem, talvez por parecer politicamente incorreto destacar os conflitos internos, estes logo aparecem, às vezes de forma intensa, no desenvol-

vimento das entrevistas com profissionais de diferentes áreas e empresas. Alguns classificam como "normal" ou "inevitável" tal situação.

Como visto, a operação é complexa, composta por características contraditórias entre produção e criação e por diversas etapas, todas importantes para o resultado final. Os profissionais envolvidos possuem diferentes formações, características e vocações. Os grupos de trabalho interdepartamentos costumam ocorrer com menor frequência (onde existem estes grupos) do que o que se apresenta como recomendável. Como fazer com que o somatório dos recursos não seja menor do que o somatório das partes? Como fazer com que as partes estejam comprometidas com o todo e que as relações existentes sejam recursivamente contributivas para o todo? O modelo cartesiano mostra-se insuficiente para isso e uma abordagem não-linear, aplicada de forma complementar, onde possível, talvez possa trazer ganhos mais efetivos. Não se trata porém, de apresentar um modelo como recomendação, dado que não é objetivo deste estudo, assim como não é próprio da complexidade.

4.2.4 Composição de Receita

QUADRO 6
COMPOSIÇÃO DE RECEITA

JORNAL	PUBLICIDADE	ASSINATURA	AVULSA	OUTROS	TIPO
Jornal A1	70	27	3		Convencional
Jornal A2	50	25	25		Popular
Jornal B1	67	24	6	3	Convencional
Jornal B2	52	0	40	8	Popular
Jornal B3	35	0	60	5	Popular
Jornal B4	55	5	35	5	Popular
Jornal C1	33	34	6	27	Convencional
Jornal C2	27	0	59	14	Popular
Jornal C3	35	28	5	32	Convencional
Jornal C4	35	37	3	25	Convencional
Jornal C5	31	43	7	19	Convencional
Jornal C6	32	33	4	31	Convencional
Jornal C7	29	0	61	10	Popular
Jornal C8	45	39	2	14	Convencional
Jornal D1	70	20	10		Convencional
Jornal D2	100				Gratuito

Jornal E1	70	25	5		Convencional
Jornal E2	50	15	35		Popular
Jornal E3	40	0	60		Popular
Jornal E4	100				Gratuito
Jornal E5	100				Gratuito
Jornal F1	60	30	10		Convencional
Jornal F2	30		70		Popular
Jornal G1	70	25	5		Convencional
Jornal G2	40		60		Popular
Jornal G3	NI	NI	NI		Convencional
Jornal G4	NI	NI	NI		Popular
Jornal G5	NI	NI	NI		Convencional

Como abordado no item 4.1, a maior parte da receita dos jornais costuma ser oriunda da publicidade, que, em alguns casos, chegam a representar até 70% de sua receita total. Este representa o modelo típico de negócio dos jornais tradicionais das capitais (os jornais no interior apresentam um perfil diferente quanto a esta proporção), segundo o qual poderiam ser classificados 14 dos 28 jornais pesquisados.

Um segundo modelo, os chamados jornais populares, tem na venda de jornais a parte mais representativa de sua receita, em geral realizada de forma avulsa. Para estes jornais, há uma inversão na participação da receita, cuja circulação pode representar até 70% desta. Segundo informado pelos executivos dos jornais, não há a tradição de agências de publicidade e seus clientes anunciarem neste tipo de jornal, situação que vem se modificando nos últimos anos, após a estabilização monetária e o aumento do poder aquisitivo das classes mais populares. Do universo pesquisado, fazem parte desta categoria 11 jornais.

O modelo de jornais gratuitos, ainda recente no Brasil, é representado por três jornais, cuja receita é totalmente oriunda da publicidade.

Jornal é mídia. Ele não existiria se dependesse apenas da venda do produto. Não importa se ele é pago ou gratuito, o que vale é a sua audiência, do ponto de vista numérico e qualitativo. É isto que o

*anunciante compra, e o que garante a saúde econômica do jornal..
(Executivo de área comercial de jornal).*

Como já abordado, a excessiva dependência da receita publicitária, que se apresenta como hegemônica, pode fazer com que ocorram situações em que os jornais se desviem de seus propósitos mais genuínos. É sabida a intrínseca relação entre o desenvolvimento da imprensa e o sistema econômico capitalista (SODRÉ, 1966). No entanto, a percepção de que os jornais têm características semelhantes a outras mídias, com perfil predominante de entretenimento, pode aumentar ainda mais esta possibilidade.

4.2.5 Participação do Poder Público na Receita Publicitária

QUADRO 7 PARTICIPAÇÃO DO ESTADO NA PUBLICIDADE

GRUPOS DE JORNAIS	PARTICIPAÇÃO
Grupo A	Menos que 5%
Grupo B	Menos que 5%
Grupo C	Entre 6% e 10%
Grupo D	Entre 6% e 10%
Grupo E	Menos que 5%
Grupo F	Entre 6% e 10%
Grupo G	Entre 11% e 30%

Como visto na seção "Contradições do Jornalismo", os autores que apontam a imprensa como defensora da democracia normalmente se baseiam em três conceitos essenciais: como cão-de-guarda do poder público; como representação pública; e como fonte de informação pública. Em qualquer destes papéis há um conflito ético estabelecido, quando o poder público, seja em âmbito municipal, estadual ou federal, é agente gerador de receita para os jornais.

Não são raros os casos de denúncia de mau uso da verba pública através de verbas de publicidade destinadas a veículos aliados ao poder executivo, sem uso de qualquer critério técnico, que, por sua vez, sempre pode ser questionável. Há

evidências de que essas denúncias não são sem fundamento. O Brasil, pela sua diversidade, apresenta situações diversas, existindo talvez jornais e outros veículos que tenham no poder público a sua principal receita. Nestes casos, estaria caracterizada uma completa distorção das atividades-fins desses veículos, cuja atividade deixaria de ser informação ou mídia, para se transformar em uma espécie de "lobbie político", no sentido mais depreciativo do termo.

Aceitar como possível a existência desse tipo de prática não é o mesmo que aceitá-las como normal, comum e extensiva a todos os veículos. Ao contrário, como já visto, os jornais dependem diretamente do nível de sua credibilidade, embora, caso a caso, possa ser sempre discutível, se é merecida. Esta influencia diretamente a circulação, leitura e, por conseguinte, a receita publicitária potencial. Além disso, a história demonstra que é possível ter jornais associados a diversos tipos de causas identificadas com a racionalidade substantiva.

No entanto, este mesmo princípio estaria comprometido se a parte de receita oriunda do poder público se tornasse significativa para a perenidade do negócio. Estaria aí caracterizado um conflito próprio da ambigüidade da ética. Isto poderia ocorrer em dois sentidos. Em um quadro mais provável, poderia haver, de um lado, pressão ou uma autocensura, por questões econômicas, e, do outro, atitudes que tentassem evidenciar uma suposta independência, acirrando posições críticas que distorcessem os fatos. Em qualquer das duas situações, haveria uma perda da qualidade do jornalismo e de suas funções plenas. Em qualquer das situações, haveria perda para os leitores e para o próprio negócio do jornal.

Eles têm que nos ver como alguém zangado. Se fizerem tudo certinho, podemos ficar 60% ou 70% zangados. Nosso papel é cobrar mesmo e não dá para ser muito íntimos. (Presidente de um dos grupos de jornais, referindo-se à relação com o poder público).

Especificamente em relação às empresas pesquisadas, que representam, em certo sentido, um grupo seletivo dos jornais brasileiros, principalmente pela sua representatividade política e social, é importante identificar qual o grau de participação

do poder público no total de suas receitas. Entre estes grupos de jornais, três deles declaram que tal participação é inferior a 5%, três outros afirmam que esta participação se dá entre 5% e 10%, e apenas para um a participação é superior a esta faixa, podendo chegar a 30%.

Trata-se, aparentemente, de uma participação média não tão significativa, mas isto também é relativo, considerando o nível de rentabilidade típica dos jornais. Ou seja, uma receita publicitária adicional do poder público poderia representar, em alguns casos, um significativo aumento da rentabilidade, principalmente se estes anúncios não gerarem acréscimo do número de páginas, que corresponderiam às principais despesas agregadas.

4.3 Práticas Formais de Responsabilidade Corporativa

4.3.1 Existência de Declaração Formal da Missão e dos Valores

QUADRO 8 DECLARAÇÃO DE MISSÃO E VALORES

GRUPOS DE JORNAIS	VALORES FORMAIS
Grupo A	Não
Grupo B	Sim
Grupo C	Sim
Grupo D	Sim
Grupo E	Sim
Grupo F	Sim
Grupo G	Sim

A existência formal de valores, assim como de práticas, não garante a sua efetividade, mas pode ser encarada como algo que propicia um direcionamento a todos os componentes da equipe. Sabe-se que, em uma organização, particularmente numa empresa jornalística, pelas suas funções editoriais, é tomada uma quantidade imensurável de decisões no dia-a-dia, em graus de relevância variáveis. Estas

decisões são exercidas por pessoas, que, sem esse direcionamento, poderiam ser levadas a direções contrárias aos valores que se pretende para a organização. Mesmo considerando o grau subjetivo dessas avaliações, elas representam algum tipo de sinalizador.

Isso é particularmente importante num estágio em que os fundadores não estejam mais presentes, deixando um legado para os seus sucessores, sejam eles familiares ou profissionais. Esses valores servem ainda como um reforço de compromissos, podendo gerar algum tipo de cobrança, por qualquer dos públicos interessados, em alguma situação de desvio.

4.3.2 Características de Declaração de Valores

Os valores formais mencionados foram:

QUADRO 9

CARACTERÍSTICAS DE DECLARAÇÕES DE VALORES

seriedade; honestidade; estímulo à criatividade; respeito à pessoa; busca de qualidade e de resultados; ética; independência; transparência; prazer; espírito de equipe; liberdade; igualdade, desenvolvimento pessoal e profissional, satisfação do cliente, compromisso social e comunitário, responsabilidade empresarial; satisfação do cliente; relações duradouras; qualidade de vida; inovação; competitividade empresarial; desempenho superior; ousadia e lucratividade como forma justa de remuneração.

Apesar da variedade de valores expressos em suas declarações formais, há certa proximidade entre eles, que se reforçam mutuamente. A maior parte desses valores é subjetiva, e encontra-se também nas declarações de outras empresas, de diferentes setores. Eles estão associados à racionalidade substantiva, destacando-se com maior frequência a ética, a liberdade e a credibilidade. Apenas uma minoria de

jornais acrescenta aspectos próprios da racionalidade funcional, como competitividade empresarial, desempenho superior, satisfação do cliente e lucratividade, como uma forma de remuneração ao trabalho e aos riscos dos acionistas. Ressalte-se que a lucratividade pode ser considerada como uma condição básica para a autonomia necessária a uma empresa jornalística. Sem ela, sua sobrevivência estaria comprometida e seriam grandes os riscos de tornar-se refém de algum agente externo, seja ele público ou privado.

Uma outra característica presente em várias declarações é quanto aos diversos tipos de público interessado (clientes, empregados, acionistas e sociedade). Desta forma, a formalização de valores associa-se à idéia de responsabilidade corporativa da empresa. Ainda assim, mesmo considerando a sua relevância, pode ser questionável o grau de vivificação interna dessas declarações. Há sempre o risco de elas se transformarem em objetos mortos, com baixa divulgação, absorção e exercício prático.

4.3.3 Características de Declaração de Missão

QUADRO 10 CARACTERÍSTICAS DE DECLARAÇÃO DE MISSÃO

GRUPOS	MISSÃO
Grupo A	Ser um grupo empresarial rentável nos setores de informação e de comunicação, nos segmentos de jornalismo, de serviços de informação, divulgação de publicidade, entretenimento e serviços gráficos. Divulgar e defender os princípios da democracia.
Grupo B	Satisfazer a necessidade de conhecimento, esclarecimento e entretenimento da sociedade, captando e difundindo informações com isenção e qualidade reconhecidas. Nossa independência editorial existe associada à independência empresarial, legitimadas pela conduta ética e pela busca permanente do crescimento. Atuamos com responsabilidade social, defendemos o meio ambiente e a pluralidade de idéias.
Grupo C	Facilitar a comunicação das pessoas com o seu mundo.
Grupo D	Promover, com a comunicação, o desenvolvimento da nossa terra e da nossa gente e, assim alcançar a sustentabilidade e os melhores resultados econômicos.
Grupo E	Produzir e promover de forma ética e independente a disseminação de informação como meio de integrar e servir às comunidades.
Grupo F	Informar, entreter e prestar serviços de comunicação ao público local e de regiões onde atue com qualidade, ética e inovação, contribuindo para o

	desenvolvimento socioeconômico, cultural e da cidadania.
Grupo G	Contribuir para a construção de uma sociedade justa e democrática com a produção e distribuição de informação e entretenimento de qualidade. Promover o desenvolvimento, apoiar a livre iniciativa, estimular a educação, debater grandes temas nacionais e preservar os valores regionais.

O termo "missão" pode ser entendido como a razão da existência de algo. Da mesma forma que a declaração formal de valores, a explicitação da missão da empresa pode servir como um balizador para a tomada de decisões. Muitas vezes é utilizada também para que o fundador ou a alta direção da empresa estabeleça uma visão de futuro e metas para alcançá-la.

Os grupos pesquisados apresentam elementos comuns a esse tipo de declaração, mesclando componentes substantivos e funcionais. Em cinco destes grupos encontram-se elementos relacionados a ideais democráticos e sociais, enquanto em dois deles são mencionadas a rentabilidade e a independência econômica. Em apenas uma das declarações é citada a defesa ao meio ambiente.

É um esforço permanente difundir a nossa visão e valores por toda a empresa. Não estamos certos de que os gerentes, no dia-a-dia, cumpram adequadamente este papel. A pesquisa de clima serve também para identificar estes desvios. (Dirigente de jornal).

4.3.4 Participação em Associações Externas

Instituições citadas:

QUADRO 11 PARTICIPAÇÃO EM ASSOCIAÇÕES

- Associação Nacional de Jornais (ANJ)
- Instituto Verificador de Circulação (IVC)
- Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (EABERJE)
- Associação Paulista de Jornais (APJ)
- Instituto Ethos
- Grupo Diários de América (GDA)
- *Newspaper Association of América (NAA).*

- <i>World Association of Newspapers (WAN)</i>
--

Todas as empresas pesquisadas pertencem à Associação Nacional dos Jornais, a maior parte dos títulos é filiada ao Instituto Verificador de Circulação (IVC), alguns são filiados a Associações Internacionais como o Grupo Diários de América (GDA), a *Newspaper Association of Newspaper (NAA)* e a *World Association of Newspapers (WAN)*, além de outras associações empresariais ou do setor e do Instituto Ethos.

Como se observou no item 3.3.3.2 (A metáfora da organização como um ser vivo), a perspectiva ecológica que enfatize a colaboração e a formação de redes pode promover alianças, complementaridade de competências e melhor uso das potencialidades de cada empresa ou indivíduo. Ela difere do paradigma da evolução, segundo o qual apenas sobreviverá o mais apto, que estimula ainda mais a competição e, num sentido amplo, faz todos concorrerem com todos, ainda que não sejam concorrentes diretos.

O fato de os grupos pesquisados disporem do dinheiro e do tempo de seus executivos para a participação de instituições que lidam com os interesses comuns ao setor e à sociedade pode indicar uma atitude coerente com o princípio responsabilidade. Ou seja, pode sinalizar a consciência do papel que cabe às empresas e aos jornais no contexto da sociedade atual e, especificamente em seus segmentos de atuação.

A maior parte dessas associações possui estatutos que estimulam a boa cidadania empresarial, entendendo-se esta como sendo a observação e respeito aos valores legais e éticos do contexto em que a empresa atua (seção 3.3.7.2, citando a Universidade de São Paulo). Além disso, a formação de redes estimula a troca das melhores práticas empresariais, assim como pode promover a reflexão e o trato de temas que transcendem as questões mais específicas de cada empresa. Pode representar, assim, uma "perturbação" adicional aos temas que emergem da sociedade de risco.

4.3.5 Indicadores de Gestão Utilizados

QUADRO 12

INDICADORES DE GESTÃO

GRUPOS	INDICADORES
Grupo A	Econômicos
Grupo B	Econômicos e Qualitativos
Grupo C	Econômicos e Sociais
Grupo D	Econômicos
Grupo E	Econômicos
Grupo F	Econômicos
Grupo G	Econômicos

Percebe-se, aqui, uma das contradições mais evidentes. Apesar de incluir em suas declarações de missão e valores aspectos fundamentalmente relacionados à racionalidade substantiva, e de formar redes com outras empresas em torno de questões mais abrangentes para o segmento e a sociedade, as empresas jornalísticas pesquisadas avaliam a si mesmas não por estes aspectos, mas por critérios fundamentalmente econômicos e financeiros.

Das empresas pesquisadas, apenas uma delas citou, de forma complementar aos indicadores econômicos, indicadores qualitativos, fazendo supor que os indicadores econômicos se referiam a aspectos puramente financeiros, mas que os chamados indicadores qualitativos assiam-se a questões não-mensuráveis, mas, ainda assim, relacionadas ao negócio.

Apenas uma outra mencionou a utilização de indicadores sociais, sendo que nenhuma deles citou indicadores ambientais como sua preocupação. Sendo um setor que utiliza recursos abundantes, como papel, tinta e outros insumos, além de produzir dejetos químicos que podem afetar de forma significativa o meio ambiente, pode-se estranhar a omissão quanto a esta questão.

Neste momento, emerge uma outra contradição. A quem caberia alertar a sociedade e cobrar do setor empresarial da imprensa atitudes responsáveis quanto ao meio ambiente? O poder público poderia ser a resposta mais lógica, mas isto não

encerra a questão, pois cabe perguntar a quem caberia a fiscalização do exercício deste papel.

Não foi objeto deste estudo analisar quais práticas dos jornais agredem ou protegem o meio ambiente, sendo possível que estas últimas existam e que não tenham sido citadas na pesquisa (programas sociais e ambientais serão analisados mais à frente). Cabe aqui destacar que, ao menos nesta pesquisa, as declarações de seus dirigentes não as consideram como indicadores. Ou seja, não parecem relevantes para a forma como estas empresas se avaliam, evidenciando-se, assim, um distanciamento entre discurso e prática.

4.3.6 Práticas Formais Trabalhistas

QUADRO 13 PRÁTICAS TRABALHISTAS

GRUPOS	PROGRAMAS TRABALHISTAS FORMAIS
Grupo A	Plano de Saúde
Grupo B	Pesquisa de clima Café mensal com a direção geral Previdência Privada Plano de Participação nos Resultados Benefícios diversos
Grupo C	Previdência Privada Plano de Participação nos Resultados Benefícios diversos
Grupo D	Plano de Saúde Plano de Participação nos Resultados (dirigido a gerentes e diretores) Pesquisa de clima
Grupo E	Plano de Saúde
Grupo F	Programa de Integração Associação de funcionários
Grupo G	Semana de qualidade de vida Benefícios diversos

Obs: Não constitui objeto deste estudo analisar a efetividade destas práticas, mas apontar a sua existência formal.

Todas as empresas pesquisadas oferecem algum tipo de benefício que vai além do que exige a legislação trabalhista. A prática mais comum é o de conceder plano de saúde aos empregados e familiares, como é comum em empresas de porte

semelhante. Algumas empresas oferecem também benefícios como assistência odontológica e convênios com escolas, drogarias e seguradoras. Duas das empresas concedem plano de previdência privada, uma delas oferece o programa PPR (Plano de Participação nos Resultados) para todo o quadro de empregados, enquanto outra o oferece exclusivamente para o quadro de executivos. Um dos jornais menciona programas de interação e associação de empregados.

Três das empresas pesquisadas demonstraram especial preocupação quanto ao clima organizacional e à relação entre os empregados entre si e destes com a direção da organização. Esta preocupação pode estar presente também em outras empresas, mas não foram citados programas formais como pesquisa de clima, citada por duas delas, e programas de interação, citados por outra.

Os dirigentes dos jornais, quando questionados, manifestam com firmeza a percepção do quanto é importante para o negócio atrair e reter talentos, sendo este um dos maiores diferenciais de uma empresa jornalística. Trata-se de um discurso que poderia cair no lugar-comum, não fosse acompanhado de práticas formais, correspondentes a esta importância.

No entanto, apesar de estarem em estágios diferentes e aplicarem programas dirigidos aos seus empregados em diferentes graus, as empresas pesquisadas, aparentemente, parecem lidar com o assunto de forma coerente com o discurso. Destaque-se que não foi objeto deste estudo avaliar de que forma se dão as relações pessoais na organização, entre colegas ou entre chefias e subordinados, assim como aspectos como transparência, políticas de recompensa e ambiente de trabalho.

4.3.7 Programas Formais quanto à Comunidade Local

QUADRO 14

PRÁTICAS PARA A COMUNIDADE LOCAL

GRUPOS	PROGRAMAS FORMAIS
Grupo A	Campanha anual de doação de sangue. Em 2006, 124 doadores internos. Campanha anual de doação de agasalho. Em 2007, 1.169 peças de agasalho doadas. Campanha anual de doação de alimentos/material escolar. Em 2007, 420 Kits de material escolar.
Grupo B	Campanhas com as escolas do bairro. Campanhas de livros e de agasalhos. Recolhimento sustentável do lixo, entre outros.
Grupo C	Política sistematizada para a doação de mídia e das bandeiras sociais desenvolvidas pelo Grupo. Mantenedora de Fundação que atua como uma organização de fomento no campo da assistência social, de defesa de crianças e adolescentes contra a violência, negligência e abuso sexual ⁽¹⁾ .
Grupo D	NI
Grupo E	Projeto Escola ⁽¹⁾ (coleta de agasalho e de brinquedos) e Jornal ⁽¹⁾ em Braille. Projeto Cidadania (premia e divulga os destaques).
Grupo F	O Jornal na Sala de Aula ⁽¹⁾ . Formação de platéia da Orquestra Filarmônica do Estado. Caixa Biblioteca, apoio com mídia. Ação Global. Amigos da Escola. Copa Esportiva e Curso de Residência, estes com apoio de terceiros ⁽¹⁾ .
Grupo G	Grupo de coral que canta pela cidade em ações sociais. Projeto que realiza diversas ações no ano para arrecadar recursos que são doados a 13 creches cadastradas. Movimentos junto a comunidade, como "Paz no Trânsito", "Apoio a pesquisas de células tronco" etc.

(1) Nos casos necessários, foram ajustados os nomes de programas visando omitir informações sobre a localidade e o nome do jornal promotor da ação.

Obs: Não constitui objeto deste estudo analisar a efetividade destas práticas, mas apontar a sua existência formal.

A maioria das empresas, incentivadas pela Associação Nacional dos Jornais (ANJ), desenvolve programas junto às escolas, visando ao estímulo e à criação de hábitos de leitura. O programa costuma envolver professores e alunos e a discussão em sala de aula sobre temas abordados no jornal.

Para os que vêm a relação das empresas com a questão social de forma puramente instrumental (vide seção 3.3.6.3), como meio estratégico de expandir os negócios, este programa pode ser utilizado como um bom exemplo, uma vez que, com ele, os jornais, apesar de estarem contribuindo com a educação, estão prioritariamente cuidando da formação de futuros leitores de jornal, caracterizando um tipo de investimento.

Os demais programas, em sua maioria, têm caráter assistencial ou cultural.

4.3.8 Programas Formais quanto à Questão Ambiental

QUADRO 15
PRÁTICAS AMBIENTAIS

GRUPOS	PROGRAMAS FORMAIS
Grupo A	Programa interno de reciclagem e orientação à população. Programa interno de conservação da água.
Grupo B	Suplemento mensal sobre responsabilidade social e ambiental. Série de ações socioambientais, principalmente no nosso parque gráfico.
Grupo C	Seguem as práticas ambientais regidas pelos órgãos ambientais públicos que estabelecem o controle e monitoramento dos resíduos gerados pela empresa. As unidades tratam 100% dos efluentes industriais, destinam 100% dos seus resíduos em locais apropriados, como, por exemplo, o papel que sobra é reciclado para fazer papel higiênico e as chapas <i>off-set</i> são utilizadas para fazer lingotes de alumínio. Destina uma verba para cada unidade tratar seus resíduos e manter uma consultoria ambiental permanente para auxiliar nas atividades. Um dos jornais tem a certificação ISO 14000, que atende aos mais altos padrões de controle ambiental. ⁽¹⁾
Grupo D	
Grupo E	Responsabilidade Ambiental (premia e divulga as melhores práticas da cidade).
Grupo F	Campanhas de uso consciente da água ("Poupe Água, Poupe a Natureza"), miniestação de tratamento de água.
Grupo G	Projeto em desenvolvendo. Ainda não está em prática.

(1) Nos casos necessários, foram ajustados os nomes de programas visando omitir informações sobre a localidade e o nome do jornal promotor da ação.

Obs: Não constitui objeto deste estudo analisar a efetividade destas práticas, mas apontar a sua existência formal.

Os programas ambientais das empresas pesquisadas apontam que a maioria deles relaciona-se ao papel de mídia, seja na abordagem do conteúdo, no estímulo à preservação ambiental ou na premiação das melhores práticas. No entanto, com exceção de um dos grupos, as práticas ambientais dessas empresas parecem bastante limitadas, indicando um distanciamento entre o discurso e a prática. Assim, com exceção deste único grupo, há muito o que se avançar quanto à questão ambiental.

Esta é uma questão delicada. Estamos muito defasados na área ambiental e vamos ter que investir nisso. Só não sabemos como, ainda. (Dirigente e acionista de jornal).

4.3.9 Departamento Gestor da Responsabilidade Corporativa

QUADRO 16**DEPARTAMENTO GESTOR DA RESPONSABILIDADE CORPORATIVA**

GRUPOS	EXISTÊNCIA DE DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL
Grupo A	Não
Grupo B	Não
Grupo C	Fundação, subordinada à Presidência do grupo
Grupo D	Instituto, subordinado à direção geral do grupo
Grupo E	Não
Grupo F	Sim, subordinado à direção geral do grupo
Grupo G	Não

Uma análise objetiva dos questionários tenderia a gerar a percepção de que a Responsabilidade Corporativa estaria predominantemente espalhada por toda a empresa, em vez de restrita a um departamento. No entanto, não foi isto que se observou durante o processo de entrevistas e coletas de informações.

Ao identificar que o trabalho se relacionava ao que considerava "responsabilidade social", a maior parte dos dirigentes dos jornais tratou de encaminhar a uma pessoa ou departamento que trataria do assunto. Isto ocorreu em cinco das sete empresas abordadas, demonstrando não se tratar de uma situação atípica. Em alguns casos, o questionário foi preenchido por um funcionário, às vezes sem as informações relativas à parte econômica do negócio e complementado pelo dirigente mediante entrevistas não-estruturadas.

Na maior parte das vezes o assunto foi tratado pelo Departamento de Recursos Humanos, noutras pela área de Marketing, e em dois grupos pelos Institutos ou Fundações da organização. Nesse último caso, destaca-se que eles estão subordinados diretamente à principal autoridade da empresa, o que, em tese, facilitaria a difusão pela empresa.

A "setorização" da responsabilidade apontada acima é típica do paradigma cartesiano, como visto na seção 3.1, hegemônico também na forma de se organizar e gerir as empresas.

4.3.10 Existência de Conselho Editorial

QUADRO 17
CONSELHO EDITORIAL

GRUPOS	CONSELHO EDITORIAL
Grupo A	Sim
Grupo B	Sim
Grupo C	Sim
Grupo D	Sim
Grupo E	Não
Grupo F	Sim
Grupo G	Sim

Na sua origem, o dono do jornal estabelecia diretamente o seu conteúdo editorial, e não era incomum assumir causas que eram comandadas por ele pessoalmente. Estas causas poderiam incluir conquistas para a sociedade, posições político-partidárias ou mesmo desavenças pessoais. Com o crescimento das empresas e de sua complexidade, acompanhado do processo de profissionalização, este passou a envolver um número cada vez maior de pessoas. São repórteres, redatores, editores, coordenadores e diretores de redação de diferentes veículos em um mesmo grupo, não apenas dos jornais, mas também do jornalismo de TVs, rádios, revistas e internet.

É atribuída a Roberto Marinho uma frase, nos anos 1970, no auge da ditadura militar, em que, na defesa de jornalistas de *O Globo*, que se encontravam sob ameaça do governo federal, teria dito: "Dos meus comunistas cuido eu, porque no meu jornal eles escrevem o que eu quero". Ele pode não ter dito exatamente isso, mas foi esta a versão que percorreu as faculdades de comunicação (testemunhada pelo autor), sob o tom indignado dos estudantes de jornalismo, aparentemente mais revoltados com a declaração do dono do jornal do que com a ameaça de censura do governo militar. A frase, no entanto, guardava uma relação com os fatos que possivelmente ainda ocorra em empresas onde o dono do jornal chefia pessoalmente a redação, no tocante aos assuntos mais pertinentes. Ao mesmo tempo em que, para alguns, este tipo de controle pode representar cerceamento à liberdade de expressão e de apuração

do jornalista, por outro, pode servir como mecanismo de controle de qualidade, como uma forma de evitar que o conteúdo do jornal seja distorcido em seus propósitos ou colocado a serviço de interesses pessoais de terceiros.

No entanto, isto não é mais possível nas grandes empresas jornalísticas ou de comunicação de um modo geral, dada a sua complexidade organizacional e o número de profissionais envolvidos. É neste contexto que surge a necessidade de Conselhos ou Comitês Editoriais, cuja existência em algumas empresas já chega a 20 anos, de acordo com a declaração de um dos dirigentes de jornal entrevistado neste trabalho.

O Conselho Editorial é presidido, na maioria das vezes, pela instância máxima da empresa, que pode ser o próprio fundador ou herdeiro que ocupe a direção geral desta. Outros membros acionistas (na maioria das vezes, familiares) costumam ser nomeados também como participantes, além de diretores ou editores-chefes das redações dos veículos do grupo, posições tidas como de confiança dos acionistas. Um dos jornais pesquisados inclui neste conselho, como convidados, pessoas notáveis da sociedade.

Segundo depoimentos dos entrevistados, na maior parte dos casos esses conselhos são relativamente atuantes e se reúnem com regularidade, cuja frequência varia de caso a caso. Nestas reuniões costumam ser estabelecidas as linhas editoriais gerais do grupo. Como resultado, pode ser definida posição diante de algum tema mais pertinente ou polêmico. Também poderão ser estabelecidas, por exemplo, diretrizes para a cobertura de campanhas políticas, abordagem sobre a violência, utilização de biotecnologia, agressão ao meio ambiente e, possivelmente, causas menos nobres, como a forma de lidar com desafetos.

Nesse sentido, há uma diferença que pode ser significativa, quando comparada aos tempos em que as decisões partiam de uma única cabeça, muitas vezes no auge do processo de fechamento do jornal, de grande força emocional. A existência de um conselho editorial não eliminou o caráter centralizador das grandes decisões de posicionamento editorial, que em última instância traduz os valores dos acionistas

controladores. No entanto, ele serve como o ambiente de reflexão e de debate de idéias, onde o próprio acionista pode ser sensibilizado a rever posições. Pode ser, também, que este mesmo acionista se sinta constrangido em fazer valer posições menos defensáveis, uma vez que se encontram ali os que atuam no dia-a-dia como guardiões dos valores declarados e formalizados pelo grupo, os executivos de redação. Ou seja, há um público interno a quem dar satisfações, logo na primeira instância, o que pode fazer com que as decisões e posições tendam a ser menos pessoais e mais corporativas.

Dentre os jornais pesquisados, dois deles não possuem um conselho editorial com essas funções. Em um deles, o diretor de redação do grupo trata individualmente com a presidência, recebendo dela as principais diretrizes. Em um outro, o conselho editorial é formado por leitores e acompanhado por profissionais de redação e de marketing.

4.4 Práticas Formais de Conteúdo Editorial

TABELA 18
PRÁTICAS FORMAIS DE CONTEÚDO EDITORIAL

	POLÍTICAS EDITORIAIS	REGRAS QUE GARANTAM A EXPRESSÃO DE OPINIÕES CONTRÁRIAS ÀS DO JORNAL	REGRAS QUE GARANTAM A IMPARCIALIDADE E O "OUVIR OS DOIS LADOS" DO ASSUNTO	POLÍTICAS SOBRE POTENCIAIS CONFLITOS ENTRE AS ÁREAS DE REDAÇÃO E COMERCIAL	OMBUDSMAN OU ALGUM MECANISMO QUE CUMPRA ESTE PAPEL INTERNAMENTE	ESPAÇO DESTINADO À PARTICIPAÇÃO DOS LEITORES
Grupo A	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Sim
Grupo B	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Grupo C	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Grupo D	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim
Grupo E	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim
Grupo F	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim
Grupo G	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Sim

4.4.1 Políticas Editoriais

Podendo ser comparadas a uma espécie de "constituição" do Departamento de Redação de um jornal, as políticas editoriais servem como uma grande diretriz, a partir da qual são formalizadas regras gerais a serem seguidas pela equipe de jornalismo. Em geral, elas servem para delimitar o espaço onde o jornalista deve ser livre para atuar, sem ferir valores básicos da empresa. Alguns jornais as têm sob a forma de manual, outros chegam a publicá-las sobre a forma de livros ou apostilas, e é comum que o material de um jornal sirva de base para outros. A existência de políticas editoriais pode significar que o jornal pode ser escrito por vários profissionais, mas que têm em comum a obediência a alguns princípios. Todos os jornais pesquisados declararam possuir políticas editoriais formais.

4.4.2 Expressão de Opiniões Contrárias às do Jornal

A existência de regras que garantam a expressão de opiniões contrárias à do jornal é encarada pelos profissionais do setor como um princípio básico da democracia, único ambiente político em que o jornal pode ser livre e exercer plenamente suas funções. Dessa forma, segundo estes profissionais, os jornais deveriam ser os primeiros a defender esta pluralidade, o que nem sempre acontece.

Todos os jornais pesquisados declararam possuir regras que garantam a expressão de opiniões contrárias às do jornal, mas há um reconhecimento de que é difícil garantir sua aplicação em todas as situações. De acordo com o paradigma da complexidade (seção 3.1.), é difícil acreditar na pura objetividade, e as opiniões do jornal estarão, ainda que não intencionalmente, nas entrelinhas, a partir da seleção das notícias que serão tratadas.

Isto é prioridade e obrigação de qualquer jornal sério. Quem não faz isso não faz um bom jornalismo. (Executivo de redação de jornal).

4.4.3 O "Ouvir os Dois Lados"

É um princípio considerado básico do bom jornalismo e todos os jornais pesquisados declaram adotar tal procedimento. Vale lembrar, no entanto, como abordado no item 3.3.8 (Direito de Informação e Contradições do Jornalismo), que o jornalismo convive com ambigüidades. É o caso, por exemplo, entre o que é direito à informação do leitor e o que é direito à privacidade de pessoas públicas, incluindo artistas, políticos e empresários, ou mesmo pessoas tidas como comuns.

O mesmo ocorre em situações de denúncias, em que uma acusação preliminar e possível não comprovação posterior, pode causar danos irreparáveis à reputação de uma pessoa ou empresa, ainda que os dois lados tenham sido ouvidos. É de Felipe Pena a afirmação:

No jornalismo, não há fibrose. O tecido atingido pela calúnia não se regenera. As feridas abertas pela difamação não cicatrizam. A retratação nunca tem o mesmo espaço das acusações. E mesmo que tivesse, a credibilidade do injustiçado não seria restituída, pois a mentira fica marcada no imaginário popular. (PENA, 2007, p. 113).

Nesses casos, poder-se-ia esperar dos jornais um esforço adicional para tal reparação, mas não há indícios de que isso aconteça, segundo o próprio depoimento de seus dirigentes. O entendimento da maioria é de que seria suficiente o jornal apresentar o outro lado da questão, de forma isenta. É questionável tal posição, uma vez que o destaque não se dá apenas pelo espaço destinado, mas também pelo tom da matéria, que pode ser mais ou menos sensacionalista. Jornais considerados como éticos e imparciais declaram neutralizar (talvez minimizar) tais situações, mas os conflitos estão presentes. Além disso, e mais uma vez, recorrendo ao paradigma da não-linearidade, é difícil crer na pura objetividade na observação dos fatos, que provavelmente serão diferentes, de acordo com o observador e o seu momento. Isto contraria alguns dos principais paradigmas do ideal do jornalismo, o da precisão, da isenção, do distanciamento.

4.4.4 Conflitos entre as Áreas de Redação e Comercial

Como demonstrado, a principal fonte de receita dos jornais costuma ser a publicidade. Sua participação é significativa mesmo quando ela não representa a principal fonte de receita. Trata-se, assim, de uma situação potencialmente de conflitos entre os interesses empresariais dos jornais e a autonomia que se espera de um jornal de credibilidade.

Este quadro é próprio da complexidade, em que fatores ora se apresentam como antagonismos, ora se complementam e até se potencializam. Não seria possível negar a contradição entre a autonomia jornalística e a necessidade de viabilização econômica através da publicidade. Esta contradição será tão maior quanto maior for a concentração dos grandes anunciantes na participação da receita. Neste sentido, os pequenos anunciantes dos classificados ganham ainda maior importância, na medida em que, representando pouco individualmente, podem chegar a ser significativos em seu somatório (alguns jornais declararam que os anúncios classificados chegam a representar um terço de sua receita total).

A maneira como os jornais declaram conviver com esses potenciais conflitos é estabelecer uma nítida e significativa separação entre o Departamento de Redação e o Departamento Comercial, assumindo, perante o mercado, o discurso de que os interesses de um não podem interferir nas práticas do outro, sob o risco de comprometer as duas partes da operação (jornalismo e negócio).

Muitos clientes não entendem e acham que o fato de serem anunciantes do jornal daria a eles um tratamento diferenciado pela redação. Na prática, muitas vezes acontece o contrário. Talvez porque seja uma forma do jornalista demonstrar que uma coisa não interfere na outra. Não há como evitar que isto aconteça. (Executivo de área comercial).

Estabelecer essa estratégia não parece suficiente, uma vez que ela poderá ser testada pelos agentes de mercado, em situações em que os seus interesses estejam sendo contrariados. É possível que existam pressões, com ameaças de diminuição ou eliminação de investimentos de importantes anunciantes, ocasião em

que o jornal será testado em sua autonomia, na firmeza de princípios e na capacidade de resistência.

O fato de existirem políticas formais que lidem com esses conflitos entre interesses editoriais e comerciais não significa que elas serão sempre obedecidas. Também não tê-las formalizadas não significa que esta independência não seja exercida (dos jornais pesquisados, dois não possuem regras formais quanto à questão). Nem sempre algum desvio será percebido pelos leitores, que, ao final, serão os maiores juízes. O contrário ocorre com a equipe de jornalistas, que dificilmente deixará de perceber a situação, e dificilmente deixará de ser afetada em suas crenças e em sua auto-estima como grupo. Além disso, é pouco provável que o jornal que agiu desta forma não seja levado a agir assim novamente, vindo a afetar diretamente sua reputação, a qual pode ser considerada como o maior patrimônio de um jornal.

4.4.5 *Ombudsman* ou Ouvidoria

Dentre os grupos pesquisados, apenas dois deles possuem a figura de um *ombudsman* ou algum mecanismo que cumpra o papel de ouvidor e defensor dos interesses do leitor junto ao jornal. Num destes jornais, papel aproximado é desempenhado por um Conselho de Leitores, o que também é projeto de um terceiro jornal, conforme declarado pelos entrevistados. Trata-se de ferramentas que podem demonstrar o interesse legítimo de atender melhor aos anseios de seus leitores, estabelecendo uma espécie de controle de qualidade sobre o produto e serviços. Ao que tudo indica, é uma prática que ainda não é predominante entre os jornais brasileiros. Para a maioria, o processo de avaliação se dá de maneira tradicional, internamente, sob a ótica da própria empresa.

4.4.6 Espaço Destinado à Participação dos Leitores

Todos os jornais pesquisados declaram destinar espaços para a participação dos leitores. Isto ocorre, na maioria das vezes, em espaço de "Cartas dos leitores",

comum em jornais e revistas. O que se pretende verificar, no entanto, é algo que vai além disso. Em que ponto os jornais analisados são produtos editoriais interativos e recursivos? Até que grau eles conseguem estabelecer uma mão dupla na relação diária com os seus leitores?

A seção "Cartas dos leitores" atende ao paradigma cartesiano. Ele existe, está devidamente identificado e reduzido ao espaço delimitado. Agente receptor no processo de comunicação, o leitor tem naquela seção a possibilidade de se tornar também emissor no processo, manifestando-se, na maior parte das vezes, sobre as notícias do próprio jornal.

A complexidade nos ensina sobre a recursividade. Nela, os efeitos são necessários para a sua própria causa. O produto é necessário para a sua produção. A sociedade produz os indivíduos, que produzem a sociedade. O jornal interfere na sociedade onde está inserido e é influenciado por ela. O leitor é receptor e é emissor da mensagem. O meio é a mensagem, e a mensagem é o meio. O leitor produz o conteúdo do seu jornal ao estabelecer uma relação de recursividade com este jornal.

Um dos jornais pesquisados declara incluir como um dos indicadores de desempenho da redação o número de contatos médios semanais dos leitores através de cartas, *e-mails*, telefonemas, envio de fotos e vídeos para o *site* do jornal etc. No entendimento de seus dirigentes, a participação de leitores é um forte sinalizador do quanto o jornal está ou não conseguindo manter viva uma relação que entende ser de mão dupla com os seus leitores. Este mesmo jornal vem investindo em pesquisas qualitativas com o universo de assinantes, tendo também incluído a avaliação dos leitores em seus indicadores qualitativos.

Um outro jornal de um dos grupos pesquisados tem no seu modelo a própria interatividade. Consiste em uma das principais atividades da chefia da redação o estabelecimento de mecanismos de interação com os leitores. Espaços são distribuídos por todas as editorias para essa participação, são realizadas enquetes de diversos tipos e adotada linguagem menos formal na tentativa de uma aproximação maior com os leitores.

5 CONCLUSÃO

Tendo como referência o universo pesquisado e as informações colhidas neste trabalho, quanto as características predominantes de algumas das principais empresas jornalísticas brasileiras e práticas corporativas formais por elas adotadas são apresentadas a seguir, considerações e reflexões quanto a sua aproximação ou distanciamento de questões que emergem da "sociedade de risco" .

5.1 Reflexões Sobre a Sociedade de Risco

A sociedade de risco é uma sociedade complexa, caracterizada por contradições. Situa-se no estágio intermediário entre a segurança e o perigo; usufrui do que o senso comum considera como benefícios da modernidade e com os problemas dela decorrente; há um aumento de riqueza, assim como o de exclusão social, com índices gigantescos de pobreza, sobretudo, nos chamados países periféricos; a racionalidade instrumental ultrapassa a esfera econômica e estabelece-se em praticamente todos os campos sociais, inclusive nas relações pessoais e familiares; a medicina evoluiu e com ela surgiram novas doenças; a crise parece presente em todos os setores, inclusive na ciência, com o surgimento de um novo paradigma, fruto das insuficiências de um modelo que já não responde às questões contemporâneas; há perigos de todos os lados: a crise ambiental põe em risco a espécie humana e faz surgir a necessidade de um novo componente ético, o da responsabilidade, abrangendo a preservação da espécie humana e a preocupação com as futuras gerações; há dilemas a serem tratados como: o avanço da biotecnologia, a questão dos alimentos transgênicos e dos agrotóxicos, a proliferação da violência urbana, a instabilidade política entre os países, a especulação financeira internacional; o desemprego e o sub-emprego, a insuficiência da previdência social diante do aumento da expectativa de vida,; todos os aspectos que envolvem a globalização e além de outros. Esta ausência não se

restringe aos segmentos mais sacrificados econômica ou socialmente, embora em alguns grupos ela se torne visível, quando associada a miséria.

Também as classes mais privilegiadas sofrem com estes e outros males, de ordem interior. Isto se apresenta sob a forma de utilização de drogas, do alcoolismo, da degradação familiar, do exarcebado consumismo, de doenças como a depressão e a síndrome do pânico; da ausência de sentido da vida, pela falta de espiritualidade, pela carência de amor, de amigos verdadeiros e de relações de confiança mútua.

Diante de todo este quadro, não cabe o ingênuo otimismo, mas também não o pessimismo, que poderia se transformar em profecia auto-realizável. O momento é de lidar com os desafios e as incertezas, e de fazer escolhas. Como apontado em vários momentos desta dissertação, a ética da responsabilidade com o futuro exige escolhas no presente. Conhecimento (inclusive quanto aos seus limites, inferiores hoje ao seu poder) e informação podem ser consideradas matérias primas indispensáveis, constituindo-se em um direito meio para outros direitos.

Os jornais não podem ser agentes periféricos deste processo. A eles deveria ser invocada uma responsabilidade ímpar, o esforço para o exercício do que apresentam em suas declarações de valores e de missão, assim como no discurso de liberdade e igualdade (ou equidade, que talvez se aplique melhor) que costuma ser adotado pela imprensa organizada.

No entanto, os jornais também vivem as suas próprias contradições e limitações. Sendo componentes da sociedade de risco, eles refletem e carregam dentro de si esta sociedade e seus desafios. A imprensa possui uma íntima relação com o mercado, e isto se evidencia na elevada dependência da receita publicitária. Também se apresenta de forma nítida na transformação das notícias em mercadorias, que para serem vendidas, costumam receber alguma dose de sensacionalismo (mais evidente nos jornais populares, mas presente também nos demais tipos de jornais).

Apesar disso, e do efeito, que alguns consideram como potencialmente impuro de sua relação com o mercado, qual seria o modelo alternativo? A do financiamento do Estado, a exemplo do que ocorre com algumas televisões europeias? Como garantir que este modelo não se tornaria um instrumento de intervenção e de manipulação sobre a sociedade, como ocorreu em diversas situações históricas em que o poder público pôde fazer uso de tal prerrogativa?

Seria ingênuo acreditar que seria possível a existência de uma imprensa sem que houvessem partes interessadas. Estas, quanto mais diversificadas e mais desconcentradas, melhor podem contribuir para uma melhor aplicação (que nunca será absoluta) do direito de informação e do direito de expressão.

Trata-se de fato de uma contradição difícil de ser eliminada, o que é característico dos assuntos complexos. Talvez a presença de tantos componentes contraditórios, e de tantas partes interessadas (acionistas, leitores, anunciantes, empregados, poder público, fornecedores, comunidades locais e sociedade) possa favorecer a aproximação dos jornais aos temas que emergem da sociedade de risco.

5.2 Contradições do Negócio de Jornais

Ao analisar-se as informações colhidas e observadas durante o estudo, percebe-se, que a contradição pode ser apontada como um elemento marcante, presente em todos os aspectos. Elas estão em toda parte, a começar pela suposta isenção do jornalismo, cuja idéia é fruto do paradigma simplificador de distanciamento, que desconsidera a complexidade da relação entre o sujeito e o objeto. Seguem outras considerações:

A existência de diferentes tipos de jornais é própria da complexidade da sociedade de risco, marcada pelas desigualdades econômicas, sociais e culturais. Neste sentido, merece destaque o chamado “jornal popular moderno”. Por serem dirigidos às camadas populares e por terem uma proposta de serviços de utilidade (além de outros componentes), estes jornais, teoricamente , podem contribuir com o

processo de inclusão social, sobretudo por estimularem o incremento de leitura, como ocorreu nos mercados do Rio de Janeiro e de Porto Alegre (capítulo 4.1.4).

Apesar disso, pode-se discutir o caráter qualitativo do conteúdo editorial desses jornais e a sua legitimidade como agentes transformadores da realidade social dessas localidades. Como jornais que dependem de um maior volume de venda avulsa diária, observa-se um estímulo a adoção de temas e linguagem sensacionalistas, que mais entretêm do que informam ou mobilizam. Nestes jornais, a informação, como mercadoria, pode ser levada a uma situação extrema. Este trabalho, no entanto, não se propôs a análise de conteúdo deste e de outros tipos de jornais, o que poderá ser feito em estudos futuros.

Como apontado no capítulo 4.1.3, uma importante contradição inerente ao modelo de negócio dos jornais é a sua composição de receita, cuja publicidade chega a representar 70% de seu total, no caso dos jornais convencionais, colocando-a numa posição francamente hegemônica frente à receita de circulação, oriunda diretamente dos leitores.

A contradição ocorre no discurso dos jornais que privilegia os leitores, sem os quais, não haveria por que pessoas físicas ou jurídicas anunciarem. No entanto, pode-se supor a existência de situações de conflitos de interesse, em que a visão econômica de curto prazo exerça pressão sobre o conteúdo do jornal, fazendo valer os seus interesses.

A hegemonia da receita publicitária relaciona-se com uma terceira contradição relativa ao negócio, a questão da lucratividade dos jornais. De um lado, esta lucratividade não é elevada, situando-se com frequência abaixo dos 10% da receita total, sendo predominantemente influenciada pelo volume de publicidade. Por outro, somente através da lucratividade destas empresas poderia existir potencialmente uma autonomia frente aos poderes públicos ou privados. Uma situação de fragilidade econômica poderia fazer com que a dependência financeira determinasse outras formas de dependência.

Pelo fato de boa parte dos jornais fazer parte de grupos de comunicação com veículos de diversos meios, uma pequena performance econômica pode ser compensada pela lucratividade destes outros negócios. Além disso, o jornal pode conferir prestígio e força institucional a um grupo empresarial, cujos benefícios nem sempre podem ser mensurados financeiramente. Cria-se, assim, uma situação de risco quanto à ética de valor, pois o jornal mais facilmente poderia ser levado a se desviar de seu objetivo original para atender a interesses destes outros negócios.

Isto é particularmente mais evidente em situações em que os proprietários do jornal estão presentes em outros setores da economia. É o caso de um poderoso grupo econômico no interior do País, presente em diversos setores como telefonia, tecnologia, listas e vários outros, e que tem no jornal de sua propriedade apenas uma ínfima parcela de seus negócios. Sendo o único jornal de circulação diária de uma cidade de médio porte, apresenta rentabilidade negativa por todo o seu tempo de existência. No entanto, o jornal é considerado estratégico pela direção do grupo, segundo as próprias palavras de seu presidente, pois propicia certa proteção contra a entrada de concorrentes, gera força sobre o poder público local e ajuda a manter uma imagem favorável de suas outras empresas junto à opinião pública.

Uma outra situação de risco se estabelece na relação com o poder público. É sabido que, na época da ditadura militar, a imprensa era controlada editorialmente, como nos relata Elio Gaspari em sua obra *A Ditadura Escancarada* (2002). No entanto, há evidências de um outro tipo de controle, exercido através de significativas verbas de publicidade, que serviam para beneficiar e fortalecer os simpatizantes do sistema, enquanto sufocava aqueles considerados como de oposição. Nessa época, parte expressiva da receita de alguns jornais tinha como origem o Estado, o que servia inclusive para encobrir ineficiências empresariais. Há sinais de que isto ainda ocorra atualmente, embora sob uma nova roupagem.

A democracia trouxe a liberdade editorial, mas não eliminou de todo o potencial de manipulação do poder público, seja federal, estadual ou municipal, sobre a mídia, através das verbas publicitárias. Nas empresas pesquisadas a informação é de que

é relativamente pequena a participação do "anunciante governo" na receita publicitária, mas, segundo os seus próprios executivos, persiste no Brasil, em praticamente todos os estados e em diversos municípios, jornais que sobrevivem quase que exclusivamente pelas verbas publicitárias do governo, ou que, sem elas, não conseguiriam sobreviver. Segundo esses executivos, esta publicidade pode ainda não estar caracterizada como tal, podendo confundir-se com o próprio editorial.

Ainda quanto ao negócio dos jornais, são grandes os desafios frente à internet como visto no capítulo 4.1.5. Aparentemente, os novos hábitos de vida e de leitura não favorecem os jornais impressos, principalmente nos segmentos mais jovens da população, e isto se reflete na queda de circulação e de participação dos jornais na verba publicitária. É possível que o futuro dos jornais esteja muito associado às decisões que estão sendo e que ainda serão tomadas por estas empresas quanto a forma de lidar e estar presentes neste outro tipo de plataforma. A conscientização de que o negócio do jornal não é papel, mas sim o conteúdo jornalístico, favorece o surgimento de novas estratégias.

Como organizações, os jornais são estruturas complexas reunindo características próprias da indústria, que dependem da precisão e da racionalização de processos, com características de trabalhos criativos e intelectuais, onde predomina a flexibilidade e a imprecisão. Há um elevado número e variedade de profissionais envolvidos, com características que se complementam e se antagonizam. As estruturas organizacionais seguem predominantemente o modelo mecanicista, marcado com forte divisão de atribuições, interesses divergentes entre as áreas e dificuldade da visão do todo, mesmo nos níveis de gestão. Apesar disso, são organizações que requerem uma grande dose de dinamismo e poder de adaptação, a fim de lidarem com a complexidade e velocidade de transformações de seus diversos públicos.

5.3 Distanciamento de Temas da Sociedade de Risco

Os jornais fazem parte da sociedade de risco, estando diretamente relacionados aos seus desafios e contradições. A busca de soluções faz emergir temas contemporâneos, inerentes a esses desafios. É estabelecida então uma relação de recursividade entre estes temas e a própria sociedade, na medida em que são oriundos dela. Eles não podem ser isolados entre si e muito menos do contexto da nova modernidade. Surgem de todos os lados, das instituições e dos indivíduos e evidenciam os dilemas desta sociedade.

É neste quadro que se desenvolve o paradigma da complexidade, uma vez que o mecanicismo se apresenta como insuficiente. A complexidade, segundo Morin (2005, p.176), "não pode ser entendida como uma receita, mas como um desafio e motivação para pensar". Ela aparece como um caminho de busca, na substituição da simplificação, "uma vez que não existe nada simples na natureza, mas o simplificado" (p.175). Ao contrário de certezas e precisões, a complexidade traz o princípio da incerteza, da incompletude do conhecimento e da multidimensionalidade. Diferentemente do pensamento tradicional, que separa as partes e as trata isoladamente, a complexidade procura considerar as diversas articulações que existem entre as disciplinas e dimensões de qualquer ser ou objeto. A complexidade permite lidar com as características e contradições próprias dos jornais, como negócio e como mídia, conforme buscou ser apresentado ao longo deste trabalho.

Como também foi demonstrado, há novas discussões éticas que não existiam em outras épocas. Elas incluem, como propõe Hans Jonas, o Princípio Responsabilidade, incorporando novas preocupações, inclusive quanto a preservação da espécie humana, colocada em risco por uma lógica de crescimento infinito, em um planeta de recursos limitados, e cuja natureza reage às agressões através de contínuas catástrofes ambientais.

Autores costumam fazer uso da imagem do quarto poder para a imprensa, destacando o seu papel de mediadora entre os poderes e a sociedade. Hans Jonas afirma que: "O exercício do poder sem a observação do dever é a irresponsabilidade" (JONAS, 2006, p.168), representando uma queda da relação de

confiança. Desta forma, seria legítima a cobrança desta sociedade quanto a responsabilidade dos jornais no atual quadro social.

No entanto, os jornais têm os seus próprios interesses e estes não chegam a ser tão transparentes para a sociedade, principalmente quanto a sua dependência dos anunciantes e em alguns casos, também do Estado. A independência dos jornais frente a estes agentes é uma das bandeiras que costuma ser valorizada pelos próprios jornais, mas ela é questionável. É estreita a sua relação com o capitalismo, como é destacado por Nelson Werneck Sodré (1966), inclusive através de formação de grandes conglomerados de mídia como afirma Felipe Pena (2007) e que é evidenciado pelos principais grupos de comunicação no Brasil.

Assumir esta contradição não distancia os jornais dos desafios da sociedade de risco. Ao contrário, elementos antagônicos, que ora se potencializam e se complementam, são próprios da complexidade. Ela recomenda, no entanto, o enfrentamento das incertezas e das contradições, ao invés de posições simplificadoras, frequentemente adotadas por quem defende e por quem critica o papel desempenhado pelos jornais.

A responsabilidade corporativa dos jornais, desta forma, deveria ir além da chamada responsabilidade social. Os jornais pesquisados demonstraram que em alguns casos, este é o discurso, o que não significa que seja a prática. Em alguns jornais, a questão da responsabilidade parece estar alocada em alguma assessoria ou departamento. Ainda assim, se as práticas formais relacionadas a programas sociais ou aos trabalhadores, se assemelham as práticas adotadas por empresas de mesmo porte no Brasil, o mesmo não ocorre quanto às práticas de preservação ambiental, ausentes de forma praticamente absoluta nos jornais pesquisados. Também podem ser apontadas como uma limitação do setor a utilização de indicadores puramente econômicos, como foi demonstrado.

A questão do ecodesenvolvimento ou do desenvolvimento sustentável representa uma questão ética. Conforme afirma Guerreiro Ramos, a ética da responsabilidade (que corresponde a racionalidade funcional) e a ética do valor

absoluto (que corresponde a racionalidade substantiva) não são inconciliáveis. No entanto, pelo menos aparentemente, a existência das gerações futuras e a superação dos problemas ambientais, estão muito mais presentes no discurso dos jornais (algumas vezes em suas páginas) do que efetivamente em suas práticas de gestão.

A temática do meio ambiente pode representar o que Rupert Sheldrake denomina da ressurreição da Natureza, do Cosmo, da Mãe Terra e de Gaia, este último proposto por James Lovelock. Neste processo, emerge o espiritualismo ampliado, em que o ponto central é a vida e não apenas o ser humano. Em seu sentido original o significado de espiritualidade é de vida, spiritus, anima e não de religiosidade ou misticismo, como vem sendo tratada pelo paradigma mecanicista nos últimos séculos. Esta parece ser uma questão que ainda está distante dos jornais como modelos de organização, onde a metáfora da máquina ainda parece ser mais adequada do que a metáfora do ser vivo (capítulo 3.3.3).

A questão da espiritualidade evoca também questões relacionadas a missão (o sentido da existência) e dos valores que devem nortear as práticas da empresa. Isto também se refletirá na forma de relação com clientes, fornecedores, empregados, acionistas, comunidade local e sociedade em geral.

Ao criarem Conselhos Editoriais, mesmo que não seja este o objetivo principal, os jornais podem estar favorecendo a pluralidade das discussões internas e estimulando o exercício de reflexão por parte de acionistas e principais executivos. Isto se contrapõe ao processo industrial da produção diária do jornal, onde tarefas e prazos são agentes de grande pressão.

Ao estabelecerem políticas editoriais que contenham: definição de regras formais quanto a garantia de expressão de opiniões divergentes, o “ouvir os dois lados”, a forma como lidar com conflitos com a área comercial, o estímulo a participação dos leitores, e a presença de um ouvidor, os jornais estão formalizando práticas, que, se exercidas plenamente, podem favorecer a sua aproximação dos desafios desta sociedade.

Ao concluir este trabalho, de caráter reflexivo e exploratório, espera o autor que ele possa contribuir com avanços nas questões complexas que envolvem o tema, ao mesmo tempo que ele venha a ter continuidade através de outros estudos que abordem as características das empresas jornalísticas brasileiras e a sua aproximação ou distanciamento dos temas que emergem da sociedade de risco. Especialmente contribuiria um análise quanto ao seu conteúdo jornalístico, que não foi objeto deste trabalho, assim como do distanciamento entre discurso e práticas efetivamente exercidas por estas empresas.

REFERÊNCIAS

- ADORNO, T. W. **Textos Escolhidos**. São Paulo: Nova Cultural, 1999. (Os Pensadores).
- ALENCASTRO, M. S. C. **A ética de Hans Jonas: alcances e limites sob uma perspectiva pluralista**. Tese (Doutorado em Meio Ambiente e Desenvolvimento) – Universidade Federal do Paraná, 2007
- ALMEIDA, F. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.
- AMARAL, M. F. **Jornalismo popular**. São Paulo: Contexto, 2006.
- ASHLEY, P. A. **Ética e responsabilidade nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- ANDRADE, J. S. **O espírito do dinheiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS JORNAIS (ANJ). Disponível em: < www.anj.org.br>. Acesso em: 15-03-2007
- BARBER, P. "A Brief History of Newspapers". Historic Newspapers and Early Imprints. 2002. Disponível em: <www.hsitoricpages.com>. Acesso em: 15-02-2008
- BAUER, M. W.; GASKEL, G. **Pesquisa qualitativa**. Petrópolis (RJ): Vozes, 2002.
- BECK, U., **La sociedad del riesgo global**. 2ª. ed. Madrid: Siglo XXI de España Editores, S.A., 2006
- BECK, U.; ZOLO, D. **A sociedade global do risco**. Trad. portuguesa de Selvino José Assmann. Florianópolis, UFSC - Depto. de Filosofia, jul. 2000. Disponível em: <<http://lgxserver.uniba.it>>. Acesso em: 21 jul. 2007.
- BECK,U; GIDDENS, A.; SCOTT, L. **Modernização Reflexiva**. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1997.
- BECKER, D. F. (Org.). **Desenvolvimento sustentável: necessidade e/ou possibilidade?** Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2002.
- BOFF, L. **Espiritualidade: um caminho de transformação**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.
- BUSINESS FOR SOCIAL RESPONSIBILITY. Disponível em: <www.bsr.org>. Acesso em: 16 fev. 2008.
- CAIDEN, G. E.; CARAVANTES, G. K. **Reconsideração do conceito de desenvolvimento**. Caxias do Sul: Educs, 1988.
- CAPRA, F. **As conexões ocultas**. São Paulo: Pensamento – Cultrix, 2002.
- CASTOR, B. V. **Delimitação dos Sistemas Sociais**. Curso de Mestrado UNIFAE ocorrido ente 01-03 a 19-04 de 2007.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001

COSTA LIMA, G. O discurso da sustentabilidade e suas implicações para a educação. **Ambiente & Sociedade**, v.2, 2003.

DESCARTES, R. **O discurso do método**: as paixões da alma. 4.ed. São Paulo: Nova Cultural, 1987.

DI MASI, D. **O ócio criativo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

ELIADE, M. **O Sagrado e o Profano**. São Paulo: Livraria Martins Fontes Editora, 1992

FRIEDMAN, M.; **Liberdade de Escolher**: O Novo Liberalismo Econômico. Rio de Janeiro: Record, 1980

GASPARI, E. **A ditadura escancarada**. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.

GENTILLI, V. Comunicação e política. O conceito de cidadania, origens históricas e bases conceituais: os vínculos com a Comunicação. **Revista Famecos**, Rio Grande do Sul, 2002. Disponível em: <www.pucrs.br/famecos/revista>. Acesso em: 02 fev. 2008.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOSWAMI, A. **O universo autoconsciente**. São Paulo: Aleph, 2007.

GRAYSON, D.; HODGES, A. **Compromisso social e gestão empresarial**. São Paulo: Publifolha, 2002.

JONAS, H. **O princípio responsabilidade**. Rio de Janeiro: Contraponto: Ed. PUC - Rio, 2006.

HETMANEK, R. **O patriarca**. 2.ed. São Paulo: MOA, 1999.

KHUN, T. S. **A estrutura das revoluções científicas**. 9.ed. São Paulo: Perspectiva, 2005.

KLEIN, E.; IZZO, J. **O despertar da alma da empresa**. São Paulo: Cultrix, 2005.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos da metodologia científica**: teoria da ciência e prática da pesquisa. 14.ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos da metodologia científica**: teoria da ciência e prática da pesquisa. 14.ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI**. São Paulo: Futura, 1999.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber**: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Porto Alegre: Artes Médicas Sul Ltda., 1999.

- LEDUC, R. **Propaganda: Uma Força a Serviço da Empresa.** São Paulo: Atlas, 1977.
- LIEBSCHER, Peter program1998. **Dispon. Quantity with quality ? Teaching quantitative and qualitative methods in a LIS Master's ível em:** <http://www.geocities.com/claudiaad/qualitativa.pdf>>. Acesso em: 26 nov. 2007.
- LOVELOCK, J. **The Ages of Gaia: A Biography of Our Living Earth.** Oxford: Oxford University Press, 1988.
- MARCONDES, C. F. **A sociedade Frankenstein.** São Paulo: Edição do Autor, 1991.
- MARCONDES, P. **Marcas: uma história de amor mercadológica.** São Paulo: Meio & Mensagem, 2003.
- McLUHAN, S.; STAINES, D. **McLuhan por McLuhan: conferências e entrevistas.** Rio de Janeiro: Ediouro, 2005.
- MORGAN, G. **Imagens da organização.**São Paulo: Atlas, 1996.
- MORIN, E. **O método.** 2.ed. Porto Alegre: Sulina, 2003.
- MORIN, E. **Ciência com consciência.** Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.
- NUNES, G.; HAIGH, D. **Marca: valor do intangível, medindo e gerenciando seu valor econômico.** São Paulo: Atlas, 2003.
- OKADA, M. **Reino divino.** Trad. Minoru Nakahashi. São Paulo: Lux Oriens, 2001a.
- OKADA, M. **Ensinamentos de Meishu-Sama.** Trad. Minoru Nakahashi. São Paulo: Lux Oriens, 2001b.
- OKADA, M. **O homem no cotidiano.** São Paulo: Fundação Mokiti Okada, 2002.
- PENA, F. **Teoria do jornalismo.** São Paulo: Editora Contexto, 2007
- PONTES, J. **Proposta de modelo para priorização de ações de responsabilidade social da organização com base nas necessidades sociais da região onde está inserida.** 2003. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.
- POPPER, K. **Conjecturas e refutações: o desenvolvimento do conhecimento científico.** Coimbra: Almedina, 2003.
- PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. **Ética e responsabilidade social nas empresas: a Vantagem competitiva da filantropia corporativa.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- PORTER, M. **Guia Exame,** dez. 2007.
- PRAHALAD, C. K. **A riqueza da base da pirâmide: como erradicar a pobreza com o lucro.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

RAMOS, A. G. **Administração e o contexto brasileiro**. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1983.

RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações**. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1989.

RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA. **Primeiro workshop de debates conceituais**. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. São Paulo, 2001.

REVISTA BOVESPA. Disponível em: <www.bovespa.com.br>. Acesso em: 15 fev. 2008.

RICHARDSON, R. **Pesquisa social**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, A. R. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

SCHARZ, F.; DURAND, G.; MORIN, E.; ELIADE, M. **O Reencontro com o Sagrado**. Lisboa: Edições Nova Acrópole, 1993

SEBRAE. **Relatório sobrevivência e mortalidade de empresas paulistas de 1 a 5 anos**. Disponível em: <www.sebraesp.com.br>. Acesso em: 15 fev. 2008.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SHELDRAKE, R. **O renascimento da natureza: o reflorescimento da ciência e de Deus**. São Paulo: Cultrix, 1991.

SHELDRAKE, R. **Sete experimentos que podem mudar o mundo**. São Paulo: Cultrix, 1995.

SOCHER, P. **Políticas públicas voltadas para o cidadão como ator principal das políticas públicas**. Dissertação (Mestrado em Organizações e Desenvolvimento – Programa de Pós-Graduação Multidisciplinar em Organizações e Desenvolvimento) – UNIFAE Centro Universitário Franciscano, Curitiba, 2007.

SODRÉ, N. W. **História da Imprensa no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 1966

SILVA, C. L.; MENDES, J. T. G. Reflexões sobre o desenvolvimento sustentável. Petrópolis: Vozes, 2005.

SIMÃO, A. G. **Indústrias químicas e o meio ambiente. Estudo das percepções de profissionais que atuam em indústrias químicas instaladas em um município paranaense**. Dissertação (Mestrado em Organizações e Desenvolvimento – Programa de Pós-Graduação Multidisciplinar em Organizações e Desenvolvimento) – UNIFAE Centro Universitário Franciscano, Curitiba, 2007.

SOARES, M. Jornalismo, democracia, hegemonia. **Comunicação: Veredas** - Revista do Programa de Pós-Graduação em Comunicação, São Paulo, v.4 2005.

SOUZA-LIMA, J. E. **Programa Epistemologia e Pesquisa Multidisciplinar**. Curso de Mestrado UNIFAE ocorrido entre 03-03 a 15-08 de 2007.

ULTRAMARI, C. **3º Concurso de Monografias sobre a relação Universidade/ Empresa**: contribuições da interação universidade empresa para um desenvolvimento sustentável. Curitiba: IPARDES-IEL/PR, 2002.

VASCONCELOS, E. M. **Complexidade e pesquisa interdisciplinar**. Petrópolis (RJ): Vozes, 2002.

VASCONCELOS, L. E.. Palestra Associação Nacional dos Jornais em 1988.

WEBER, M. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. 15.ed. São Paulo: Pioneira, 2000.

WIENS, S. **Índice de qualidade do ambiente sustentável para os bairros de Curitiba**. 2007. Dissertação (Mestrado em Organizações e Desenvolvimento – Programa de Pós-Graduação Multidisciplinar em Organizações e Desenvolvimento) – UNIFAE Centro Universitário Franciscano, Curitiba, 2007.

YUNUS, M. **O banqueiro dos pobres**. São Paulo: Ática, 2006.

Sites consultados

<ftp.ibge.gov.br>>. Acesso em: 15 fev. 2008.

www.abep.org . Acesso em 05 mar.2008

www.bsr.org. Acesso em 16 fev.2008

www.folhaonline.com.br>. Acesso em: 06 jul. 2007.

www.frigoletto.com.br>. Acesso em: 04 ago. 2007.

www.ethos.org.br>. Acesso em: 01 fev. 2008.

www.undp.org/hdro/indicators.html>. Acesso em: 04 ago. 2007.

www.wikipedia.org>. como fonte de Factbookredirect da Central Intelligence Agency. Acesso em: 04 ago. 2007.

www.saudeanimal.com.br>. Acesso em: 04 ago. 2007.

www.unifae.br>. Acesso em: 12 fev. 2007.

ANEXO A
QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

EMPRESAS JORNALÍSTICAS E SOCIEDADE DE RISCO

Este trabalho tem por objetivo identificar as práticas formais de Responsabilidade Corporativa dos principais grupos de comunicação, que publicam jornais no Brasil. As respostas têm caráter confidencial e o trabalho não fará menção nominal às empresas participantes.

Conforme contato anterior, segue abaixo um breve roteiro de entrevista. Desde já agradeço a gentileza de responder, e caso tenha alguma dúvida ou questionamento, por favor entre em contato através do e.mail juliosampaio@consultoriaresultado.com.br ou pelo telefone 41-30148887.

GRUPO DE JORNAIS:

Q1 - Tempo de existência do Grupo

- A. Menos do que 10 anos
- B. Entre 10 e 20 anos
- C. Entre 20 e 50 anos
- D. Mais do que 50 anos
- E. Mais do que 100 anos

Q2 - Nº de empregados do Grupo

- | | |
|-------------------------------|---------------------|
| A. Até 100 empregados | E. Entre 601 e 800 |
| B. Entre 101 e 200 empregados | F. Entre 801 e 1000 |
| C. Entre 201 e 400 empregados | G. Acima de 1000 |
| D. Entre 401 e 600 empregados | |

Q3 - Quais os títulos de jornais publicados pelo grupo e qual a composição de receita destes jornais?

NOME JORNAL	PÚBLICO ALVO	ANO DE LANÇAM.	PARTICIPAÇÃO DE RECEITA
			(%) PUBLICIDADE (%) ASSINATURAS (%) VENDA AVULSA (%) OUTROS.

Q4 - Existe uma declaração formal dos Valores e da Missão do Grupo?

sim ()

não () - *pule para Q7*

Q5 - Se sim, qual a declaração de missão do Grupo?

R.

Q6 - Se sim, qual a declaração dos valores do Grupo?

R.

Q7 - Os jornais fazem parte de associações externas? Se sim, quais as principais?

R.

Q8 - Que categoria de indicadores são utilizados na gestão do Grupo?

- A. Indicadores de Desempenho Econômico
- B. Indicadores de Desempenho Ambiental
- C. Indicadores de Desempenho Social
- D. Outros tipos

Q9 - Existem programas formais quanto a:

Práticas trabalhistas e a relação entre a direção da empresa e o corpo de empregados, além dos obrigatórios por lei? sim () não ()
Qual (is) o(s) principal(is)?

R.

Práticas sociais para a comunidade local? sim () não ()
Qual (is) o(s) principal(is)?

R.

Práticas ambientais? sim () não () Qual (is) o(s) principais?

R.

Outros? sim () não () Qual (is) o(s) principal (is)?

R.

Q10 - Há, no Grupo, alguma área ou departamento responsável pelos programas de responsabilidade corporativa? Se sim, a quem é subordinado na estrutura organizacional?

R..

Q11 - Há um Conselho Editorial, no Grupo? Se sim, como é formado (quais os profissionais envolvidos)?

R.

Q12 - No Grupo, percebe-se a existência formal de ...

	SIM	NÃO
Políticas Editoriais		
Regras que garantam a expressão de opiniões contrárias às do(s) jornal (s) - prioridade		
Regras que garantam a imparcialidade e o “ouvir os dois lados” do assunto		
Políticas que tratem de potenciais conflitos entre as áreas de Redação e Comercial		
Ombudsman ou algum mecanismo que cumpra este papel (internamente)		
Espaço destinado à participação dos leitores		

Q13 - Participação do poder público (municipal, estadual e federal) na receita publicitária

- A. Menos do que 5%
- B. Entre 6% e 10%
- C. Entre 11% e 30%
- D. Acima de 31%

Q14 - Outros comentários

ANEXO B

CRITÉRIO DE CLASSIFICAÇÃO ECONÔMICA BRASIL

O Critério de Classificação Econômica Brasil, enfatiza sua função de estimar o poder de compra das pessoas e famílias urbanas, abandonando a pretensão de classificar a população em termos de “classes sociais”. A divisão de mercado definida abaixo é, exclusivamente de classes econômicas.

SISTEMA DE PONTOS

Posse de itens

Televisão em cores 0 2 3 4 5

Rádio 0 1 2 3 4

Banheiro 0 2 3 4 4

Automóvel 0 2 4 5 5

Empregada mensalista 0 2 4 4 4

Aspirador de pó 0 1 1 1 1

Máquina de lavar 0 1 1 1 1

Videocassete e/ou DVD 0 2 2 2 2

Geladeira 0 2 2 2 2

Freezer (aparelho independente ou parte da geladeira duplex) 0 1 1 1 1

Grau de Instrução do chefe de família

Analfabeto / Primário incompleto 0

Primário completo / Ginásial incompleto 1

Ginásial completo / Colegial incompleto 2

Colegial completo / Superior incompleto 3

Superior completo 5

CORTES DO CRITÉRIO BRASIL

A1 30-34 1

A2 25-29 5

B1 21-24 9

B2 17-20 14

C 11-16 36

D 6-10 31

E 0-5 4

ABEP - Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa – 2003 – www.abep.org – abep@abep.org
Dados com base no Levantamento Sócio Econômico – 2000 - IBOPE

ANEXO C

OS 100 MAIORES JORNAIS DO MUNDO

CLASS.	TÍTULO	PAÍS	CIRCULAÇÃO (EM MILHÕES)
1	Yomiuri Shimbun	JAPÃO	14.246
2	The Asahi Shimbun	JAPÃO	12.326
3	Mainichi Shimbun	JAPÃO	5.635
4	Nihon Keizai Shimbun	JAPÃO	4.737
5	Chunichi Shimbun	JAPÃO	4.571
6	Bild	ALEMANHA	4.220
7	The Sun	GRÃ-BRETANHA	3.461
8	Sankei Shimbun	JAPÃO	2.665
9	USA Today	EUA	2.603
10	Canako Xiaoxi (Beijing)	CHINA	2.530
11	The Chosun Ilbo	CORÉIA DO SUL	2.428
12	Tokyo Sports	JAPÃO	2.425
13	Daily Mail	GRÃ-BRETANHA	2.411
14	The Joongang Ilbo	CORÉIA DO SUL	2.200
15	Times of Índia	ÍNDIA	2.131
16	The Mirror	GRÃ-BRETANHA	2.117
17	The Dong-A Ilbo	CORÉIA DO SUL	2.100
18	Nikkan Sports	JAPÃO	1.987
19	Hokkaido Shimbun	JAPÃO	1.947
20	The Wall Street Journal	EUA	1.821
21	Sports Nippon	JAPÃO	1.791
22	People's Daily (Beijing)	CHINA	1.773

23	New York Times	EUA	1.673
24	Yangtse Evening News (Nanjing)	CHINA	1.650
25	Guangzhou Daily	CHINA	1.600
26	Dainik Bhaskar	ÍNDIA	1.570
27	Yukan Fuji	JAPÃO	1.559
28	Yangcheng Evening News (Guangzhou)	CHINA	1.500
29	The Hankook Ilbo	CORÉIA DO SUL	1.500
30	Jagaran	ÍNDIA	1.500
31	Shizuoka Shimbun	JAPÃO	1.474
32	Los Angeles Times	EUA	1.396
33	Hochi Shimbun	JAPÃO	1.390
34	Sankei Sports	JAPÃO	1.368
35	Xinmin Evening News (Shanghai)	CHINA	1.218
36	Malayala Manorama	ÍNDIA	1.214
37	Chutian Metro Daily (Wuhan)	CHINA	1.213
38	Thai Rath	TAILÂNDIA	1.200
39	The Maeil Business Newspaper	CORÉIA DO SUL	1.110
40	Zeitungsgruppe WAZ	ALEMANHA	1.064
41	The Washington Post	EUA	1.049
42	Gujarat Samachar	ÍNDIA	1.041
43	Nishi-Nippon Shimbun	JAPÃO	1.033
44	Hindustan Times	ÍNDIA	1.032
45	Nanfang City News (Guangzhou)	CHINA	1.030
46	Neue Kronen Zeitung	ÁUTRIA	1.018
47	Chicago Tribune	EUA	1.016
48	Daily Telegraph	GRÃ-BRETANHA	1.003
49	The Korea Economic Daily	CORÉIA DO SUL	1.000
50	Beijing Evening News	CHINA	980

51	Daily Sports	JAPÃO	975
52	The Kyunghang Shinmun	CORÉIA DO SUL	950
53	Daily Express	GRÃ-BRETANHA	930
54	AJ	ÍNDIA	926
55	Hindu	ÍNDIA	885
56	Ananda Bazar Patrika	ÍNDIA	874
57	Qilu Evening News (Jinan)	CHINA	850
58	Punjab Kesari	ÍNDIA	843
59	Eenadu	ÍNDIA	839
60	Mathrubhumi	ÍNDIA	829
61	Chugoku Shimbun	JAPÃO	828
62	Kyoto Shimbun	JAPÃO	823
63	Kobe Shimbun	JAPÃO	820
64	New York Daily News	EUA	811
65	Kom Chat Leuk	TAILÂNDIA	800
66	De Telegraaf	HOLANDA	795
67	Denver Post/Rocky Mountain News	EUA	791
68	The Dallas Morning News	EUA	787
69	Ouest France	FRANÇA	785
70	Jang	PAQUISTÃO	775
71	Philadelphia Inquirer	EUA	768
72	Sandesh	ÍNDIA	757
73	Nanfang Daily	CHINA	750
74	Daily News	TAILÂNDIA	750
75	The Sports Chosun	CORÉIA DO SUL	750
76	Houston Chronicle	EUA	739
77	The Detroit News/Free Press	EUA	720
78	Times	GRÃ-BRETANHA	705

79	Corriere della Sera	ITÁLIA	690
80	Boston Globe	EUA	680
81	Komsomolskaya Pravda	RÚSSIA	674
82	Daily Star	GRÃ-BRETANHA	673
83	Minneapolis Star Tribune	EUA	669
84	Long Island Newsday	EUA	665
85	Atlanta Journal Constitution	EUA	659
86	The Segye Times	CORÉIA DO SUL	650
87	Kahoku Shimpo	JAPÃO	632
88	Amar Ujala	ÍNDIA	629
89	La Repubblica	ITÁLIA	624
90	New York Post	EUA	620
91	Modern Express (Nanjing)	CHINA	610
92	The Newark Star Ledger	EUA	610
93	Thanthi	ÍNDIA	609
94	Rajasthan Patrika	ÍNDIA	605
95	Jin Evening News (Tianjin)	CHINA	600
96	Qianjiang Evening News	CHINA	600
97	The Busan Ilbo	CORÉIA DO SUL	600
98	Apple Daily	HONG KONG	600
99	Dahe Daily	CHINA	600
100	The Arizona Republic	EUA	597

Fonte: World Press Trends, World Association of Newspaper, 2003 www.wan-press.org/rubrique75.html - acessado em 12 de junho.2006

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)