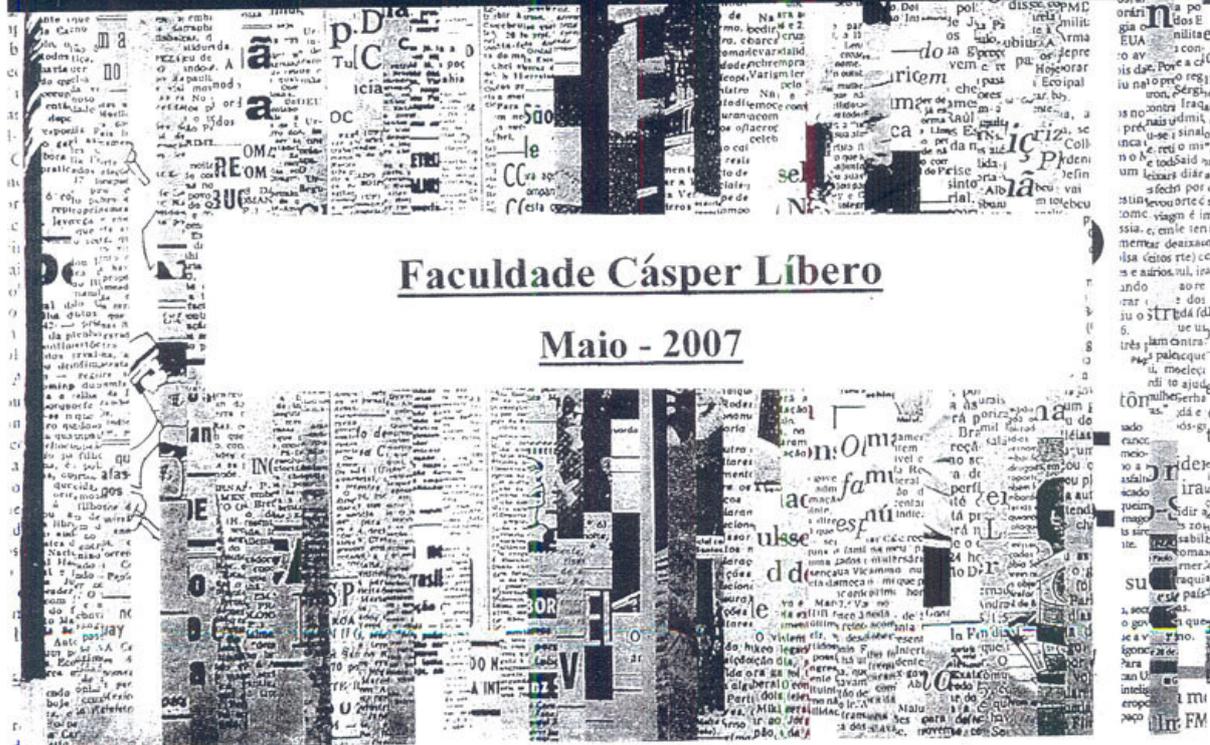




## O MERCADO E A INDÚSTRIA DA MÍDIA: O CASO FOLHA DE S. PAULO



# **Livros Grátis**

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

Milhares de livros grátis para download.



Agradeço aos Professores desse Curso de Mestrado, que me proporcionaram melhor entendimento das complexas relações das Comunicações na sociedade contemporânea.  
Em especial a meu orientador Prof. Dr. Marcelo Coutinho que muito me ajudou na condução desse trabalho.

*“Num jornal, conservador ou de esquerda, deve-se conceber a edição de forma a contemplar uma certa harmonia entre as coisas. Fazer jornal é um processo de criação artística misturado com lógica e racionalidade. Não é uma coisa, nem outra, é uma mistura (...). O jornalismo é uma atividade humanística, e aí entra a criação. É necessário criar e ao mesmo tempo usar a racionalidade.”*

Cláudio Abramo

## SUMÁRIO

<b>RESUMO</b> .....	6
<b>ABSTRACT</b> .....	6
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	7
<b>CAPÍTULO I11</b>	
<b>A história da Folha de S.Paulo no universo dos grandes jornais brasileiros</b> .....	12
1. As fases históricas da Folha de S.Paulo 1921 a 19 .....	12
2. A Folha no contexto político e social no período 1974/8 .....	43
3. A Folha de S.Paulo e o Movimento “Diretas Já” – 1983/85 .....	53
4. A Folha de S.Paulo na contemporaneidade e a Indústria Cultural da Mídia (1980 a 2005) .....	62
<b>CAPÍTULO OII</b> .....	82
<b>O Projeto Editorial Folha de S.Paulo</b> .....	83
1. A Folha de S.Paulo pós Movimento Diretas Já.....	83
2. A evolução do projeto Editorial Folha de S.Paulo .....	84
3. O projeto Folha de S.Paulo e a quebra dos paradigmas na indústria Jornalística .....	90
4. O Manual de Redação da Folha de S.Paulo .....	94
5. As seções da Folha que mais contribuíram na formação do produto e na criação da imagem da Folha de S.Paulo .....	96
6. O Projeto editorial e os equívocos jornalísticos cometidos pela Folha.....	104
<b>CAPÍTULO III</b> .....	110
<b>O Projeto Editorial Folha de S.Paulo como elemento da transformação corporativa da empresa Folha da Manhã</b> .....	111
1. O Projeto Editorial Folha, adotado como matriz do Planejamento estratégico da empresa Folha da Manhã.....	111
2. O Projeto Folha, o marketing e a administração .....	112
3. A importância das marcas na economia de mercado .....	114
3.1. O Projeto Folha como fator determinante na construção da marca notória <b>Folha de S.Paulo</b> .....	122
4. O Projeto Folha e as ferramentas de marketing aplicadas à Folha de S.Paulo .....	125
4.1. A publicidade institucional da Folha e o tema político .....	127
4.2. Omissões e contradições .....	137
4.3. A tática promocional da Folha de S.Paulo .....	141
5. Resultados .....	146
<b>CONCLUSÃO</b> .....	156
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	166
<b>ANEXOS</b> .....	169
<b>ATA DE DEFESA DA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO</b> .....	197

## **RESUMO**

O trabalho analisa os elementos do Projeto Editorial da Folha de S.Paulo que foram utilizados no planejamento estratégico e na comunicação publicitária do referido jornal a partir de meados dos anos 80. Recapitulando a história do jornal desde sua fundação, utilizando-se de conceitos da comunicação mercadológica e das análises de Kellner sobre a Indústria Cultural da Mídia, o autor mostra como o Projeto Editorial, além de ser o manifesto ideológico/instrumental do jornalismo da Folha, segundo a visão dos seus controladores, foi um fator chave de transformação corporativa da empresa Folha da Manhã e do jornal em um produto voltado para a lógica da economia de mercado. Através da análise de alguns dos principais comerciais veiculados pelo jornal e suas campanhas publicitárias, verifica-se a utilização de princípios jornalísticos como instrumentos de construção de marca, em um processo que contribuiu para tornar a Folha de S.Paulo uma marca notória no universo midiático brasileiro.

## **ABSTRACT**

The work analyzes how the editorial guidelines of Folha de S.Paulo, one of the leading Brazilian newspapers, have been used as an advertising communication tool. The author describes the history of the periodical since its foundation and the key moments that led to the development of a editorial project aimed to create a product well aligned with the main principles of the market economy. Using the concepts of Media Culture from Douglas Kellner, the modern theory of branding (marketing) and the analysis of some of the main commercial spots from the 80s and 90s, the work describes the building of one of the most prestigious brands in the Brazilian media landscape.

# O MERCADO E A INDÚSTRIA DA MÍDIA:

## O CASO FOLHA DE S.PAULO

### INTRODUÇÃO

Este estudo analisa o caso da Folha de S.Paulo, importante manifestação acontecida na imprensa brasileira das últimas três décadas, realizada pela empresa Folha da Manhã, que transformou a Folha de um jornal voltado à produção para um produto jornalístico voltado ao mercado, resultando na criação da marca notória **Folha de S.Paulo**, jornal líder em circulação nos últimos 23 anos e um dos três mais influentes do universo midiático brasileiro.

Escolhemos este tema pela importância e atualidade, sobretudo num momento histórico de forte crise atravessada pelo jornalismo em geral e o impresso em particular. Optamos também por uma forma inédita de tratar o tema, analisando conjuntamente os aspectos e elementos que nortearam o jornalismo praticado dentro dos parâmetros contidos nos princípios do projeto editorial Folha desde 1978, relacionando-os com os aspectos do mercado, que criaram um novo jornal com imagem diferenciada perante a sociedade e ao mercado. Logo, o trabalho não pretende analisar o conteúdo jornalístico em si, produzido pela Folha, vis-à-vis com os seus princípios constantes no projeto editorial ou mesmo outras implicações afetas à técnica do jornalismo, matéria encontrada em vasta literatura.

Para isso, levantamos a hipótese de que a empresa Folha da Manhã utilizou os princípios contidos no Projeto, muito além do propósito programático de seu jornalístico, transformando-o na mola propulsora da sua reformulação corporativa, caracterizando mais uma ruptura que o jornal Folha de S.Paulo teve em sua longa trajetória.

Como procedimento metodológico, adotamos a pesquisa empírica, contextualizada no recorte histórico, estabelecendo relações entre os textos do projeto editorial, publicados entre 1978 e 1997, e os postulados do Manual de Redação de 2001, com as ações práticas adotadas na administração, operacionalização do produto e no marketing da Folha de S.Paulo. A seguir, verificamos e cotejamos, de que maneira alguns princípios contidos nesses textos e alguns conteúdos jornalísticos publicados pela Folha, foram utilizados e traduzidos em filmes de campanhas publicitárias (gravados no CD que acompanha este trabalho), produzidos e veiculados em televisão nos anos de 1987, 1991, 1992 e 2004.

Como recorte histórico, focamos o final da década de 70, quando a Folha iniciou mais um ciclo de reconstrução e quando, paulatinamente, foi se transformando numa espécie de porta-voz da

“sociedade civil” e ao mesmo tempo inserindo-se definitivamente na lógica do mercado. Momento que também foi marco do rito de passagem de jornal sem expressão, caudatário dos maiores do Brasil, como o Estado de S. Paulo, O Globo e o JB, para outro antenado com os desafios da época em que o Brasil atravessava e as demandas da sociedade civil.

Para tanto, nossa análise recaiu na matriz geradora de todo o processo de criação da nova Folha, o emblemático Projeto Editorial Folha, instrumento criado para ser o manifesto da face ideológica do jornalismo praticado pelo jornal, que transcendeu sua função precípua, indo muito além do seu propósito inicial.

O Projeto extrapolou sua fronteira programática, de guardião e de depositário das melhores técnicas afetas à produção que o jornalismo da Folha deveria seguir, tendo seus princípios e postulados utilizados para: a) enquadrar o jornal como uma mercadoria adequada ao público consumidor, b) imprimir uma dinâmica industrial na produção do jornal, c) responder às exigências da sociedade de mercado dentro do conceito adorniano de mercadoria e da Indústria Cultural da Mídia defendida por Douglas Kellner e Frederick Jameson, d) transformar-se em base para o planejamento estratégico de marketing de longo prazo e e) servir como insumo da linguagem publicitária da Folha.

Esse é, em suma, o escopo do trabalho, que expõe, analisa e discute a ligação entre a reinvenção do produto jornalismo do jornal Folha de S.Paulo, inserido dentro da sociedade de mercado.

Além de essa ligação e abordagem serem incomuns, esse assunto ainda hoje é visto “com certas reservas” por alguns extratos corporativos da imprensa. Reservas essas, que eram muito mais acentuadas nos meados dos anos 80, quando o projeto claramente assumiu a Folha como mercadoria. Naquele tempo em que as redações eram tocadas pelo “*laissez-faire*”, marcadas pela produção autoral, “boemia” e com fortes pretensões artísticas, o referido assunto era encarado como tabu arraigado. Grande parte dos jornalistas tinham sérias resistências em aceitar o jornal como sendo uma mercadoria noticiosa, sendo que alguns se auto ungiam com uma aura toda especial, auto-intitulando-se mais como artistas do que jornalistas, achando-se, sendo vistos e tratados como artífices de uma emanção eminentemente cultural e totalmente divorciada da estrutura industrial da sociedade capitalista e do mercado.

O trabalho flagra o momento em que o Projeto quebra esse paradigma, apontando esse rito de passagem, que aconteceu com a Folha, a partir do momento que seus controladores decidiram juntar jornalismo e mercado, fazendo a Folha voltar-se ao consumidor, assumindo uma postura contrária aos anseios desses auto-ungidos (ou pelo menos de alguns, os mais influentes) que faziam o jornal com uma visão muito mais endógena do que exógena.

Para tanto, as análises recaem basicamente nas seguintes vertentes:

- 1<sup>a</sup>) na importância e influência que o jornal passou a exercer nos destinos sócio-político-econômicos da sociedade brasileira, quando a partir da segunda metade da década de 70 a Folha: engajou-se no processo da redemocratização do regime político brasileiro; passou a servir como escoadouro e caixa de ressonância para as tendências da redemocratização do regime; atingiu o auge do seu proselitismo político, produzindo um jornalismo politizado, posicionado mais para a esquerda; apropriou-se de e promoveu vários movimentos políticos demandados pela sociedade civil, sendo o mais importante o das Diretas Já em 84; tornou-se o escoadouro de diferentes correntes de opinião, colocando-se na vanguarda dos meios de comunicação, inserida na dicotomia entre o Governo e a sociedade civil e passou a ser reconhecida como o jornal da abertura;
- 2<sup>a</sup>) nos aspectos que levaram os controladores da Folha a iniciar, em 1984, um novo ciclo de reformulação, focando mais nas técnicas da atividade jornalística e menos no proselitismo político da década de 70, quando o projeto deixou mais clara a opção pela Indústria Cultural da Mídia;
- 3<sup>a</sup>) no fato de a Folha ter passado a ser um produto jornalístico equilibrado em dois pontos antagônicos, jornalisticamente falando; obtendo um veículo de comunicação social com características de um jornal de causa; atendendo de forma suficiente aos preceitos dessa Indústria; antenado com as vontades de suas audiências e respondendo às expectativas da economia de mercado, em particular seu fator chave, o lucro;
- 4<sup>a</sup>) nos aspectos do Projeto que levaram a Folha a introduzir na sua produção, operação e administração: técnicas industriais corriqueiramente adotadas de longa data pelas empresas extramídia que produziam os mais diversos produtos de consumo, mas que não tinham sido absorvidos pela indústria jornalística até o começo da década de 80, inserindo-a na lógica mensurável da industrialização de mercadoria de primeira necessidade e no modelo de marketing, e suas ferramentas/técnicas (principalmente a publicidade) como modelo de administração.

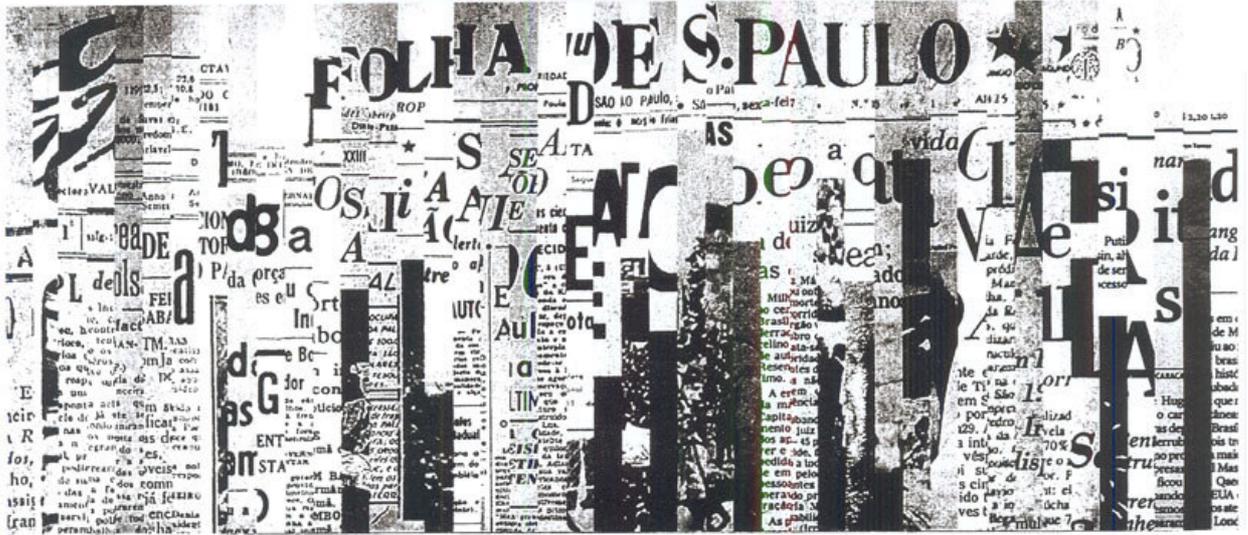
Em suma, o trabalho analisa como as diretrizes e os princípios editoriais assumidos pelo jornal Folha de S.Paulo, contidos no Projeto Editorial e no Manual da Redação, foram utilizados como matriz e elementos no planejamento estratégico, no marketing e na comunicação publicitária da empresa Folha da Manhã S.A., ajudando o jornal a se transformar em uma marca de valor no cenário da mídia brasileira.

Adicionalmente, apresentamos uma breve história da Folha de S.Paulo desde sua fundação em 1921 até os dias atuais, destacando os momentos que, a nosso ver, foram cruciais no processo de modernização de sua imagem diante do público, bem como outros elementos de marketing que contribuíram para a construção da sua marca no período recente.

Nossa investigação estrutura-se em três etapas. No primeiro capítulo apresentamos um breve histórico da Folha de S.Paulo, destacando a importância de diversos acontecimentos dos anos

70 e 80, notadamente a chamada “Campanha das Diretas”, para a estruturação do jornal em sua atual configuração. O segundo capítulo analisa as diversas etapas de constituição do Projeto Editorial da empresa e seus aspectos mais visíveis para o público, como a criação da Página 3, espaço aberto dedicado à opinião de todas as correntes de pensamento; o Manual de Redação; a divisão em “cadernos”, a instituição do Ombudsman e outros elementos importantes para a construção da imagem do jornal. No terceiro capítulo, procuramos analisar o Projeto Editorial como elemento de transformação corporativa, especialmente sob a ótica da comunicação mercadológica, examinando materiais publicitários significativos do período, como os filmes veiculados na televisão, bem como alguns resultados quantitativos dessa estratégia.

Finalmente, na conclusão, damos relevo aos pontos que, no nosso julgamento, demonstram a convergência entre o Projeto Editorial, a estratégia de marketing, de comunicação da Folha de S.Paulo e os princípios de funcionamento da Indústria Cultural da Mídia. Acreditamos que todos esses elementos são importantes para explicar o aumento gradual de circulação da Folha, sua transformação em uma marca de valor no cenário midiático brasileiro e sua ascensão ao posto de um dos três jornais de maior prestígio no Brasil nos últimos vinte anos.



CAPÍTULO I

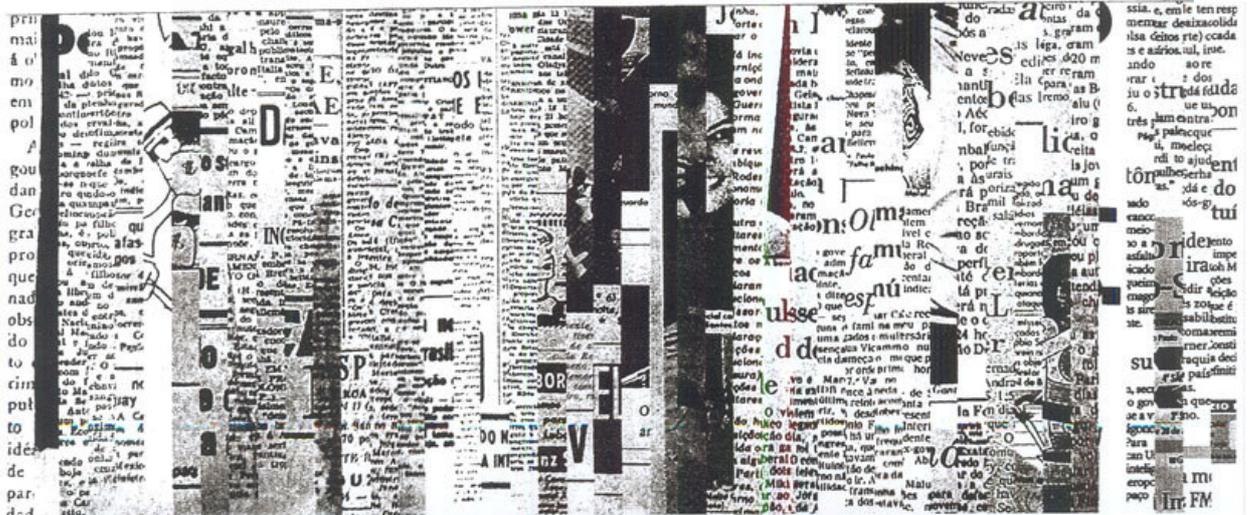
A Folha de S.Paulo no universo dos grandes jornais brasileiros

1. As fases históricas da Folha de S.Paulo 1921 a 1980

2. A Folha no contexto político e social no período 1974/83

3. A Folha de S.Paulo e o Movimento “Diretas Já” – 1983/85

4. A Folha de S.Paulo na contemporaneidade e a Indústria Cultural da mídia 1980 a 2005



## **A história da Folha de S.Paulo no universo dos grandes jornais brasileiros**

### **1. As fases históricas da Folha de S.Paulo de 1921 a 1980**

A Folha de S.Paulo dos dias atuais, é produto de uma decisão, tomada por seu Publisher da época, José Nabantino Ramos, no dia 1 de Janeiro de 1960. Até essa data, a empresa da Folha da Manhã publicava três jornais: A Folha da Noite, a Folha da Manhã e a Folha da Tarde. Nabantino os fundiu em apenas um título. Nascia aí “FOLHA DE S.PAULO”, que continua circulando até os dias de hoje. Essa foi uma transformação de muitas pelas quais o jornal passou desde que foi lançado no mercado.

A Folha sempre foi marcada por reconstruções, sendo esse elemento uma de suas características marcantes, numa história que em 2007 completou 86 de existência. A Folha foi marcada por constantes reformulações, rupturas e retomadas, tendo sua trajetória nunca sido linear desde o lançamento, em 1921, do jornal mãe, que se chamava “Folha da Noite”.

No início dos anos 20, o Brasil vivia uma fase conturbada: a transição para novas formas de acumulação para um novo arranjo político, para novas concepções de cultura e relações sociais. Foi nesse período que começaram ferver várias correntes de pensamento que se mesclavam e se enfrentavam, como o liberalismo, o positivismo (no Exército), o autoritarismo, o corporativismo, sem falar nas doutrinas anarquistas, socialistas e comunistas que trariam conseqüências práticas marcantes nas décadas seguintes. As elites do “café com leite” ainda dirigiam o País, alternando-se no poder.

A economia, centrada no agro-negócio, caminhava para a bancarrota, iniciando uma troca de posições com o capital industrial, como conseqüência do surto de crescimento proporcionado pela 1ª Guerra Mundial.

Socialmente, aprofunda-se o fenômeno da urbanização, que vinha se desenvolvendo desde o final do século XIX, com as camadas médias da população buscando um lugar ao sol e pressionando por participação política. Os operários, com grande formação de imigrantes, por meio de sindicatos que começam a se formar, são influenciados por forte inspiração anarquista, socialista e também comunista.

Nesse contexto, a mídia era incipiente, caracterizada por aquilo que Bahia denominou “*fase da aventura e consolidação da era industrial*” (BAHIA, 1992, p. 68).

Esse período é marcado pelo “jornais de causa”, nascidos para defender determinadas linhas editoriais vinculadas à luta política, voltando sua organização empresarial para a realização desses objetivos. Via de regra não visavam lucro. Exemplos são O Estado de S. Paulo, que nasceu em 1875 com o nome de “Província de São Paulo”, e o Jornal do Brasil, criado em 1891.

Já nos anos 20, os jornais entraram numa fase de organizarem-se como empresas, movidos pela modernização do parque tecnológico e por diferenciação funcional.

As gráficas foram se separando das tipografias, a bobina de papel e o linotipo entram em cena. Com isso o processo de trabalho passa a ser centrado na máquina e a divisão/especialização do trabalho atingem a tipografia.

Os formatos padronizam-se e as tiragens crescem. Ainda segundo Bahia, começava a esboçar-se uma imprensa de massa, no sentido de estar mais preocupada com o público leitor e menos em expressar interesses individuais de grupos. Nesse período nasceu a primeira agência brasileira de notícias, fundada por Cásper Líbero; iniciou-se a profissionalização dos jornalistas e a imprensa passou a ser regida por legislação própria.

As relações com o mundo da publicidade se solidificam. As agências de publicidade, no rastro da Eclética, primeira agência fundada em 1913, começam a estabelecer padrões para as relações entre anunciantes e jornais, pois esses ainda nem sequer tinham uma tabela de preços por centimetragem. Ao final dos anos 20 chegou à primeira agência internacional de publicidade ao Brasil<sup>1</sup>. Foi nesse contexto que nasceu em 1921 a Folha da Noite criada por pelos jornalistas Olival Costa e Pedro Cunha, de uma “costela” do falecido vespertino “Estadinho”, publicado pelo O Estado de S. Paulo.

Como ilustração histórica passaremos – daqui até o final desse capítulo – a anexar seqüências de fac-símiles das Primeiras Páginas<sup>2</sup> publicadas pelas Folhas, que escolhemos para servir de ilustração para cada um dos períodos históricos vividos pela Folha de S.Paulo. Na seqüência 1 anexamos três deles, sendo um o da edição nº 1 da Folha da Noite, que circulou em 19 de fevereiro de 1921.

O primeiro objetivo do novo jornal era repor os salários dos jornalistas despedidos. O segundo objetivo era o de ser um veículo para que os jornalistas pudessem exercer seus dotes jornalísticos. O primeiro exemplar circulou no dia 21 de fevereiro de 1921.

---

<sup>1</sup> Entre 1929 e 1930, instalou-se no Brasil a agência norte-americana – AYER – para atender a conta da GM, que foi logo substituída pela J.W.Thompson, tendo como formação básica profissionais oriundos do Departamento de propaganda da GM.

<sup>2</sup> O Grupo Folhas publicou em 2006 a 6ª Edição do “Folha de S.Paulo – Primeira Página: Uma viagem pela história do Brasil e do mundo nas 223 mais importantes capas da Folha desde 1921”. Essa amostra selecionada pela própria Folha é definida como sendo as mais representativas capas de sua história desde sua fundação. Nicolau Sevcenko na abertura dessa edição assim a conceitua: “A coletânea aqui reunida, dedicada exclusivamente à Primeira Página, destaca a importância estratégica desses espaços para a própria identidade do jornal, ao mesmo tempo em que revela o grau perturbador de arbitrariedade presente na prática jornalística (presente, aliás em qualquer outra prática cultural, mas é do jornalismo que estamos falando aqui... E qual é o critério dessa preserva reunião? Não há um critério só; há múltiplos. E todos parciais e todos discutíveis” (SEVCENKO, 2006, p.9)

Essa ambigüidade entre a necessidade econômica (que daria ao jornal um caráter conceitual de mercadoria, na medida em que os jornalistas o fariam para viver) e simultaneamente a possibilidade de mais livremente dar expressão aos pendores jornalísticos dos profissionais que o fundaram, levanta a questão se o nascimento da Folha de S. Paulo foi determinada pela lógica capitalista, a lógica da mercadoria, a lógica do lucro, em contraponto à atividade no jornalismo de autor que nasce para combater em nome de uma causa, em que a mensagem seria caracterizada por uma causa, não seria regida pela lógica do lucro e nem mesmo pela mercadoria. (TASCHNER, 1992, p.36)

Taschner, baseada nos depoimentos de Paulo Duarte, um dos colaboradores do jornal de primeira hora, destaca que “o maior peso recai sobre o primeiro aspecto [a necessidade econômica], mas não o seu predomínio incontestante” (IDEM, p. 36). Por outro lado, segundo Mota e Capelato, Olival Costa, que não conseguiu formar-se em advocacia, dizia sentir-se compensado pela vida jornalística por ver nela a maior de todas as advocacias: a defesa do interesse público.

# Folha da Noite

ANNO I S. PAULO - Sabbado, 19 de Fevereiro de 1921 NUM. 1

O nosso programma

Dahi o proclamamos desde já a nossa futura "incoherencia", c o m o costumam chamar entre

CONGRESSO NACIONAL  
**AS ELEIÇÕES DE AMANHÃ**

indicado. Era mera resaca que seccionava a ordem vinda do alto. Era um arrastado de demagogia. Era uma publicação, verdadeira publicação, mas que se limitava a repetir nos atos da par-

alifração da vontade popular que eu vejo. Não importa que eu seja rebelde. Não tenho ambições. Eu represento estas plebes um privilégio — o da representação genuína do eleitorado.

Anno II S. PAULO — Quinta-feira, 7 de Setembro de 1923

NUM. 4

# Folha da Noite



# Folha da Noite

Director: OLIVAL COSTA PROPRIEDADE DA EMPRESA "FOLHA DA NOITE", LIMITADA Gerente: PEDRO GUNHA

Anno IV S. PAULO — Sabbado, 5 de Julho de 1924

Numero adaptado: "FOLHA" CAIXA POSTAL 111 NUM. 1.025

**MOVIMENTO REVOLTOSO**

isto que aqui chega ao H. ho- me e é notório. Eu em que pe- culoso passaporte a todos que se voluntariam. O livro chegou a Valinhos. As informações com contin-

Numero avulso  
**200 RE'IS**



# Folha da Noite



**INDEPENDENCIA!**



Assim, liga-se à imagem da Folha da Noite com a visão liberal da imprensa como missão, o que não é imediatamente redutível à lógica de um jornal feito para dar lucro. Por outro lado, o jornal nasceu cobrando assinatura – mesmo que excessivamente módica, como enfatizam seus donos – fato que o caracterizou desde o início como uma mercadoria

O jornal era obviamente uma mercadoria, mas seus proprietários tinham ainda pruridos de assumir publicamente essa condição. Queriam ganhar dinheiro com ele, mas sentiam-se eticamente desconfortáveis por fazê-lo.

Essa ambigüidade faz da Folha da Noite um jornal de transição. Isso reflete o próprio processo de formação de uma ordem social e ideológica mais claramente capitalista. As práticas mercantis não tinham sido totalmente sancionadas de um ponto de vista ético e menos ainda quando referentes à mercantilização do trabalho intelectual.

Acrescente-se a isso o clima mais de compadrio e menos de padrões competitivos do capitalismo que marcou o lançamento da Folha da Noite. Como seus fundadores não tinham capital para a empreitada, recorreram a Julio de Mesquita – proprietário de O Estado de S.Paulo –, que não só financiou o lançamento como participou ativamente de seus primeiros números, envolvendo toda a equipe do Estado na sua produção. Foi inclusive de seu punho que saiu o primeiro editorial da Folha da Noite, artigo de apresentação do jornal.

Taschner resume o lançamento da Folha da Noite da seguinte forma:

*Nasceu como empresa, mas foi um empreendimento aventureiro. Seu produto era uma mercadoria, mas uma mercadoria envergonhada dessa condição. E talvez nem fosse mercadoria na realidade, no sentido que Adorno dá a essa expressão, pois era também um instrumento de realização dos pendores jornalísticos de seus donos num processo que constituía a maior das advocacias. Esses fatos, aliados às condições de seu nascimento, sob a proteção de proprietários de outro jornal como quem poderiam vir a concorrer mais tarde (fato que se concretizou), permitem entrever, igualmente, o momento de transição que a sociedade brasileira vivia naquela época, em direção a uma nova ordem social capitalista plenamente constituída em moldes urbano-industriais, na qual as práticas perdiam espaço, em face do peso crescente de outros padrões. (TASCHNER, 1992, p. 40)*

No primeiro número da Folha da Noite, Julio de Mesquita, na matéria de apresentação “Nosso Programa” assume a postura de “oportunista”, entendendo por esse termo o direito de mudar de opinião sempre que novos fatos assim exigissem.

*Em síntese: chamamos, nós outros, a isso “oportunismo”, vontade de acertar, de levar em conta a fallibilidade humana (...). Sempre ao lado do povo, ou melhor, da nossa Pátria – oportunismo – eis o nosso programa (TASCHNER, 1992, p. 41)*

Taschner, em sustentação de sua tese de que a Folha da Noite nasceu atendendo à lógica da Indústria Cultural nos moldes conceituados por Adorno e Horkheimer, argumenta que a justificativa para tal postura era a de que a coerência em relação a atitudes tomadas no passado pelo jornal não deveriam servir de pretexto para a estagnação da razão em tomadas de posições presentes e futuras. Isso abria flexibilidade para a linha editorial ou mesmo para a ausência de uma linha definida, o que é um elemento importante no caminho para a constituição de uma imprensa de

Indústria Cultural: a mensagem mercadoria servindo à lógica e aos espaços do mercado e não necessariamente às opiniões do dono do jornal.

Por outro lado, isso não significa que a linha editorial da Folha da Noite fosse despolitizada. A Folha nasceu como um jornal de oposição, durante o mandato do Presidente da República Epitácio Pessoa, eleito em 1919 pelo PRC. Em seu primeiro número, que circulou em 19 de fevereiro de 1921, assumiu posição sobre as eleições seguintes dos representantes dos Estados no Congresso Nacional, que se realizariam no dia seguinte, 20 de fevereiro de 1921, tendo publicado na primeira página uma entrevista com dois candidatos independentes a essa eleição, que não pertenciam ao Partido Republicano Paulista, que dominava a cena política paulistana. Além disso, trazia noticiário internacional e espaço dedicado aos esportes, traço que ganharia progressivo relevo no caminho da imprensa rumo à Indústria Cultural.

Enquanto um jornal como O Estado de S. Paulo endereçava suas matérias aos setores politicamente dissidentes da classe dominante, e aos setores mais altos da classe média, principalmente os profissionais liberais, a Folha da Noite procuraria atingir o que genericamente denomina “povo”, ou seja, as classes mais populares, como apontava seu primeiro editorial.

*Dahi o proclamamos desde já a nossa futura “inchoerencia”, como costumamos chamar entre nós, aos gestos dos que, reconhecendo já não serem hoje as idéias que hontem defendiam as que melhor se coadunam com os interesses do povo (...) (Primeira Página, 2006, p. 13)*

A primeira fase da história da Folha se confunde com a figura de Olival Costa. O projeto de jornal concebido por Olival era simples, antes de tudo. Era fazer da Folha da Noite um jornal informativo, para ser lido, que não precisasse ser guardado. Era um jornal leve, informativo e crítico, jornal de notícias rápidas e mais acessível ao povo. Era lido nas repartições e no comércio e após os expedientes, nos bondes. “Honestidade nas informações”, além do bom humor nos comentários, constituía a tônica desse veículo em que a classe média de São Paulo podia se mirar e nutrir. Isso, segundo Taschner,

*é a embalagem do produto que começa a ser trabalhada. É a preocupação de fazer um produto digestivo, menos highbrow, mas acessível e sedutor. É a preocupação de cativar vários públicos que está aí. Aqui se verifica mais um passo em direção aos jornais que seriam típicos da Indústria Cultural. (TASCHNER, 1992, p. 42.)*

Olival abriu seu jornal para um novo tipo de eleitorado de classe média, que indistintamente chamava de “povo”. Imaginava até atingir o operariado. Não seria mais um jornal que sobressaísse à sociedade, mas que internalizasse, veiculando as novas e difusas aspirações de setores intermediários da população.

A preocupação em interessar a diferentes tipos de leitores – do povo – foi expressa na tentativa de agradar ao segmento feminino, por exemplo. Isso fazia aumentar o número de sessões. Esse movimento, similar ao acontecido em jornais da França e da Inglaterra, levou a uma certa

despolitização, não porque esses veículos deixassem de falar de política, mas porque o espaço determinado a ela passou a ser partilhado com um número cada vez maior de outras seções, tratando temas que interessavam a segmentos distintos da população, capitalizando suas necessidades e insatisfações.

Inicialmente o preço do jornal era de cem réis e os jornalistas não recebiam nada. O anúncio era parco, sendo a venda avulsa mais importante que a publicidade. Mas o jornal cresceu e foi um sucesso comercial. No rastro desse sucesso veio o segundo produto – o Jornal “Folha da Manhã”, lançado em 1925 e financiado pelo bom desempenho da pioneira “Folha da Noite”<sup>3</sup>

Sobre esse segundo jornal, Mota e Capelato frisam que:

*A Folha da Manhã teria o mesmo conteúdo do seu irmão mais velho, mas a forma de apresentação das mensagens seria distinta, sendo a da Noite mais popular, dirigindo-se mais aos operários, e a Folha da Manhã mais sóbria, a um público mais refinado.* (MOTA e CAPELATO, 1981, p. 28)

Aqui temos de forma embrionária o início de uma tosca segmentação de mercado, ou seja, dois jornais visando a públicos distintos e usando linguagens diferentes entre si. Eis um outro traço que tem muito peso na Indústria Cultural. Porém, conforme mostram Mota e Capelato,

*(...) As Folhas nunca tiveram um projeto editorial claro. Oscilaram entre assumir a causa da classe operária e tratá-la como mercado de consumidores. Falaram em nome do funcionário público, mas não foram seus porta-vozes. Cortejaram a classe média, mas sem se identificarem com ela. Foi assim como a concepção de imprensa como a maior de todas as advocacias se imbricou (se confundiu) com a lógica de mercado. O jornal ora espelhava as opiniões dos donos, ora se curvava ante a preocupação de atender ao mercado.* (MOTA e CAPELATO, 1981, p. 45)

Ainda falando de sua linha editorial, Mota e Capelato afirmam que

*O novo jornal ainda não se posicionara claramente, pois não era oligárquico e nem muito menos operário. Seu espaço ideológico ainda não estava em aberto e muito menos consolidado (...). A linha do jornal oscilava entre liberalismo e positivismo, ideários imediatamente opostos, mas ambos trazendo a marca comum do organicismo entrecruzam-se na produção da ideologia do jornal, que, calcado nesses princípios, se lançava no debate político e na discussão dos problemas econômicos.*  
*As Folhas não colocaram em xeque os interesses econômicos dominantes: tentaram apenas angariar simpatias dos cafeicultores para a causa da oposição, procurando mostrar que os governos do Estado e da Federação são grandes e eficientes conspiradores contra a grandeza econômica do Brasil.* (MOTA e CAPELATO, 1981, pp. 17 e 37)

Essas ambigüidades eram coerentes com o editorial de apresentação da Folha da Noite assinado por Julio de Mesquita, no qual o *oportunismo* era erigido em virtude. Nasceram, sim, já voltadas ao mercado, para servir a uma economia regida pelo mercado, perseguiram desde o começo o lucro mediante a venda de sua mercadoria – o jornal. Abraçaram uma concepção liberal, colocando o mercado como seu alvo primordial.

<sup>3</sup> Na seqüência 2, anexamos quatro fac-símiles de primeiras páginas abrangendo o período de julho de 1925 a novembro de 1955.

# Folha da Manhã

Propriedade da Empresa "FOLHA DA NOITE" LIMITADA. S. PAULO — Quarta-feira, 1 de Julho de 1925. Número 10.000. Preço de Venda: 100 Réis. Anos 10. Número 10.000. Preço de Venda: 100 Réis.

## DIPLOMACIA DE FACHADA

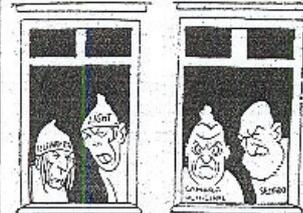
Quando se vê a situação política do Brasil, não se pode deixar de pensar que a diplomacia brasileira é uma fachada, uma fachada de papel, uma fachada de cartão, uma fachada de madeira, uma fachada de pedra, uma fachada de ferro, uma fachada de aço, uma fachada de ouro, uma fachada de prata, uma fachada de diamante, uma fachada de rubi, uma fachada de safira, uma fachada de esmeralda, uma fachada de topázio, uma fachada de zafiro, uma fachada de cristal, uma fachada de vidro, uma fachada de cerâmica, uma fachada de porcelana, uma fachada de madeira, uma fachada de pedra, uma fachada de ferro, uma fachada de aço, uma fachada de ouro, uma fachada de prata, uma fachada de diamante, uma fachada de rubi, uma fachada de safira, uma fachada de esmeralda, uma fachada de topázio, uma fachada de zafiro, uma fachada de cristal, uma fachada de vidro, uma fachada de cerâmica, uma fachada de porcelana.

## O enterro de João Lage

João Lage morreu em 24 de junho de 1925, vítima de uma doença aguda. O enterro foi realizado no Cemitério de São João do Bonfim, às 10 horas da manhã. O cortejo fúnebre foi conduzido pelo padre João de Deus, acompanhado por familiares e amigos. O corpo foi sepultado no túmulo nº 1234, sob o nome de João Lage, filho de João de Deus e Maria da Glória.

## A revolta dos hardes

Os hardes da fazenda de São João do Bonfim estão em revolta devido à falta de alimentos e água. Os animais estão morrendo de fome e sede, e os fazendeiros estão desesperados. A situação é crítica e precisa ser resolvida imediatamente.



## De Portugal

Portugal vive uma situação política tensa devido às eleições presidenciais realizadas em junho de 1925. O candidato vencedor, António de Oliveira Salazar, enfrenta oposição de vários grupos políticos. A situação é considerada delicada e pode levar a instabilidade no país.



Cena dos comilões — Oul' souchois! Agora o bazuco é pela manhã



Esta é a história de um homem que viveu uma vida muito curiosa. Ele nasceu em uma família pobre e passou por muitas dificuldades. Apesar disso, ele conseguiu alcançar o sucesso e se tornar um homem rico e poderoso. Sua história é um exemplo de perseverança e determinação.



O TEMPO
Temperatura máxima: 23
Temperatura mínima: 15
Umidade relativa do ar: 75
Velocidade média do vento: 10
Estado do céu: parcialmente nublado
Vento predominante: S. E.

Folha da Manhã

D. GARRIBI
S. Paulo - 1930
Revista - 1000000
O GAIÃO
Rua de B. de S. Paulo, 4, nº 100
Distribuição: 1000000

ANO VI ... S. PAULO - Domingo, 27 de Junho de 1930 ... N. 1.875

Foi assassinado, em Recife, o sr. João Pessoa

O criminoso confessou que matou o presidente da Parahyba por uma questão de honra pessoal
O assassino - sr. João Duarte Dantas - ajeitado pelo chauffeur da victima, recebeu alguns ferimentos



João Duarte Dantas

AS PRIMEIRAS NOTÍCIAS
Recife, 26 de Junho. - O presidente da Parahyba, sr. João Pessoa, foi assassinado em Recife, no dia 26 de Junho, às 10 horas da manhã.

CHARLES...
O sr. João Duarte Dantas, conhecido como 'Charley', confessou que matou o sr. João Pessoa em Recife, no dia 26 de Junho, às 10 horas da manhã.

ASSASSINADO ESTÁ ASSASSINADO
Recife, 26 de Junho. - O sr. João Duarte Dantas, conhecido como 'Charley', confessou que matou o sr. João Pessoa em Recife, no dia 26 de Junho, às 10 horas da manhã.

RECIFE, 26 de Junho. - O sr. João Duarte Dantas, conhecido como 'Charley', confessou que matou o sr. João Pessoa em Recife, no dia 26 de Junho, às 10 horas da manhã.

Ultimas estatísticas sobre o numero de mortos e feridos na catastrophe da Napoles

Demorações de gabar no governo italiano - Num observatorio de Londres o movimento fica previsto com boas chances de amenizacao

AN UNIFORME ESTADÍSTICO
Recife, 26 de Junho. - O sr. João Duarte Dantas, conhecido como 'Charley', confessou que matou o sr. João Pessoa em Recife, no dia 26 de Junho, às 10 horas da manhã.

RECIFE, 26 de Junho. - O sr. João Duarte Dantas, conhecido como 'Charley', confessou que matou o sr. João Pessoa em Recife, no dia 26 de Junho, às 10 horas da manhã.

RECIFE, 26 de Junho. - O sr. João Duarte Dantas, conhecido como 'Charley', confessou que matou o sr. João Pessoa em Recife, no dia 26 de Junho, às 10 horas da manhã.

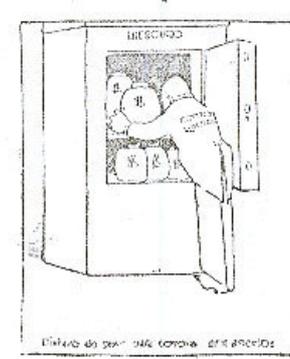
RECIFE, 26 de Junho. - O sr. João Duarte Dantas, conhecido como 'Charley', confessou que matou o sr. João Pessoa em Recife, no dia 26 de Junho, às 10 horas da manhã.

A VOLTA DA EUROPA EM AVIAO

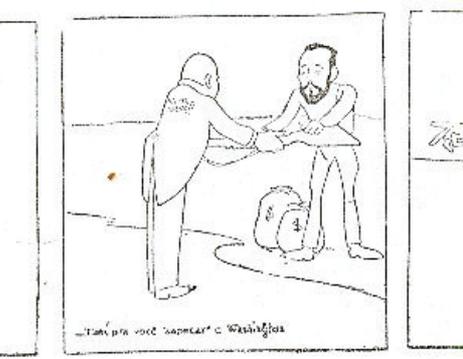
CONTINUAM NA VANGUARDIA OS INGLEZES BROAD E BUTLER E O ALEMÃO POSS

RECIFE, 26 de Junho. - O sr. João Duarte Dantas, conhecido como 'Charley', confessou que matou o sr. João Pessoa em Recife, no dia 26 de Junho, às 10 horas da manhã.

O LADO COMICO DE UMA QUASI-TRAGEDIA



Diferença da paz - das coisas - das ideias



Tudo vai por água abaixo - e Washington



Felipe contra o fetiche

Essa fase de lançamento do empreendimento é movida mais para o ganho exterior e não para o ganho interior como fruto do trabalho do homem para cumprir a missão de lutar e trabalhar pelas relações sociais ou por causas classistas.

Segundo Mota e Capelato,

*Nessa primeira fase, a Folha procurou ser a ponte entre o povo, tal como ela o concebia, e o Governo. A obrigação de criticar servia de pedra angular da filosofia de trabalho de Olival Costa e seu grupo.*

*Portanto, esse traço fundamental do jornal, que o marcará indelevelmente, será de fiscal do Governo. “Fazer política não é só governar, nem só concorrer a eleições para uma cadeira de deputado. É principalmente fiscalizar o governo”*

*Para Olival, um jornal deveria ser escola de civismo (...). A maior de todas as advocacias, como se costumava dizer. (MOTA e CAPELATO, 1981, p. 24)*

Já Taschner, em seu livro “Folhas ao vento”, afirma:

*As Folhas trazem desde o seu nascedouro características importantes quando se pensa em conjunto o processo que desembocou em uma imprensa da Indústria Cultural: a) preocupação em atingir um público de composição social heterogênea, b) a publicação de mais de um título de jornal pela mesma empresa, c) a busca de uma feição mais leve e digestiva para a mensagem da Folha da Noite d) a seção de esportes, a feminina, e) tratamento novelesco de alguns fatos, traços que ganhariam maior relevância na imprensa com o correr do tempo, embora nem sempre nos mesmos tipos de jornal. O caminho das Folhas nessa direção não seria linear. (TASCHNER, 1992, p. 49)*

Mesmo ainda não vivendo a plenitude da sociedade voltada ao mercado da qual a indústria cultural é caudatária, os anos 20 já apresentavam manifestações importantes (umas embrionárias, outras mais avançadas) voltadas para esse tipo de produção, que mais tarde seriam enquadradas no conceito seminal de Indústria Cultural e suas mercadorias, criado por Adorno e Horkheimer, centrado na economia dos EUA nos anos 40.

Na década de 20, encontramos essas estruturas produtivas em vários ramos de atividades dessa nascente indústria cultural no Brasil. Um exemplo disso é que na década de 10 já existia no Rio de Janeiro a Casa Edison, que gravava e vendia discos<sup>4</sup>. Na década de 20, outros empreendimentos importantes, característicos da Indústria Cultural, começaram a despontar, como: a primeira licença para instalação de uma emissora de rádio; a circulação de Revistas como Fon-Fon, Revista da Semana e O Cruzeiro; a fundação da Rádio Sociedade do Rio de Janeiro por Roquete Pinto e o surgimento de produtos anunciadores, chancelados por marcas de empresas que chegaram até hoje, como Bayer, GM e Biotônico Fontoura. Foi nesse contexto que apareceu no mercado a Folha da Noite.

Portanto, é inegável que a Folha já nasceu como mercadoria, tendo traços típicos de um produto da Indústria Cultural. Foi criada com o intuito de sobrevivência de um grupo de jornalistas

<sup>4</sup> Foi na casa Edison que em Fevereiro de 1917, o cantor Bahiano (que pertencia ao casting da casa) e coral gravaram a primeira música folclórica negra, que dentre vários rótulos, ganhou o nome de samba, intitulada “Pelo telefone”. A letra da música é creditada a letra de Mauro de Almeida e música do proto-sambista Donga, que registrou sua partitura na Biblioteca Nacional em Maio de 1917. Essa gravação foi feita bem antes de a indústria fonográfica americana lançar na década de 20, outro gênero de música negra, que viria a se chamar jazz.

desempregados, que viam no empreendimento uma forma de produzir e vender um bem para consumo. Assim, estabeleceram-se como outros empreendedores de outras áreas, que saíram do nada; trabalhavam iniciando seus negócios para sustentar suas famílias, tendo alguns se tornado, nas décadas posteriores, magnatas capitalistas, criando com seu trabalho empreendedor a economia capitalista paulistana, nascedouro da sociedade de mercado brasileira.

Ou seja, nessa primeira fase, Pedro Cunha e Olival Costa eram jornalistas, assalariados de outro jornal, que, ao fundar a Folha, se lançaram numa aventura empresarial. O jornal seria uma empresa por meio da qual pretendiam tirar seu ganha-pão e talvez até enriquecerem.

Essa fase terminou no dia 24 de outubro de 1930, quando a gráfica que editava as Folhas foi empastelada, juntamente com as oficinas e redações de mais dois jornais da Gazeta e do Correio Paulistano (no rastro da Revolução que colocou Getúlio Vargas na Presidência da República já que Olival Costa optou em alinhar seu jornal ao “caráter paulista da Folha”), que vieram a colidir com as posturas revolucionárias que passariam a dominar o País pelos quinze anos seguintes.

Começou aí a segunda fase das Folhas, quando Alves de Lima comprou a empresa comandando-a no período que vai de 1930 a 1945, momento em que o jornal é posicionado como órgão de classe no período Getulista. Nas próximas páginas anexamos dois fac-símiles de primeiras páginas da Folha da Manhã desse período.

Com a convulsão econômica internacional, iniciada em 1929, que ameaçava a própria sobrevivência do capitalismo, a democracia liberal, acusada de ineficiente, entra no mundo todo em uma violenta crise, da qual somente sairia após o término da Segunda Guerra. De um lado, o ultranacionalismo fascista propõe-se a salvar os povos pela via autoritária. Do outro, as doutrinas socialistas e comunistas defendem a superação do capitalismo pela liquidação do regime de livre iniciativa e propriedade privada. Em todo o mundo, o liberalismo, na defensiva, assiste à luta entre a direita fascista e a esquerda comunista.

O Brasil não ficaria imune a toda essa movimentação. O Estado que surgiu em 1930, com a vitória de Getúlio Vargas e sua Aliança Liberal nasceu da crise das elites da República Velha. Os grupos que assumiram então o comando do País – tenentes e políticos gaúchos – fundaram um Estado forte e centralista, cuja intervenção na economia e nos mercados era crescente.

A Cia. Siderúrgica Nacional, de 1941, é exemplo da intervenção do Estado na economia que surge para garantir o desenvolvimento macroeconômico e a soberania nacional. Nessa esteira vieram ainda a Cia Vale do Rio Doce, e na década subsequente, o BNDES e a criação da Petrobras.

A revolução de 30 encontrou as empresas jornalísticas executando planos de expansão em todo País. Segundo Bahia,

# Folha da Manhã

Diário Illustrado  
CANTO DO AÇUCAR, 228  
Tel. 2-141 (1800 linhas) S. PAULO — Terça-feira, 22 de Setembro de 1931  
No. 2.174

## A TRAGÉDIA DA LIBRIA

Em 1924, a Libria foi fundada por um grupo de estudantes de Direito da Universidade de São Paulo. Desde então, tornou-se um dos pontos de encontro mais importantes da vida intelectual e social da cidade. Através de suas reuniões, debates e publicações, a Libria promoveu a discussão de temas relevantes para a sociedade brasileira, contribuindo para a formação de uma consciência crítica e democrática. Sua história é marcada por momentos de grande importância, refletindo as transformações sociais e políticas do país.

## O PARLAMENTO BRITÂNICO VOTOU ONTEM A SUPRESSÃO DO PADRÃO OURO

O GOVERNO INGLÊZ EXPEDE AO MUNDO OS A COROA DEU O SEU ASSENTIMENTO A ESSA MEDIDA, COM MOTIVOS DA SUA INESPERADA DECISÃO

UMA URGÊNCIA QUE REVELA A GRAVIDADE DA SITUAÇÃO

COMUNICADO DA CÁMARA DOS COMUNS

PARIS, 21 de Setembro. — O governo britânico anunciou hoje que o Parlamento votou a favor da supressão do padrão ouro. Esta decisão, considerada inesperada, reflete a gravidade da situação econômica internacional. O governo explicou que a medida é necessária para garantir a estabilidade financeira e facilitar o comércio internacional. A decisão foi aprovada por uma maioria esmagadora, demonstrando o apoio da opinião pública a esta medida.

## A MEMORÁVEL SESSÃO DA CÁMARA DOS COMUNS EM QUE SE VOTOU A SUPRESSÃO DO PADRÃO OURO DA INGLATERRA

Landers acompanha com dramático interesse o desenrolar dos sucessos e as notícias da repercussão da crise inglesa nos demais países do mundo

PARIS, 21 de Setembro. — A sessão da Câmara dos Comuns em Londres, ontem, foi marcada por um momento histórico: a votação da proposta de supressão do padrão ouro. A discussão foi extremamente acalorada, com representantes de ambos os lados apresentando argumentos convincentes. A decisão final, a favor da medida, foi recebida com surpresa e preocupação em todo o mundo, dada a importância do padrão ouro para a estabilidade econômica das nações.

## SNOWDEN FALA AO MUNDO PELO RÁDIO E DEFINE A NOVA SITUAÇÃO INGLEZA

Ra no seu discurso um apelo à cooperação internacional para solução da crise mundial

LONDRES, 21 de Setembro. — O primeiro-ministro britânico, Stanley Baldwin, fez um discurso histórico hoje à noite, transmitido ao mundo inteiro pelo rádio. Ele definiu a nova situação da Inglaterra e fez um apelo à cooperação internacional para a solução da crise mundial. Baldwin afirmou que a Inglaterra está disposta a tomar medidas drásticas para superar a crise econômica e que espera que outros países adotem medidas semelhantes. Ele enfatizou a importância da solidariedade e da colaboração entre as nações para superar os desafios globais.

## GOVERNO DE MOSCÚ VAE INTERVIR NO CONFLITO ENTRE A CHINA E O JAPÃO

Estão recebendo reforços preventivos as tropas do "exercito vermelho", na Sibéria Oriental

MOSCÚ, 21 de Setembro. — O governo soviético anunciou hoje que vai intervir no conflito entre a China e o Japão. O ministro das Relações Exteriores, Litvinov, afirmou que a União Soviética não pode permanecer neutra diante da situação e que vai tomar medidas para garantir a segurança em sua fronteira oriental. Ele mencionou que as tropas do "exercito vermelho" estão recebendo reforços preventivos na Sibéria Oriental para se preparar para qualquer eventualidade.

## CHEGA DE EXPERIÊNCIAS PARA SER CHIC

USAB AS SEGUINTEZ CAMISAS "RAINHA" "BANDEIRANTE" "SUBLIME" "PAULISTA" "DOMINANTE"

S/A. Fabrica Paulista de Roupa Branca  
RUA 15 DE NOVOEMBRO, 34 — AV. S. JOÃO, 73  
PRACA DA SR. 13

LEIAM A "FOLHA DA NOITE"

## FAZENDEIROS!

O SEU JORNAL É A "FOLHA DA MANHÃ"

COMPLETADOS NA CONFERÊNCIA DA CRIMÉIA OS PLANOS MILITARES PARA O ANIQUILAMENTO FINAL DA ALEMANHA

Roosevelt declara que nunca as potências aliadas estiveram tão intimamente unidas

Em discurso no Congresso, o presidente dos Estados Unidos relata os resultados da reunião dos três líderes

WASHINGTON, 1. DE MARÇO. — O presidente dos Estados Unidos, Franklin D. Roosevelt, declarou hoje ao Congresso que nunca as potências aliadas estiveram tão intimamente unidas como agora.



Em discurso proferido no Congresso, o presidente dos Estados Unidos relata os resultados da reunião dos três líderes.

PERON SERIA CANDIDATO À PRESIDÊNCIA DA ARGENTINA

EXIGINDO O LEVANTAMENTO DO ESTADO DE SÍDIO NO PAÍS — A ATITUDE DOS ELEMENTOS RADICAIS

BUENOS AIRES, 1. DE MARÇO. — O presidente da Argentina, Juan Peron, seria considerado para a presidência em 1946.

OCUPADO O GRANDE CENTRO INDUSTRIAL TEUTO DE MUNCHEN-GLADBACH

Capturada a cidade natal de Goebbels — Aproximase de Colonia o 9.º Exército — Penetraram em Trier os aliados

PARIS, 1. DE MARÇO. — O 9.º Exército aliado capturou hoje a cidade industrial de Munchen-Gladbach.



O AVANÇO RUSSO EM DIREÇÃO AO BALTIÇO — Presença de tropas aliadas na região de Berlim.

FAZEM JUNÇÃO O 1.º E 2.º EXÉRCITO DA RÚSSIA BRANCA

CONQUISTADO PELAS FORÇAS SOVIÉTICAS O ENTROCAMENTO DE FLOETENSTEIN, NA POLONIA

MOSCÚ, 1. DE MARÇO. — O 1.º e o 2.º Exércitos da Rússia Branca fizeram junção em Floetenstein.

FOLHA DA MANHÃ

Table with 2 columns: City and Price. Lists prices for various newspapers and publications.

A nomeação de Wallace para o Secretariado de Comércio dos Estados Unidos

WASHINGTON, 1. DE MARÇO. — O presidente nomeou Wallace para o cargo de Secretário de Comércio.

REVISÃO DE POLÍTICA

REVISÃO DE POLÍTICA. O governo está considerando uma revisão da política externa.

*A expansão observada a partir de 1930 se deve a fatores econômicos, políticos e culturais. O jornalismo já entrara numa faixa de operação industrial, abandonando a projeção boêmia, ativista, idealista da primeira fase. O jornal, muito identificado com a visão individualista de seu proprietário, não raro o principal redator e administrador, começa a ceder lugar para o jornal empresa. (BAHIA, 1972, p. 68)*

As massas urbanas crescem e pressionam o poder público e o poder econômico. Os jornais e agora também o rádio, as revistas, os livros, toda a carga nascente da Indústria Cultural brasileira, se engajam nas transformações. É nesse contexto que a Folha entra na sua segunda fase. Empasteladas em 1930, pelo novo governo instaurado, as Folhas deixam temporariamente de circular. Seus despojos foram adquiridos por Octaviano Alves, um rico empresário ligado à oligarquia do café que se lançou, com a compra das Folhas, em uma aventura jornalística.

Em 20 de janeiro de 1931 a empresa teve seu nome alterado para “Empresa Folha da Manhã Ltda”. No tocante à linha editorial, a preocupação com os temas urbanos e até certo ponto populares cedeu lugar para uma perspectiva agrarista. No que diz respeito às relações de classe, no sentido dominantes/dominados, revelou-se não só anticomunista e anti-populista como também anti-popular. Aí teve primazia o liberalismo oligárquico com sua face excludente e autoritária, cuja maior preocupação foi com o café; o resto era considerado como secundário. Como mostram Mota e Capelato, a proposta do jornal de Octaviano Alves era uma tentativa de restaurar a hegemonia perdida pelo setor cafeeiro a partir dos anos 30. Alves de Lima era fazendeiro, estando intimamente ligado ao comércio do café, o que nessa fase, ao contrário da anterior, define as Folhas como jornais de causa, a serviço de interesses de determinados setores de classe. Ou seja, desde o início dessa fase e durante os quinze anos em que Alves de Lima foi seu proprietário, a Folha se posicionou como um jornal, como uma tribuna de luta por uma causa já determinada. Como afirma Gabriel Cohn,

*Nesse sentido as Folhas desse período podem ser consideradas como um jornal de “causa” e teriam semelhanças com muitos órgãos da imprensa européia, anteriores à era da Indústria Cultural, que se dirige a um público de classe (COHN, 1973, p. 61-62.)*

Essa segunda fase terminou em 1945, quando Lima vende o jornal, frustrado por não ver suas idéias em defesa da agricultura proliferarem por meio de um órgão de imprensa.

Nesses quinze anos, aconteceu algo que pode ser visto como contraditório: mesmo as duas Folhas tendo mudado muito quanto a seu conteúdo editorial, continuaram estruturalmente sendo tratadas como mercadorias, editadas por uma empresa que procurou se atualizar, como Taschner afirma:

*Nesse processo de transformação, entrou pela janela todo um conjunto de técnicas típicas dos jornais da Indústria Cultural. E se Alves de Lima aceitou manter tanto tempo seus jornais, mesmo sob censura, pode-se supor que a lógica da mercadoria ali se encontrava. (...) A lógica da mercadoria se insinuou facilmente dentro do contexto específico criado pelo momento histórico, na própria medida em que a concepção inicial da Folha da Noite já deixava aberta essa possibilidade. (TASCHNER, 1992, pp. 57-58)*

Em Abril de 1945, teve início a terceira fase da Folha de S.Paulo, com a entrada em cena de José Nabantino, que ficaria na testa da empresa até 1962<sup>5</sup>. Sob sua batuta, a Folha de S.Paulo começa a ganhar a classe média. Aos 10 de março de 1945, no mesmo dia que saiu a mensagem de despedida de Alves de Lima, a nova diretoria que assumiu as Folhas, constituída por José Nabantino Ramos, Clovis Queiroga e Alcides Ribeiro Meireles, publicou editorial relatando a mudança de propriedade e definindo os objetivos dos jornais daí por diante. Um dos seus fragmentos afirma:

*As Folhas, seguindo sua velha tradição de imparcialidade, não defenderão partidos políticos. Querem lutar por idéias e princípios. Imparciais na apreciação e no julgamento dos acontecimentos será escusado dizer que defenderão, intransigentemente, o regime democrático, em perfeita ressonância com a índole e os sentimentos brasileiros.*  
(TASCHNER, 1992, p. 61)

Ou seja, segundo Taschner, continuaria ser um jornal de causa e da lavoura, mas há uma série de indícios que prenunciavam novidades. O período que se abriu em 1945 para as Folhas foi de transformações aceleradas em todos os níveis, que deram aos jornais uma base empresarial mais sólida e prepararam o caminho para a consolidação do grupo na fase seguinte, sob a direção dos atuais proprietários.

Dessa nova diretoria, desde cedo se destacou José Nabantino Ramos, que passou na prática a liderar o jornal. Admirado por alguns jornalistas e odiado por outros, Nabantino foi certamente uma figura controvertida.

Para o jornalista Cláudio Abramo, que nessa época ainda não se tinha firmado como o grande no nome do jornalismo nacional, Nabantino não gozava de uma boa imagem, assim como também Assis Chateaubriand. Abramo refere-se aos dois da seguinte maneira:

*Em 1945, Nabantino Ramos comprou a Folha de S.Paulo de Otaviano Alves Lima, como testa de ferro de Chiquinho Matarazzo, para fazer frente aos Diários. Assis Chateaubriand fazia campanha contra Matarazzo, porque quis tomar dinheiro dele e não conseguiu. Chateaubriand foi um dos homens mais que mais mal fez à imprensa brasileira. Era um gangster, um homem desprovido de qualquer escrúpulo, e de talento escasso. Feio, baixinho, desagradável, agressivo (...). Tinha umas boutades, mas era muito vazio. Como a sociedade brasileira é colonial, ele fazia muito sucesso. Mas não deve ser visto por menores de dezoito anos, deve ser lido com luvas de couro. A única coisa boa que fez na vida foi o Museu de Arte de São Paulo.* (ABRAMO, 1988, p.25)

Já segundo Octavio Frias de Oliveira, os fatos aconteceram de forma diferente: quem na verdade passou a representar o Conde Matarazzo foi Clovis Queiroga, que era seu cunhado.

Além disso, o único que entrou com dinheiro no negócio foi o Conde, pois todos os outros conseguiram obter empréstimos em bancos estatais.

---

<sup>5</sup> Na seqüência quatro, cinco fac-símiles das primeiras páginas das Folhas desse período, sendo o quinto, datado de 1º de Janeiro de 1960, o da já consolidada Folha de S.Paulo, produto da fusão dos três jornais editados até 31 de Dezembro de 1959.

EDIÇÃO DE HOJE — 24 PAGINAS — 2 SEÇÕES

FOLHA DA MANHÃ

ALICIA DE MOURA REZAS

JOSÉ ROBERTO VARGAS

CLAYTON DE SA GUERREIRA

TERÇA-FEIRA

O TEMPO
FOMOS AS 12 ANOS DE NÓS
COM O TEMPO ANTES DE NÓS

OUTUBRO
30
TERÇA-FEIRA
30 DE OUTUBRO DE 1945

ANO XXI ... S. PAULO — TERÇA-FEIRA, 30 DE OUTUBRO DE 1945 ... N. 6.625

RENUNCIOU O SR. GETÚLIO VARGAS

ASSUMIRÁ O GOVERNO DO PAÍS
O MINISTRO JOSÉ LINHARES
Serão exercidos pelos Presidentes dos Tribunais Eleitorais os Governos nos Estados — A situação política



A REUNIÃO DOS GENERAIS DO EXERCITO NO MINISTERIO DA GUERRA
Oposição dos Chefes Militares à nomeação do Cel. Benjamin Vargas — A tensão reinante na Capital da República.



Dr. José Linhares

RIO DE JANEIRO, 29 de outubro (U.P.) — O Sr. Getúlio Vargas acaba de renunciar ao cargo de Presidente da República e de Chefe do Poder Executivo Federal.

Comunicado recebido pelo presidente da República em nome do Sr. Getúlio Vargas...

NO PALACIO DOS CAMARAS
O Sr. Getúlio Vargas...

Sr. Getúlio Vargas

Antes de fazer o anúncio de sua renúncia...

OUTRAS COMUNICAÇÕES

O Sr. Nélson de Campos...

A REUNIÃO DOS GENERAIS DO EXERCITO...

RIO DE JANEIRO, 29 de outubro (U.P.) — A reunião dos chefes militares...

OUTRAS COMUNICAÇÕES

O Sr. Nélson de Campos...

JOÃO ALBERTO DUTRA...

OUTRAS COMUNICAÇÕES

O Sr. Nélson de Campos...

NOTA APOSTRÓFICA
O Sr. Getúlio Vargas...

NOTA APOSTRÓFICA
O Sr. Getúlio Vargas...

NOTA APOSTRÓFICA
O Sr. Getúlio Vargas...

AO POVO DE SÃO PAULO
O Governador de São Paulo...

AO POVO DE SÃO PAULO
O Governador de São Paulo...

AO POVO DE SÃO PAULO
O Governador de São Paulo...

GENERAL ASSIS BRASIL
Presidente do Conselho de Estado...

GENERAL ASSIS BRASIL
Presidente do Conselho de Estado...

GENERAL ASSIS BRASIL
Presidente do Conselho de Estado...

Advertisement for Ginesse cigarettes, featuring a pack and the text 'Presente da Sudan ESTÁ EM TODOS OS VARJEDOS Ginesse Cigarettes'.

REPERCUSSÃO DOS ACONTECIMENTOS
RIO DE JANEIRO, 29 de outubro (U.P.) — A repercussão dos acontecimentos...

PROCLAMAÇÃO AO EXERCITO
O General Assis Brasil...

18 PAGINAS 2 CADETELOS

FOLHA DA MANHA

ANO XIII SAO PAULO - SABADO, 31 DE JANEIRO DE 1948 N.º 7 310

1.º CADETELO 10 PAGINAS

ASSASSINADO ONTEM O "MAHATMA" GANDI, APOSTOLO DA NÃO-VIOLENCIA

O LIDER HINDU FOI ALVEJADO A TIROS NO JARDIM DE SUA RESIDENCIA - PRESO E IDENTIFICADO O AUTOR DO ATENTADO

APELO DE "PANDIT" NERU AO POVO - GRAVES CONFLITOS EM BOMBAIM

NOVA DELHI, 30 (R) - O "Mahatma" Gandhi...

CONFIRMADA A NOTICIA NOVA DELHI, 30 (R) - A assassinato de Indira...

O ASSASSINIO NOVA DELHI, 30 (R) - Anuncia-se oficialmente...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...



O evangelho de Gandhi

A revolução não é a destruição de velhas estruturas... O evangelho de Gandhi...

AMPLA PERCUSSÃO DO ASSASSINIO DE GANDI

PROFUNDA CONSTERNAÇÃO NOS E.U.A. E NA G.B.R. - TANTA - MENSAGENS DO PRESIDENTE TRUMAN E DO REI JORGE VI AO POVO INDIANO

MOÇÃO DE CONDOLENCIAS AO GOVERNO DA INDIA APROVADA PELO PARLAMENTO DA FRANÇA

WASHINGTON, 30 (R) - O presidente Truman...

PARIS, 30 (R) - O Parlamento francês...

LONDRES, 30 (R) - O rei Jorge VI...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

REACAO DO GOVERNO DE BOMBAIM NOVA DELHI, 30 (R) - O governador de Bombaim...

FAÇA MELHORES NEGOCIOS SENDO NO MERCADO IMOBILIARIO DE HOJE AS OPORTUNIDADES

PREÇO E MOBILIARIO DA CAMARA DE VALORES IMOBILIARIOS

A ASSEMBLEIA FRANCESA APROVA A LIBERACAO DO COMERCIO DO OURO

INCIDENTE PROVOCADO POR UM DEPUTADO DA BANCADA COMENISTA DURANTE A SESSAO - O REPOSIICIONAMENTO DAS NOTAS DE CINCO MIL FRANCOIS

DEBATES EM TORNO DO PLANO MARSHALL - DECLARAÇÕES DO MINISTRO DAS FINANÇAS

PARIS, 30 (R) - A Assembleia francesa...

PARIS, 30 (R) - O ministro das Finanças...

PARIS, 30 (R) - O deputado Comenista...

PARIS, 30 (R) - O ministro das Finanças...

PARIS, 30 (R) - O deputado Comenista...

PARIS, 30 (R) - O ministro das Finanças...

PARIS, 30 (R) - O deputado Comenista...

PARIS, 30 (R) - O ministro das Finanças...

PARIS, 30 (R) - O deputado Comenista...

PARIS, 30 (R) - O ministro das Finanças...

PARIS, 30 (R) - O deputado Comenista...

PARIS, 30 (R) - O ministro das Finanças...

FOLHA DA MANHA ARTIGOS E EDITORIAIS

UNTISAL

18 PAGINAS CADENSON

FOLHA DA MANHA

Alcides Ribeiro Moreira Diretor-Administrativo Ivo Nogueira Ramos Diretor-Administrativo Cláudio M. de Queiroz Diretor-Administrativo J. Batista Ramos Redação-Correio

ANO XXIII \* SAO PAULO - SABADO, 15 DE MAIO DE 1948 \* Nº 7.397

1.0 CADERNO 10 PAGINAS

PROCLAMADO O ESTADO DE ISRAEL

A PROCLAMAÇÃO DA NOVA REPUBLICA

TELAVIVE, 14 (UPI) - A proclamação do Estado de Israel... A Terra de Israel foi a base do estabelecimento da nova nação... O momento histórico, que estava sendo de grande importância para o mundo inteiro...



PALESTINA. A declaração sobre a criação do Estado de Israel... POPULAÇÃO: 1.500.000

SOLENEMENTE DECLARADA EM TELAVIVE A INDEPENDENCIA DA NAÇÃO JUDAICA

CONSTITUIDO O GABINETE SOB A PRESIDENCIA DO SR. DAVI BEN-GURION - A ELEIÇÃO DO PARLAMENTO E DO PRESIDENTE DA REPUBLICA - PARTIDA DO ALTO COMISSARIO BRITANICO

OS EUA FORAM O PRIMEIRO PAIS A RECONHECER O NOVO GOVERNO DA TERRA SANTA - A ATITUDE DA INGLATERRA... TELAVIVE, 14 (UPI) - O Sr. DAVI BEN-GURION, primeiro-ministro do novo Estado de Israel, declarou hoje a independência da nação judaica...

FAÇA MELHORES NEGOCIOS MERCADO IMOBILIARIO DE AMANHA AS OPORTUNIDADES DE AMANHÃ...

ARAME FARPADO INGLEZ J. D. OLIVEIRA & CIA. Ltda.

ORDENADO PELO GOVERNO EGIPCIO O INICIO DA INVASÃO DA TERRA SANTA

Anuncia-se que dois batalhões já teriam atravessado a fronteira - Lei marcial na Siria e no Iraque - Nova proclamação do rei Abdullah

CAIRO, 14 (UPI) - O governo egípcio ordenou hoje o início da invasão da Terra Santa... O rei Abdullah do Jordão anunciou hoje a sua nova proclamação...

RECEBIDA COM SURPRESA NA ONU A DECISÃO DOS ESTADOS UNIDOS

OS DELEGADOS ARABES NÃO QUIERAM ACREDITAR QUE A NOTICIA FOSSSE VERDADEIRA - SATISFAÇÃO DOS REPRESENTANTES JUDEUS

ALGERIA, 14 (UPI) - Os delegados árabes não acreditaram inicialmente na notícia de que os Estados Unidos haviam se comprometido a apoiar a criação de um Estado judeu...

DECLARAÇÕES DO SR. ANDRÉ GROMICO - IMPRESSÃO CAUSADA NA CAPITAL DA SUÉCIA

ALGERIA, 14 (UPI) - O Sr. André Gromico, ministro francês de Assuntos Exteriores, declarou hoje que a França apoiava a criação de um Estado judeu...

CONCEDEU DESPESAS À CONCESSÃO CREPI

ROMA, 14 (UPI) - O Sr. Alcide De Gasperi, primeiro-ministro italiano, anunciou hoje que o governo concederia despesas para a concessão de créditos...

CONCEDEU DESPESAS À CONCESSÃO CREPI

ROMA, 14 (UPI) - O Sr. Alcide De Gasperi, primeiro-ministro italiano, anunciou hoje que o governo concederia despesas para a concessão de créditos...

FOLHA DA MANHA ARTIGOS E EDITORIAIS DEBATE EDUCACIONAL AMBUSTOS GERAIS

Table with 2 columns: Name, Edition. Rows include: News Edition, Social, Education, etc.

NESTA EDIÇÃO: 1) Carta do Sr. J. J. de Barros... 2) Prefeitura de Santos... 3) P. M. de São Paulo... 4) Comissão de... 5) Rio (Folhas)...

NEREU RAMOS NA PRESIDENCIA DA REPUBLICA



Novos ministros: Lott, na Guerra; Alves Seco na Aeronautica; Peco e Deus que me ilumina nesta hora e que me indique o caminho da pacificação da família brasileira', declara o vice-presidente da Senado - Desconheço o pordeão do sr. Prádo Kelly



COMO SE PODERA JUSTIFICAR A ATITUDE DE LOTT

Um homem de mais talento e maior honra... Lott, o homem de mais talento e maior honra...

Trincheiras, metralhadoras e canhões na cidade



Uma trincheira e canhões no departamento de... Uma trincheira e canhões no departamento de...

URGENTE PRESO O GEN. TINOCO

Intendente do 4.º B. de São Miguel do Centro - Faltaram seguir de situação... O general Tasso Tinoco aparentemente está preso...

AMARCA E SENADO APROVAM A DESIGNAÇÃO DE NEREU RAMOS PARA O CARGO DE PRESIDENTE DA REPUBLICA

Letras da moeda estão em arcos do Congresso Nacional - O Brasil celebrou em honra do Uffers escandinavos - Marilheiros dos Estados do PSD e UDA... O Senado aprovou a designação de Nereu Ramos...

A POSIÇÃO DO GOVERNO DE SÃO PAULO EM FACE DOS ÚLTIMOS ACONTECIMENTOS

Referencia que a sr. Jairo Duarte... A posição do governo de São Paulo em face dos últimos acontecimentos...

A MARCHA DOS ACONTECIMENTOS DE ONTEM NA CAPITAL DO PAÍS

Despedido do Café e proclamação de Lott - A liberdade no momento liberado pelo espírito da Guerra - O Almirante aceita a decisão da Legação - Põe de governo... A marcha dos acontecimentos de ontem na capital do país...

RENDU-SE AO EXERCÍCIO A BASE AEREA DO GALEÃO

Atividade normal... Rendeu-se ao exercício a base aérea do Galeão...

ADUBO THIVICO... SERRA INDUSTRIALS... Atividade normal...

Restaurante do Hotel EXCELSIOR... ALMOÇO DO JANTE no melhor ambiente da cidade... SERRA INDUSTRIALS...

1.º caderno	2.º caderno
Juiz de Direito	5.º caderno
Medicina	6.º caderno
Farmácia	7.º caderno
Psicologia	8.º caderno
Edição de hoje	2.º caderno

# 1.ª FOLHA DE S. PAULO

EDICAO FOLHA DA MANHA - 4 HORAS

ANO XXIV - São Paulo - Sexta-feira, 1.ª de Junho de 1950 - N.º 10.950

**PREVISÃO DO TEMPO**

(Previsão pelo Instituto Nacional de Meteorologia de São Paulo às 12 horas de hoje para todo o Estado de São Paulo)

**TEMPO** (até às 18 horas): céu parcialmente nublado com chuvas e ventos moderados. Temperatura máxima: 24°C. Mínima: 17°C.

**PREVISÃO** (até às 18 horas): céu parcialmente nublado com chuvas e ventos moderados. Temperatura máxima: 24°C. Mínima: 17°C.

## DETERA FLAÇÃO, O OBJETIVO DO GOVERNO NO ANJO QUE COMEÇA

### NESTA EDICAO

#### Café para a Argentina

Realiza-se neste mês a 1.ª feira de café para a Argentina. (Pag. 1 - 2.ª col.)

#### Condenado a 25 anos de reclusão

Um dos autores do crime de homicídio, que em 1947 foi condenado a 25 anos de reclusão. (Pag. 1 - 2.ª col.)

#### Bananas no mercado italiano

Importações de bananas para o mercado italiano. (Pag. 1 - 2.ª col.)

#### Central termica nucleo-elctrica

Projeto de central termica nucleo-elctrica. (Pag. 1 - 2.ª col.)

#### Posse da nova Edilidade

Assimilation da posse da nova edilidade. (Pag. 1 - 2.ª col.)

#### POLINA DE S. PAULO

Polina de São Paulo. (Pag. 1 - 2.ª col.)

#### A SITUACAO EM LAOS

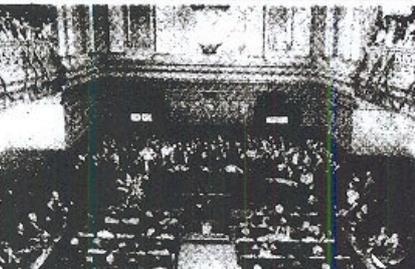
Situacao em Laos. (Pag. 1 - 2.ª col.)

#### ANHO POLITICO INDIANO: A AGRESSAO CHINESA

Anho politico indiano. (Pag. 1 - 2.ª col.)

#### JK CONVIDOU STROSSNER A VISITAR O BRASIL

JK convidou Strossner. (Pag. 1 - 2.ª col.)



**NOVOS DIRIGENTES DO TRIBUNAL DE JUSTICA**  
Abaixo, de cima para baixo, os novos dirigentes do Tribunal de Justiça: o presidente, o desembargador Paulo Roberto de Oliveira Lima e o desembargador Paulo Roberto de Oliveira Lima.

### Visita de Ike ao Brasil e à URSS

Agendada-se o anúncio oficial da visita do presidente Eisenhower à América Latina. Sua primeira parada será no Brasil, em seguida, dirigindo-se à Argentina, Chile e Uruguai. A agenda para o Brasil inclui uma visita ao Rio de Janeiro, Natal e Recife. O presidente também se reunirá com o presidente Vargas e o primeiro-ministro Café Filho.

### Crise no gabinete da RAU

Uma crise no gabinete da República Federal da Alemanha Ocidental. O chanceler Adenauer enfrenta dificuldades com alguns membros do gabinete devido a diferenças de opinião sobre a política externa e a situação interna.

### Brasileira entre as debetantes em Nova York

Uma brasileira se destaca entre as debetantes em Nova York. Ela participou de um evento importante e recebeu elogios por sua performance.

### JK CONVIDOU STROSSNER A VISITAR O BRASIL

JK convidou Strossner para visitar o Brasil. O presidente Vargas recebeu o presidente paraguaiense em uma reunião formal.

### JK CONVIDOU STROSSNER A VISITAR O BRASIL

JK convidou Strossner para visitar o Brasil. O presidente Vargas recebeu o presidente paraguaiense em uma reunião formal.

### JK CONVIDOU STROSSNER A VISITAR O BRASIL

JK convidou Strossner para visitar o Brasil. O presidente Vargas recebeu o presidente paraguaiense em uma reunião formal.

### JK DENUNCIA AÇÃO SUBVERSIVA E DECLARA-SE PRONTO PARA REPRIMI-LA

JK denuncia a ação subversiva e declara-se pronto para reprimi-la. O presidente Vargas afirmou que o governo não tolerará qualquer tentativa de subversão e que está preparado para tomar as medidas necessárias para manter a ordem pública.

### O FERIADO DE HOJE

O feriado de hoje. Hoje é um dia de descanso para todos os trabalhadores brasileiros.

### REPERCUSSAO DA INSTRUCCAO 192 DA SUMOC

Repercussão da Instrução 192 da SUMOC. A instrução do Supremo Tribunal Militar causa preocupação entre os militares devido às mudanças nas regras de disciplina.

### Tratados Brasil-Mexico

Tratados Brasil-Mexico. Os dois países assinaram um tratado de amizade e cooperação econômica.

### CONFLITO NO RIO: ESTUDANTES CONTRA POLICIAS

Conflito no Rio: estudantes contra policias. Houve uma manifestação pacífica em Rio de Janeiro, onde os estudantes protestaram contra a atuação das forças policiais.

### ANHO POLITICO INDIANO: A AGRESSAO CHINESA

Anho politico indiano. A Índia enfrenta tensões com a China devido à invasão da região do Tibete.

### JK CONVIDOU STROSSNER A VISITAR O BRASIL

JK convidou Strossner para visitar o Brasil. O presidente Vargas recebeu o presidente paraguaiense em uma reunião formal.

### JK CONVIDOU STROSSNER A VISITAR O BRASIL

JK convidou Strossner para visitar o Brasil. O presidente Vargas recebeu o presidente paraguaiense em uma reunião formal.



**Cumprimentos para o governador** - O governador de São Paulo, Dr. Adolpho Lutz, cumprimentando os visitantes em um momento solene.

### Transportes mais caros desde hoje

Transportes mais caros desde hoje. Os preços dos transportes públicos aumentaram devido à inflação e aos custos operacionais.

### Cumbica substitui o Galeão

Cumbica substitui o Galeão. O Aeroporto de Cumbica tornou-se o principal ponto de partida e chegada para voos internacionais.

### RUMORES DE REVOLUCAO EM CUBA

Rumores de revolução em Cuba. Há rumores de que uma revolução está sendo planejada em Cuba, embora não haja confirmação oficial.

### O filho de Irene Jodar terá um pai

O filho de Irene Jodar terá um pai. O filho de Irene Jodar, filha do escritor português, encontra-se em uma situação delicada.

### Abalo aress reingno no Apas Francesas

Abalo aress reingno no Apas Francesas. Houve um abalo político no Reino Unido devido às políticas econômicas adotadas pelo governo.

### Gracchi em Gormanyem

Gracchi em Gormanyem. O nome Gracchi é mencionado em um contexto histórico ou literário relacionado a Gormanyem.

Porém, em um ponto há cruzamento entre as versões de Abramo e de Frias: o interesse do Conde de investir em um jornal era por conta da briga que ele travava com Chateaubriand. Mas apesar das opiniões divergentes quanto às pessoas que fizeram o negócio em si, há convergência com relação ao valor jornalístico que a Folha passa a ter nesse período, que vai de 45 a 62, pois parece haver ampla concordância quanto ao dinamismo e à disposição inovadora de Nabantino como empresário e administrador

O fato é que Nabantino conseguiu assumir o poder total nas Folhas, depois de afastar do negócio o Conde que trouxe o jornalista Gianino Carta (pai de Mino Carta) para tocar o jornal. Ou seja, quem mandava era Nabantino, ele tinha poder absoluto e deve ser responsabilizado pelo fato de a Folha ter virado um jornal de grande circulação. Taschner corrobora com essas colocações sobre o Publisher, afirmando que ele foi uma das mais importantes figuras do jornalismo brasileiro da época, pois pegou a inexpressiva empresa que editava a Folha e a conduziu para a grande indústria.

Nabantino imprimiu sua personalidade na Folha deixando um pouco de lado a visão agrária de Octaviano Alves de Lima e acentuando o caráter urbano, aproximando mais claramente a ideologia das classes médias urbanas do Estado de São Paulo. Nabantino era a encarnação do tipo weberiano calvinista, a eficiência marcava sua personalidade e o enquadrava no espírito do capitalismo.

Em 1948, Nabantino expandiu os negócios, comprando a Rádio Excelsior S/A. Ainda nesse ano, elaborou o primeiro Programa de Ação para as Folhas, que segundo Mota e Capelato, extrapola suas funções jornalísticas

*A formação protestante do jornalista deixara-lhe entranhada a idéia de “missão”, de lisura e de trabalho que transmitiu à empresa ao longo do tempo. O “Programa de Ação das Folhas”, de 1948, constitui, antes de tudo, um roteiro de trabalho para bem cumprir a “missão” (MOTA e CAPELATO, 1981, p. 104).*

Segundo Taschner,

*(...) nessa conceituação, não se trata mais de um jornal cuja organização tem a forma de empresa, trata-se de uma empresa que tem atividade jornalística. Ela é o sujeito e não mais o jornal. Esse é o produto da atividade da empresa. A concepção das Folhas como empresa que visa o lucro foi também claramente assumida por seus diretores nessa fase, ao declararem que “nada justifica que a indústria jornalística opere em bases de lucro inferiores às normais. (TASCHNER, 1992, p. 67)*

A Folha nesse período é caracterizada como liberal, a exemplo do que foi nos outros. Mas à medida que vai fazendo a análise do período Nabantino, mostra traços democráticos, intervencionistas, pós-liberais. Esses traços pós-liberais ficam delineados quando o Programa discorre sobre a economia que deveria ser baseada na livre empresa privada, e que ao Estado caberia suprir as deficiências dessas, mediante o planejamento para o desenvolvimento. Porém, frisa Taschner,

*(...) se tomarmos o conjunto de pontos desse primeiro programa de ação, vamos ver que a principal diferença que as Folhas apresentam nessa fase em relação ao período anterior é que elas deixam de ser porta-voz de um setor de classe específico para se tornarem a porta voz da classe dominante em seu conjunto e do modo de produção capitalista em uma versão não selvagem. (TASCHNER, 1992, p. 71)*

Além disso, defendem o desenvolvimento do País, a educação e a instrução pública como antídoto contra o comunismo; nada mais lógico e coerente com uma imprensa burguesa e com um jornal regido pela lógica empresarial, porque defende a livre iniciativa privada. Outra característica que marca a era Nabantino é que indo além de seus antecessores, parte para criar jornais efetivamente distintos.

Ou seja, aprofundou o conceito de segmentação de público/produto, dando cores distintas e criando diferenciais aos dois jornais já existentes. Para aumentar o portfólio da editora, lançaram em 1949, seu terceiro produto com o título de “Folha da Tarde”. Apesar de as Folhas se definirem como jornais de classe média para a classe média, o objetivo claro com essa diversificação, era alargar a base de leitores, penetrando se necessário nas camadas mais populares. A Folha da Tarde foi um sucesso, atingindo a marca de 150 mil exemplares vendidos diariamente em três meses. Posteriormente, em 1960, houve um refluxo no mercado, tendo Nabantino fundido os três jornais (Folhas da Noite, Manhã e Tarde) em um só, que circulava em três edições diárias, que passou a se chamar “Folha de S.Paulo” a partir de 1º de Janeiro de 1960.

Taschner frisa que

*(...) examinando o período 45/62, vê-se que a concepção empresarial com que as Folhas passaram a ser geridas traduziu-se em várias medidas na parte editorial, sempre tendo em vista o aumento do mercado, as quais incluíram reformulações no conteúdo e na forma de apresentação das mensagens, embora mediante a um empirismo extremado e à tentativa malsucedida de diversificação da linha de produtos. Essas modificações acompanharam um movimento mais geral da imprensa brasileira, em relação a que as Folhas ora se anteciparam ora foram a reboque e que atingiu, além da imprensa, muitas outras dimensões da sociedade brasileira. (TASCHNER, 1992, p. 89)*

Ou seja, esse período da história das Folhas confunde-se com a ação e a personalidade de Nabantino. Foi ele que tudo começou a codificar, a estabelecer processos de trabalho na redação, primeiro com o Programa de Ação, depois com o Manual de Redação, que elaborou dentro de seu estilo empirista de atuação, isto é, extraído da observação e da vivência do trabalho procedimentos e normas.

Tudo isso foi sendo compilado através dos anos, até tornar-se um único volume, visando à padronização de um processo de trabalho. Esses procedimentos apontam para um enquadramento do jornal e da atividade jornalística sob a ótica da administração, no sentido que a Indústria Cultural confere a seus processos, ao tratar das relações entre a cultura e administração nas sociedades capitalistas. Sua postura empreendedora em 53 faz construir o prédio do Barão de Limeira, instala a integração horizontal e vertical de produção das Folhas e funda a gráfica Impress em 1947. Empreendimento esse que começa a estrangular-se a partir de 1956.

Porém, todas essas inovações introduzidas nas Folhas não foram suficientes para que seguissem seu curso sem problemas, pois faltou a Nabantino arrojo suficiente para se adequar às mudanças econômicas e políticas que desde então ocorreram no País e colocar a empresa e os jornais no compasso dos novos tempos. A industrialização pesada trouxe um processo inflacionário ao País que passaria a ser quase crônico e começou a agravar-se a partir de 1959.

Na virada dos anos 60 a economia começou a enfrentar esse dragão, que descambou para a recessão que se prolongaria até 1967, permeada pela crise política que levou inclusive ao golpe de 64. Nesse quadro, Nabantino teve que lidar com alta de preço do papel, com a aceleração inflacionária e com a desaceleração da economia que começaria a partir de 1962.

A empresa entra em crise e antes que acontecesse o pior, Nabantino vendeu os jornais em 13 de agosto de 1962 para Octavio Frias de Oliveira e Carlos Caldeira Filho, “*por uma pequena entrada e o resto em 24 prestações de 17,5 mil cruzeiros*” segundo Frias de Oliveira (PASCOAL, 2006, p. 148).

Caldeira Filho e Frias eram oriundos do mercado de capitais. Além disso, Frias já tinha sido Diretor Comercial das Folhas em 1948. Ainda segundo Octavio Frias de Oliveira, a decisão de comprar a Folha aconteceu por acaso, era mais uma tentativa de negócio. A aquisição em sociedade foi feita em uma sexta-feira 13 do mês de agosto de 1962, usando um cheque que só teria fundos na semana seguinte. As dívidas dos jornais assustaram os empresários, que quase desistiram do negócio. Na primeira semana eles só queriam saber para quem iam empurrar a empresa, porque se arrependiam de ter feito o negócio<sup>6</sup>.

Além disso, segundo Pascoal, Frias de Oliveira não queria comprar o jornal e que nunca teve inclinação ao jornalismo, pois,

*...não tinha gosto pela atividade, tanto que eu não queria comprar a Folha. Frias passou a vida lendo o Estado, até chegar na Folha, mas não era um grande leitor de jornal (...). A Folha tinha um grande passivo, mas nunca deu prejuízo, pois já no primeiro mês, após a compra, a Folha já deu dinheiro. O problema era de administração (30 mil assinaturas vitalícias, tiravam mais 2.000 exemplares para arquivo e não usavam o encalhe) (...). Mas mesmo assim, na primeira semana que Frias passou lá, só queria saber para quem ia empurrar a Folha. (PASCOAL, 2006, p.158)*

Porém as coisas foram se acomodando, a vontade de ganhar dinheiro e faturar com o jornal falaram mais alto. Uma visão empresarial foi adotada, fato pouco comum no cenário editorial da época. Segundo Pascoal “*Ele [referindo-se a Octavio Frias de Oliveira] promoveu praticamente uma revolução nesse mercado. Com uma visão estratégica de cortar gastos, gerar lucro.*”

---

<sup>6</sup> Na seqüência 5, mostramos mais dois fac-símiles de primeiras páginas da Folha de S.Paulo publicadas no período, de 1962 a 1968, em que Folha da Manhã estava sob o comando da dupla Octávio Frias de Oliveira e Carlos Caldeira Filho



Pacaembu terá jogo

De 11 de maio de 1964 - Pacaembu, palco da partida de futebol de várzea...

FOLHA DE S. PAULO

Um jornal a serviço do Brasil

Radio: cadeia unica

De 11 de maio de 1964 - O Conselho Nacional de Rádio...

ANO XLIV - São Paulo - Quarta-feira, 11 de abril de 1964 - Nº 12.708

II EXERCITO DOMINA O VALE DO PARAIBA

Proteção



Tropas do 2º Exército guardam o Palácio Guanabara para proteger o governador Lacerda.

Calma é completa no Estado de São Paulo

PROCLAMAÇÃO DE AB AO POVO BRASILEIRO

Não há separatismo em Minas, diz Magalhães

O IV Exército solidário aos II e III

RECIFE, 10 (FOLHA) - Via Rádio - O comandante do IV Exército...

Ido decreta feriados

DIÁRIO ABRIL, 10 (FOLHA) - O governador do Rio Grande do Sul...

Na Dutra



Soldados do 2º Exército guardam a via Presidente Dutra e todas as saídas rodoviárias de São Paulo.

Adesões aumentam, diz o II Exército

A 1ª Divisão do II Exército...

Mania Católica e Parana, com todas as tropas...

Comando e Estado-Maior do Exército...

Assembleia e Câmara em sessão permanente

A Assembleia Legislativa do Estado...

Para o dia 11 de maio...

De 11 de maio de 1964...

VALE DO PARAIBA, 10 (De Antônio Aguiar Jr. Lentes...

Em Taubaté, a 1ª Força Pública ocupou a estação...

Para via Dutra seguiram em direção ao Rio de Janeiro...

TROPAS EM MINAS - No comando do col. César Gomes...

A coluna seguiu em duas colunas de capitães...

Ampla notificação nas páginas internas

De guarda



O DCT está funcionando guardado por soldados do 2º Exército.

# FOLHA DE S. PAULO

ANO XLVIII UM JORNAL A SERVIÇO DO BRASIL SÃO PAULO, SÁBADO, 14 DE DEZEMBRO DE 1968 N.º 14.426

Para Pedreira Octavo Fica a Oficina

R\$ 2,30

Ass. e D. Al. Barão da Imboá. 475

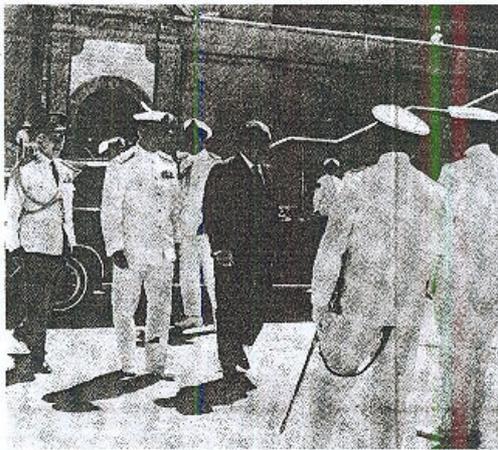
Decretado o recesso do Congresso Nacional

## GOVERNO BAIXA NOVO ATO

O ministro da Justiça, sr. Gama e Silva, anunciou ontem, cerca das 23 horas, duas medidas adotadas pelo governo da República, consubstanciadas no Ato Institucional nº 5, que entrou em vigor ontem mesmo, e o Ato Complementar, decorrente do Institucional, que decretou o recesso do Congresso. O Ato Complementar não estipulou o prazo do recesso.

### Fretes marítimos: Brasil terá mais US\$ 200 milhões

Os fretes marítimos proporcionados pelas navias de bandeira brasileira darão ao país uma receita adicional de US\$ 200 milhões, e informe programático do presidente do Sindicato dos Armadores Brasileiros. Essa receita a qual se trata refere a que os navios brasileiros obstruíam há meses de Gôa encas, e representa o ponto da nova orientação agressiva posta em prática pelo Conselho de Marinha Mercante. Pag. 33



O governador Capanema e o ministro da Justiça, sr. Gama e Silva, após a assinatura do Ato Institucional nº 5, que decretou o recesso do Congresso Nacional. Pag. 6

### Faria Lima dá início oficial às obras do Metrô

Receitas de pambuco, pratos de papéis plásticos e fogos de artifício estão previstos para o início oficial das obras do Metrô de São Paulo, hoje, às 10 horas, na Alameda do número 1500 da avenida Jabaquara. Depois de assinarem o contrato das obras, o prefeito Faria Lima soltará o trapo que alceará o primeiro buraco dos trilhos 7 e 8 da linha central do Metrô, que deverá estar pronta dentro de 5 anos. Pag. 10

### DET interdita 2.a-feira pista da av. Rebouças

A partir de segunda-feira, a pista cidade-bairro da avenida Rebouças será interditada, entre a 2.ª e 3.ª Escalas de Carvalho e a praça Clemente Ferreira. Os veículos com destino ao bairro utilizarão a pista contrária. Os automóveis com destino ao centro e av. Paulista utilizarão a Condição, que terá sentido bairro-cidade, a partir da alameda França. Pag. 11



O governador Abreu Sodré, após ter se reunido com seu secretariado, dá o que nada falta a declarar a imprensa. Pag. 12

### Vietcong pode atacar de novo em Saigon

O governo sul-vietnamita anunciou ontem que estaria imponente zona ofensiva do Vietcong sobre Saigon. Facilitados pelas fortes incertezas e adversidades empreendidas uma série de operações em torno da capital, que voltou a viver momentos de tensão em Paris, a sua T-10, chefe da delegação da FICV, deixou Saigon de retardar sem motivo as negociações. Pag. 2



Uma missa cantada em favor do Brasil oferecida pelo Arcebispo aos filhos de seu povo. Pag. 13

### AID emprestará US\$77 milhões a projetos nacionais

Brevemente serão assinados os contratos de financiamento concedidos pela AID a projetos beneficiários do desenvolvimento, no montante de US\$ 77,2 milhões. O subsecretário de cooperação econômica e técnica internacional do Ministério do Planejamento, sr. Sergio Bach, esclareceu que esses contratos se integram num programa intensivo de financiamentos de agências internacionais ao Brasil. Pag. 12

### Hoje no Maracanã o jogo do Brasil com a Alemanha

As seleções de futebol do Brasil e da Alemanha Ocidental jogam hoje à noite (21h15) no Maracanã, com teletransmissão direta para São Paulo. Os jogadores brasileiros treinaram ontem cedo. A torcida desmontou e hoje há 10 horas viajou para o Rio, pela Ponte Aérea. Almore já formou o time: Fricano; Carlos Alberto; Jurandir, Dias e Escudal; Geman e Rivalino; Edu, Tostão, Polj e Paulo Cesar. Reportes

### Sodré autoriza meio expediente nos dias 24 e 31

Como nos anos anteriores, os funcionários públicos estaduais vão trabalhar em regime de meio expediente, em todas as repartições do Estado, nas vésperas de Natal e Ano Novo. Com essa facilidade, o governador Abreu Sodré baixou, ontem, resolução que autoriza o funcionamento do expediente especial nas repartições públicas, nos próximos dias 24 e 31, no horário das 9 às 12h30. Pag. 13

### STM vai julgar na 4.a-feira "habeas" para os religiosos

Somente na quarta-feira o Superior Tribunal Militar vai julgar o "habeas corpus" impetrado em favor dos quatro religiosos presos em São Francisco. E isso depende, segundo informou ontem, no Rio, o relato do pedido, ministro Evaldo Diniz Leite, de que a 4.ª Região Militar envie, até segunda-feira, as informações que lhe foram solicitadas. Pag. 8

#### Bom para passeios

Hoje o tempo vai ajudar o fim de semana de paulista. Vai fazer calor e não é certo que chova, dizem os meteorologistas.

MERCADO DE VALORES  
Cotação no Mercado de Valores  
A Bolsa de Valores de São Paulo abriu, ontem, a negociação do IBOV em 10.120,20 e a do IBOF em 100.000,00.  
O Índice Sempere registou alta de 0,4 pontos e o Índice de Setor de 0,2 pontos.

**Morreu a "Rasputin" da Holanda**

Os holandeses se livraram de sua "Rasputin" de saia. Grete Hofman, a quem se atribuíam poderes de "milagre", conseguiu as graças da rainha Juliana e passou a frequentar o palácio real. Sua missão era curar uma princesinha cega. Mas o que ela conseguiu foi colocar em perigo o casamento da rainha e o seu reinado.



Assuntos Diversos	
EXTERIOR	2
POLITICA	3 5 6
NACIONAL	8
LOCAL	10 11
ECONOMIA	12 13
ESPORTE	15 16
TURFE	14 15

*Além disso, valorizou a profissão de jornalista ao exigir a exclusividade de seus profissionais”* (IDEM, p. 18).

Com tal postura, ambos iniciaram uma virada na Folha de S.Paulo e deram início ao grande salto para a formação do complexo empresarial da Indústria Cultural brasileira: começam a criar o conglomerado Folhas.

Para tanto, também em 1962, Caldeira Filho e Frias adquiriram a Cia. Litográfica Ipiranga, tradicional empresa fundada por alemães que se encontrava em situação financeira delicada. Essa se juntou a outra gráfica, a Impress, que já fazia parte da empresa quando adquirida em 62, fundada por Nabantino em 1950.

Dois anos depois, em 1964, a dupla comprou quase que simultaneamente os jornais Última Hora e Notícias Populares. Ambos tinham algumas coisas em comum: primeiro, eram jornais de causa, feitos por jornalistas intimamente ligados a política; logo não eram empresas voltadas ao mercado. Segundo, o Última Hora pertenceu ao célebre jornalista Samuel Wainer, que o fundou no final da década de 50 por inspiração e financiamento de Getúlio Vargas, que o utilizou como braço propagandístico de todas as suas pretensões políticas tanto na fase de exílio quanto na volta nos braços do povo e ficando a seu lado até o tiro fatal. Já o Notícias Populares pertencia a Herbert Levy, que o fundou em 1963 para servir de braço jornalístico para o Golpe que se daria em 1964. A terceira semelhança é que ambos após o Golpe de 64 estavam literalmente falidos.

A cena política brasileira passava por momentos efervescentes que culminaram com o golpe militar de 1964. A grande maioria da indústria da mídia, aderiu e acomodou-se ao regime instaurado pelos militares, sendo que a maior parte dos grandes jornais apoiou o golpe dado pelos militares. Isso, no médio prazo, redundou na perda da liberdade de expressão, que viria a recrudescer nos anos posteriores com a edição do Ato Institucional nº 5, em 1968. Porém, a Folha de S.Paulo, como quase todos os outros jornais, se redimiou do erro de acreditar num movimento de purificação da democracia que desembocou numa ditadura de cerca de 20 anos. Segundo Taschner,

*Foi nesse contexto que os novos donos das Folhas começaram a trabalhar, pegando a empresa numa situação financeira não muito boa e levando-a gradativamente a alcançar o estágio de um conglomerado da indústria da comunicação nos próximos 30 anos* (TASCHNER,1992, p. 123.)

As Folhas entraram no vermelho a partir de 1961, antecedendo o período recessivo da economia brasileira que começaria em 1962, se estendendo até 1967. Isso fez com que a empresa, por razões econômico-financeiras até pagar suas dívidas, ficasse atrelada ao Governo. Isso foi mudando gradativamente, tendo a linha editorial do jornal caminhado mais a esquerda do regime à medida que ficava mais independente financeiramente.

Mais adiante apareceram discordâncias mais salientes sobre os rumos do regime, tendo alguns jornais, se posicionado frontalmente contra o regime. Sob censura reagem como podem, e

de forma criativa e desafiadora. O caso das receitas e dos poemas de Camões nos jornais do grupo Estado marcou época. Já a Folha, segundo depoimento de Octavio Frias Filho também a Taschner, diz que:

*A Folha lutou pouco contra censura. Ela inclusive não sofreu censura (...). A Folha acatou, enquanto outros jornais, o Estado, enfrentaram a censura e tiveram um censor na redação (IDEM, p. 127)*

Com essa massa crítica de negócios amealhada nos primeiros cinco anos da aquisição e mais a criação da Agência Folha em 1967, que se transformou numa central de captação de notícias para os produtos reduzindo dessa forma substancialmente os custos de pessoal e operacionais, o Grupo liderado pela dupla Frias e Caldeira se expandiu no universo do jornalismo brasileiro, produzindo sempre conflitos entre a Direção da casa e a Redação. Por exemplo, a experiência da implantação da Agência foi traumática para quem produzia diariamente os jornais do grupo por introduzir novos processos no trabalho. Porém, as novidades foram sendo assimiladas e aos poucos os novos métodos de trabalhar a notícia foram incorporados ao processo começando a criar uma nova cultura na empresa. Assim, durante o período chegaram a produzir cinco jornais simultaneamente, reduzindo os custos de produção pela quantidade e pela diluição e rateio das despesas fixas. Dessa maneira, armou-se a estrutura do conglomerado.

No tocante à diversificação, isso fica também claro, quando vemos o destino que deram às suas gráficas: as duas operacionalmente fundiram-se, passando a prestar serviços para terceiros, imprimindo livros, revistas e demais produtos gráficos.

Em setembro de 1968, em meio a um processo de sindicância levada a cabo para apurar irregularidades na Fundação Cásper Líbero, o Grupo Folhas assumiu os controles administrativos da Fundação, que tinha no jornal Gazeta Esportiva seu produto mais importante. Nesse período, o grupo Folha fez uma integração entre os seus três jornais e os dois da Fundação, que durou 10 anos, indo até 1978. Isso fez com que ao longo dessa década tivessem o controle sobre 50% do *market share* no que se refere à venda avulsa de jornais na Grande São Paulo, contra 25% do grupo Estado.

A empresa foi à frente combinando crescimento interno com externo, juntando numa estratégia única todo o empreendimento. No interno, passaram a investir na melhoria dos produtos já existentes – a partir de 67/68 os jornais abandonaram o velho linotipo e passam a ser impressos em off-set e em 71, em fotocomposição – na ampliação de seus mercados, nas instalações físicas e na capacidade produtiva, expandindo-a na frente da demanda. Do ponto de vista administrativo e de gestão, adotaram a centralização operacional. No externo, diversificaram produtos e deram escala à produção dos jornais, pois relançaram um produto, a “Folha da Tarde”, que estava fora de linha, e um novo jornal, a Folha de Santos.

Do ponto de vista conceitual, o período de 1974 fica marcado para a Folha de S.Paulo como sendo aquele em que começa se esboçar um tipo de tratamento estratégico para seu jornalismo, que viria se cristalizar através do “Projeto Editorial Folha”.

## **2. A Folha no contexto político e social no período 1974/83**

Em 1974 a Folha dava os primeiros passos para implementar mudanças profundas na maneira de produzir sua mercadoria jornalística. Esse ano de 1974 pode servir como ponto de partida para a reforma que a empresa Folha da Manhã empreendeu em seu principal jornal: a Folha de S.Paulo. Foi quando a pág. 2 (de opinião) do jornal se abriu a intelectuais de oposição ao governo que haviam passado os dez anos anteriores distantes dos meios de comunicação. Em 1975, para reforçar o produto editorial, foram contratados Newton Rodrigues e Alberto Dines. Passaram a escrever na Folha personalidades como Geraldo Mello Mourão, Oswaldo Peralva, Flávio Rangel e Glauber Rocha. O jornalista Alberto Dines introduziu a crítica pública do jornalismo no País, com a coluna dominical “Jornal dos Jornais”. Foi também em 1975 que Otavio Frias Filho começou a trabalhar diariamente no jornal.

Voltando alguns anos atrás Elio Gaspari, explica a origem dessa conformação heterogênea na Redação da Folha.

*Desde 1967 a Folha de S.Paulo era chefiada pelo jornalista Cláudio Abramo, um intelectual trotskista e telúrico, mestre da técnica de edição, irreverente e elegante, respeitado pelo dono do jornal Octavio Frias, que o estimulou a reformar o matutino, buscando um caminho que o torna pluralista e singular. Abramo, que tivera um aliado no filho de Frias – Otavinho – 33 anos mais jovem do que ele, criou em 1976 a Página 3, de Opinião, que passara a publicar artigos da nobiliarquia acadêmica oposicionista abrindo espaço para intelectuais como Fernando Henrique Cardoso e Marilena Chauí. Conviviam também nesse espaço assinaturas governistas como o dignatário frotista Jaime Boaventura, da Escola Superior de Guerra. A Folha tinha na sua equipe nomes ilustres como Paulo Francis (fundador do Pasquim), Alberto Dines (renovador do Jornal do Brasil) e, na época Mino Carta (criador de Veja). Produzira aquilo que Otavio Frias Filho viria a chamar de “saco de gatos” (IDEM, pp. 453-454.)*

Também foi o ano em que se iniciou a ruptura do modelo tecnológico de produção do jornal, com a desativação definitiva do sistema de composição a quente e ingresso de vez nas técnicas industriais modernas.

Em setembro de 1977 aconteceu um atrito entre a Folha de S.Paulo e o Governo Militar. À revelia do Presidente General Ernesto Geisel e do chefe da Casa Civil General Golbery do Couto e Silva, ofendido por um artigo escrito pelo jornalista Lourenço Diaféria, em que louvava a atitude de um militar tido como herói que perdeu sua vida salvando uma menina no zoológico de São Paulo, o General Ministro do Exército Silvio Frota mandou prender o jornalista. O artigo publicado uma semana antes da data comemorativa da Independência do Brasil, intitulado “Herói.

Morto.Nós”, afirmava: “Prefiro esse sargento herói (...). O povo está cansado de espadas e de cavalos. O povo urina nos heróis de pedestal” (DIAFÉRIA, 1 de setembro 1977, p.44). Essa manifestação mexeu com os bríos dos generais que representavam a linha dura do regime, levando-os a agir contra o jornal.

Mexeu também com os bríos do jornal, pois sua direção num primeiro momento optou pelo enfrentamento. Decidiu protestar, fazendo com que o jornal não apenas circulasse no dia 16 de setembro de 1977, conforme fac-símile na seqüência, com o espaço do articulista em branco, trazendo no rodapé informe que o articulista estava encarcerado na Polícia federal, como remetia o leitor para manchete da 1ª. página, onde gazeteava o fato da prisão. Conseqüentemente armara-se a crise entre Governo e Folha, que andava latente há tempos, levando a um acerto de contas de ressentimentos profundos entre a Redação e os órgãos governamentais.

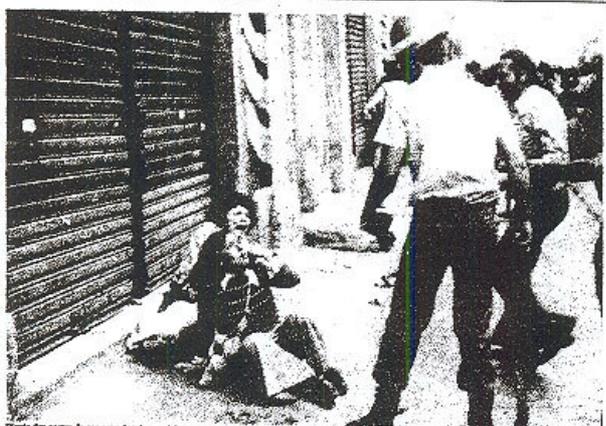
Essa atitude de confronto – que o próprio Abramo considerara imprudente – veio custar caro para a Folha, pois:

*No mesmo dia o general Hugo Abreu (chefe da Casa Militar do Governo Geisel) telefonou para Frias, sacou a mesma munição de combate contra o Jornal do Brasil (suspensão de todos os contratos de publicidade das áreas do Governo) e ameaçou processar a Folha*

EXEMPLAR DE ASSINANTE VENDA PROIBIDA

# FOLHA DE S. PAULO

Distrit-Presidente: Octávio Frias de Oliveira • Ano LXVI — N.º 17.606 • Um jornal a serviço do Brasil • São Paulo, quinta-feira, 16 de junho de 1977 • Al. Barão de Limeira, 425 • Cr\$ 2,00



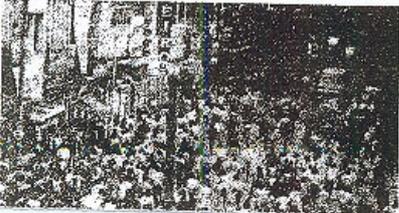
Um dos pontos de que se originou o que hoje são os 24 de Junho, a 1976. Aqui para o lado do Museu Paulista, o jornalista que vive o dia a dia em uma cidade de 10 milhões de habitantes, o tempo, segundo ele, não que sempre esteve à porta. Foto: Carlos Costa. Sítio de manifestações populares.

## Passeata, correria e prisões

Os estudantes não conseguiram realizar nem o ato público marcado para as 17 horas na praça Faria Lima. A reunião desde cedo por policiais militares, depois de choque com camponeses, policiais femininas e policiais J policiais. Mas realizaram uma série de pequenas manifestações no centro da Capital paulista.

A primeira começou às 17h30, uma manifestação que reuniu cerca de mil estudantes no momento de pico e que terminou 30 minutos depois, atravessando o final da Avenida General Carneiro, rua 31 de Março, rua Senador Queiroz, Avenida Princesa Maria, rua Capão São João e Largo Pádua.

Os estudantes realizaram também duas passeatas menores, uma que começou às 18h30 na avenida das Américas, São João e Tietê, e outra



## O divórcio está aprovado

O Congresso aprovou, na madrugada de hoje, a emenda do senador Nelson Carneiro instituído o divórcio no País.

A votação começou nos últimos minutos de ontem, tendo 32 senadores se manifestando a favor da emenda e 19 contra.

Dois senadores de São Paulo, Orestes Quércia e Otto Christo Letmann votaram a favor. Franco Montoro não compareceu.

Seguiu-se a votação dos deputados, que também aprovou a proposta maioritária.

O projeto irá agora a segunda votação no Congresso, na próxima semana.

**A longa sessão**

Num debate emocional que em certo momento levou o deputado Nereu Roberto (Arena-UF) às vés de faltar com o senador Benedito Ferrera (Arena-GO), que o substituiu de "motepape", o Legislativo debateu ontem, em sessão conjunta durante a manhã, tarde e noite, o emenda sobre o divórcio.

As discussões, acaloradas às vezes, chegaram ao nível de expressões como "a desqualificação é uma mulher casada" (Deputado Cabral, MDB-MA). "Divórcio é fabricação de menores abandonados" (Antônio Bressola, MDB-RS). "Vamos lembrar a hora da Ave Maria" (Walber Campos, MDB-PE, ao ocupar a tribuna às 13 horas).

Vários parlamentares, contudo, analisaram o problema em seu cerne, como o deputado Nino Ribeiro e o senador Nelson Quércia, além de membros de vanguarda, os deputados paulistas Herbert Levy (Avanço) e Freitas Nobre (MDB), a deputada fluminense Lígia Lemos Bastos, única representante feminina no Congresso Nacional.

Portaria teve de interromper a sessão do Congresso duas vezes, em consequência das manifestações das galerias, onde se encontravam mais de 1.500 pessoas. Na primeira vez, às 21h30, quando o deputado Amador Neto (MDB-RJ) condeçou o deputado Pedro Casaldáliga, de Goiás, e foi expulso. Na segunda, quando o deputado Freitas Nobre (MDB-SP), às 23h30, denunciava prisões de estudantes e artistas em São Paulo e foi aplaudido.

Para contornar as dificuldades, o senador Bressola, dirigindo-se à galeria, disse que o Congresso se sentiria orgulhoso com a presença de cada um e de todos; contudo, o regimento impedia manifestações.



Os deputados Nereu Roberto e o senador Benedito Ferrera brigam na galeria do Congresso. Foto: Carlos Costa.

## O CASO DIAFÈRIA

SETEMBRO DE 1977

Quinta-feira, 1.º de setembro de 1977

Sexta-feira, 16 de setembro de 1977

Lourenço Diafèria

Herói.  
Morto.  
Nós.

Não me venham com besteiras de dizer que herói não existe. Passei metade do dia imaginando uma palavra menos desgastada para o delírio e gesto desse sargento Sílvio, que pulou no poço das ariranhas para salvar o garoto de catorze anos, que estava sendo dilacerado pelos bichos.

O garoto está salvo. O sargento morreu e está sendo enterrado em sua terra.

Que nome devo dar a esse homem?

Escrevo com todas as letras: o sargento Sílvio é um herói. Se não morreu na guerra, se não disparou nenhum tiro, se não foi enforcado, tanto melhor.

Podem me explicar que esse tipo de heroísmo é resultado de uma total inconsciência do perigo. Pois quero que se lixem as explicações. Para mim, o herói — como o santo — é aquele que vive sua vida até as últimas consequências.

O herói redime a humanidade à deriva.

Esse sargento Sílvio podia estar vivo da silva com seus quatro filhos e sua mulher. Acabaria capitão, major.

Está morto.  
Um bellissimo sargento morto.

E todavia.  
Todavia eu digo, com todas as letras: prefiro esse sargento herói ao duque de Caxias.

O duque de Caxias é um homem a cavalo reduzido a uma estátua. Aquela espada que o duque ergue ao ar aqui na Praça Princesa Isabel — onde se redem os ciganos e as pombas do entardecer — oxidou-se no coração do povo. O povo está cansado de espadas e de cavalos. O povo urina nos heróis de pedestal. Ao povo desgosta o herói de bronze, irretocável e irretorquível, como as enfadonhas lições repetidas por cansadas professoras que não acreditam no que mandam decorar.

O povo quer o herói sargento que seja como ele: povo. Um sargento que dê as mãos aos filhos e à mulher, e passeie incógnito e destardado, sem divisas, entre seus irmãos.

No instante em que o sargento — apesar do grito de perigo e de alerta de sua mulher — salta no fosso das simpáticas e ferozes ariranhas, para salvar da morte o garoto que não era seu, ele está ensinando a este país, de heróis estáticos e fundidos em metal, que todos somos responsáveis pelos espíritos que machucam o couro de todos.

Esse sargento não é do grupo do cambalacho.

Esse sargento não pensou se, para ser honesto para consigo mesmo, um cidadão deve ser civil ou militar. Duvido, e faço pouco, que esse pobre sargento morto fez revoluções de bar, na base do uísque e da farolagem, e duvido que em algum instante ele imaginou que apareceria na primeira página dos jornais.

É apenas um homem que — como disse quando pressentiu as suas últimas quarenta e oito horas, quando pressentiu o roteiro de sua última viagem — não podia permanecer insensível diante de uma criança sem defesa.

O povo prefere esses heróis de carne e sangue.

Mas, como sempre, o herói é reconhecido depois, muito depois. Tarde demais.

É isso, sargento: nestes tempos cruéis e embotados, a gente não teve o instante de se reconhecer entre o povo. A gente não distinguiu teu rosto na multidão. Eramos irmãos, e só descobrimos isso agora, quando o sangue verteu, e quando te enterramos. O herói e o santo é o que derrama seu sangue. Esse é o preço que deles cobramos.

Podíamos ter estendido nossas mãos e te arrancado do fosso das ariranhas como você tirou o menino de catorze anos — mas queríamos que alguém fizesse o gesto de solidariedade em nosso lugar.

Sempre é assim: o herói e o santo é o que estende as mãos.

E este é o nosso grande remorso: o de fazer as coisas urgentes e inadiáveis — tarde demais.

Lourenço Diafèria

N. do R. — A crítica de Lourenço Diafèria de ser publicado em virúndia o cronista ter sido detido de 17 horas de prisão, pela Polícia Federal, conforme noticiamos na primeira página.

*com base na lei de Segurança Nacional suspendendo-lhe a circulação por dois meses, prorrogáveis por mais dois, Frias recuou. Retirou seu nome do cabeçalho do jornal, exonerou Abramo da chefia do jornal, cancelou a coluna de Dines e suspendeu a publicação dos editoriais. Ao receber o substituto, o jornalista Boris Casoy, Abramo disse-lhe: “Meu caro, assumo o cargo, salve o jornal (IDEM, p. 454)*

Pressões como essa – juntando o poder com a força do dinheiro estatal – sempre foram comuns no Brasil. Foi prática desde o Estado Novo, culminando no ciclo dos Generais Presidentes. A imprensa sempre foi fustigada pelos Governos. Mas isso não é um sortilégio apenas dos regimes excepcionais, mas sim moeda corrente nas democracias plenas, conforme enfatiza Pierre Bourdieu:

*O campo jornalístico tem uma particularidade: é muito mais dependente das forças externas que todos os outros campos de produção cultural, campo da matemática, campo da literatura, campo jurídico, campo científico, etc. (...). Ele depende muito diretamente da demanda, está sujeito à sanção do mercado, do plebiscito, talvez mais ainda do campo político. A alternativa do “puro” ou do “comercial” que se observa em todos os campos (...) aí se impõe com uma brutalidade particular e o peso do pólo comercial é aí particularmente forte: sem precedentes em intensidade, é também sem igual se o compararmos sincronicamente, no presente, ao que ele é em outros campos. (BOURDIEU, p. 96)*

Essa tensão começava a determinar os rumos da política nacional e da postura editorial da Folha de S.Paulo, pois logo depois, em janeiro de 1975, a censura prévia sobre a grande imprensa foi suspensa. Também nessa época a empresa Folha da Manhã já estava praticamente sem dívidas, podendo então começara uma política de avanços e recuos, assumindo uma postura mais crítica e menos omissa. Ou seja, passado o susto e retrocesso do caso Diaféria, o que se percebe é que os controladores da Folha começaram a sentir a necessidade de assumir um posicionamento do jornal que fosse mais claro como produto e mais contundente como linha editorial, pois sua auto-crítica apontava que ela tinha se tornado algo amorfo e descolado da realidade e das demandas de seu público-alvo. Isso já vinha desde o tempo da censura, quando se detectou que o jornal precisava de uma imagem mais definida. Como atitude prática editorial, é criada a página 3, mostrando a multiplicidade de correntes ideológicas da sociedade civil. Taschner faz um balanço abrangente dessa fase da Folha, quando começou a alinhar seu posicionamento ao capitalismo mais moderno e às tendências da redemocratização do regime político.

*A Folha de S.Paulo era o jornal mais completo e mais politizado do grupo. Com o fim das dívidas do Grupo, que o mantinha atrelado ao governo durante todo o período do milagre econômico e a emergência do Projeto de Distensão e depois de abertura política da dupla Golbery-Geisel (74 a 78), que segundo Duarte, procurou cooptar a grande imprensa de um modo geral, a Folha de S.Paulo, percebendo a direção dos novos ventos, reformulou sua linha editorial. Com isso, começou a caminhar mais para a esquerda, não obviamente no sentido de se tornar socialista, mas no de passar a defender, primeiro timidamente e depois com mais ousadia, um capitalismo mais moderno e a democratização do regime político selvagem. Apesar de todos os cuidados teve uma colisão com ele em 1977 – caso Lourenço Diaféria – com o que o jornal se retraiu por um ano. A partir de então, os editoriais que tinham sido suspensos voltam às suas páginas, assim como os jornalistas que tinham sido dele afastados. A página 3, que tinha surgido com a reforma editorial de 1975, dedicada ao debate entre diferentes correntes de opinião, segundo o jornal, ganhou novo alento e, em certos momentos a Folha de S.Paulo chegou a colocar-se na vanguarda dos meios de comunicação de massa, na defesa dos movimentos redemocratizantes que pululavam pelo País afora. (IDEM, p.186)*

Era esse o momento histórico que o Brasil vivia nos final dos anos 70, vindo a Folha a seu reboque para responder a seus posicionamentos e para transitar no contexto político, incrementando a publicação de conteúdos cada vez mais engajados do ponto de vista político, que retratavam posições e ideologias polissêmicas e dando espaço aos discursos que se produziam pelas várias forças representativas da sociedade. A Folha passou a servir como um catalisador dessas correntes, funcionando não só como a divulgadora desses movimentos, estimulando o aprofundamento das discussões sobre o processo político e sua possível abertura à redemocratização.

Essa posição, não usual naquele tempo, encontrou aceitação em vários setores da opinião pública no geral, e em particular no leitor da Folha, pois o jornal veio suprir uma lacuna no tocante à expressão de opiniões que até a primeira metade da década tinham sido marcadas pela censura prévia aos principais órgãos de informação do Brasil.

Essa prática editorial ajudou a incrementar alguns fatos políticos, que se tornaram eventos com alta potencialidade de mobilização da sociedade civil frente ao Governo constituído. As matérias publicadas, alinhavadas e acumuladas entre 1978 e 1983, das quais damos uma pequena amostra das primeiras páginas selecionadas e anexadas na seqüência sete ajudaram a criar consenso público e se transformaram em acontecimentos midiáticos e culturais, que redundaram na chamada “abertura política”, culminando com o Movimento das Diretas Já em 1983/84. Essas matérias contextualizadas vão gerando a cultura da mídia como conceitua Douglas, que é dinâmica por excelência, pois que tanto influem nos destinos da sociedade como na formação do capital imagético do veículo de comunicação social que o está disseminando:

*Ler politicamente a cultura da mídia significa situá-la em sua conjuntura histórica e analisar o modo como os seus códigos genéricos, a posição dos observadores, suas imagens dominantes, seus discursos e seus elementos estéticos formais incorporam certas posições políticas e ideológicas e produzem efeitos políticos (...). Na cultura da mídia há uma luta entre representações que produzem as lutas sociais existentes e transcodificam discursos políticos da época. (KELLNER, 2001, p. 29)*

Desde o início desse período – 1974 – a Folha de S.Paulo começava a viver momentos de mudança em sua linha editorial, abrindo espaços para manifestação de opiniões diversas – principalmente as de Política – através da coluna de Opinião na página 2, bem como da cobertura noticiosa. Por meio das manifestações de pensamento dessas correntes da sociedade civil, começava a mobilizar-se e a pressionar no sentido de haver uma distensão na luta pela abertura, visando a volta ao regime democrático pleno.

Um exame das capas da Folha nesse período, que vai de 15 de março de 1974 (início do Governo Geisel) até abril de 1983 (Governo Figueiredo), cuja seleção está publicada no Primeira Página, mostra o crescente engajamento do jornal nessa direção.





Renuncia o chanceler argentino

O ministro de Relações Exteriores da Argentina Oscar Albesola renunciou ontem ao cargo...

União culpada no caso Herzog



Herzog em uma reunião com o presidente da Câmara dos Deputados...

Juiz rejeita versão oficial e exige que se apure a morte do jornalista

O juiz Márcio José de Moraes rejeitou ontem a versão oficial da morte do jornalista Vladimir Herzog...

Sadat divide com Begin o Nobel da Paz

A Comissão Nobel Norueguesa concedeu ontem o Prêmio Nobel da Paz de 1978 ao presidente do Egito, Anwar Sadat, e ao primeiro-ministro de Israel, Menachem Begin...

Metalúrgicos vão à greve 2.ª feira

Os metalúrgicos de São Paulo, Osasco e Campinas, cerca de 50 mil, entrarão em greve à meia-noite da próxima segunda-feira...

Ipesp lança novo plano da casa própria

O Ipesp vai lançar 1.000 casas para famílias de baixa renda para servidores do Estado...

Jornalistas de São Paulo vão à greve

Os jornalistas de São Paulo vão à greve amanhã em protesto contra o fechamento do jornal 'O Estado de São Paulo'...

Ônibus urbanos podem parar na terça-feira

Os ônibus urbanos podem parar na terça-feira em protesto contra o fechamento do jornal 'O Estado de São Paulo'...

Geisel inaugura via Norte hoje, com Figueiredo

A inauguração da Via Norte, considerada pelo governo do Estado a maior e mais moderna do País, será inaugurada hoje à tarde pelo presidente Sarney e seu sucessor, general João Batista Figueiredo...

Localização de indústrias é definida em lei

O governador Paulo de Góes sancionou ontem a Lei de Localização das Indústrias, que define a localização das indústrias em áreas determinadas...

Adiada de novo a assembleia dos delegados

Uma nova e inesperada adulação da assembleia extraordinária que irá discutir o futuro do partido do governador Paulo de Góes...

Jânio volta ao velho estilo

Jânio Quadros voltou ao velho estilo de falar em público, com frases curtas e diretas...

Prêmio Nobel da Paz

Os ganhadores do Prêmio Nobel da Paz de 1978 são Anwar Sadat e Menachem Begin.

Ônibus urbanos podem parar

Os ônibus urbanos podem parar na terça-feira em protesto contra o fechamento do jornal 'O Estado de São Paulo'.

Geisel inaugura via Norte

A inauguração da Via Norte será realizada hoje à tarde pelo presidente Sarney e seu sucessor, general João Batista Figueiredo.

FOLHA DE S. PAULO

SEGUNDO CLUBE

Edição Responsável: Boris Casoy • São Paulo, sexta-feira, 10 de março de 1979 • Um jornal a serviço do Brasil • Ano 51 • N.º 14.111 • Al. Barão de Limeira, 115 • Cx. 7.000

Democracia - reafirma Figueiredo

Ao assumir o poder, o Presidente renova suas promessas de abertura política e o encão à conciliação



Presidente recebe e dá a posse dos membros do Conselho de Administração do Palácio do Planalto.

"Reafirmo: não desistirei de estar plenamente comprometido... com o projeto de uma nova ordem política e econômica, inclusive a implementação..."

"Reafirmo: não desistirei de estar plenamente comprometido... com o projeto de uma nova ordem política e econômica, inclusive a implementação..."

"Reafirmo: não desistirei de estar plenamente comprometido... com o projeto de uma nova ordem política e econômica, inclusive a implementação..."

"Reafirmo: não desistirei de estar plenamente comprometido... com o projeto de uma nova ordem política e econômica, inclusive a implementação..."

observar as suas promessas e bem assim e suscitar a união, a libertação e a independência do Brasil..."

Observar as suas promessas e bem assim e suscitar a união, a libertação e a independência do Brasil..."

Observar as suas promessas e bem assim e suscitar a união, a libertação e a independência do Brasil..."

Observar as suas promessas e bem assim e suscitar a união, a libertação e a independência do Brasil..."

Observar as suas promessas e bem assim e suscitar a união, a libertação e a independência do Brasil..."

Observar as suas promessas e bem assim e suscitar a união, a libertação e a independência do Brasil..."

Maluf assume sem o MDB

Em duas certificações que duraram pouco mais de uma hora... a chamada "sala de cada" convocaram e discutiram..."

Em duas certificações que duraram pouco mais de uma hora... a chamada "sala de cada" convocaram e discutiram..."

Em duas certificações que duraram pouco mais de uma hora... a chamada "sala de cada" convocaram e discutiram..."

Presidência, "nunca mais" veto branco ao prefeito

"Sempre estarei aberto a colaborar... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

"Sempre estarei aberto a colaborar... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

"Sempre estarei aberto a colaborar... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

"Sempre estarei aberto a colaborar... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

"Sempre estarei aberto a colaborar... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

"Sempre estarei aberto a colaborar... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

O gabinete de Sadat aceita a paz de Carter

O gabinete egípcio aprovou ontem... o acordo de paz com Israel..."

O gabinete egípcio aprovou ontem... o acordo de paz com Israel..."

O gabinete egípcio aprovou ontem... o acordo de paz com Israel..."

O gabinete egípcio aprovou ontem... o acordo de paz com Israel..."

O gabinete egípcio aprovou ontem... o acordo de paz com Israel..."

O gabinete egípcio aprovou ontem... o acordo de paz com Israel..."

Metalúrgicos decidem continuar em greve

A greve dos metalúrgicos... não mostra sinais de fim..."

A greve dos metalúrgicos... não mostra sinais de fim..."

A greve dos metalúrgicos... não mostra sinais de fim..."

A greve dos metalúrgicos... não mostra sinais de fim..."

Irmã Maurina aponta Fleuri como torturador

Irmã Maurina, acusada de atividades subversivas... Fleuri apontado como torturador..."

Irmã Maurina, acusada de atividades subversivas... Fleuri apontado como torturador..."

Irmã Maurina, acusada de atividades subversivas... Fleuri apontado como torturador..."

Irmã Maurina, acusada de atividades subversivas... Fleuri apontado como torturador..."

EXTERIOR

EXTERIOR: "O Brasil mantém o diálogo... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

EXTERIOR: "O Brasil mantém o diálogo... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

ROMÊNIA

ROMÊNIA: "O governo romeno... mantém o diálogo... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

ROMÊNIA: "O governo romeno... mantém o diálogo... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

OTOMANIA

OTOMANIA: "O governo turco... mantém o diálogo... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

OTOMANIA: "O governo turco... mantém o diálogo... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

IRÃ

IRÃ: "O governo iraniano... mantém o diálogo... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

IRÃ: "O governo iraniano... mantém o diálogo... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

CHINA

CHINA: "O governo chinês... mantém o diálogo... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."

CHINA: "O governo chinês... mantém o diálogo... com o projeto de uma nova ordem política e econômica..."



## ABC propõe uma greve nacional a 1º de outubro

Cerca de seis mil trabalhadores, estudantes e intelectuais aprovaram ontem no Espaço Municipal de São Bernardo, durante as comemorações do 1.º de Maio, a proposta de greve nacional de todos os categorias profissionais do País no dia 1.º de outubro, caso o governo não atenda às reivindicações apresentadas pelos sindicatos de trabalhadores nos últimos três anos. Entre essas reivindicações constam desde a garantia no emprego até a reforma agrária.

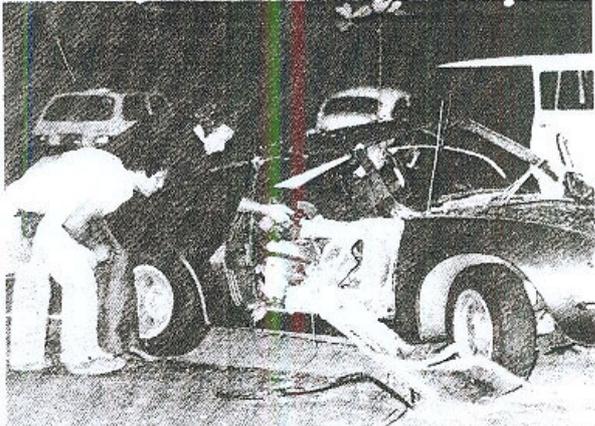
A proposta é das entidades sindicais que promoveram o 1.º de Maio no ABC e foi apresentada pelo presidente do PT, Lula Inácio da Silva. Lula, que afirmou logo em seguida que "muito gente vai dizer que o Lula está desesperado, e é para desesperar mesmo, depois de ter aprovado um salário mínimo, que desrepelira a própria legislação". Concluiu, Lula enfatizou que "a gente está chamando o governo à razão e damos seis meses de prazo".

Em São Paulo, cerca de três mil pessoas participaram do 1.º de Maio Unificado, promovido pela União Sindical, na praça da Sé. A comemoração transcorreu sem incidentes. Logo após seu encerramento, porém, algumas centenas de pessoas desfilaram saar em passeata — não autorizada pelos promotores do evento — pelas ruas do centro da cidade. Policiais do Deops dissolveram a passeata a tiros de revólver e bombas de gás lacrimogêneo. Na confusão, Sandra Kozlitz, de 22 anos, foi atingida por uma bala na coxa esquerda, e Vanda de Albuquerque e Maria de Lourdes Santos foram picadas, sendo soltas por volta de 14 horas.

O governador Paulo Maluf, acompanhado de várias autoridades, esteve presente nos festejos realizados em Estúdio Marrazato, pela Sociedade Amigos daquele bairro.

de comemorações da "Festa" Chica Faria, de Santos Aires, Marechal Bortolotto, de Marília, e Paulo Frei Pinheiro, de Ribeirão Preto, no 1.º de Maio de 1980, na pág. 7.

## Exército investiga explosão que vitimou dois militares



Felizes exibiram a carro destruída pela explosão, no estacionamento de Ribeirão Preto. O capô e o motor estavam em estado de conservação.

## Mais bombas no carro

Dois das bombas encontraram-se no interior do "Puma" onde um terceiro explosivo detonou no noite de ontem, pelos toques de Rete Globo de Televisão. No entanto, o comandante do 1.º Exército, general Gentil Marcondes Pires, disse que não conseguiu confirmar a existência dessas bombas no-otomáticas e classificou a explosão da tarde como "um atentado, intencional ou não", provocado por "grupos que não têm consciência e acúmulo de desenvolvimento democrático do País".

Ele admitiu que o capô e o motor estavam a serviço de obter informações do 1.º Exército, no momento em que se realizava, no Bloco

tro, bairro da Tijuca, um "show" de música por ocasião do 1.º de Maio. E revelou que a bomba explodiu dentro do "Puma".

Momentos depois dessa explosão, outra bomba detonou na casa de força do Bloco, sem maiores consequências.

O general garantiu ser "óbvio" que seus subordinados foram "vítimas de atentado, alió que se prova o contrário". Repudiou a possibilidade de envolvimento de membros do Exército nas explosões, mas disse que todas as hipóteses serão investigadas, inclusive a de acidente.

O sargento Rosário foi enterrado no cemitério do Ipirá com honras militares e seu caixão foi carregado, entre outros oficiais, pelo general Gentil Marcondes. Segundo o sargento, confirmou que ele servia no Doi-Codi, como motociclista. Tanto no Instituto

Médico Legal como no cemitério, não lhe permitiram ver o corpo do marido.

O capitão Wilson Machado continua em estado grave, internado no hospital Miguel Couto, sem maiores melhorias.

Polícias do Departamento Geral de Investigações Especiais concluíram ontem que a explosão dentro do "Puma" foi obra de terroristas, divididos em vários grupos. Essa conclusão baseia-se no depoimento de uma testemunha, cuja identidade não revelou, que afirmou ter presenciado a fuga de três automóveis, em alta velocidade, logo após a detonação da bomba.

Nora confusa divulgada pela OAB e ABT, com apoio de representantes de todos os partidos políticos e outras entidades, pede que se "abure, efetivamente, as responsabilidades de todos os envolvidos" na explosão das bombas. **PAG. 5**



Um grupo de pessoas em São Paulo, 1.º de Maio, participou do 1.º de Maio Unificado.



Um grupo de pessoas em São Paulo, 1.º de Maio, participou do 1.º de Maio Unificado.

## Japão vende menos carros para os EUA

O governo japonês, depois de dois dias de negociações com o enviado especial do governo norte-americano, William Brock, concordou ontem em diminuir em 7,3% a exportação de automóveis daquele país para os Estados Unidos, o que significa 100 mil unidades a menos no ano financeiro iniciado em 1.º de abril. O acordo é válido por dois anos. Ao final do prazo, o Japão decidirá se serão necessários compromissos por mais um ano, como querem os Estados Unidos.

A decisão foi contra de má vontade pelos dirigentes das duas maiores fábricas de automóveis do Japão, a Toyota e a Nissan Motors. Para o presidente da Toyota, a medida significará um forte golpe na economia japonesa. **PAG. 13**

## No aniversário de Delfim, uma festa política



O ministro Neto e outros no momento da festa política.

O ministro do Planejamento, Delfim Neto, indagado ontem em São Paulo sobre sua possível candidatura à Presidência da República, no sucesso do general Figueiredo, respondeu: "Não digo nem sim nem não", acrescentando que o momento não era indicado para dar entrevistas.

O diálogo ocorreu durante recepção que o ministro ofereceu para comemorar seu 57.º aniversário e antes de se transformando numa autêntica festa política, de que participaram, durante três horas, mais de 50 pessoas.

Quatro governadores — de São Paulo, Bahia, Ceará e Santa Catarina — estiveram presentes, além do ministro do Interior, Mário Andreazza, do presidente do PSD, José Sarney, e dos ex-governadores Lauro Nogueira e Ariberto Soares.

Os governadores Paulo Maluf e Antônio Carlos Magalhães não chegaram a encontrar-se, mas fizeram novas críticas recíprocas. **PAG. 4**

## Dom Agnelo quer CEBs 'evangélicas'

As Comunidades Eclesiais de Base devem ser "bem orientadas para que repudiem tudo que não é evangélico ou que surta as ambições pessoais de grupos ou partidos", afirmou ontem o cardeal dom Agnelo Rossi, prefeito da Segunda Congregação para a Evangelização dos Povos, do Vaticano, ao desembarcar no aeroporto de Congonhas, procedente de Roma.

O cardeal, que será homenageado amanhã com missas na catedral da Sé pela passagem de seu jubileu de prata episcopal, observou que a existência das CEBs — quase 70 mil no País, hoje — "é um fato inegavelmente positivo e muito encorajado pela Igreja". Advertiu, porém, que as comunidades brasileiras não devem ser comparadas às de outros países. **PAG. 4**

## Marinho aponta parcialidade e ameaça o juiz

Acusando de parcialidade o árbitro da primeira partida entre São Paulo e Grêmio, e lateral-esquerdo adonairino Marinho Chagas ameaçou atacar, ao voltar de Porto Alegre com a delegação do clube paulista, o juiz José Roberto Wright, que aglutinara o segundo jogo — amanhã, às 16 horas, no Morumbi —, quando pode ser decidido o título da Taça de Ouro. "Se ele não apontar direito e agir como o Arnaldo César Coelho lá no Sul, a luta irá virar o campo e baticado".

Em fim, na partida, onde será disputado amanhã mais um GP de Futebol, o brasileiro Nilson Pinheiro ontem o 8.º melhor tempo, do primeiro tempo oficial. **ESPORTES**

## Opinião

"Educação e responsabilidade", editorial na Página 5 de "Médico da Fronteira das CEBs", de Leonardo Bell, em "Atos", de José Boveri, na Página 13.

## Nacional

O estabulador Roberto Corrêa, agredido a locais turísticos, deverá depor amanhã a Juiz de Direito Arnaldo do Prado de Castro (Ribeirão), não para um julgamento de culpa, mas para esclarecer sua responsabilidade no acidente. **PAG. 4**

## Exterior

Os dois correspondentes) João Franco, de Nova York, comenta a vitória do presidente Nixon na primeira batalha do Congresso pela aprovação das cortes no orçamento. **PAG. 4**

## Opinião

Em São Paulo, com o novo estado e o novo cenário político, a economia do país deve sofrer alterações. **PAG. 4**

## Seis detentos escapam após render guarda

Seis presos fugiram na madrugada de ontem da Casa de Detenção, em São Paulo, após dominarem sucessivamente carcereiros, guardas e porteiros, em uma operação silenciosa que não despertou suspeitas das guardas que ficam nas muralhas. Os fugitivos, de idades entre 18 e 22 anos, são "passalinhos de alta periculosidade", segundo o diretor do presídio.

Os presos estavam no Pavilhão 6. Armados com cinco revólveres e quatro facas, renderam um carcereiro, atravessaram outras dependências, cruzaram o pátio interno e chegaram ao portão. Na rua, os homens foram rastreados um a um e os outros seis desapareceram. **PAG. 3**

## Ônibus podem parar se não houver acordo

Empregados e donos de empresas de ônibus do Capital metropolitano hoje às 13 horas, na Secretaria Municipal de Transportes, na última tentativa de negociação do acordo salarial de dois meses que já está em vigor desde o 1.º de maio antes do assembleia dos trabalhadores, em greve para amenizar e que poderá decretar a greve. Os empresários rejeitaram, nas reuniões anteriores, as 11 reivindicações dos trabalhadores, o que aumentou a possibilidade de greve.

Errevo se o comprometimento de voto não pesará na assembleia de amanhã, em consequência de um trabalho preliminar realizado com todos os membros do Capital. **PAG. 9**

# FOLHA DE S. PAULO



São Paulo, quarta-feira, 6 de abril de 1963 • Um jornal a serviço do Brasil • Ano 63 • N.º 19.726 • Al. Baseio de Limeria, 423 • Cr\$ 110,00

## Mínimo deve subir para Cr\$ 34.776

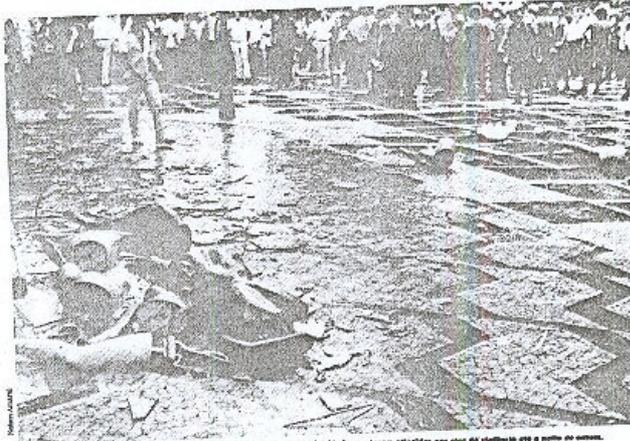
O salário mínimo das regiões Sul e Sudeste, bem como do Distrito Federal, deverá subir em maio de Cr\$ 33.344 para Cr\$ 34.776, já que o INPC para os reajustes salariais do próximo mês foi fixado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística em 4,5%.

## Tancredo pede a Figueiredo ação conjunta

"Terei ponderar com S. Exa. a necessidade de uma ação conjunta do governo federal com os governos estaduais, para que todos os problemas econômicos que nesta hora atingem o Brasil possam ter uma solução conjunta, uma solução harmônica, uma solução da maior eficiência."

# O 2.º Exército entra em regime de prontidão A violência se alastra e Montoro promete ordem

### Com a multiplicação dos saques, agora até no centro da cidade, o comércio foi obrigado a cerrar as portas



O governador recebe comissão de manifestantes e promete criar 40 mil novos empregos a curto prazo

A situação agravou-se ontem em São Paulo: voltaram a ocorrer saques e depredações de estabelecimentos comerciais, não apenas na zona Sul mas também no centro da cidade; em vários bairros, quase todos as lojas e supermercados fecharam por medo de boatos sobre ataques iminentes; aproximadamente mil pessoas tentaram invadir o Palácio dos Bandeirantes, chegando a derrubar parte do gradil; a polícia interveio com energia, reprimindo os tumultos e fazendo morte de 200 pessoas; um homem morreu, baleado durante um saque no Jardim São Luis.

A noite, falando por uma rede de rádio e televisão, o governador Francisco Montoro denunciou a existência de um "plano concertado de pequenos grupos, com o objetivo de tumultuar a reorganização democrática" e advertiu: "Fique a população tranquila. A ordem pública será mantida". Também prometeu que espera proporcionar 40 mil novos empregos através das medidas que está adotando.

Em Brasília, o presidente Figueiredo determinou que o 2.º Exército, sediado em São Paulo, entrasse em regime de prontidão. O ministro do Planejamento, do Planejamento, disse que o governo federal deserta qualquer auxílio a curto prazo ao governo paulista.

Os incidentes, ontem, começaram de manhã, quando centos de pessoas foram em passeata do largo 13 de Maio ao Palácio dos Bandeirantes. Antes que o governador recebesse uma comissão dos manifestantes, por volta do meio-dia, vários deles invadiram contra o gradil do palácio, derrubando-o parcialmente, mas foram contidos pela tropa de choque.

Montoro — que vive na no próprio palácio com os governadores Tancredo Neves, de Minas Gerais, e Leonel Brizola, do Rio de Janeiro — disse à comissão que já estava tomando providências para combater o desrespeito ao Estado. Em nota conjunta, os três governadores lançaram "um apelo à população para que se mantenha em calma, evitando manifestações violentas, que só servem aos inimigos da democracia".

Durante a tarde, Montoro reuniu-se ainda com os presidentes das federações das Indústrias, do Comércio e da Agricultura e com um grupo de dirigentes sindicais. Pediu a todos cooperação para solucionar a crise.

Por volta das 13 horas, os manifestantes retornaram em passeata ao largo 13 de Maio. Segundo um dos responsáveis pelo policiamento, ocorreram saques na região de Santo Amaro "a cerca de 15 minutos". No final da tarde, os incidentes eclodiram na área central da cidade, atingindo lojas da praça do 56, rua Direita, Palácio do Colégio, praça do Estreito, rua Boa Vista e praça da República (onde prosseguiram até o fim da noite).

O cartório arcebispo dom Paulo Ernesto Arns pediu "que as soluções sejam propostas de imediato e encaminhadas logo a ruínas possíveis", e concluiu: "Tolerância é solução. Violência é caminho para o caos".

A Associação Comercial divulgou nota informando que "resoluiu aguardar até amanhã" (hoje), para que as autoridades consigam estabelecer a ordem na Capital. Caso isto não aconteça, os comerciantes serão aconselhados a manter as portas fechadas. (PÁG. 9, 10, 11 e 12 fechadas)

Leva a opinião da "Folha" de Brasília "Temos governadores" e o artigo de Derval F. de Azevedo, de São Paulo, de 20 pág. 7.

## Opinião da "Folha"

Leva na pág. 7 os editoriais "Termos governamentais", sobre a mensagem do governador Francisco Montoro pela TV, prometendo garantir à população, e "Aberturas e crises", sobre as crises políticas da orientação econômica atual.

## Challenger quase perde o satélite

O maior satélite de comunicações do mundo, avaliado em 100 milhões de dólares, descontrolou-se logo após ser lançado pelo avião-espaçonave Challenger na manhã de ontem. Os técnicos da Nasa começaram a tentar reparar o defeito, mas não permaneceram fora de sua órbita geostacionária, que está a 36 mil quilômetros de altura. (PÁG. 7)

## Guerreiro condena pressão dos ricos

O chanceler Sarney Guerreiro rejeitou ontem em Buenos Aires, na 5.ª reunião ministerial do Grupo 77, a "pressão excessiva" que os países ricos do bloco econômico de 60 países em desenvolvimento impõem sobre os países pobres, que pedem cessar a destruição da própria base econômica. (PÁG. 18)

## Contra o "bicudo", outro inseticida

O Ministério da Agricultura, cedendo às pressões das Secretarias paulistas de Agricultura e do Meio Ambiente, anunciou ontem a proibição de ser utilizado no combate ao pragão "bicudo", que está atacando os algodões paulistas. As pulverizações devem continuar. (PÁG. 18)

## O jornal japonês e os computadores

A experiência do jornal japonês "Asahi Shinbun", o segundo maior do mundo, demonstra que a introdução da computação na área de jornalismo pode gerar novos empregos e não provocar uma situação de desemprego. Além disto, a utilização de computadores na edição de textos, deve contribuir a viabilizar o chamado "banco de talentos". (PÁG. 18)

## Previsão do tempo

Incívul em São Paulo, com nevoeiro úmido e chuvas no período. Temperatura em regime oscilante, a máxima ontem foi 27,1 graus e a mínima 18,1.

Na Folha: "Opinião" - PÁG. 18, "previsão de tempo" - PÁG. 18, "previsão de tempo" - PÁG. 18, "previsão de tempo" - PÁG. 18.

## O governador recebe comissão de manifestantes e promete criar 40 mil novos empregos a curto prazo



Os manifestantes saíram do largo 13 de Maio e caminharam até o Bandoinense, onde, antes da saque, cortaram pelo palácio, derrubando parte do gradil.

### Banco americano reduz taxas de juro preferencial

O 31.º maior banco dos EUA, o Wachovia Bank, reduziu ontem a sua "primeira taxa de juro cobrada aos clientes preferenciais" para 10%, contra 10,5% anteriores e 11% vigentes no mercado portu-americano até fevereiro. A medida também para as contas comerciais, se seguida por outros bancos, poderia contribuir também para a queda da taxa de juro cobrada nos empréstimos internacionais aos países em desenvolvimento, como o Brasil. A situação relativa, nos últimos meses, na América Latina, além do México e do Chile, também a Argentina vem apresentando superávits no balanço comercial superiores às médias estabelecidas pelo FMI, e o bloco noroeste inclina sua dívida para baixo.

### Grupo 14 faz nova proposta a metalúrgicos

O Grupo 14 da Flap fez ontem nova proposta aos sindicatos de metalúrgicos que ainda não aceitaram acordo oferecido nos trabalhos de negociação com até 50 funcionários uma taxa de produtividade de 3%, contra 1,5% da oferta anterior. Houve mudança também para as fábricas entre 3.000 e 4.000 empregados, que antes pagariam 4% e agora passam a 5%.

### França expulsa 47 soviéticos por espionagem

Cláudio Abramo, de Paris

O governo da França expulsou ontem do país 47 soviéticos — 40 diplomatas, dois funcionários da embaixada e o chefe da seção de agricultura da missão soviética —, sob acusação de espionagem científica e militar. A expulsão marca a mudança na história das relações entre os dois países, mas a chancelaria francesa disse esperar que a medida não afete os laços franco-soviéticos.

### Andreazza vai tentar explicar o caso Delfin

O ministro Mário Andreazza, do Interior, compareceu hoje ao plenário da Câmara dos Deputados, onde tentará justificar o regime pelo qual o BNTE recebeu do grupo proprietário o pagamento de 5 milhões de dólares (operações realizadas pelo BNTE em dezembro passado).

Se os demais países não houver concessões, bem como no caso salarial, mas o empresário Roberto Delfin Manna, do Grupo 14, está confiante em que esta proposta será aceita até mesmo pelos 31 sindicatos do Interior. A Federação dos Metalúrgicos, controlada por outros sindicatos, está em negociação com o "clima para greve".

A embaixada da URSS, em Paris, que tem 400 funcionários, protestou junto ao governo francês, negando que os espionagem tivessem envolvimento com espionagem. De 47 soviéticos expulsados ontem incluem a esposa, o filho de um Urchin de Aeronáutica, desviado de sua rota para Moscou.

O ministro deverá dizer aos deputados que a operação atendeu a todas as condições legais e que o procedimento não gerará que a União tenha acesso por Cr\$ 9,5 bilhões. O relatório do BNTE e documentos que fundamentaram a decisão do caso, de mais de 150 páginas, estão hoje em elaboração e serão encaminhados das explicações do ministro.

Leva a opinião da "Folha" de Brasília "Temos governadores" e o artigo de Derval F. de Azevedo, de São Paulo, de 20 pág. 7.

As capas refletem um nítido engajamento político da Folha em torno das forças sociais que lutavam contra o Governo e pelo processo de abertura. Consta-se também que há uma pluralidade, por meio da abertura de espaço para os dois lados: há notícias do Governo Militar fechando o Congresso, do Governo anunciando a democracia; mostrando o MDB como pólo aglutinador das forças de oposição ao Regime, exibindo o estrago que as bombas que explodiram no colo do sargento causaram ao regime militar; das ações do movimento metalúrgico, prisões de universitários; da prisão de políticos emergentes como o metalúrgico Luiz Inácio Lula da Silva, ao voltarem proscritos pelo regime, vivos ou mortos, como Leonel Brizola, JK e Carlos Lacerda.

Segundo Taschner, a Folha se tornou nesse período um jornal mais politizado, que começou a caminhar para a esquerda, que assumiu a tese da redemocratização do regime, que abriu espaço para o debate entre as diferentes correntes de opinião, que passou a defender os movimentos redemocratizantes e que passou a dar espaço para uma série de personalidades do quadro político nacional que até aquele momento eram emergentes ou proscritos pelo regime.

Com isso a Folha de S.Paulo conseguiu, ainda segundo Taschner “*colocar-se na vanguarda dos meios de comunicação*” A veiculação sistemática desses conteúdos ajudaram a criar fatos culturais/políticos que viriam a desembocar no movimento das Diretas Já, que teve seu início em 1983.

### **3. A Folha de S.Paulo e o Movimento “Diretas Já” – 1983/85**

Com isso, a Folha de S.Paulo vislumbrou nesse momento – 1983/84 –, a possibilidade de dar um salto histórico e tornar-se o veículo impresso mais influente do Brasil. As bases para essa mudança estavam asseguradas graças ao sucesso da ousada estratégia de se aliar ao Movimento das Diretas, num momento (1983) em que toda a imprensa brasileira, como também amplos segmentos da sociedade civil, se mostravam céticos quanto a seus resultados.

Kotscho revela em seu livro autobiográfico que a primeira ligação entre a Folha de S.Paulo e o Movimento das Diretas Já aconteceu no dia 3 de abril de 1983, em que o jornal publicou uma entrevista feita por ele, então repórter da Folha com D. Paulo Evaristo Arns, encabeçada pelo seguinte título: “Diretas em todos os níveis, quer D. Paulo” (KOTSCHO, 2006, p. 115).

Porém, consta que foi Otavio Frias Filho, que assumiu a direção de redação da Folha em maio de 1984, que recomendou ao Publisher do Grupo, Octavio Frias de Oliveira, empreender uma campanha pelas eleições diretas para Presidente da República do Brasil em virtude de haver uma efervescência sobre o assunto que começava a reverberar em certos setores da sociedade civil. Mas os sinais das ruas ainda eram contraditórios nesse momento.

Já Kotscho diz que, baseado nessas efervescências, foi ele o mentor da idéia, quando afirma que redigiu uma proposta para o jornal, recomendando que a Folha de S.Paulo empunhasse de vez a bandeira das eleições diretas, com o fazia a imprensa, antigamente, quando se apaixonava por uma causa. Kotscho afirma: *“no dia seguinte, as três páginas que escrevi foram logo encaminhadas por Adilson Laranjeiras ao proprietário do jornal. ‘Seu’ Frias convocou imediatamente a cúpula da Folha à sala dele, leu o texto para todos os editores e mandou tocar o pau na máquina. Formou um grupo para cuidar da cobertura da campanha, sob a coordenação de Otavio Frias Filho, então Secretário do Conselho Editorial, e na edição seguinte já se abria espaço para a campanha das Diretas.”*

A apropriação dessa paternidade ainda causaria controvérsias, começando quando a Folha, logo após o término do Movimento, publicou o primeiro capítulo do livro sobre as Diretas Já, no Caderno Primeira Leitura, escrito por Kotscho.

Kotscho, nesse mesmo livro, descreve sua versão do incidente, a cena e sua reação sobre a paternidade de idéia da Folha em abraçar desde a primeira hora o movimento que ainda se formava. Eis sua descrição:

*(... ) O Boris precisa falar com Você urgente, veio me avisar um contínuo. Eu estava bem ao lado da Folha, no Bar do Mané, onde uma turma grande batia ponto, religiosamente, toda noite. O “Sujinho” (...) era um prolongamento da redação; lá discutíamos o que tínhamos feito – o dito “jornal falado” e as possíveis pautas do dia seguinte (...). Eram encontros de trabalhos regados a muito cerveja, nos tempos em que os jornalistas ainda se permitiam essas liberalidades (...).*

*Boris parecia transtornado. “O Otavinho está p... com você” comunicou-me secamente. Foi o seguinte: Otavio Frias Filho relatou a Boris que fora dele, e não minha, a iniciativa para que o jornal se engajasse na campanha das Diretas. Eu nunca tinha ouvido falar naquela história antes, mas não havia muito o que discutir. Era a maior saia justa, já que se tratava do filho do dono do jornal com quem eu mantinha relações bastante boas até então. Em outra versão, da qual fiquei sabendo vários anos depois, a idéia de engajar a Folha na cobertura das Diretas Já também teria sido sugerida pelo jornalista João Russo, editor de política. Cuidei logo de acrescentar uma nota – “Explicação necessária” à página com as informações que me foram transmitidas. Durante uma viagem de “Seu” Frias ao exterior, antes de ele receber minha proposta para que o jornal fizesse uma campanha pelas Eleições Diretas, Otavio, na época Secretário do Conselho Editorial, teria dado a mesma idéia à cúpula da redação da Folha (KOTSCHO, 2006, p. 129-130).*

Seja lá de quem veio a idéia, o fato concreto é que foi assim que a Folha de S.Paulo tornou-se primeiro veículo da grande imprensa a engajar-se no Movimento pelas Diretas Já. A partir de dezembro de 83 começou a publicar regularmente o Roteiro das Diretas, que não só estimulava a realização dos atos em locais públicos e casas parlamentares, possibilitando uma importantíssima acumulação de expectativas, como também comprometia os dirigentes políticos e governantes favoráveis às eleições diretas com a programação estabelecida.

Na abertura do livro “Diretas Já: 15 meses que abalaram a ditadura”, Leonelli e Oliveira: começam com indagações: por que a campanha das Diretas Já mobilizou tão ampla e profundamente a sociedade brasileira? O que levou ao engajamento tão decidido da sociedade

brasileira, do Oiapoque ao Chuí? Que síntese fantástica – nunca antes obtida e nunca mais repetida se operou entre a bandeira política, a aspiração coletiva e a motivação de cada um dos seus milhões de brasileiros que participaram dessa jornada? Como os impulsos apaixonantes, que eram característicos do futebol, do Carnaval e de alguns mitos religiosos, convergiram para a política? Como nasceu, cresceu e se desfez esse sonho que arrebatou corações e mentes de milhões de brasileiros criando um raríssimo momento em que a história pode ser vista de baixo ou de cima com a mesma intensidade?

Na visão de Leonelli e Oliveira, esse comportamento intenso do povo brasileiro, que assolou e contaminou grande parte da sociedade naqueles primeiros meses de 1984, deu-se em função do regime de os militares estar vivendo seu crepúsculo, sob o comando do Presidente Figueiredo. Daí surge o Movimento Diretas Já, incipiente em 1983 e que pega fogo de janeiro a abril de 84. Cansados da ditadura e da crise, tomados por irresistível desejo de mudança, os brasileiros vão as ruas pela democracia e liberdade.

Leonelli e Oliveira relembram ainda que com emoção de arrepiar e muita alegria, sem medo algum, os brasileiros sonham, pedem, desafiam, gritam, riem e choram, aplaudem e vaiam, cantam e exigem “Diretas Já” e “Quero votar para presidente”. Milhares, depois milhões. Vasta massa inunda espaços públicos em busca de seus direitos. Tudo começou no início de 83, com jovem Deputado Federal Dante de Oliveira, do PMDB-MT.

Foi antes da criação desse clima, ainda em final de 1983, que a Folha sentiu no ar o movimento social que se armava – quando os demais ainda não o sentiam – e engajou-se na pequena onda que se formava e começou a dar cobertura editorial a todos seus os passos e suas ações. Com o passar dos meses ela vai se agigantando e ganhando a adesão de outros títulos da imprensa.

O movimento tomou corpo público em São Paulo no comício do dia 25 de Janeiro de 1984 e ganhou as demais capitais brasileiras, espalhando-se por todo o País como um vírus. As primeiras páginas da Folha de S.Paulo desse período anexadas na seqüência, dão uma mostra da postura editorial que a Folha, especificamente, assumiu em relação ao movimento.

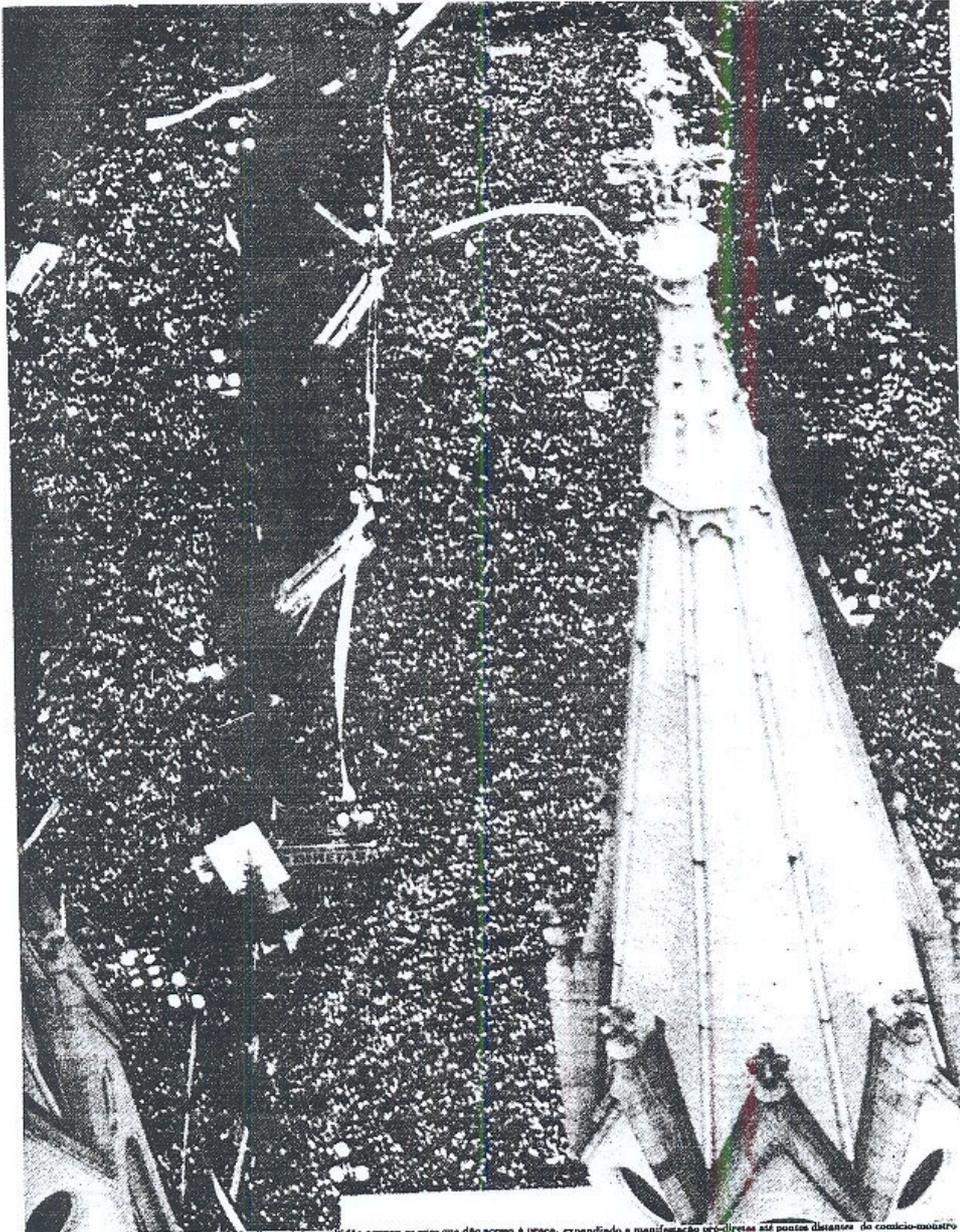
A do dia 26 é quase totalmente tomada por uma foto tirada do topo da Catedral da Sé. No topo da página abre-se a seguinte manchete: “300 mil nas ruas pelas Diretas” (Primeira Página, 1985, p.99). Porém, o auge da cobertura deu-se na edição do dia 25 de Abril de 1984, dia da votação da Emenda Dante de Oliveira, quando a Folha apresentou em sua capa duas tarjas horizontais em verde e amarelo, com o título “*Usem amarelo pelas Diretas*”.

# FOLHA DE S. PAULO

SEGUNDO CUBHE

Editor Responsável: Boris Casoy • São Paulo, quinta-feira, 26 de janeiro de 1984 • Um jornal a serviço do Brasil • Ano 63 • N.º 20.021 • Al. Barão de Limeira, 425 • Cr\$ 300,00

## 300 mil nas ruas pelas diretas



Mais de 300 mil pessoas ocuparam as ruas que dão acesso à praça, expandindo a manifestação pró-diretas até pontos distantes do comício-monstro

**CARLOS BRICKMANN**  
Do nosso equipe de reportagem

Os números variam, mas uma coisa é certa: este comício foi a maior manifestação já realizada em São Paulo desde a Marcha da Família com Deus pela Liberdade, em 1964. De acordo com os cálculos realizados pela "Folha", 300 mil pessoas saíram às ruas para defender, na praça da Sé, a restauração das eleições diretas para a Presidência da República.

Há outras cifras: a Polícia Federal fala em 130 mil pessoas; o secretário das Comunicações e coordenador do comício, Jorge Cunha Lima, diz não basear-se em dados da Polícia Militar, citando entre 300 e 350 mil pessoas; o secretário dos Transportes da Prefeitura, Getúlio Hanashiro, diz não apoiar-se em dados do Metrô, calculando a multidão em 400 mil.

"Perguntam-se há aqui 300 ou 400 mil pessoas", disse o governador Franco Montoro no discurso de encerramento do grande comício. "Mas a resposta é outra: aqui na praça estão presentes as esperanças de 130 milhões de brasileiros." E foi aplaudido com entusiasmo — na verdade, essas números é que estavam certos.

Quem foi o herói do comício?

Montoro, sem dúvida, que marcou a manifestação para um feriado, foi muito criticado por isso e acabou vitorioso; Lula, o mais aplaudido da tarde, antes mesmo de chegar, e aclamado quando pediu a seus seguidores que não viessem os adeptos de outros partidos; Ulysses Guimarães, mais uma vez chamado de "Sr. Eleições Diretas", pois foi ele quem manteve a campanha de pé quando outros políticos nela não acreditavam; Demar Santos, esquentado apresentador que soube controlar a multidão e garantir a palavra até mesmo de políticos do PTB e PDS, que o povo insistia em votar; Jorge Cunha Lima, organizador do comício; os artistas, que vieram em caravana; os três governadores que viajaram para São Paulo (Leonel Brizola, Irajá Resende e José Richa); e tantos mais.

Mas o verdadeiro herói foi outro: a multidão, as 300 mil pessoas que provaram ser possível (e desejável) fazer política com amor, garra e alegria. O povo se manifestou, cantou, dançou, trouxe bandeiras, vestiu camisetas, veiou aprovado. E nem a chuva, que por três horas fustigou o comício, conseguiu dispersá-lo. O povo se aglomerava, discutia (ali havia adeptos do PT, PMDB, PCB, PC do B, PTB, PDT, até mesmo alguns solitários pedes-tastas), palava. E, no fim do dia, havia apenas quatro ocorrências policiais — dois furtos, um ladrão preso, um caso de embriaguez ao volante. Muitas crianças, até bebês, estavam na multidão; era uma festa, medo de quê?

O sentido da festa talvez só não tenha sido bem compreendido por Brasília. O porta-voz da Presidência, Carlos Ávila, disse que o comício foi "pouco expressivo": a seu ver, as 100 mil pessoas reunidas em São Paulo não representam diante dos 54 milhões de eleitores que, em 82, deram ao PDS o direito de escolher o próximo presidente. Dois enganos: no comício não havia 100 mil pessoas, mas 300 mil; e em 15 de novembro de 82 o PMDB teve 3 milhões de votos a mais que o PDS. O fato de nem assim ter obtido maioria no Colégio Eleitoral explica melhor nosso processo de eleição indireta — e a vontade do povo de restabelecer as diretas — que qualquer tratado de ciência política. PÁG. 5 e 9 e 27

Uma versão de "Folha" no editorial "Depois da 1984" (p. 2)

**Opinião da "Folha"**  
Leia na pag. 1 os editoriais "Depois da 1984", "Demanda à direita da oposição para sua responsabilização de representação do povo no sentido de trabalhar em lei a aplicação nacional por eleições diretas, e "Fidelidade rural", crítica ao projeto de lei que cria novas regras de prevalência para os trabalhadores do campo.

**Dólar vai a Cr\$1.065**  
PÁG. 11

**Índice**

**Reagan pede a retomada do diálogo**

Em sua mensagem anual ao Congresso, o presidente Ronald Reagan voltou a propor a retomada do diálogo com a União Soviética e disse que foi necessário aos EUA o aumento de suas

**Suspensa a intervenção em 3 sindicatos**

O ministro do Trabalho, Murtilo Macedo, suspendeu a intervenção nos sindicatos dos Petrolíferos de Paulínia (SEP) e de Matarjepe (BA), bem como no Sindicato dos Metalúrgicos de São

**Gasolina a 564, álcool a 332**

Do Supercanal de Brasília  
O litro da gasolina já está custando Cr\$ 564, de acordo com portaria baixada ontem pelo presidente in-

**A festa da USP começa com invasão**

Em protesto contra o "falta de democracia" da Universidade de São Paulo, estudantes e funcionários dessa instituição invadiram ontem o edifício do Centro de Convênios, na Cidade Universitária, interrompendo a soleni-



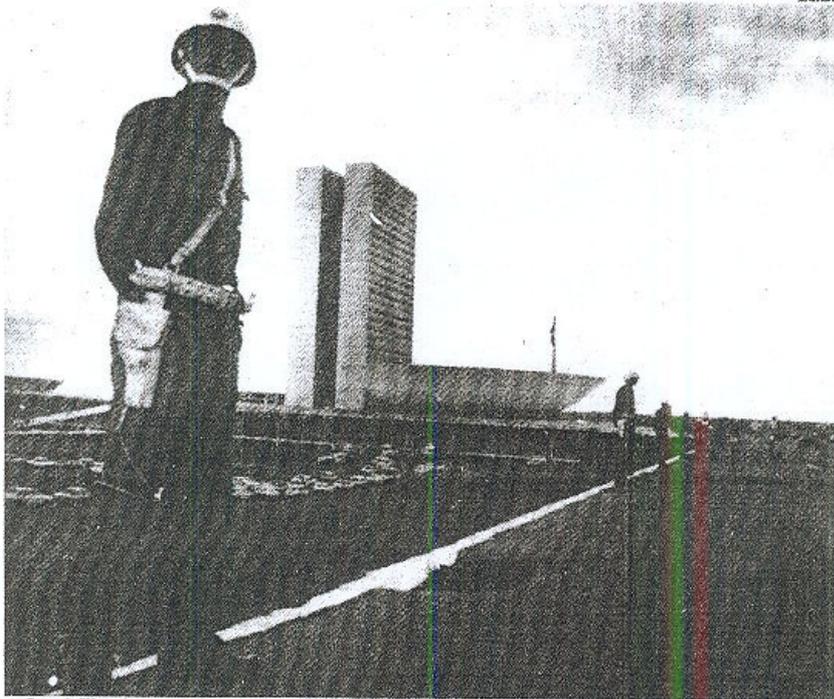
# FOLHA DE S. PAULO

SEGUNDO CUCHE  
C-5-400,00

Editor Responsável: Burtis Caspary • São Paulo, quarta-feira, 25 de abril de 1984 • Um jornal a serviço do Brasil • Ano 54 • N.º 20.311 • Al. Barão de Limeira, 425 •

Use amarelo pelas diretas-já

## Congresso repele cerco policial e vota hoje a emenda das diretas



Tropa da PM guarda as rampas de acesso ao Congresso, num cerco que durou 3 horas e que foi definido como sempre antecipação do esquema a ser adotado hoje

CLÓVIS ROSSI  
Escritor e jornalista

Na véspera da votação da emenda Dante de Oliveira, o Congresso Nacional passou pouco mais de três horas (até cerca de 21 horas) cercado por um contingente da Polícia Militar que foi reduzido apenas após uma reunião dos 315 ministros militares, que decidiram atender aos insistentes apelos dos parlamentares para que o cerco fosse levantado.

O luto ao Congresso começou pouco antes das seis da tarde, depois que um grupo de aproximadamente 100 estudantes, convocados no agosto do Congresso, decidiu promover uma vigília cívica e se permanecer até a votação da emenda.

Hoje duas explicações oficiais para as providências governamentais: o porta-voz do general, Moreira César, executor das medidas de emergência, disse que simplesmente foi antecipado em 24 horas o esquema de segurança que seria adotado apenas hoje, para impedir o acesso ao Congresso de todos os pessoas que não estiverem devidamente credenciadas. O bloqueio servira também para impedir uma passeata dos estudantes do Congresso até a torre de televisão.

Para o porta-voz da Presidência, Carlos Altus, tudo não passou de "redobrar de policiamento". Ainda rejeitou a classificação de "cerco", considerando a palavra muito drástica.

Os policiais ficaram nas calçadas das três rampas de acesso ao Congresso e, segundo Altus, não invadiram, em momento algum, a área do Parlamento.

Des minutos depois de iniciada a operação, começou a "batalha de balaústo" em Brasília: os carros dispararam suas buzinas por toda a cidade, procurando concentrar-se especialmente na Esplanada dos Ministérios, bem à frente das contingentes policiais. O ruído chegou claramente ao palácio do Planalto, em uma noite sonora como Capital jamais viria a ouvir.

As Forças Armadas da área do Distrito Federal entraram em regime de semiprevidência.

A votação da emenda Dante de Oliveira começou às 9 horas e é impraticável fazer qualquer previsão a respeito do resultado.

Veja o resultado de "Folha" nas páginas 2, 3 e 4.

### A população não aprova emergência

\* A maioria da população paulista desaprova as medidas de emergência decretadas pelo presidente Figueiredo. A constatação é da Pesquisa "Folha", realizada em São Paulo, de 48 dos entrevistados afirmaram que o Presidente não age constantemente. **PÁG. 6**

\* Todos os oito governadores do PMDB chegaram juntos hoje ao Congresso Nacional para acompanhar a votação. O governador Franco Montoro disse que sua decisão expressa "a unidade do partido e a vontade de mais da metade da população brasileira". **PÁG. 7**

\* Figueiredo considerou o governador Zacarias Neves "um nome confiável para o conselho nacional", após tanto pelo sistema como por de projeto, recebeu o voto e deputado João Figueiredo (PMDB), após ser rejeitado pelo presidente da República. **PÁG. 4**

\* Relembra Brasília, eleitos, porém — tudo que fosse benéfico foi usado pelo povo de São Paulo a partir das 10 horas de ontem para uma última manifestação pela aprovação da emenda Dante de Oliveira e a volta imediata das eleições presidenciais diretas. **PÁG. 13**

\* A edição de ontem do "Jornal Nacional", da TV Globo, foi cortada em 18 minutos. Com isso, a emissora não recebeu qualquer notícia sobre política nacional. O Dentel ameaçou tomar o equipamento das estações que transmitem notícias sobre a situação em Brasília. **PÁG. 12**

\* O diretor-geral do Dept. de Imprensa, coronel Antônio Furtado de Albuquerque, de "Folha" (Antônio Dorgival, de "Jornal do Brasil" e Sérgio Sena, da Agência Agil), sempre fotografavam a sala de controle da transmissão. **PÁG. 11**

## Ulisses condena, exorta, adverte

Em discurso hoje no Congresso Nacional, o presidente do PMDB, deputado Ulisses Guimarães, condenou as medidas de emergência e exortou os parlamentares a votarem hoje em favor da emenda Dante de Oliveira. Alguns trechos:

"Esta tribuna foi profanada e mutilada pelas medidas de emergência, que entre outras atrocidades proíbem a povo de ver e ouvir pelo rádio e pelo rádio o que fazem, desfilam ou não fazem seus representantes sobre matéria vinculada à sua culpa ou sua honra."

"Vi o amarelado vezeir de esperança o Brasil; vi a Ilustrada brincar nas ruas e na garganta do povo."

"Acatelem-se os delírios do poder. As massas indignadas podem decidir — empurradas pelo desespero — ser mais consequente e justa, entre morrer de fome, doença desastrosa, assaltando ou assalado, lutar e até morrer por diretas de que trabalhar o controle pela ordem, pelos benefícios e pela semiprevidência."

"Congresso da Candidata, a esplanada de participação popular na cidadania, chegamos do Anhangabaú, a vale do povo, chegamos como maioria da Nação para dialogar."

Desta promete imparcialidade. O presidente do Congresso, senador Moacir Dalla, em entrevista ao reporter Rubem de Azevedo Lima, garantiu que agiria com imparcialidade durante a votação da emenda Dante de Oliveira. **PÁG. 5**



Após discursar, Ulisses fez uma gravosa anamnese, sob os aplausos dos presentes; a seu lado, o líder do PMDB na Câmara, Friberto Nobre

### Na "Ilustrada", o poster das diretas

E na edição nº 20.112, do dia 26 de abril, a Folha dedicou toda sua Primeira Página para noticiar a derrota da Emenda. Na parte superior estava estampado em preto: “A NAÇÃO FRUSTRADA. Apesar da maioria de 298 votos, faltaram 22 para aprovar as Diretas”

No centro, duas listas “SIM” e “NÃO”, margeadas pelo lado direito por matéria assinada por Clovis Rossi e na esquerda por um Editorial. Voltava ao assunto nas páginas internas com mais dois editoriais: “Use preto pelo Congresso Nacional” e “Cai a emenda, não nós”. Para termos uma visão mais apurada da continuidade da linha editorial que a Folha adotou nesse período, que eclodiu o Movimento das Diretas Já, fizemos outra seleção de matérias publicadas com destaque pela Folha no recorte de tempo que vai de janeiro de 1984 a maio de 1985 que fazem parte também da edição de 2001 das Primeiras Páginas da Folha.

Também como no período anterior, procuramos contextualizar o quadro político desse período em que o cargo de Presidente da República era exercido. General João Batista Figueiredo, que foi o último que ocupou a função de primeiro mandatário do País, presidiu o Brasil pela via indireta e fechou um ciclo de poder instaurado pela Revolução de 1964. Já os vários setores da sociedade civil aglutinaram-se em torno dos partidos políticos de oposição e o movimento pela redemocratização do Brasil toma corpo.

As atividades políticas estavam em efervescência e no começo de 1983 o deputado Dante de Oliveira propõe para a Câmara a emenda que passou a levar o seu nome, propondo a restituição das eleições para Presidente da República naquele mesmo ano, contrariando o projeto do Governo que era ainda promover a substituição do General Figueiredo, em 1984, pela via indireta e somente estabelecer um pleito através do voto direto em 1988 ou 1990.

Foi nesse contexto que a Folha ainda no final de 83 se engajou como promotor dessa idéia, que com o passar dos meses se tornou o Movimento pelas Diretas Já, apropriando-se publicamente do conceito “o jornal da abertura democrática”. Com isso, ganhou abrangência Nacional, conquistando adeptos nos setores formadores de opinião dentro da sociedade.

Como se pode constatar a exposição dada pela Folha ao movimento das Diretas Já, o jornal buscou apoderar-se Movimento. Uma frase contida no seu editorial, após a derrota da emenda, resume a nosso ver essa postura “*Essa Folha não mediu esforços desde o início para que a campanha se transformasse nesse grande festival de civilização política que vimos presenciando e estimulando (...)*” Isso foi materializado nesses conteúdos:

\*acompanhamento dos momentos e fatos mais decisivos do jogo político, antes, durante e após a derrota da Emenda Dante de Oliveira;



\*abertura de espaço para todas as correntes políticas e ideológicas que estavam agregadas em torno da bandeira da redemocratização, dando voz a partidos como: PT, PMDB, PCB, PC do B, PTB, PDT, PSDB, MR 8, que pouco freqüentavam a chamada “grande mídia”, e a forças da sociedade civil que estavam apoiando o Movimento.

Com o apoio às Diretas, a Folha teve a sua imagem reforçada perante a opinião pública, saindo do Movimento diferente de como entrou. Kotscho diz que “*a Folha de S.Paulo é uma antes das Diretas e outra depois*” (SINGER, 18 de fevereiro de 2001, p.5). Para ele, com a campanha, o jornal consolidou o trabalho que começara alguns anos antes.

Já Otavio Frias Filho afirmou que em função dessa campanha, o jornal consolidou o trabalho que começara alguns anos antes durante o período de abertura política, quando começou a assumir e defender a postura editorial/conceitual de que o “*papel de um jornal é dizer a verdade custe o que custar*” (IDEM, p. 5).

Na verdade, a campanha das Diretas Já suscitou uma série de mudanças no jornal, a começar pela consolidação do Projeto Editorial. Logo após a derrota da Emenda Dante, o Conselho Editorial do jornal fez circular um documento intitulado “A Folha depois da campanha das Diretas Já”. Esse documento se transformou na matriz do projeto editorial a partir do qual os documentos seguintes serão apenas versões atualizadas. Segundo Silva,

*Ele e o Manual Geral da Redação constituem o cerne do projeto em termos teóricos. O documento começa a constatar que “A Folha impôs-se, ao país inteiro, como uma das principais forças formadoras de opinião. Conquistou um importante crédito de confiança junto à sociedade civil. Antes da campanha das Diretas Já era difícil ignorar a Folha; depois dela, tornou-se impraticável” (SILVA, C. E. L., 2005, p.104)*

Além disso, é a partir daí, conforme veremos mais adiante, que foram revistas uma série de questões técnicas, implementadas diversas modificações na redação, adotando o marketing como ferramenta de administração de marca de longo curso, adotando o tema político como sua linha da publicidade institucional, apropriado do conceito “Folha, o jornal da abertura” como um dos seus pontos de venda em sua comunicação.

Em suma, o Movimento das Diretas Já passou a ser um marco dentro da história da Folha. Inaugurou uma nova fase na vida do jornal, que Silva conceitua como “*Uma fase de menos proselitismo político e de maior preocupação com a técnica da atividade, de menos dedicação à ideologia política e de formulação de uma ideologia jornalística*” (IDEM, p. 77).

É também a partir de então que a literatura referencial aponta que a Folha passou a ser identificada como o jornal da abertura e uma espécie de porta-voz da sociedade civil e que Caio Túlio Costa chama de fase narcísica, em seu livro “Ombudsman, o relógio de Pascal”, que será abordado no próximo capítulo. Isso também a faz acelerar a implementação do seu Projeto Editorial.

#### **4. A Folha de S.Paulo na contemporaneidade e a Indústria Cultural da Mídia 1980 a 2005**

A Folha de S.Paulo começou a crescer de forma sustentada a partir dos anos 80, tornando-se o maior jornal em circulação no País a partir de 1986. Essa conquista foi conseguida como resultante da implementação do Projeto Editorial, embalada por uma política forte de marketing, que adotou as pesquisas de leitor e outros subsídios ditos mais científicos, como insumos fundamentais para o estabelecimento e a formulação da estratégia do produto Folha de S.Paulo. Esse processo se aprofundou após a criação do Data Folha em 1984, e quando se passou a adotar um segundo passo decorrente das demandas dos consumidores, o mix de publicidade e de promoções (distribuição de brindes e fascículos) de forma sistemática e agressiva a partir de meados da década de 1990.

O faturamento da empresa Folha da Manhã – que já podia ser classificada como um grupo de mídia, pois detinha o controle de três jornais, gráficas, um Instituto de Pesquisa, entre outras empresas –, que em 1981 era de R\$ 121 milhões, fechou a década faturando R\$ 276 milhões em 1990.

Mas é em meados da década de 1980 que a empresa Folha da Manhã assume de forma concreta os preceitos da Indústria cultural da Mídia, tendo as leis do mercado como pano de fundo, persistindo até os dias de hoje.

Esse processo foi paulatino e lento, tendo inclusive começado na década anterior, quando, apoiado no ferramental de marketing/*branding*, começou a trabalhar para construir a nova Folha.

Assumindo essa postura, a Folha da Manhã equalizou seu jornal à categoria dos produtos de consumo em geral, submetendo-o as leis “do mercado”, em que a competição e a busca do maior lucro são sua tônica principal.

Seus gestores a enquadraram na lógica e no conceito clássico da Indústria Cultural, que segundo Adorno “*foi empregado pela primeira vez no livro Dialética do Esclarecimento publicado em 1947*”, que a define como:

*Em todos os ramos fazem-se, mais ou menos segundo um plano, produtos adaptados ao consumo de massa e que em grande medida determinam esse consumo. Os diversos ramos assemelham-se por sua estrutura, ou pelo menos se ajustam uns aos outros. Eles somam-se quase sem lacuna para construir um sistema. Isso graças tanto aos meios atuais da técnica quanto da concentração econômica e administrativa. A Indústria Cultural é a integração deliberada, a partir do alto, de seus consumidores. (ADORNO, 1986, p. 92)*

Ou seja, a Folha de S.Paulo passou a ser decididamente encarada como mercadoria assim como os demais produtos culturais como: os filmes, os programas radiofônicos, as TVs, os livros, as revistas, os jornais, etc. Todos seguem a mesma racionalidade técnica, o mesmo esquema de organização e o planejamento administrativo da fabricação em série de produtos de consumo, conferindo a tudo um ar de semelhança.

A empresa Folha da Manhã foi se ajustando cada vez mais nos princípios que norteiam essa indústria muito mais complexa e abrangente (do que ditava a Indústria Cultural clássica de Adorno), suportada pelo aparato tecnológico e voltada eminentemente à geração de valor/lucro, que é conceituada por Kellner da seguinte forma:

*A cultura da mídia é industrial; organiza-se com base no modelo de produção de massa e é produzida para a massa de acordo com tipos e gêneros [aqui entendido como segmentação] segundo códigos convencionais(...). Mas a cultura da mídia é também high-tech, que explora a tecnologia mais avançada (...). Na maioria dos países capitalistas a mídia veicula uma forma comercial de cultura, produzida por lucro e divulgada à maneira de mercadoria. A comercialização e a transformação da cultura em mercadoria trazem muitas conseqüências importantes. Em primeiro lugar, a produção com vistas ao lucro significa que os executivos da Indústria Cultural tenham que produzir coisas que sejam populares, que vendam, ou que como ocorre com o rádio, a televisão, os jornais, etc., atraiam audiências das massas. Em muitos casos, isso significa produzir um mínimo denominador comum que não ofenda as massas e atraia um máximo de compradores. Mais precisamente, a necessidade de vender significa que as produções da Indústria Cultural da Mídia devem ser eco da vivência social, atrair grande público e, portanto, oferecer produtos atraentes que talvez choquem, transgridam convenções e contenham crítica social ou expressem idéias correntes possivelmente originadas por movimentos progressistas. (KELLNER, 2001, pp. 9-10 e 27)*

A resultante disso é que a chamada “Indústria Cultural da Mídia”, versão potencializada da Indústria Cultural teorizada por Adorno e Horkheimer, que criaram o conceito de mercadoria para as manifestações culturais no contexto do mundo europeu e norte-americano dos anos 40 e 50, e é uma das mais vigorosas indústrias do mundo globalizado, alcançando “receitas que podem ser estimadas entre US\$ 5 a US\$ 35 bilhões”. (MORAES, Denis de. O capital da Mídia na Lógica da Globalização. IN: MORAES, Denis de. (Org.). *Por uma outra comunicação*. Record. p. 198).

Essa entidade ativa, presente e invisível – a Indústria Cultural da Mídia – é a produtora dos conteúdos que segundo Ramonet

*são caracterizados pela retórica por apresentarem: um discurso rápido, uma construção simples, por utilizarem elementos de espetacularização e de dramatização, ou seja, se expressam através da emoção” (RAMONET, Ignácio. O poder Midiático. IN MORAES, Denis de. (Org.). *Por uma outra comunicação*. Record. p. 249),*

ao invés de significarem colocações de experiências criativas, reconhecimento das diferenças e da abertura para os outros, como é definido o correto processo de comunicação.

Esse modelo, aplicado à forma com que a empresa Folha da Manhã *produz seu jornal*, é definido por Jânio de Freitas da seguinte forma:

*A lógica do empreendimento jornalístico inteligente é, porém, mais sofisticada do que o primarismo empresarial brasileiro pode perceber. O jornalismo “autêntico” – informação descomprometida e franqueza analítica – é e sempre será uma atração apaixonante para o público leitor/espectador, que retribui com a chave da mina: as tiragens e as audiências que são, por sua vez, o atrativo inigualável para o anunciante e a autorização para preços muito mais lucrativos pelo espaço (...). A Folha começou a sair do limbo em que vivia e adotou a lógica do empreendimento do jornalismo autêntico. (FREITAS, 18 Fevereiro 2001, p.8)*

Baseado nessas premissas, decidiu mudar e começou sua renovação do jornal, na época, já um sexagenário.

Com isso, a empresa começou a produzir a Folha buscando o que Octavio Frias de Oliveira afirma como sendo necessidade de um jornal ter: “*É preciso ter independência financeira para ter independência política. Esse é o dogma. É por isso que somos tão ciosos de uma posição financeira forte*” (IDEM, p.31) e equilibrado em pontos que são tidos como antagônicos:

**a)** um veículo de comunicação de massa com características de um jornal de causa, que responda às demandas do consumidor-leitor da atualidade. Assumindo que “causa”, no conceito da atualidade, é não apenas servir como porta-voz de um partido, de um dono ou de um grupo (como a Folha o fez em sua segunda etapa da vida, de 1930 a 1945), mas sim de assumir bandeiras públicas, de interesse de seus leitores, que representam a sociedade civil.

**b)** um produto de comunicação de massa produzido dentro dos preceitos da Indústria Cultural da Mídia, que atenda de forma suficiente a suas audiências e responda às expectativas de lucro.

Com isso, a empresa buscou a criação de valor e a construção de uma marca notória dentro do universo da mídia brasileira.

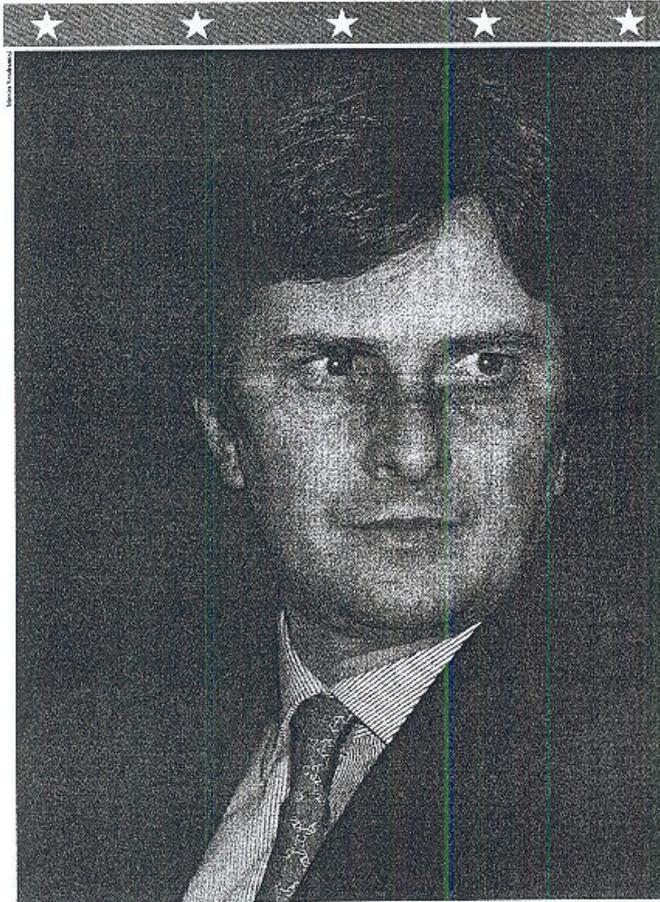
O contexto sócio-político brasileiro do início da década de 1990 foi marcado por uma guinada em seu rumo histórico com a eleição de Fernando Collor de Mello para Presidente da República no primeiro pleito direto pós-revolução de 64. Como pano de fundo, o Brasil vivia engolfado num processo hiper inflacionário que, em março de 90 (mês da posse do Presidente Collor), atingiu 85% e atualizada bateu 1.639,08%. Esse governo foi curto, interrompido em 1992, pela renúncia do Presidente horas antes de ser aprovada pela Câmara autorização para abertura do seu *impeachment* do cargo no dia 30 de setembro de 1992. As primeiras páginas na seqüência, dão uma mostra do tratamento editorial dado pela Folha ao Governo Collor.

Em 1992, Octavio Frias de Oliveira passou a deter a totalidade do controle acionário da empresa quando encerra a sociedade de mais de 30 anos com Carlos Caldeira Filho. Nesse ano a Folha de S.Paulo alcançou a maior circulação paga aos domingos (média de 522 mil exemplares). Em 1993 os três jornais do grupo – Folha, Folha da Tarde e Notícias Populares – atingem uma circulação média de 420 mil exemplares diários e mais de 700 mil aos domingos, alcançando a maior circulação do País. Essa é a década da consolidação do Grupo Folhas bem como do projeto do jornal Folha S.Paulo, que faz uma opção definitiva pela lógica do mercado, imprimindo a seus produtos características marcadamente da Indústria Cultural como conceitua Adorno:

*Em todos os seus ramos fazem-se mais ou menos segundo um plano de produtos adaptados ao consumo das massas e que em grande medida determinam esse consumo. Os diversos ramos se assemelham por sua estrutura, ou pelo menos se ajustam uns aos outros. Eles somam-se quase sem lacunas para construir um sistema. Isso graças tanto aos meios atuais da técnica, quanto à concentração econômica e administrativa. A Indústria Cultural é a integração deliberada, a partir do alto de seus consumidores. O consumidor não é rei, como a Indústria Cultural gostaria de fazer crer, ele não é o sujeito dessa indústria, mas o seu objeto (...). Toda a prática da Indústria Cultural transfere, sem mais, a motivação do lucro às causas espirituais (ADORNO, 1986, pp. 92-93)*



## COLLOR É VIRTUAL ELEITO Boca-de-urna dá 51,5% contra 48,5%; Lula diz estar preparado para derrota



O candidato do PRN, Fernando Collor de Mello, o virtual presidente eleito do Brasil

Fernando Affonso Collor de Mello, carioca, 40 anos, deve se transformar hoje no mais jovem presidente eleito da história do país e tomar posse em 15 de março de 1990 como o 36º cidadão no cargo. Seu mandato será de cinco anos. Collor chega ao Planalto após uma campanha fulminante, sustentado por um partido de conveniência, o PRN. Sua carreira, mais vertiginosa

### Só margem de erro impede certeza total

A diferença de três pontos percentuais entre Collor e Lula na pesquisa de boca-de-urna do Data Folha está dentro da margem de erro — dois pontos para cima ou para baixo nos índices de cada candidato. Só por isso ainda não se pode afirmar categoricamente que Collor é o presidente. Quando a Folha antecipou o resultado do primeiro turno em 16 de novembro, a diferença de quatro pontos a favor de Lula sobre o thenarca colono, Leonel Brizola, oferecia segurança para o acerto. PAG. B-1

que a de Jânio Quadros, o último presidente eleito pelo voto, começou em 1979 quando foi indicado prefeito de Macaé (AL) pelo regime militar. Votou pelas diretas-já em 1984 e se elegeu governador de Alagoas em 1986, já no PMDB, na safra do Plano Cruzado. Rompeu com o presidente Sarney e fez da crítica ao governo sua principal arma. Ficou famoso como "o caçador de marajás". Defende a iniciativa privada. Para os adversários, é autoritário, emocionalmente imaturo e produto de marketing político. Para os partidários, é o novo Juscelino Kubitschek.

Ontem cedo, Lula (PT) disse: "Numa eleição, você tem que estar preparado para a vitória ou para a derrota".

**Diretas-89**  
www.folha.com.br

### PESQUISA NA BOCA-DE-URNA



### Opinião da Folha

Leia na pag. A-2 as eleições "interditadas" realizadas, apontando a existência de uma ampla cizânia política entre governo e governados e "briga de galos", amarrando o governo e de educação política do respectivo país.

Índice 62 Páginas

América	04	Colômbia	04
Argentina	04	Costa Rica	04
Brasil	04	Chile	04
Canadá	04	China	04
Europa	04	Coreia do Sul	04
África	04	Indonésia	04
Ásia	04	Japão	04
Austrália	04	Malásia	04
Europa Ocidental	04	México	04
Europa Oriental	04	Paraguai	04
Índia	04	Peru	04
Israel	04	Portugal	04
Japão	04	Rússia	04
Coreia do Sul	04	Uruguai	04
Coreia do Norte	04	Venezuela	04
Malásia	04	Outros	04
México	04		
Paraguai	04		
Peru	04		
Portugal	04		
Rússia	04		
Uruguai	04		
Venezuela	04		

Tempo hoje está na pag. A-6

Tem passado a metade das eleições de cinco estados. A imprensa e o país precisam estar preparados para o resultado. O voto registrado foi de 58,8 a 21,8 para Lula em 1988, 52,2 a 47,8 em 1990.

## Grupo se entrega e solta Diniz

Após 35 horas de cerco policial, os sequestradores de Abílio Diniz soltaram o embaixador e se entregaram. Diniz, vice-presidente do Grupo Pão de Açúcar, foi sequestrado no dia 11. Ele deixou a casa onde estava retido, na zona sul de São Paulo, às 17h06 de ontem. Pouco antes, os seis sequestradores — um brasileiro, um chileno, dois argentinos e um casal canadense — haviam sido levados num ônibus da polícia.

Para fazer o acordo que pôs fim ao sequestro, eles exigiram: garantia de integridade física, comprovação de que os membros já presos do grupo — quatro chilenos envolvidos com a extrema esquerda do Chile — estavam bem e as presenças de d. Paulo Evaristo Arns, do ex-ministro Bresser Pereira (diretor do Pão de Açúcar) e de diplomatas do Canadá, Argentina e Chile.



Abílio Diniz ao sair da cadeia com o carcereiro Arnaldo. (Folha de São Paulo)



A Folha de S.Paulo adotou o jornalismo segmentado, já praticado de forma branda desde décadas passadas. Aquele em que assuntos periféricos e secundários – opostos do *hot-news* – eram encartados em seu corpo: a Folha Turismo desde 1966, o Informática desde 1983, o Agro Folha desde 1986 e a precursora Folhinha, de 1963.

Para responder às regras da economia de mercado, o jornal Folha de S.Paulo também nessa década ganhou ares de administração e tratamento científico “mercadológico” sendo elaborado a partir de pesquisas de opinião e tendências colhidas junto ao público por seu instituto de pesquisa. Ou seja, seu Publisher adotou o *branding* como paradigma administrativo de seu produto assim como as demais grandes marcas corporativas do mercado o fazem, seja qual for o segmento de atuação.

Se não há como discordar de Adorno que o consumidor não é o rei numa sociedade de consumo, também não dá para maniqueisticamente concordar que o leitor da Folha somente foi (e é) encarado como objeto passivo quando passou a ter à sua disposição um leque variado de informações que foram agregadas ao produto mater da Folha. Tais conteúdos, sem dúvida, faziam parte de seus anseios de informação da audiência real e potencial, detectados em estudos de pesquisa. Os assuntos desses suplementos buscam a abordagem de temas que agreguem cada nicho de leitores com informações relevantes, ajudando-os de uma forma ou de outra na compreensão e discussão dos problemas contemporâneos. Isso acontece no do Folhateen, no Sinapse, no Folha Equilíbrio, no caderno Mais).

Ainda concordando que jornal é uma emanção da Indústria Cultural, que é tratado como um produto e que o leitor é encarado como um consumidor, não dá para deixar de levar em consideração que esses conceitos formulados por Adorno e Horkheimer nos EUA nos anos 30/40 sobre a Indústria Cultural, sofreram alterações significativas durante essas seis décadas. Jameson vem corroborar com esse pensamento, quando afirma:

*Não acho que as idéias básicas da escola de Frankfurt são hoje irrelevantes, mas, para traduzi-las para o nosso tempo, nós temos que voltar às mudanças ocorridas na cultura de massa. A cultura de massa, contemporânea, é diferenciada de acordo com o público, como os produtos do assim chamado capitalismo flexível e de um mercado pós-moderno, que procuram ajustar os produtos para grupos específicos no lugar de impor os mesmos produtos para todos. Cultura de Massa não é mais um conjunto de comédias de rádio, musicais e romances de Hollywood. É uma produção muito mais sofisticada, feita por pessoas talentosas em uma atmosfera saturada de idéias, mensagens e lembranças de antigos trabalhos e textos. Mas a padronização está ainda presente em formas subliminares. Acima de tudo. Na lógica da “coisificação”, que é a intenção final de transformar objetos de todos os tipos em mercadorias. Se esses objetos são estrelas de cinema, sentimentos ou experiências políticas, não importa. (JAMESON, Frederic. As marcas do Visível. IN: REZENDE, Marcelo. Falso Movimento. 1995. pp. 2-3)*

Ou seja, a Folha de S.Paulo na década de 90 ajustou-se exatamente a esse statu essa lógica passando a dar a seu jornal um tratamento voltado a esse tipo de sociedade, decorrente do capitalismo contemporâneo. Isso começou a tomar corpo após maio de 1984, quando Otávio Frias

Filho assumiu como Diretor de Redação da Folha em substituição a Boris Casoy. Em Notícias do Planalto, Mario Sérgio Conti diz que

*No conteúdo do jornal, havia um tom sentimentalóide, populista e festivo que o desagradava. Frias Filho promoveu mudanças com rapidez (...). Coordenou a feitura de um novo Manual de Redação (...). Os dois primeiros anos de Frias Filho à frente da redação foram conturbados (...). Seus dons intelectuais o levaram a querer dar fundamento teórico à sua prática. Uma prática influenciada pelo pai dele, que na época se encantara com as idéias de Lee Iacocca (...).*

*O Projeto Folha defendia a renovação gerencial (padronização de procedimentos, normas e metas) num linguajar esquerdista, informado pela teoria crítica da escola de Frankfurt. O projeto visava o enquadramento dos jornalistas na racionalidade produtiva, ao mesmo tempo em que pregava a abolição das fronteiras entre o trabalho e o descanso. Propugnava a existência de um ser jornalístico total, mas afirmava que o jornal era tão-somente uma mercadoria. (CONTI, 1999, pp. 447-448)*

Seguindo tais conceitos, partiu para uma reformulação, montando a Folha de S.Paulo em dois módulos que viessem responder à modernização mercadológica: o jornal diário, propriamente dito, mais os cadernos especiais, semanais, elaborados seguindo uma rigorosa segmentação – baseadas em pesquisa junto aos públicos visados – de mercadorias dirigidas a mercados e públicos específicos. Com isso, fica claro que o Publisher da Folha visava três objetivos:

- a)** do ponto de vista mercadológico oferecer e atender às várias necessidades de conteúdo, de informação dos vários sub-grupos de públicos que compõem o universo geral de leitores da Folha de S.Paulo (crianças, jovens, mulheres, executivos, famílias, estudantes, intelectuais);
- b)** do ponto de vista jornalístico, diferenciar tais conteúdos do editorial básico e característico do jornal não misturando-os com suas sessões clássicas como política, economia, noticiário local e internacional;
- c)** do ponto de vista comercial, alargar a base de anunciantes incrementando dessa forma as receitas publicitárias, para sobreviver como empresa no mundo capitalista.

A introdução cronológica das mercadorias específicas da Folha obedeceu à seguinte ordem: Folha Veículos – 1990; Folha Imóveis e Empregos, TV Folha e Folhateen – 1991; Mais e Revista da Folha – 1992; Jornal de Resenhas – 1995; Guia da Folha e Cadernos Especiais – 1997; Folha Invest – 1998; Construção – 1999. Em 2000, veio a Folha Equilíbrio e por último, a Folha Sinapse. Todos captados por meio de estudos de pesquisa junto aos leitores e produzidos visando atender a suas alegadas necessidades, gostos e desejos de informação, formação e consumo de segmentos específicos consumidores, que formam no seu todo o público leitor da Folha de S.Paulo. Consumidor esse que Jameson conceitua dizendo que

*Ele sabe muito mais e tem maiores padrões de exigência. Também é auto-reflexivo e tem uma imensa experiência de outros textos, imagens, músicas e por isso gosta de comparar os produtos. O resultado é uma cultura de alusão e referências cruzadas (JAMESON, Frederic. As marcas do Visível. IN: REZENDE, Marcelo. Falso Movimento. 1995, pp. 2-3)*

Essa estratégia de cadernalização, que consiste em produzir conteúdos que podem ser classificados como secundários, disponibilizando-os à parte, como encarte, como apêndice de seu produto nobre, foi adotada pela Folha para atrair vários segmentos de mercado publicitário e ao mesmo tempo isolar da parte noticiosa do jornal, evitando com isso fenômeno da “difusão” que é negativo jornalisticamente falando, como colocado por Pierre Bourdieu:

*Quanto mais um jornal estende a difusão, mais caminha para assuntos-ônibus que não levantam problemas. Constrói-se o objeto de acordo com as categorias de percepção do receptor. É o que faz com que todo o trabalho coletivo que tende a homogeneizar e a banalizar, a conformizar e a despolitizar, etc. (BOURDIEU, 1997, p. 55)*

Analisando amostras de conteúdos produzidos pela Folha de S.Paulo no decorrer desses anos, constata-se que a linha de denúncias contra atos dos Governos contra a “*res-publica*”, comparece com regularidade em suas páginas.

Depois do engajamento e desfecho do Movimento Diretas Já em 84, podemos listar alguns exemplos desse tratamento editorial dado nas matérias relacionadas, algumas delas estampadas nas primeiras páginas da seqüência de fac-símiles 11: a denúncia da Concorrência da Ferrovia Norte-Sul (em que adianta em oito dias o resultado de uma concorrência pública); o editorial comprando Collor a Mussolini (publicado na primeira página no dia seguinte à invasão das dependências da Folha, por ordem do Presidente da República ) ; as matérias sobre verbas de publicidade de 1990/91 (que levaram Collor a processar Otavio Frias Filho); a carta aberta ao Presidente em 25 de abril de 1991 (publicada também na primeira página em que Frias Filho pede que Collor não processe os jornalistas da Folha, mas apenas ele) e a de 30 de junho de 1992 quando pede também em editorial de primeira página a renúncia do Presidente Collor. A tese do afastamento prospera, a Câmara vota o impeachment, Collor renuncia em Setembro de 1992 e o vice Itamar Franco assume a Presidência da República.

Esse período para a Folha de S.Paulo é marcado pelo aumento constante do contingente de leitores chegando sua circulação paga atingir em 1997, aos domingos, mais de 1 milhão de exemplares, contra 663 mil do Globo, 608 mil do Dia e 575 mil de O Estado de S. Paulo (Fonte IVC de Julho de 1997). No entanto, a edição histórica – recorde de circulação paga dos jornais brasileiros, deu-se no dia 12 de março de 1995, um domingo, em que a circulação foi de 1.600.000 exemplares (SILVA, C. E. L., 2005, p.29), anabolizada<sup>7</sup> pelo lançamento da Coleção Atlas da História do Mundo Avançando e complementando a inter-relação que compõe o complexo da Indústria Cultural da Mídia, em 1994 o grupo Folha foi o primeiro a montar um banco de imagens para seus jornais e começou a produzir fascículos em 1996, em associação que fez com a Quad/Gráfica americana.

<sup>7</sup> Jargão utilizado pelos profissionais de publicidade e mídia, para designar os veículos que acoplam produtos brindes, ou produtos subsidiados na venda de banca.

# FOLHA DE S. PAULO



Director de Redação: Otávio Frias Filho • São Paulo, sábado, 24 de março de 1990 • Um jornal a serviço do Brasil • Ano 70 • N.º 22.270 • Al. Barão de Limeira, 425 • CR\$ 90,00

## Polícia Federal invade a Folha

### EDITORIAL

#### A escalada fascista

Assassinos da ordem jurídica, anacronismos do tumulto fascista que se desenrola sobre a sociedade brasileira, esbirros de uma ditadura ainda sem nome — "Era Collor"? "Brasil Novo"? — invadiram ontem a Folha de S. Paulo. Este fato culmina a série de agressões, de arbitrariedades e de violências que, em nome do combate à inflação, configuram um clima de terrorismo de Estado só comparável ao dos períodos mais infames e vergonhosos da história brasileira.

Esta Folha, que editou duramente a candidatura de Fernando Collor — como, aliás, todas as outras —, mas que aprovou a audácia do presidente na edi-

ção das medidas econômicas, vê essa audácia transformar-se em prepotência e tirania; vê nos apelos do chefe de Estado aos "descamisados", nas ameaças que profere contra a livre iniciativa, na arrogância pretensamente incontestável de suas atitudes, na precária corte de bajuladores que se acanilha à sua volta e no espetáculo de desorganização política, de obscurantismo e mistificação que se estabelece em seu governo, os sinais inequívocos, alarmantes e inaceitáveis de uma aventura totalitária. Não se agrediu um jornal. Agrediu-se a democracia. O chefe de Estado não parece ver limites para seu messianismo. Este se

constrói na arbitrariedade, sustenta-se na ignorância, mantém-se pela força, prossegue no arbítrio: é o momento de dizer basta. A democracia brasileira não tolera aspíntes a Ceausescu ou versões juvenis de Mussolini. Aberta, como qualquer empresa, à fiscalização das autoridades, esta Folha não aceita intimidações grosseiras nem ameaças policiais. O governo federal investe na subversão das leis e na destruição das liberdades políticas. A escalada repressiva terá de ser interrompida: mais uma vez, quando já parecia consolidado o processo de transição para a democracia, cumpre lutar contra os inimigos da liberdade.



Polícia federal armada deixa o prédio da Folha após a invasão.

A Polícia Federal invadiu ontem à tarde, por volta de 15h30, o prédio da empresa Folha de Manhã S/A, que edita a Folha. Acompanhados de fiscais da Receita Federal, os policiais, que estavam armados, realizaram duas horas e meia de trancado esgotivo e depois levaram para prestar depoimento no sede da Polícia Federal em São Paulo os diretores da empresa Renato Casabari e Pedro Francini Jr. e a secretária da diretoria, Vera Lúcia Roberto. Os três foram liberados à noite.

O diretor de Redação da Folha, Otávio Frias Filho, considerou a invasão "um ato estúpido e ilegal. Por trás dos estírios policiais, está Collor de Melo, a quem não reconheço como presidente da República mas como usurpador vulgar da Constituição".

O pretexto utilizado pela polícia para a invasão do sede do jornal foi uma suposta irregularidade cometida pela empresa na troca de futuras entidades em cruzadas novas por futuras entidades em cruzadas. A operação, entretanto, está expressamente autorizada pela carta-fixa que foi distribuída pelo Ministério da Economia para explicar o funcionamento e os procedimentos a serem adotados na aplicação do plano econômico elaborado pelo novo governo. PÁGS. A-6 e A-7

Um grupo de jornalistas da Folha de S. Paulo, em uma reunião com o diretor de Redação, Otávio Frias Filho, após a invasão da sede do jornal. PÁGS. A-6 e A-7

### Legitimidade da sociedade civil está em questão repudia invasão

Os brasileiros foram às urnas para eleger um presidente da República, não um embrião de ditador. A legitimidade eleitoral e institucional de Collor não está sendo concretizada no exercício da Presidência, afirma João de Freitas. A Folha parece ter sido escalada para a primeira demonstração de que Collor não admite oposição, diz Paulo Francis. PÁGS. A-7

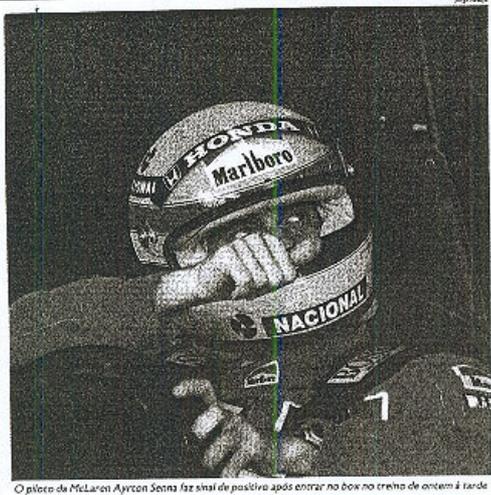
A sociedade civil reprouva a invasão da Folha. D. Paulo disse que o ato "pode trazer consequências". Para o deputado Delfim Netto (PDS-SP), é uma "extrema insensatez". O sindicalista Luiz Antonio de Medeiros disse não acreditar nas acusações: "Atroféio na Folha". A OAB-SP teme "rescalda em detrimento da liberdade de imprensa". PÁGS. A-7

### Senna faz a melhor volta no 1º treino

Ayrton Senna fez ontem o mais rápido no primeiro treino oficial para o GP Brasil, com o tempo de 1m13s769. A corrida será amanhã, às 13h, em Interlagos (São Paulo). O companheiro de Senna na McLaren, Gerhard Berger, foi o segundo. Thierry Boutsen e Riccardo Patrese, da Williams, e Nigel Mansell e Alain Prost, da Ferrari, vieram em seguida. Esportes

### TV mostra hoje o jogo do Palmeiras

O Palmeiras enfrenta o Nevezonilme hoje às 16h em Novo Horizonte, com transmissão direta pela TV Bandeirantes. No Camizê e no mesmo horário, a Portuguesa enfrenta o Mogi Mirim com um esquema tático copiado da seleção brasileira. As duas partidas abrem a segunda fase do Campeonato Paulista. PÁGS. D-3



O piloto da McLaren Ayrton Senna faz sinal de positivo após entrar no box no treino de ontem à tarde.

### PF prende donos de supermercado em SP

A Polícia Federal prendeu ontem em São Paulo quatro diretores-proprietários de rede de supermercados acusados de remarcação de preços. A prisão preventiva do presidente da rede, João Alves Veríssimo, dos vice-presidentes Mário Heleia Veríssimo e Adilson Alves Veríssimo e do diretor administrativo e financeiro, João Carlos Veríssimo, foi decretada pelo juiz da 12ª Vara Federal, João Carlos da Rocha Mattos. Em fiscalização realizada terça-feira no Eldorado da rua Pamplona, centro de São Paulo, a Surati registrou dois preços para um dosolante e realizou de uma massa para pastéis. Os diretores estão sujeitos a pena de um a quatro anos de prisão ou multa entre 5 mil e 200 mil BTNs. Os quatro ficaram detidos até as 20h, quando foi concedida prisão domiciliar. O porta-voz do grupo, Francisco Alberto Matos de Souza, atribuiu a uma "infeição coincidência" as irregularidades encontradas. PÁGS. B-1

### Dinheiro de rescisão trabalhista é liberado

O presidente Collor anunciou ontem as primeiras alterações no choque. As novas medidas liberam o saque das poupanças dos aposentados e de pensionistas com renda isenta de IR. Também ficam livres do bloqueio os cruzados novos recebidos por trabalhadores em função de rescisão de contrato de trabalho. Os produtores rurais pessoas físicas foram autorizados a sacar até Cr\$ 500 mil bloqueados para pagar os salários de pessoal em massa. PÁGS. B-8 e B-9

### 'Black' tem alta de 10% e vai a Cr\$ 55

O dólar no mercado paralelo registrou ontem alta de 10%. A moeda norte-americana fechou cotada a Cr\$ 65,00 (temporária) e Cr\$ 55,00 (vencida). O grama do ouro chegou a ser vendido no Bolsa Mercantil & de Futuros por Cr\$ 580,00, obrigando o Banco Central a intervir no mercado. Após essa intervenção, o ouro fechou cotado a Cr\$ 505,00, registrando uma queda de 0,98%. Foi negociada 1,7 toneladas de ouro no mercado à vista. PÁGS. D-10

### Governador de AL saiu do over dia 13

O governador de Alagoas, Moacir Andrade (PRN), retornou às 13h50 de over dia 13, um dia antes do feriado bancário que antecedeu a Páscoa. O secretário estadual de Comunicação, Rosival Wanderley, confirmou o saque mas disse que Andrade "não sabia que haveria rescisão de dinheiro". Se sublevar, teria sacado mais mais". Andrade, que assumiu quando Collor deixou o governo para concorrer à Presidência, não se falou sobre o caso. PÁGS. D-7

### URSS envia mais tropas para Lituânia

A União Soviética reforçou tropas do Exército Vermelho. Ministério do Interior e KGB na Lituânia para policiar instalações do governo e tomar as armas da população. O presidente lituano, Vytautas Landsbergis, disse que a URSS "está se preparando para agredir a Lituânia". Comitês de defesa da república estão recebendo a saída de lituanos que desertam do Exército. PÁGS. A-10

**folhinha**  
Três artigos especiais sobre o censo de 1990 e sobre o "transição" econômica que terá repercussões nas próximas eleições. PÁGS. G-1 a G-8

**Índice**  
68 Págs.  
8 de Junho - Rio de Janeiro

Alcobaça	10	10
Alentejo	10	10
Aveiro	10	10
Braga	10	10
Castellão	10	10
Coimbra	10	10
Évora	10	10
Faro	10	10
Guarda	10	10
Leiria	10	10
Lisboa	10	10
Matosinhos	10	10
Porto	10	10
Setúbal	10	10
Trofa	10	10
Vila Real	10	10
Vizela	10	10

**Opinião da Folha**  
Leia na pág. A-2 o editorial "O momento do país - desafiando os efeitos das desastrosas eleições de agosto realizadas em condições de fraude política do governo Collor."

**Pai afirma que Caxuaia deve deixar hospital hoje**  
O cantor Cassia pode ter alta hoje da Clínica São Vicente, no Rio, segundo seu pai, Isaac Araújo. Cassia tem 40 dias de internação. PÁGS. C-5

**letras**  
Os editores brasileiros suspenderam, por castigo do Plano Collor, sua parte dos auxílios de livros programados para o próximo mês. PÁGS. P-1 a P-8

**Fina Bausch abre em SP o Carlton Dance Festival**  
PÁGS. E-1

**Conservadores ingleses sofrem derrota eleitoral**  
PÁGS. A-9

**Tempo**  
Nublado com chuvas. A temperatura deve ficar entre 18 e 26 graus. O vento, variando de 18 a 25 km/h, virá do sudoeste. PÁGS. D-10





# FOLHA DE S. PAULO

Director de Redação: Otavio Frias Filho • São Paulo, terça-feira, 30 de junho de 1992 • Um jornal a serviço do Brasil • Ano 72 • Nº 23.099 • Al. Barão de Limeira, 425 • Cr\$ 1.800,00

<p><b>CPI</b></p> <p><b>Motta Veiga depõe e liga PC ao presidente</b></p> <p>PÁG. 1-6</p>	<p><b>RECESSO</b></p> <p><b>Crise leva o Congresso a cancelar férias</b></p> <p>PÁG. 1-4</p>	<p><b>O VICE</b></p> <p><b>Itamar Franco faz contatos com políticos</b></p> <p>PÁG. 1-7</p>
---	--	---

## Isolado pelo 'Collorgate', presidente tenta salvar o mandato hoje na TV

**EDITORIAL**

### Renúncia já

Com rapidez vertiginosa, os desdobramentos do caso PC Farias vieram a atingir o próprio cerne do governo. A sociedade brasileira assiste, angustiada e estupefata, ao completo colapso da credibilidade presidencial.

O presidente Collor não possui, hoje, condições de governar o país. A questão deixa de incidir exclusivamente sobre os aspectos éticos de sua conduta à frente do governo. Sobre esta, tecem-se mais fortes suspeitas: trata-se ainda de esclarecer com rigor e isenção o grau de seu envolvimento com os escândalos que, dia a dia, repetem-se e se avolumam, para indignação da opinião pública. Mas o problema deixou de ser apenas jurídico ou moral. Passou a ser político. Num momento de crise econômica e social profunda, o país não tem governo.

Temos, na Presidência da República, uma figura acuada. A sociedade não mais confia em sua palavra. Não mais espera do presidente nenhuma atitude.

Nenhuma atitude, exceto a da renúncia.

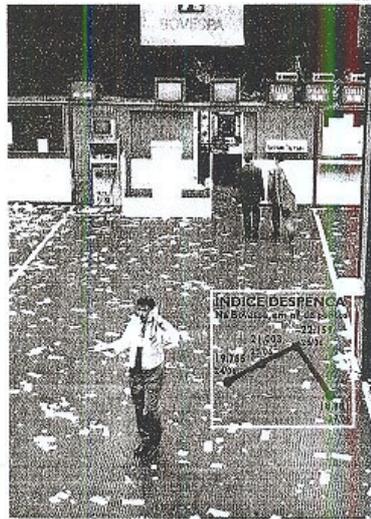
Trata-se da única alternativa capaz de assegurar de imediato a governabilidade do país. A crise chegou a seu ponto extremo. Não é por oposicionismo sistemático que esta Folha vê, na renúncia do presidente, um imperativo político incontestável. As primeiras revelações de irregularidades no governo Collor, feitas pela Folha, seguir-se, hoje, uma verdadeira avalanche de denúncias e evidências, veiculadas por praticamente todos os órgãos de opinião; imerso no escândalo, o Executivo perdeu o crédito da sociedade.

Collor não consegue mais governar. Que renuncie. A Constituição prevê, em caso de renúncia do presidente, a posse de seu vice. Este ponto é inquestionável. Cabe-lhe a Itamar Franco o desafio de conquistar sustentação política para o exercício pleno do cargo, mostrando-se em sintonia com as exigências de modernização que se colocam para o país. Foi o papel de Collor, aliás, entretanto, um programa de mudanças hoje consensual na sociedade, mas ainda a ser posto em prática.

A gravidade da atual crise política impõe, acima de tudo, um espírito de máxima serenidade e de respeito aos mecanismos legais. Não é momento para exaltações, acertos de contas imaginários ou paixões ideológicas. Não se ignorem os pontos de apoio que, por diversas vezes, opuseram esta Folha ao presidente da República. O que se coloca, neste instante, é algo de bem mais alto do que divergências conjunturas. Trata-se da governabilidade do país. Trata-se de coerçar, da forma mais rápida e indolor possível, uma situação insustentável. O país precisa de governo. Precisa de um presidente. Já deixou de recunhar, em Fernando Collor de Mello, uma figura capaz de atender a essa necessidade. A superação da crise exige sua renúncia.



O presidente Fernando Collor em solenidade no Planalto



Bolsa de SP no final do pregão em que a Telebrás PN, ação favorita de investidores estrangeiros, caiu 22,6% - Pág. 1-10

O presidente Fernando Collor de Mello tenta reagir hoje ao isolamento que ameaça encerrar o seu mandato, a 30 meses da data prevista para o fim. Em pronunciamento em cadeia nacional de rádio e televisão, busca explicar a nova onda de denúncias de tráfico de influência e irregularidades que atingem o governo federal. Até seus ministros, porém, duvidam que o presidente seja capaz de rebater de modo convincente as informações de que sua secretária, Ana Azeiteiro, pagava as contas da Casa da Dinda com dinheiro recebido do empresário Paulo César Farias. Jorge Bornhausen (Secretaria de Governo), Célio Borja (Justiça), Marcelo Marques Muiçara (Econômica) e Ricardo Fiuza (Ação Social) acharam frívolos os primeiros argumentos de Collor — de que sua secretária tinha "vôo próprio". Outros aliados do Palácio do Planalto, como o governador Antônio Carlos Magalhães (PFL-BA), passaram a condicionar a manutenção do apoio político a explicações "defensáveis". Os ministros militares também já não descartam a hipótese de renúncia ou impeachment do presidente. O vice Itamar Franco recebeu dos ministros da Marinha e do Exército a garantia de que toam posse em caso de afastamento de Collor.

Brasil

### PFL exige explicação convincente

Depois de impor ao presidente o prazo de 48 horas para que explicasse como paga as contas da Casa da Dinda, o PFL passou a exigir que os argumentos de Collor sejam "convincentes". Caso contrário, ameaça deixar o governo. O partido, no entanto, não está cioso. A ala majoritária — li-

derada pelo governador da Bahia, Antônio Carlos Magalhães, e pelo ministro Jorge Bornhausen — quer ouvir as explicações de Collor antes de decidir o futuro do partido. Outro grupo, do qual faz parte o ministro da Ação Social, Ricardo Fiuza, não está em deixar o governo. Pág. 1-4

### Impeachment gera polémica jurídica

O impeachment divide especialistas. Segundo o advogado Walter Conzeiva, professor da PUC-SP, os crimes de responsabilidade do presidente são indicados na Constituição. Mas apuração e punição dependem de lei especial, inexistente. Para o advogado Fábio Konder Comparato, professor de Direito da USP, a lei sobre o impedimento está em vigor desde 1950. Pág. 1-8

### Oposição procura estratégia comum

Os presidentes do PMDB, Orestes Quércia, PT, Luis Inácio Lula da Silva, e do PSDB, Tasso Jereissati, se reúnem hoje para definir uma estratégia comum para enfrentar o "Collorgate". Nas duas últimas semanas, eles iniciaram uma política de aproximação. A iniciativa esbarra na oposição do governador Leonel Brizola (PDT-RJ), que tem defendido o governo Collor. Pág. 1-9

### Bolsas têm maior queda do ano

Sob efeito do "Collorgate", a Bolsa de Valores de São Paulo registrou ontem a maior queda do ano e a terceira maior de sua história. O Índice Bovespa, que mede a variação dos preços das ações mais negociadas, fechou em baixa de 14,7%. No Rio, a queda foi de 11,7%, também a maior do

ano. O motivo do nervosismo foi o agravamento da crise política após a denúncia de que PC Farias paga contas da Casa da Dinda. Para conter o alta do ouro e do "black", o Banco Central vendeu aproximadamente US\$ 500 milhões nos mercados de dólar comercial e flutuante. Pág. 1-10

**brasil**

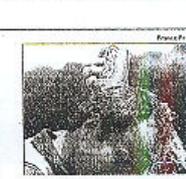
**Opinião da Folha**  
Leia na pág. 1-2 os editoriais "Reflexos monetários", apontando o fim do monopólio, "Evidências de fraude", sobre o caso em MG, e "Assassinato na Angélica", comentando seu impacto.



**esporte**

**McEnroe vence e virou sensação em Wimbledon**  
O americano derrotou o russo Andrei Gornitskiy por 3 sets a 0 e tornou o país o favorito de final — seu melhor resultado no torneio desde 1985. Pág. 3-5

**Carl Lewis também fica de fora nos 200 m** - Pág. 3-5  
**Ginastas sabem que serão**



**mundo**

**Presidente da Argélia é morto durante discurso**  
Mouammar Bouchar, 73, foi assassinado ontem a tiros na cidade de Annaba. A televisão argelina informou que o assassinio foi premeditado. Ele usava uniforme do Exército. Pág. 2-12

**Aumenta poder estadual**  
União discute com PTB

Seções	
1 Brasil	14
2 Otimismo	14
3 Opinião	14
4 Esportes	14
5 Mundo	14
6 Economia	14
7 Opinião	14
8 Opinião	14
9 Opinião	14
10 Opinião	14
11 Opinião	14
12 Opinião	14
13 Opinião	14
14 Opinião	14



# FOLHA DE S. PAULO



Diretor de Redação: Otávio Frias Filho • São Paulo, domingo, 16 de agosto de 1992 • Um jornal a serviço do Brasil • Ano 72 • Nº 24.146 • Al. Barão de Iguçu, 1.25 • CEP 1.000-000

Use preto em protesto

## 70% acham que o Congresso deve aprovar o impeachment de Collor

Pesquisa DataFolha mostra ainda que 72% acreditam no envolvimento do presidente com PC em corrupção

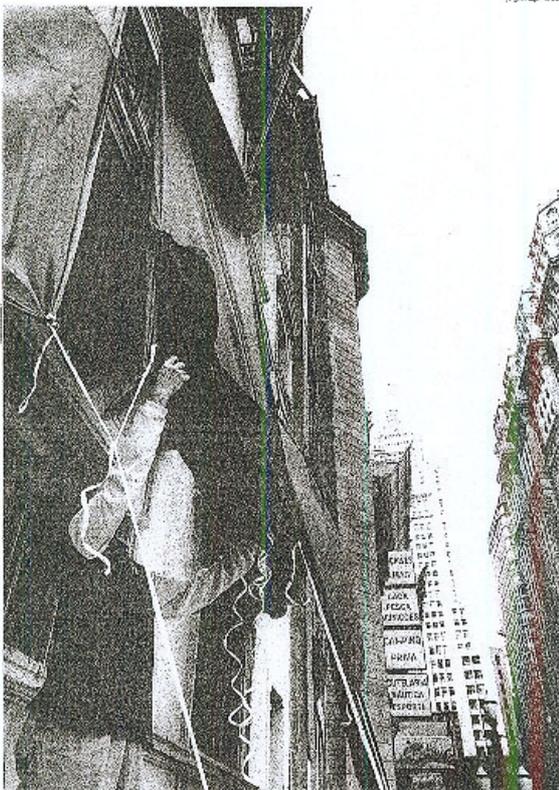
**3.956**  
vagas em  
"Roteiro de Emprego"  
**8.563**  
apartamentos no  
"Roteiro de Imóveis"  
Brasil

**Opinião da Folha**  
Lula sempre...  
**Especialistas condenam**  
a reversão da censura

**O TEMPO EM SÃO PAULO**  
Enularedo  
12° 22°  
OPORTUNIDADES EM SÃO PAULO

**OPORTUNIDADES EM SÃO PAULO**

Administrativo	R\$ 110
Assistente	R\$ 100
Contador	R\$ 120
Engenheiro	R\$ 150
Executivo	R\$ 110
Financeiro	R\$ 110
Informática	R\$ 110
Jurídico	R\$ 110
Marketing	R\$ 110
Operário	R\$ 100
Professor	R\$ 110
Relações Públicas	R\$ 110
Técnicos	R\$ 110
Trabalho Doméstico	R\$ 110
Trabalho Livre	R\$ 110
Trabalho Rural	R\$ 110
Trabalho Social	R\$ 110
Trabalho Voluntário	R\$ 110
Trabalho em Geral	R\$ 110



Manifestante com bandeira preta no prédio onde fica o palácio eletrônico do vale do Anhangabaú, em SP

Pesquisa DataFolha realizada nas 11 principais capitais de país revela que a maioria absoluta da população (70%) quer que o Congresso Nacional aprove o afastamento do presidente Fernando Collor. Fora Alegre é a cidade do impeachment: ele é defendido por 85% na capital gaúcha. A pesquisa nacional mostra também que 72% acreditam no envolvimento do presidente com o empresário Paulo César Farias em corrupção. No Congresso, Collor já não conta com 77 dos 245 votos de sua base parlamentar, na qual se apia para tentar barrar o impeachment. Segundo estatísticas feitas por líderes governistas ao secretário de Governo, Jorge Bornhausen, o tucão já chega a 30% no PFL e a 60% no PDS. O desafio lançado por Collor para que a população use verde-amarelo hoje não agradou seus apoiadores mais próximos. Em conversas reservadas, até os ministros militares se mostram preocupados. Achar que o presidente pode ter incentivado as manifestações de rua contra o governo. Estão marcados para hoje vários atos pró-impeachment, que adotarão o preto como sua cor oficial. As passeatas e carreatas organizadas em São Paulo vão se dirigir, à tarde, para a praça da Paz, no parque da Ibirapuera. **Brasil**

### Amigos do presidente preparam atos de apoio

Amigos do presidente Collor estão organizando manifestações contra o impeachment. O empresário Wighberio Tavares organizou dez quilômetros de fila verde-amarela com câmeras para distribuir hoje em frente à Casa do Dindá e em outros locais de Brasília. A revista Democracia de Collor contará com os juizes Aurélio Miguel e Rogério Sampaio. Hoje as agências do Banco do Brasil e da Caixa Econômica Federal foram cercadas para hostiar bandeiras e celebrar atos de apoio ao presidente. **PAG. 1-9**

### Justiça autoriza a PF a investigar Planalto

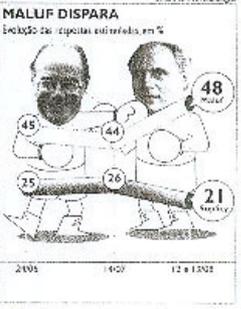
A Polícia Federal recebeu autorização da Justiça para fazer o cerco ao torno do presidente Collor e do Palácio do Planalto. O juiz federal de Brasília Manoel César Ribeiro deu permissão à PF para apurar as contas telefônicas do gabinete de Collor mais as conversas em que Luiz Otávio de Menezes Vergue, ex-positivo da Petrobras, receberia pressões do Planalto para favorecer a Vasp. A PF quer reunir indícios de envolvimento do presidente para que sua quebra no inquérito PC-SP seja para o Supremo. **PAG. 1-6**

### 'Folha 300' mostra o ranking das empresas

Circula hoje o Folha 300, ranking das 300 maiores em posse não-funcionária de capital aberto. Elaborada em conjunto pela Folha e a Assis, Assis Consultoria, a relação é apreendida em um caderno de 30 páginas com tabelas, reportagens e análises. A Petrobras está em primeiro lugar entre as maiores empresas. Pelo critério de desempenho, a Klabin foi a melhor em 1991. No sistema Dinheiro, empresas avaliam que o ano de 1992 já está perdido.

### Maluf sobe 4 pontos e Suplicy cai 5; pedessista teria hoje a maioria

Se a eleição para prefeito de São Paulo fosse hoje, Paulo Maluf (PDS) seria eleito no primeiro turno. Pesquisa de DataFolha indica que, desconsiderando os votos brancos e nulos, ele conseguiria a maioria absoluta. Em comparação com a última pesquisa, Maluf subiu quatro pontos. Já o segundo colocado, Eduardo Suplicy (PT), caiu cinco. Em terceiro lugar aparece o candidato do PMDB, Aloysio Nunes Ferreira, com 38 das intenções de voto - contra 4% da última pesquisa. Fábio Feldmann (PSDB) tem apenas 2%. Arrebatada começa o horário eleitoral gratuito na TV. Os governos Collor e Brundage devem ser os principais alvos de ataque. **PAG. 1-12**



### Atacado comboio que levava ajuda à Bósnia

Um comboio da ONU que levava ajuda humanitária para Gornaz, na Bósnia-Herzegovina, foi atacado ontem. A carga, de milhares de toneladas, está sendo por sérvios desde março. São 76 mil habitantes passam fome. Os culpados da Bósnia são os grandes derrotados da guerra na Ex-Iugoslávia, o ex-líder Slobodan Milošević, o ex-líder Slobodan Milošević, o ex-líder Slobodan Milošević. Mas não são vítimas inocentes, podem ser os culpados da Bósnia à ONU. **PÁGS. 3-1 e 3-3**

### Collorgate atrapalha

Os candidatos dos partidos que dão sustentação ao presidente Collor têm procurado se dissociar do governo. Em Salvador, atacado pelo governador Antônio Carlos Magalhães, o candidato Manoel Castro (PFL) conseguiu se manter à frente nas pesquisas. Em Curitiba, no entanto, Tony Garcia (PRN) não consegue subir nas intenções de voto. **PÁGS. 1-12 e 1-13**

**Esta edição tem**  
212 páginas  
100 mil exemplares  
501.628 exemplares



A expansão continuou, a empresa Folha da Manhã abriu seu leque de negócios e constituiu a Plural – uma das maiores gráficas do País – que começou, além de imprimir os três jornais, a fornecer serviços para todo o mercado.

Após esse conturbado período político, o regime democrático brasileiro se consolidou e em outubro de 1994 o ex-sociólogo e ex-ministro de Itamar Franco, Fernando Henrique Cardoso foi eleito para ser o 38º Presidente do Brasil. Esse primeiro mandato foi até Outubro de 1998, quando foi reeleito para o segundo, que se estendeu até 2002. Em outubro desse ano houve nova eleição, a quarta após o restabelecimento do regime democrático, quando Fernando Henrique foi sucedido pelo ex-metalúrgico Luiz Inácio Lula da Silva. Esses fatos históricos foram registrados nas primeiras páginas da Folha, conforme fac-símiles da seqüência doze.

No que concerne ao Grupo Folhas, o período foi marcado pela expansão das frentes de negócios, sendo que em dezembro de 1994 inaugurou o Centro Tecnológico Gráfico-Folha localizado em Tamboré. Veio também a criação da holding Folhapar e a diversificação de negócio virou a chave estratégica do grupo. Luiz Frias diz “*Nosso negócio é conteúdo, mas somos um grupo de mídia, não só de mídia impressa*” (PATURY, 18 de fevereiro de 2001, p.30).

Para isso, em meados da década, o grupo engajou-se na Internet: em 1995 lançou o CD-ROM Folha e o Folha On line. Em 1996 criou o provedor de conteúdo para Internet Universo On Line – UOL – que é hoje o mais estratégico investimento do grupo Folhas, não só pelo potencial de faturamento do negócio, mas também pelas mudanças que o mercado eletrônico deve trazer à venda do principal produto do grupo que é *informação*. Ainda nesse ano, o UOL fundiu-se com o Brasil On Line do grupo Abril.

Em 1999, lançou o Jornal Agora, em substituição ao Folha da Tarde e em 2000, o Grupo Folha em parceria com o Grupo Globo, lançou o jornal Valor Econômico, com um investimento conjunto de US\$ 50 milhões.

Em 2001 a Folha de S.Paulo fez 80 anos e segundo seu Diretor, Otavio Frias Filho, o jornal vivia a seguinte condição:

*(...) a Folha anda muito morna e acomodada (...). Ao invés de comemorarmos precisamos sacudir o jornal e colocá-lo novamente em crise, pois o sentimento de crise é que obriga a melhorar (...). Jornal existe para incomodar o governo. Não importa se ele é bom ou ruim. Incomodar é um dos poucos serviços públicos que a imprensa presta. E incomodar é interpelar, criticar, duvidar, ir contra a corrente. E acima de tudo, falar sempre a verdade custe o que custar. Essa é a missão.* (SILVA, F. B., 18 de fevereiro de 2001, p. 32)

Essa missão declarada há de ser constantemente monitorada, checada e cobrada tanto pelo leitor quanto pelas demais forças da sociedade, pois o Publisher irá viver sempre sob constante pressão de forças antagônicas: a referida missão traçada ao jornal e outra, a do campo econômico, como assinala Pierre Bourdieu. Ele usa o conceito para televisão, mas que pode aplicado a todos os

meios.

O universo do jornalismo é um campo, mas que está sob pressão do campo económico por intermédio do índice de audiência [no caso da Folha em índices de leitura].

(...)

O campo jornalístico age, enquanto campo, sobre os outros campos. Em outras palavras, um campo, ele próprio cada vez mais dominado pela lógica comercial, impõe cada vez mais suas limitações aos outros universos. Através da pressão dos índices de audiência [neste caso, tiragens] o peso da economia se exerce sobre a televisão, e, através do peso da televisão sobre o jornalismo, ele se exerce sobre os outros jornais, mesmo sobre os mais puros, e sobre os jornalistas, que pouco deixam que problemas da televisão se imponham a eles. E, da mesma maneira, através do peso do conjunto do campo jornalístico, ele pesa sobre todos os campos de produção cultural (BOURDIEU, 1997, pp. 77, 81)

Essa pressão aos índices de audiência (neste caso, de circulação) a que se refere Bourdieu passou a ser severa para os jornais impressos em papel a partir de 2000, quando os maiores do



# FOLHA DE S. PAULO

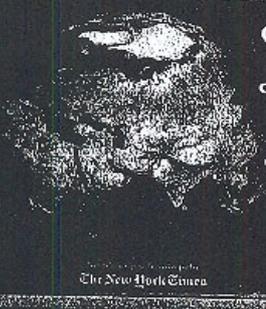


Director de Redação: Otávio Frias Filho • São Paulo, domingo, 14 de agosto de 1994 • Um jornal a serviço do Brasil • Ano 74 • N.º 23.874 • Al. Barão de Linsiera, 425 • R\$ 1,00

Edição histórica com tiragem recorde de 1.117.802 exemplares

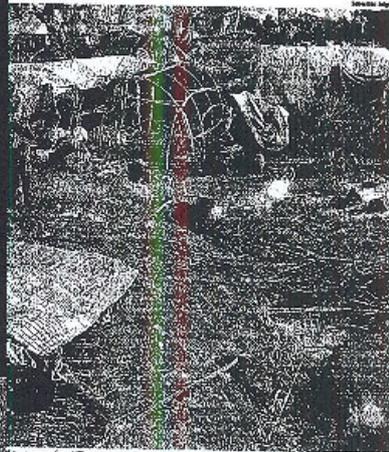
**COMECE HOJE  
A COLECIONAR  
O ATLAS DA FOLHA**

FOLHA DE S. PAULO  
**ATLAS  
MUNDIAL**



**GRATIS!  
Ganhe a  
capa dura  
do atlas**

30 188 367



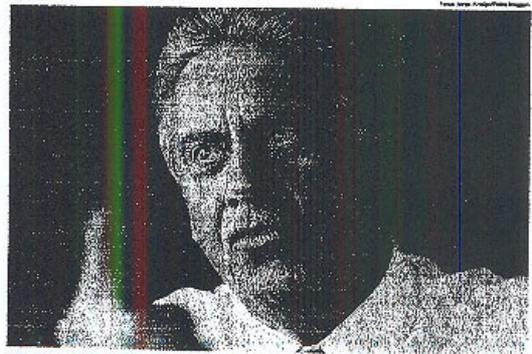
## Salgado retrata o inferno dos ruandeses

A Folha publica em primeira mão e com exclusividade mundial fotos de Sebastião Salgado feitas em campos de refugiados no Zaire. Recém-chegado da África, ele conta que a situação dos refugiados ruandeses é a coisa mais terrível que já viu. "Você vê 4.000 pessoas morrerem no dia." Na pág. 3-4, foto-pôster de um dos fotógrafos mais importantes do mundo.

## Revista atinge sua maior circulação

A atriz Vera Fischer é o destaque da edição recente da Revista, com tiragem de 623.330 exemplares. Aos 42 anos, a ex-miss Brasil firma-se como uma atriz de talento na TV e no teatro.

## gasto 'eleitoreiro'





Diretor da Redação: Cláudio Fróis Filho • São Paulo, terça-feira, 4 de outubro de 1994 • Um jornal a serviço do Brasil • Ano 74 • Nº 23.925 • AL Barão de Limeira, 425 • R\$ 0,40

CADERNO ESPECIAL MOSTRA COMO SERÁ O GOVERNO DE FERNANDO HENRIQUE

# FHC É PRESIDENTE



FHC acena a simpatizantes na chegada ao colégio Alberto Levy (SP); após votar foi de jatinho a uma fazenda da construtora Carmargo Corrêa em Jati e, de lá, seguiu para local ignorado

## Boca-de-urna aponta vitória do tucano no primeiro turno

**BRASIL**

**Opinião da Folha**  
Leia na pág. 1-2 os editoriais "FHC", sobre a vitória do candidato; "Ócio e estragos constitucionais", sobre os petroleiros; e "Tudo decisivo", comemorando a economia.

**ORIENTE-SE**

**CONDIÇÕES ECONÔMICAS**

**POUPANÇA URV**  
1,750% R\$ 9,3300

**DÓLAR\*** Compra de 100\$ ao 14  
Paralelo 0,87 / 0,89  
Teseiro 0,855 / 0,875  
Livre 0,811 / 0,824

**BOLSAS** Índice de 100  
SP +6,76% RJ +1,8%

**TEMPO EM SP** 24°C

**Clima**  
Máxima esperada: 25°C  
Mínima esperada: 19°C  
Chuva: 30%  
Máxima: 25°C  
Mínima: 19°C

**Seções**

**1. Brasil**  
5 subseções  
Brasil  
Brasil  
Brasil  
Brasil  
Brasil

**2. Opinião**  
4 subseções  
Opinião  
Opinião  
Opinião  
Opinião

**3. Economia**  
5 subseções  
Economia  
Economia  
Economia  
Economia  
Economia

**4. Política**  
7 subseções  
Política  
Política  
Política  
Política  
Política  
Política  
Política

**5. Esportes**  
1 subseção  
Esportes

**6. Cultura**  
1 subseção  
Cultura

**7. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**8. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**9. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**10. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**11. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**12. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**13. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**14. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**15. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**16. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**17. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**18. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**19. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**20. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**21. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**22. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**23. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**24. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**25. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**26. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**27. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**28. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**29. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**30. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**31. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**32. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**33. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**34. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**35. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**36. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**37. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**38. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**39. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**40. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**41. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**42. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**43. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**44. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**45. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**46. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**47. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**48. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**49. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**50. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**51. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**52. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**53. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**54. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**55. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**56. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**57. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**58. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**59. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**60. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**61. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**62. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**63. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**64. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**65. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**66. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**67. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**68. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**69. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**70. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**71. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**72. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**73. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**74. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**75. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**76. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**77. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**78. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**79. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**80. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**81. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**82. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**83. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**84. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**85. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**86. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**87. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**88. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**89. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**90. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**91. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**92. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**93. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**94. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**95. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**96. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**97. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

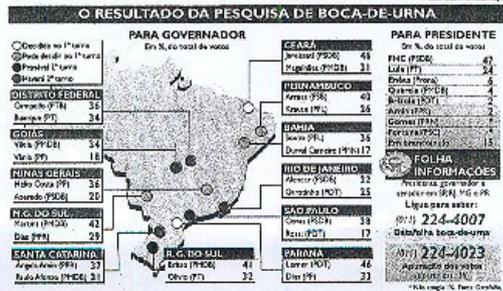
**98. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**99. Opinião**  
1 subseção  
Opinião

**100. Opinião**  
1 subseção  
Opinião



Com um cristetismo na orelha, Lula estende bandeira do PT na sacada da casa do filho Marcos em São Bernardo (SP); ele atirou pétalas da flor ao público na rua - Pág. Esp. 5



Fernando Henrique Cardoso, 63, é o virtual sucessor de Itamar Franco. O Datafolha indica que o senador do PSDB obtive 55% dos votos válidos, o que elimina a necessidade de segundo turno. Ele será o 38º presidente da República e o primeiro sociólogo a ocupar o cargo. Seu mandato de quatro anos começa em 1º de janeiro.

O presidente eleito nasceu no Rio. É casado há 41 anos com a antropóloga Ruth Corrêa Leite Cardoso. Tem três filhos e quatro netos. Professor universitário, foi aposentado compulsoriamente pelo governo militar em 1969.

Fernando Henrique iniciou a carreira política no antigo MDB. Foi suplente de Franco Montoro no Senado. Assumiu a vaga em 1983. Pelo PMDB, perdeu para Jânio Quadros a prefeitura paulistana em 1985. No ano seguinte elegeu-se senador por São Paulo. Fundou o PSDB em 1988.

No governo Itamar, foi ministro das Relações Exteriores e depois da Fazenda. Em maio saiu candidato pela coligação PSDB-PFL-PTB. Arnes lançou o Plano Real, que reduziu a inflação e garantiu a vitória nas urnas.

O programa de FHC dá continuidade ao plano. Define como prioridades as reformas tributária e da Previdência, o enxugamento do Estado e um projeto de rodovia mínima.

Ao sair de casa para votar, o tucano defendeu "diálogo permanente" entre o futuro governo e as forças políticas.

Lula Inácio Lula da Silva, o segundo colocado, disse que FHC terá "menos autoridade moral do que alguém eleito com base num processo totalmente limpo".

É a segunda vez que o candidato do PT perde uma eleição presidencial. Em 1989, foi derrotado no segundo turno por Fernando Collor, afastado por corrupção.

O primeiro turno da votação para presidente, governadores, Congresso e Assembleias Legislativas foi tranquilo. O eleitor não enfrentou filas e houve pouca boca-de-urna. A apuração começa às 8h. Leia a cobertura completa nas 22 páginas de Super eleição e no especial Governo FHC.

**Disputa em SP deve ir ao segundo turno**

PÁG. Esp. 13





# FOLHA DE S. PAULO

São Paulo, segunda-feira, 28 de outubro de 2002

DIRETOR DE REDAÇÃO: OTAVIO FRIAS FILHO \* \* \* UM JORNAL A SERVIÇO DO BRASIL \* ALAMEDA BARÃO DE LIMEIRA, 435 \* ANO 51 \* Nº 26.871 \* R\$ 2,00

TRANSIÇÃO DEMOCRÁTICA

## LULA PRESIDENTE

### *Metalúrgico é o primeiro líder de esquerda a ser eleito no país*

EDITORIAL

#### MAIS DEMOCRACIA

A vitória de Luiz Inácio Lula da Silva expressa um duplo significado democrático. Pela quarta vez desde o fim do regime militar, os brasileiros elegem seu presidente de forma livre e direta. A cada pleito, as instituições se aprimoram e se fortalecem. O resultado de ontem é demonstração eloquente de que nossa democracia comporta esta alternância no poder dentro das regras do jogo.

Por suas origens sindical, popular e partidária, o eleito traz mais do que uma renovação nos círculos dirigentes. Ele personifica, no momento, expectativas seculares — há muito reconhecidas e sempre postergadas — de redução da desigualdade social e democratização das oportunidades. Simboliza, mais que ninguém, amplas parcelas mal aqinhoadas pelos benefícios do progresso.

Seu governo terá de fazer frente a uma situação dramaticamente adversa, em que a preservação do equilíbrio econômico, hoje ameaçado, demandará alta competência e responsabilidade. Parte das expectativas desperdiçadas pela eleição será frustrada; outra parte será eventualmente atendida após um período de ajuste duro e impopular. Ceder à tentação demagógica será converter a vitória em mais uma aventura populista, fadada ao fracasso.

O que se espera do presidente eleito, além do evidente respeito às leis e contratos, é que conduza o país de forma gradual rumo a um modelo menos dependente da população externa, apto a gerar as condições macroeconômicas que permitam uma renovação do desenvolvimento. Não foi outro o tema que predominou ao longo da campanha e com o qual todos os candidatos se comprometeram.

Depois de tantos anos em que moveu oposição intransigente, o Partido dos Trabalhadores chega, enfim, mais maduro e realista, ao poder federal. Terá ocasião de verificar a distância que separa promessas, mesmo quando bem-intencionadas, e resultados concretos. Ao sustar a legitimidade do presidente Lula, a Folha se compromete a manter sua linha editorial de independência e crítica, na convicção de que o melhor serviço que um jornal presta ao país é iluminar, questionar e discutir a atuação de seus governantes.



Lula abraça a mulher, Marisa, antes de discursar pela primeira vez como presidente eleito

### Alckmin vence em São Paulo; petistas sofrem derrota no RS



Luiz Inácio Lula da Silva, 57, foi eleito ontem o 39º presidente do Brasil. Com 95,4% dos votos apurados, o petista tinha 61,47% dos válidos. José Serra (PSDB), 38,53%. Em discurso à noite, disse: "O Brasil está mudando em paz. A esperança venceu o medo. Hoje eu posso dizer para vocês que o Brasil votou sem medo de ser feliz".

O presidente Fernando Henrique Cardoso e Serra ligaram para parabenizar Lula. Em pronunciamento, o presidencialista tucano desejou sorte ao eleito.

O candidato do Partido dos Trabalhadores chega à Presidência da República após três derrotas sucessivas. Sua eleição conduziu pela primeira vez ao governo federal um operário, um líder de um partido de esquerda, alguém sem formação superior.

O presidente do PT, José Dirceu, confirmou para amanhã a divulgação da equipe de transição. Será, afirmou, uma equipe técnica, composta por nomes que ainda têm a ver com o futuro ministério.

Para esta eleição, Lula e o PT mudaram. Aceitaram o apoio de partidos e personalidades de direita e adotaram ideias econômicas da predileção do mercado, do empresariado e do atual governo, as quais sempre criticavam. Entre elas, está a manutenção de metas inflacionárias e do acordo com o FMI.

Nascido em Garanhuns, Pernambuco, Lula migrou aos sete anos para São Paulo. Foi vendedor de rua, engraxate, contínuo e torneiro-mecânico. Ganhou projeção nacional como líder sindical, ao comandar as greves dos metalúrgicos do ABC a partir de 78. Em 80, fundou o PT. Viveu em 1970, casou-se em 1973 com Marisa Letícia da Silva, 52. Tem cinco filhos.

Sem experiência administrativa, tomou posse em um país estagnado e com risco de insolvência externa. Pretende retomar o crescimento contido por cinco anos de crise quase contínua e dar prioridade à redução das desigualdades sociais brasileiras, as maiores do mundo.

Ao mesmo tempo, o PT promete preservar conquistas aprovadas pela população ao longo dos oito anos de governo FHC: a estabilidade de preços, os avanços sociais nas áreas da saúde e da educação e o enraizamento da democracia.

Depois de votar em São Paulo, FHC afirmou que a população deu "uma prova de vitalidade democrática" ao eleger um candidato de oposição sem dirigir "sinais de insatisfação" ao atual governante. O presidente dos EUA, George W. Bush, disse que espera trabalhar "produtivamente" com o próximo governo brasileiro. **Delejos 2002**

### PT quer "fundão social"; começa disputa de cargos

A disputa pelo comando da área econômica já provoca atritos no partido. Aloizio Mercadante luta por espaço com Antônio Palocci e Guido Mantega. Na área social, o PT quer unificar programas de complementação de renda dos governos federal, estaduais e municipais. **Especial Agence PT**

MS

Zeca do PT

obtem reeleição

PR

Requião volta

ao governo

Pág. Esp.24

Pág. Esp.22

SC

Luiz Henrique

vence Amin

RN

PSB conquista

seu 4º Estado

Pág. Esp.21

Pág. Esp.23

mundo passaram a enfrentar dificuldades inéditas em virtude da concorrência de outros meios de informação, particularmente com avanço da Internet e do rápido surgimento de diferentes formas de mídia digital.

O índice mais ilustrativo desse fenômeno que vem acontecendo com o jornal vem da conjugação dos seguintes fatores: perda absoluta do número de leitores, aumento da idade média dos leitores remanescentes e o desinteresse crescente das novas gerações pela leitura de jornais.

O desinteresse não se deve nem à informação televisiva nem à radiofônica, mas principalmente ao avanço da Internet. A questão, tudo leva a crer, está na plataforma (papel) e não no conteúdo produzido pelos jornais que há tempos vêm fazendo esforços para acertar suas pautas às necessidades e predileções de cada segmento de mercado que atinge. O problema está centrado no hábito de consumir o jornal de papel versus o jornal editado on-line.

Pesquisa realizada pelo Datafolha quando a Internet no Brasil engatinhava, em 1986, apontava que o leitor dizia que em média dispunha de 30 minutos a 1 hora para a leitura da Folha de S.Paulo. Quatorze anos depois, em 2000 esse tempo diminuiu ainda mais, passando para apenas 30 minutos. Coincidentemente é nesse período que a Internet avançou, criando novos hábitos de consumo de informação principalmente junto ao público jovem.

Por volta de 1999, instaura-se no mercado brasileiro da indústria da mídia uma crise financeira conjuntural e os veículos impressos em particular começam ver suas circulações baixarem. Segundo cálculos da ANJ (Associação Nacional de Jornais), a partir de dados auditados pelo IVC (Instituto de Verificação de Circulação) os números baixaram ano a ano. O número total de exemplares impressos por todos os jornais nacionais, que era de 7 milhões de exemplares em 2002, caiu em 2003 para 6,5 milhões por dia, tendo uma queda de 7%. Em 2004 houve um pequeno aumento para 6,5 milhões, porém 17% a menos dos 7,9 milhões de exemplares atingidos em 2000.

A situação dos três grandes jornais, ainda foi bem pior. Eles caíram sem interrupção desde 1996. Em 1995, a Folha de S.Paulo, que chegou a vender uma média de 606 mil exemplares, terminou 2004 com uma média de 308 mil.

Os desempenhos de O Estado de S. Paulo e O Globo não são muito diferentes. O jornal do Rio, que em 1995 chegou a vender 412 mil exemplares por dia, encerrou 2004 com uma média de 257 mil. O Estado, que no seu auge alcançou 385 mil exemplares, terminou 2004 com 233 mil. Os três jornais perderam 31% de exemplares vendidos entre 2000 e 2004.

Em termos financeiros, em julho de 2004 a dívida do grupo Folha da Manhã atingiu o patamar de R\$ 290 milhões (sendo R\$ 160 apenas do jornal Folha de S.Paulo). Para equilibrar suas contas, demitiu nesse mês 200 funcionários do seu quadro de 1.300, ou seja 18% de seu

contingente. O diretor de Redação Otavio Frias Filho se manifestou na coluna do ombudsman da seguinte maneira:

*Lamentamos a perda de profissionais valiosos, muitos deles com longo histórico de dedicação ao jornal. Foram medidas duras, mas necessárias para assegurar aos jornais condições de vencer mais rapidamente essa conjuntura adversa – e de fazê-lo sem riscos para a independência editorial (BERABA, 25 julho 2004, p. A6)*

Mais adiante – na mesma coluna – Beraba levanta duas hipóteses para o referido corte:

- a) haveria um forte ajuste interno para preparar a empresa para a entrada de um sócio estrangeiro, como acaba de ocorrer com o grupo Abril, que vendeu 13,8% de suas ações para fundos de investimentos americanos
- b) o jornal teria tomado essas medidas para apressar a liquidação da dívida.

O problema das dívidas não foi estrutural, mas sim conjuntural, que se abateu não apenas na Folha, mas também em outras empresas que editam outros títulos importantes. O Estado de S. Paulo, seu principal concorrente, e o grupo Abril também passaram por crises profundas e contrataram consultorias que fizeram seus ajustes em períodos mais longos, não de forma tão abrupta com fez a Folha em Julho. Beraba acentua que “*depois da engenharia pela qual passou o Estadão ele teve um resultado financeiro bem superior à Folha*”.

Dentro desse contexto, em janeiro de 2005 a Folha da Manhã anunciou que estaria iniciando um processo de abertura de seu capital e que se fundiria com o UOL, formando um nova empresa que se chamaria Folha-UOL, na qual 79% do capital seria controlado pela família Frias e 21% pela a Portugal Telecom. Essa mesma matéria publicada no caderno de Economia da Folha de 4 de janeiro afirmava que as demais posições do grupo seriam mantidas e seu Presidente dizia que essa movimentação estava sendo feita para futura abertura do capital para o mercado, que a dívida do Grupo estaria zerada até o final do ano e que a empresa estava profissionalizada.

*Já em 25 de outubro de 2005, a coluna do ombudsman comentava que essa reestruturação societária anunciada dez meses antes tinha caído por terra e que apenas o UOL abriria seu capital. Além do mais, que achava estranho que essa notícia tivesse vindo a público apenas no jornal Valor Econômico, que ao informar-se internamente tinha também descoberto que o objetivo de zerar a dívida da Folha não havia sido atingido e encerrava afirmando que “(...) a Folha age errado em omitir essas informações de seus leitores. Eles têm o direito de estar ao par dos interesses econômicos da empresa que edita o jornal que escolheram”. (BERABA, 6 Novembro 2005, p.A-6)*

Em 2005 a circulação dos jornais parou de cair. Segundo a ANJ circulação dos jornais cresceu 4,7% em relação a 2004, tendo a somatória das tiragens diárias dos mais de 3.000 títulos alcançado os 6,5 milhões. Por outro lado a participação dos jornais no bolo das verbas publicitárias atingiu 24%. A Folha encerrou o ano com uma circulação média diária de 307 mil exemplares por dia.



## O Projeto Editorial Folha de S.Paulo

### 1. A Folha de S.Paulo Pós-Movimento Diretas Já

No começo da década de 1980, o jornal Folha de S.Paulo era o carro-chefe do grupo Folha da Manhã. O periódico vinha sendo editado há algum tempo seguindo as primeiras linhas ditadas pela sistematização a que se propunha seu projeto editorial. “*Nessa época ainda pré-diretas, fundamentada em três pilares: informação correta, interpretações competentes sobre essa informação e pluralidade de opiniões sobre os fatos*” (PINTO, 18 de fevereiro, 2001, p. 14). Todos esses conceitos eram aderentes e estavam em linha com as aspirações e os anseios de uma sociedade civil que nos vinte anos anteriores teve seus direitos cerceados em muitas direções. O jornal, porém, ainda não gozava do prestígio e do poder de influência de outros títulos, em particular seu concorrente direto, O Estado de S. Paulo.

Em 1984, os gestores da Folha da Manhã, tendo a necessidade de cada vez entender mais suas audiências, transformaram o antigo departamento de pesquisa dos jornais em uma unidade de negócios separada, criando assim o Instituto Datafolha, que também passava a prestar serviços ao mercado.

O objetivo do Instituto era o de aprofundar os estudos de pesquisas aplicados nos públicos do jornal, para melhor entendê-los, servindo de orientação na produção do conteúdo jornalístico oferecido. O trabalho proliferou e seus objetos de estudo se diversificaram, sendo um deles o campo das tendências políticas, que por décadas tinham ficado anestesiados. Esses estudos começaram a tornar-se referência em captações de opinião pública e passaram a ser referencial de pesquisa eleitoral no Brasil. Isso viria ser um forte aliado dos jornais no sentido de captar opiniões, tanto qualitativas quanto quantitativas, dos vários segmentos representativos da sociedade civil, a fim de orientar na formulação do produto jornalístico da empresa, em particular a Folha de S.Paulo. As transformações técnicas profundas pelas quais a Folha passou em 1983, ligando por meio de terminais de computador a Redação à Produção (fotolito e gráfica), as Redações e a edição de texto, fez com que o jornal ganhasse quarenta minutos no processo de produção. Isso redundou num ganho importante na qualidade de sua logística de distribuição. Se trouxe benefícios, provocou também conflitos, como aponta Boris Casoy: “*(...) tudo isso causou um grande impacto sobre o processo de trabalho e sobre os jornalistas, que tiveram que se adaptar aos novos instrumentos e novos métodos de trabalho*” (TASCHNER, 1992, p. 130).

São os primeiros choques culturais que Martin Barbero chama de “*tecnofascinação que levou a ditadura digital*”, que começou a dar o tom nas relações de trabalho no começo da década de 1980. Além disso, e na seqüência, visando à racionalização do processo de reprodução e

distribuição da mensagem, as velhas normas da Redação foram substituídas por outras, extremamente detalhadas que, em 1984, deram origem à publicação do “Manual Geral da Redação Folha de S.Paulo”, que na sua apresentação afirma:

*Quem quer literatura busca-a nos livros. A função do jornal é informar. Mas informar não é apenas noticiar: e, há um tempo, selecionar e orientar. No esforço de selecionar se acha subentendida a obrigação de criticar. (Olival Costa, fundador da Folha).  
A necessidade de estabelecer um padrão a partir do qual o trabalho jornalístico se desenvolva de forma homogênea está na origem do lançamento em setembro de 1984 do Manual Geral de Redação. (Manual da Redação. Folha de S.Paulo, 1987, contracapa, pág. 23).*

Acima de tudo, porém, o jornal começou a ser guiado pelo que rezava o projeto que inseria a Folha de S.Paulo como promotora e representante de uma imprensa que se propunha a ser uma instituição mediadora das questões da esfera pública, inserindo-se na dicotomia entre o governo e a sociedade civil.

## **2. A evolução do Projeto Editorial Folha de S.Paulo**

Na abertura do livro de Carlos Eduardo Lins e Silva, *Mil dias, seis mil dias depois*, Otávio Frias Filho fala sobre a implementação do projeto editorial da Folha de S.Paulo:

*O sentimento anticapitalista encontra todo o tipo de estímulo na atividade jornalística. A base empresarial da imprensa tem de ser dissimulada para que ela possa apresentar-se como campeã de uma totalidade, a opinião pública. A associação inevitável desse ramo dos negócios com a política e a cultura, a sua natureza quase que exclusivamente ideológica, faz surgir uma contabilidade de prestígio, influência e poder que projeta sombra sobre a contabilidade da moeda corrente.*

*Mais recentemente, a industrialização da imprensa tornou possível, ao mercado, regular o que era antes regulado apenas pela ideologia. (...)*

*Pressionada, ameaçada de extinção, a estrutura tradicional reagiu. Houve então um deslocamento da retina ideológica e a camada que antes correspondia a um anticapitalismo romântico, deslocado das estruturas de classes, meramente boêmio e intelectual, deslizou até o tempo presente, onde ela veste como uma luva para fazer as vezes de ideologia da resistência da revolução. Ficaram asseguradas as condições para o funcionamento de dois mal-entendidos.*

*O primeiro é confundir o desenvolvimento do capitalismo na imprensa com o desenvolvimento da imprensa no capitalismo e considerar porque ocorrem de modo entrelaçado e simultâneo, esses dois termos significam necessariamente uma mesma coisa. O segundo é recusar-se à lógica do mercado contrapondo a ela não uma outra lógica, mas uma moralidade. (...)*

*O jornal chegou a correr o risco de comprometer seu futuro, tão volumosa era a carga das incongruências de estilo que se justapunham, como se trechos diferentes da sua história e da história do jornalismo em geral estivessem aprisionados numa mesma forma. Foi necessário disciplinar a experiência acumulada ao longo de um desenvolvimento irregular e vertiginoso até que se estabelecesse um padrão homogêneo capaz de servir como partida para novas diversificações. (SILVA, C. E. L., 2005, pp. 48 e 50).*

É com essa longa explanação que Otávio Frias Filho justifica a opção que a empresa Folha da Manhã fez pela economia de mercado que teve no Projeto Folha, a consubstancialização de um planejamento de longo prazo implementado na concepção de seu principal produto, o jornal Folha de S.Paulo.

O Manual da Redação define o Projeto Folha da seguinte maneira:

*A Folha orienta a sua conduta por um Projeto Editorial que vem se desenvolvendo desde meados da década de 70. Sucessivos documentos têm detalhado esse projeto. O objetivo essencial é produzir um jornalismo crítico, moderno, pluralista e apartidário. O texto integral da versão de 1997 do projeto se encontra no início desse Manual. (Manual da Redação, 2001, p. 115).*

Esse Projeto da Folha começou a ser gestado em junho de 1978, mas é a partir dos primeiros anos da década de 1980, que deslança, como diz Lins e Silva:

*Muitas pessoas confundem o Projeto Folha com a introdução dos terminais de vídeo na Redação do Jornal. A Folha foi o primeiro veículo impresso de comunicação a tomar essa iniciativa no ano de 1983. O ineditismo dramatizou ainda mais um episódio que, por si só, já vinha carregado de alta carga simbólica, tanto pelo que significava em termos de mudança cultural para o jornalista como pela ameaça concreta a empregos que ele representava. (SILVA, C. E. L., p. 82).*

Cláudio Abramo, na Folha desde 1964, foi um dos protagonistas da primeira fase da transformação da Folha, e relata em seu livro póstumo *A regra do jogo onde e como esse processo começou*:

*Em 1974 eu estava encostado na Folha. Fui convidado para um seminário na Universidade de Stanford. (...) Convenci Otávio Frias Filho a ir comigo, pois seria bom para ele. (...) Conversei muito com o Otavinho nos EUA. Era um momento de mudanças políticas no Brasil. O MDB elegera dezesseis senadores nas eleições daquele ano e pressenti que o Brasil estava começando a mudar. O golpe estava esgotado, o que ficou claro quando o General Geisel iniciou o processo de abertura e reduziu a força dos militares. O jornal também precisava mudar. Na volta de Stanford levei Otavinho para se encontrar com o pai em NY. Otavinho [Cláudio Abramo referindo-se a Otavio Frias Filho, que viria a se tornar Diretor de Redação da Folha em 1984] então conseguiu que o velho Frias conversasse comigo. Falamos horas no hotel, quando expus o que deveria ser feito. Ele estava pensando da mesma forma. Esse episódio Carlos Castelo Branco chama de “O encontro de NY” (ABRAMO, 1988, p. 88).*

A cronologia do projeto pode ser estabelecida a partir de 1978, quando foi criado o Conselho Editorial, organismo que passou a ser responsável pela condensação do projeto editorial, que determinou os rumos que a Folha imprimiu à produção de seu jornal. A partir disso o conselho fez editar sete documentos básicos do chamado Projeto Folha, seis dos quais estão resumidos no livro de Lins e Silva, *“Mil dias: seis mil dias depois”*, entre as páginas 98 e 122, do qual reproduzimos alguns trechos (na seqüência) e o último tirado da edição *“Especial Tudo sobre a Folha”*, de 18 de fevereiro de 2001.

O primeiro dos sete documentos é de 1978 e intitula-se *“Levantamento de Pontos Indicativos de Posição Editorial e Avaliação Sintética do Momento Político”*. Ele constata que:

*(...) uma das principais tarefas que se impõem ao Conselho Editorial consiste na formalização de uma tendência editorial da Folha. Formalização, porque essa tendência de certa forma já existe, tendo sido delineada na prática cotidiana e na discussão acumulada nos últimos quatro anos. Há, porém, certos condicionamentos que incidem sobre essa tarefa de formalização e que devem ser respeitados. Residem esses condicionamentos na própria trajetória histórica do jornal – que não pode ser negada – e nas implicações do sistema capitalista em que vivemos ao qual a Folha está subordinada. (p.98)*

O segundo documento é do fim de 1981, e intitula-se “*A Folha e alguns passos que precisa dar*”; foi publicado após a traumática experiência da greve dos jornalistas em 1979. Em síntese, apregoa:

*Por motivos que não vem ao caso desenvolver aqui, este projeto nem sempre é compreendido em toda sua dimensão por todos quantos fazem o jornal. E, às vezes, é agredido ou negado, quando ocorrem falhas no plano profissional, por ação ou por omissão. (...) Ao contrário do anterior, esse documento fala de jornalismo: o objetivo de um jornal como a Folha é, antes de mais nada, oferecer três coisas ao seu público leitor – informação correta, interpretações competentes sobre essa informação e pluralidade de opiniões sobre os fatos. (p.100)*

Trazia também uma plataforma de opiniões que tinha a intenção de diferenciar a Folha dos outros veículos de informação. Ele

*(...) traça uma análise de uma conjuntura sociopolítica do Brasil e em seguida de uma enunciação de intenções. Tais intenções, que são chamadas de “pontos para a formalização da tendência editorial”, reafirmam a preocupação do jornal com as desigualdades sociais, reclamam melhores condições de vida para a maioria da população e indicam os meios de se chegar a esse fim: a organização de um regime democrático, que assegure a estrita observação dos direitos do homem e do cidadão, estimule a participação política de todos os setores da sociedade e de todas as tendências de opinião, a liberdade de informação compreendida como direito de todos terem acesso ao conhecimento dos fatos e das idéias, o fortalecimento dos organismos da sociedade civil, o apoio da livre iniciativa econômica com prioridade para o capital nacional, a preservação da identidade cultural brasileira (...) (p.101)*

O terceiro documento saiu no ano seguinte, 1982, com o título: “*A Folha em Busca do Apartidarismo, Reflexo do Profissionalismo*”, e caminhava mais na direção de definir melhor as posições jornalísticas. As preocupações técnicas ocupavam ainda maior espaço do que em 1981. Eis um dos trechos:

*Embora a imparcialidade jornalística seja uma fantasia (...), ainda é preciso reconhecer que há tratamentos jornalísticos mais parciais que os outros. Nesse sentido, profissionalismo é sinônimo de desengajamento. É uma luta sem trégua contra o parti-pri, contra o preconceito, contra o senso comum (...) contra a falta de clareza e concisão, contra as informações incompletas ou ambíguas (...). A Folha prestará serviços mais relevantes à opinião pública se continuando abordando problemas, tomando posições e abrindo espaço para pontos de vista divergentes sem atrelar-se, no todo ou em parte, a partidos políticos. É da autonomia da instituição, jornalística e de sua preservação o que se trata (...) (pp.103-104)*

Essa versão do projeto antecipa o caminho para o Manual Geral da Redação.

O quarto documento foi publicado em 1984 e se chamava “*A Folha Depois da Campanha das Diretas Já*”. Passou a ter como convidada toda a Redação para participar das revisões periódicas do projeto, dando sua contribuição para a elaboração das revisões dos textos. Essa versão é tida como a mais significativa de todas, em razão de conter todo o processo de definição do projeto. O Conselho Editorial o publicou em junho, logo após o término da Campanha das Diretas Já, momento marcante na trajetória do jornal. O texto começa com uma afirmação nada modesta: “*A Folha impôs-se, ao país inteiro, como uma das principais forças formadas da opinião pública. Conquistou um importante crédito de confiança junto à sociedade civil. Antes da*

*campanha das Diretas Já, era difícil ignorar a Folha, depois dela, tornou-se impraticável*". Depois desse auto-elogio, o documento sinaliza que viriam medidas duras para corrigir alguns problemas estruturais da Redação. Afirmava que *"não há tempo nem condições materiais para adestrá-los e prepará-los [referindo-se à qualidade dos jornalistas abaixo das exigências], logo terão que ser substituídos. A empresa terá que investir para viabilizar essas substituições e para remunerar melhor a maioria que permanecerá"*. Depois disso, o documento passa a definir a linha editorial do jornal, afirmando que a forma final do projeto seria jornalística e não política, como se delineara em 1978. Diz o texto *"Trata-se de um jornalismo crítico, pluralista, apartidário e moderno. As definições de cada um desses conceitos, traduzidos pela Folha como seus quatro princípios jornalísticos, estão publicadas no Manual da Redação"* (Manual da Redação, 2001, pp. 44, 47, 36 e 44 respectivamente).

Lins e Silva afirma:

*Esse documento significa a pá de cal num tipo de jornalismo que caracterizou o jornal durante dez anos e o início de um novo tipo de jornalismo que vai marcá-lo dali em diante (...). Seria também a justificativa da primeira grande crise enfrentada pelo Projeto Folha e pela administração do jornalista Otávio Frias Filho (SILVA, C. E. L., p. 105-106).*

Em julho de 1985, foi divulgada a quinta versão do Projeto, intitulado apenas como *"Projeto Editorial da Folha"*, pois a partir daí se decidiu que os documentos não tivessem mais títulos e as versões futuras seriam atualizadas do projeto como fora substanciado no documento *"A Folha Depois da Campanha das Diretas Já"*, de junho de 1984. Lins e Silva frisa que *"O estilo e o tom dessa versão denotam maior segurança da nova administração. Há mais serenidade na exposição dos problemas, confiança sem arroubos, menos retórica"* (SILVA, C. E. L., 2005, p. 119).

Em 1986, foi divulgada a sexta versão do Projeto, também com o título *"Projeto Editorial da Folha"*, que começava esboçando o seguinte raciocínio:

*O desenvolvimento do projeto que orienta a Folha depende sobretudo de duas coisas: que ela se caracterize de maneira original como uma publicação com imagem pública ostensivamente diferenciada e que torne um produto de mercado indispensável [grifo meu] ao público, pela qualidade de serviço de interpretação, opinião e – principal – informação que produzir. Reafirma os quatro princípios jornalísticos do documento anterior (crítico, plural, apartidário e moderno) e acrescenta mais dois, que devem ajudar a sustentar a ideologia jornalística da Folha, que são: **serviço** e **didatismo**. Essas duas características são inestimáveis na luta que visa transformar a Folha num produto de primeira necessidade para o público leitor [grifo meu], caminho obrigatório do desenvolvimento e da própria sobrevivência dos jornais. As edições devem conter informações úteis, não apenas para o esclarecimento do leitor, mas para sua vida concreta, prática. As pautas devem explorar os temas que mantenham relação real e imediata com a vida de quem compra e assina o jornal. Os textos devem fugir tanto de especulações como de abstrações para buscar imagens e exemplos do dia-a-dia, fixando no leitor o ponto permanente de referência (pp. 121-122)*

Lins e Silva informa:

*Desde julho de 1984, qualquer pessoa contratada pela Folha passou a ler e manifestar concordância com o projeto para poder ser admitido e começar a trabalhar. A adesão*

*exigida dos ocupantes de cargos de confiança em 1982 passava agora a ser requerida de todos os jornalistas (...). Não se trata de adesão político-ideológica, mas de adesão técnica (p. 119).*

Em setembro de 1986 esse texto foi apresentado à Redação em sua forma definitiva, insistindo na necessidade de se tentar obter informações exclusivas, inéditas e de impacto.

Em 1988 é feita uma nova revisão no texto, atualizando-o, em que se enfatizaram o acirramento da concorrência e a transformação em “patrimônio coletivo” dos princípios que haviam renovado o jornalismo da Folha

*Periodicamente são produzidos textos que apresentam diretrizes que visam a qualificar o conteúdo dos jornais, enfatizando uma abordagem mais compreensiva e criteriosa dos fatos, discutindo o impacto da revolução tecnológica e da expansão da economia de mercado sobre a imprensa, o avanço de um jornalismo mais independente, ao mesmo tempo em que identifica suas deficiências e estratégias para superá-las. Esses textos ainda são divulgados com a finalidade de tornar público o compromisso do jornal com os valores e instrumentos por meio dos quais pretende melhorar a qualidade do serviço que vem prestando ao leitor e ao País. (SILVA, F. B., 2001, p. 32)*

Em 17 de agosto de 1997, o Conselho Editorial fez circular a sétima versão do Projeto, que voltou a ter título: “*Caos da Informação Exige Jornalismo mais Seletivo, Qualificado e Didático*”.

No seu tópico 6, intitulado “Crítica, pluralidade a partidarismo como espaço em reformulação”, publicado no Manual de redação de 2001, questiona a luz das transformações por que vem passando a sociedade, se a implementação desses valores não deveria passar por uma revisão também, até com a finalidade de sacudir os automatismos fixados pelo hábito. Frisa, porém, que isso não significa que o jornalismo deva aplacar a sua disposição crítica, mas refiná-la e torna-la mais aguda num ambiente que não é mais dicotômico, no qual o debate técnico substituiu, em boa medida, o debate ideológico. Já o pluralismo, apequenado muitas vezes na auscultação meramente formal do “outro lado” da notícia, deveria renovar-se na busca de uma compreensão mais autêntica das várias facetas implicadas no episódio jornalístico.

Nele, se discute também o impacto da revolução tecnológica e da *expansão da economia de mercado sobre a imprensa*, se registrava o avanço de um jornalismo mais independente, ao mesmo tempo em que se identificava suas deficiências e estratégias para superá-las. Além disso, abordava num texto/diagnóstico a situação contextualizada em que o leitor vinha sendo submetido a uma espécie de bombardeio de informações. Situação essa provocada por uma constelação de mudanças na política, na economia e nas idéias geradas pela revolução tecnológica, pelo advento da internet, que multiplicaram a quantidade, os meios de acesso e os conteúdos, levando a uma saturação de informações. Diante dessa situação atomizada, o projeto preconiza:

*Em meio à balbúrdia informativa, a utilidade dos jornais crescerá se eles conseguirem não apenas organizar a informação inespecífica, aquela que potencialmente interessa a toda pessoa alfabetizada, como também torná-la compreensível em seus nexos e articulações, exatamente para garantir seu trânsito em meio à heterogeneidade de um*

*público fragmentário e dispersivo. Em outras palavras, o jornalismo terá de fazer frente a uma exigência qualitativa muito superior à do passado, refinando sua capacidade de selecionar, didatizar e analisar. (Manual da Redação, 2001, p.15).*

Desde o lançamento da última versão do projeto, outros passos foram dados segundo a editora executiva da Folha, Eleonora de Lucena:

*A edição de informações passou a ser mais crítica e a interpretação passou a ser mais profunda, visando um grau maior de inteligência e inteligibilidade (...). A preocupação com o didatismo, uma das marcas distintas do jornal há anos, foi revigorada, onde passos significativos foram dados para aproximar-se da realidade. A começar pelo incremento da política de publicação de cadernos especiais, que de 97 a 2000 chegou à marca de 138. Esses cadernos servem também ao desejo do leitor não apenas de informar, mas de entender temas que estão diariamente nas páginas dos jornais, como o genoma, a globalização. O mesmo se dá com os cadernos semanais: Folha Mais Equilíbrio, Folha Invest, Guia da Folha. (SILVA, F. B., 2001, p. 32, 18 de fevereiro de 2001).*

Em outra passagem o Projeto Editorial continua preconizando:

*O espaço público, terreno em que o jornalismo sempre lastreou sua legitimidade, passa por um terremoto que ainda não se assentou (...). Conceito sempre difuso, a opinião pública ganha unidade com a convergência geral de idéias, mas se dispersa numa segmentação de interesses que desafia a linguagem em comum. (Manual da Redação, 2001, p.15).*

Por tudo isso, a política de relacionamento da Folha com seus assinantes passou a receber cada vez mais atenção, pois segundo seu diretor, Manuel Teixeira Mendes,

*Não adianta muito ter o melhor produto se a empresa não oferecer também o melhor serviço. Vistas em conjunto, as iniciativas da Folha nos últimos anos indicam uma expansão significativa de um novo jornalismo de serviço. Trata-se de um tipo de informação que serve ao egoísmo pragmático que caracteriza a mentalidade dominante dos nossos dias, tendo que compatibilizar os interesses de um leitor cada vez mais encerrado em seu universo individual com um jornalismo capaz de lançar nova luz sobre um espaço público hoje difícil de identificar. O desafio é produzir um jornalismo que venha a atender uma sociedade civil diferente, pulverizada, atomizada e flexível. (SILVA, F. B., 2001, p. 32, 18 de fevereiro de 2001).*

Como se pode constatar, o Projeto Editorial Folha de S.Paulo tenta perseguir uma dinâmica constante, e para tanto foi agregando postulados visando afinar seus conceitos de comunicação jornalística frente à realidade do mundo e do país, buscando alinhar a produção do seu jornal às necessidades do leitor e às características do mercado midiático brasileiro.

O projeto foi criando e impondo à Folha, através dos anos, um mix de atributos aos quais o produto deveria ter aderência. São eles: informação correta, interpretação competente, pluralidade de opiniões, investimento em mais reportagem *versus* menos opinião; qualidade técnica e informativa; crítica, pluralismo, apartidarismo, modernidade; mais e melhor informação; matizes mais sofisticados, possibilidades múltiplas; jornalismo de serviço; informação exclusiva; excelência do produto; patrimônio coletivo; seleção, didatismo, análise e relacionamento com o leitor.

A síntese disso tudo, ao longo desse tempo, cristalizou no postulado que vem a seguir, construído sobre os seguintes princípios: **“Folha de S.Paulo tem que praticar e entregar a seus**

**leitores um jornal diário que seja: jornalismo crítico, apartidário, plural, moderno, didático e prestador de serviço**<sup>8</sup>.

Esse compromisso está explicitado numa assertiva do texto do Projeto de Junho de 1984, passando a partir daquele momento a ser encarada como a **MISSÃO** da empresa Folha da Manhã.

Por via de consequência, o texto ainda estabeleceu mais quatro postulados assertivos que nortearam o planejamento estratégico do jornal em longo prazo, que traduzidos para o jargão da moderna gestão das empresas voltadas ao mercado, são chamada de **VISÃO, POSICIONAMENTO, TARGET GROUP E OBJETIVO**. São metas – agressivas – estabelecidas pelo Conselho Editorial e seus gestores, que a Folha deveria passar a perseguir: a primeira assumindo uma **Visão superlativa** “A Folha de S.Paulo é o meio de comunicação: politicamente mais arrojado, menos conservador, mais aberto a todas as tendências de opinião e o \_ mais sensível aos movimentos de opinião pública”; a segunda, um **posicionamento nada modesto**: “A Folha de S.Paulo é o veículo de comunicação mais ágil de toda a grande imprensa brasileira”; a terceira: “A eleição do público jovem com target group prioritário da Folha” (pois foi esse segmento da sociedade que primeiro compreendeu as possibilidades da abertura política); e a quarta, um **objetivo ambicioso**: “Fazer da Folha de S.Paulo, dentro do mercado e do universo midiático brasileiro, o principal jornal do país”.

### **3. O Projeto Folha de S. Paulo e a quebra dos paradigmas na indústria jornalística**

O início da implementação do projeto editorial (1984) foi definido pelo confronto entre os jornalistas e os diretores do jornal. A relação foi marcada pelo conflito entre a diretoria, que passou a tratar o jornal como mercadoria, e parte dos jornalistas (da chamada velha geração) que continuava a entender o jornalismo como uma manifestação eminentemente cultural. Muitos desses jornalistas consideravam seu trabalho uma forma de arte, que necessitava de inspiração para ser realizado. Baseado nessa premissa, sempre houve nas Redações a resistência, velada, ou em certas

---

<sup>8</sup> O Manual da Redação conceitua esses princípios da seguinte forma: **Crítico** – o jornal não existe para adoçar a realidade, mas para mostrá-la de um ponto de vista crítico. Mesmo sem opinar, é sempre possível noticiar de forma crítica. Compare os fatos, estabeleça analogias, identifique atitudes contraditórias e veicule diferentes versões sobre o mesmo acontecimento. A Folha pretende exercer um jornalismo crítico em relação a todos os partidos políticos, governos, grupos, tendências ideológicas e acontecimentos. **Apartidário** – o jornal não se atrela a grupos, tendência ideológica, ou partido político, mas procura adotar posição clara em questão controversa. Mesmo quando defende tese, idéia ou atitude, a Folha não deixa de noticiar e publicar posições divergentes das suas. **Plural** – numa sociedade complexa, todo fato se presta a interpretações múltiplas, quando não antagônicas. O leitor da Folha deve ter assegurado seu direito de acesso a todas elas. Todas as tendências ideológicas expressivas da sociedade devem estar representadas no jornal **Moderno** – entende-se por moderna a introdução na discussão pública de temas que não tinham ingressado nela, de novos enfoques, novas preocupações, novas tendências. **Prestador de serviço** – As edições devem conter informações úteis não apenas para o esclarecimento do leitor, mas para sua vida concreta, prática. **Didático** - As pautas devem explorar os temas que mantenham relação real e imediata com a vida de quem compra ou assina o jornal. Os textos devem fugir tanto de especulações como de abstrações, para buscar imagens e exemplos do dia-a-dia, fixando-se no leitor o ponto permanente de referência.

circunstâncias explícita, de aceitar as evidências de que jornalismo é negócio, como qualquer outra atividade inserida na economia de mercado.

Porém o marco concreto, que é tido como a estaca zero da implementação do Projeto Editorial Folha, que mexeu com fatores históricos cristalizados da “produção interna do jornal”, aconteceu logo após o término da campanha das Diretas Já, entre junho e agosto de 1984, quando foram adotadas quatro instrumentos de gestão, comuns em empresas extra mídia, mas absolutamente inéditos em Redações de jornais brasileiros, que iniciaram a real renovação do sexagenário jornal

Foram elas: 1) criação da *Gerência Administrativa* da Redação em *junho de 1984*; 2) *avaliação dos profissionais da Redação*, provocando enorme conflito entre os jornalistas e a direção, quando foram demitidos 27 jornalistas por insuficiência técnica, em junho de 1984; 3) *planilhas de produção*, que passaram a ser consideradas pelos jornalistas como símbolo máximo da visão tecnicista e burocrática adotadas na feitura do jornal. Alguns exemplos: jornal de erros, relatório de informações exclusivas medindo os furos dados e levados da concorrência, crítica diária da Redação, etc... adotadas em *julho de 1984*; 4) *Manual da Redação*, instrumento programático que fez a Folha avançar qualitativamente, pois ultrapassa o universo meramente lingüístico ou gramatical, abrangendo a esfera ético-profissional, assumindo uma identidade jornalística e enunciando uma política editorial. O Manual passou a ser publicado e vendido em livrarias a partir de *agosto de 1984*;

Tudo visando à racionalização da produção, da administração e da distribuição da Folha de S.Paulo, começando a dar um tratamento industrial ao jornal.

Ou seja, seus controladores tomaram uma decisão inédita dentro dessa indústria, implementando instrumentos tayloristas, que viriam a mudar conceitualmente a produção do jornal, que a partir daquele momento seria dirigido para as audiências, tendo a preocupação com o leitor passando a ser fundamental em substituição ao “laissez-faire” da Redação. Isso por si só trouxe uma carga simbólica imensa diante do corporativismo da categoria dos jornalistas.

A partir daí o projeto passou a estabelecer de forma prevalente os rumos que a empresa Folha da Manhã deveria seguir na economia de mercado e de que forma a Folha deveria ser produzida, visando seu desempenho social inserida na dicotomia entre o Governo e a sociedade civil.

A partir de setembro de 1984, foi introduzida na operação do jornal um mix de mais 18 ações, instrumentos inéditos de gestão, principalmente na redação, complementando as quatro já mencionadas, implementadas a ferro e fogo, como afirma Lins e Silva num dos seus executores de primeira hora:

*Foi feito através de relações marcadas por conflitos entre os jornalistas agasalhados por seu Sindicato e a direção da empresa. Esse pacote de ações foi o responsável pela quebra de paradigma da produção jornalística, tanto na empresa Folha da Manhã como também em várias outras empresas que editavam jornais. (SILVA, C.E.L., 2005, p. 16).*

Esse feixe de ações, cuja implementação visava trazer mudanças na forma e no conteúdo do jornal, tinha como objetivo reorganizar sua produção, enfatizando o planejamento, o rigor na apuração dos fatos e o cuidado na produção da matéria jornalística.

Dessa forma, após a posse de Otávio Frias Filho como diretor da Redação da Folha, em maio de 1984, foram paulatinamente sendo implementados na produção do jornal, as seguintes ações, além das quatro acima citadas:

- 5) criação do Data-Folha em setembro de 1984;
- 6) levantamento de erros de escrita e de informação: periodicamente, são levantados por checagem e calculados estatisticamente os erros de informação de edições da Folha e dos principais concorrentes. Em vigor desde 1984;
- 7) medições: são medidos mensalmente itens como números de páginas, informações, fotos, infográficos, uso de cor etc. na Folha e nos seus principais concorrentes, desde julho de 1984;
- 8) preenchimento de vagas, exceto para cargos de confiança, passaram a ocorrer por concurso público, adotado a partir de novembro de 1984;
- 9) plano de metas trimestrais da Redação, inspirado segundo Lins e Silva no livro “Iacocca, uma autobiografia”, o qual o Publisher Octávio Frias de Oliveira leu no ano de 1984. Tais metas objetivavam melhorar o produto e acima de tudo ter um balizador dessa produção, fazendo com que as metas não se perdessem e ficassem apenas na boa vontade. O processo teve início com a adoção de cinco metas: a) diminuir os erros diários cometidos pelo jornal; b) não atrasar o horário de fechamento das edições diárias; c) baixar as quantidades de sobras de matérias produzidas; d) não usar calhaus e e) não estourar o limite de páginas estabelecido pelas necessidades industriais do jornal. Foi implementado oficialmente a partir de *janeiro de 1985*;
- 10) compra de uma antena parabólica para a Redação em fevereiro de 1986;
- 11) organograma da Redação. A Redação, com todo o imprevisto natural na atividade jornalística no Brasil, foi a primeira unidade da empresa a ter um organograma, adotado a partir de março de 1986;
- 12) manual de eventos para os jornalistas: o primeiro foi feito visando a Copa do Mundo de Futebol, em junho de 1986;
- 13) orçamento da Redação, implementado a partir de 1985 e descentralizado por editorias em dezembro de 1986;
- 14) programa de aprimoramento profissional do jornalista, adotado a partir de 1987;
- 15) início do programa anual de seminários internos da Redação, desde janeiro de 1987;

- 16) programa de bolsas: jornalistas são selecionados para trabalhar como correspondentes bolsistas no exterior, desde 1987;
- 17) processo de captação de talentos por meio do departamento de Recursos Humanos, praticado desde 1988;
- 18) programa de treinamento que seleciona e treina jovens de diversas áreas para o trabalho no jornal diário, desde 1988;
- 19) ombudsman: a Folha foi o primeiro jornal da América Latina a criar a função de advogado do leitor em 1989;
- 20) críticas diárias: a secretária da Redação e os editores criticam a edição do dia. O programa de qualidade também faz mural diário com observações sobre erros e dicas para evitá-los. Desde 1989 circula na Redação a crítica diária do ombudsman.
- 21) coluna erramos: o jornal reconhece abertamente os erros de informação publicados e os corrige. Adotada em 1991;
- 22) programa de qualidade: sucessor do programa de didatismo, age para evitar e combater erros de informação e de escrita. Implementado em 1996.

Ainda do ponto de vista editorial a Folha de S.Paulo, para atender o texto do projeto de 1986, que dizia ser fundamental que as matérias partissem sempre do pressuposto de que o leitor não está familiarizado com o assunto e pode nunca ter lido sobre ele antes; que as informações devem ser explicadas, esclarecidas e detalhadas de forma concisa e exata, numa linguagem tanto coloquial e direta quanto possível e que o didatismo deve estender-se também a disposição visual do que é editado, o jornal passou a adotar uma linguagem distinta, traduzindo em “visual” tudo que pudesse ser dito sob a forma de quadros, mapas, gráficos ou tabelas, substituindo, ou apoiando, os textos. A partir daí foram introduzido: a) os infográficos cuja finalidade, segundo o manual de redação, é transformar informação numérica em informação visual, b) os textos curtos e c) a cadernalização. Em 2006 o jornal passou por mais uma reforma gráfica, que se ateve mais no layout, na distribuição interna dos conteúdos nos cadernos, tendo um cunho mais cosmético do que conceitual.

Como se sabe, porém, essa postura de ordem funcional – básica, indispensável, disseminada e assumida, pelo menos em tese, por grande parte dos veículos de mídia brasileiros, não define sozinha a conduta ética da Folha no universo da mídia brasileira, perante a sociedade e perante o seu leitor. O Projeto Editorial Folha, além de ser um documento programático e ideológico, expõe as normas que norteiam o comportamento ético e profissional de quem faz o jornal, trazendo claramente a postura conceitual que o produto Folha deve conter jornalisticamente em suas páginas, assumindo o compromisso público de ser plural, crítico, apartidário e moderno, as quais analisaremos com maior profundidade nas próximas páginas.

A prática diária desses elementos em sua linha editorial, em conjunto com os demais, criou uma mercadoria jornalística com características próprias na imprensa brasileira, fazendo da Folha o maior jornal em circulação dos últimos 22 anos.

#### **4. O Manual da Redação da Folha de S.Paulo**

O Manual, adotado pela Folha em 1985, merece um destaque entre essas vinte e duas ações pontuais implementadas, por ser o documento que materializa o texto e consolida todos os elementos que compõem o projeto. Sua última publicação foi feita em 2001, visando, como sempre, ordenar os procedimentos do projeto e tornar públicos seus atuais princípios, postulados e procedimentos editoriais.

As sínteses dos textos do Projeto Folha desde 1984, em suas seis edições, sempre estiveram contidas no Manual da Redação da Folha de S.Paulo, servindo como repositório e instrumento oficial de divulgação do projeto. Ele apresenta de forma detalhada as normas, os conceitos e a linha programática e ideológica do jornal Folha de S.Paulo. Enfim, é um instrumento funcional de como produzir a Folha no dia-a-dia, como aponta Lins e Silva:

*Como premissa, o Manual nada tem de inovador em si. A imprensa brasileira assimilou do jornalismo americano o hábito de utilizá-los. (...) Seu aparecimento precoce ocorre em Pernambuco, no fim da década de 1920, por Gilberto Freyre, recém-chegado dos EUA, que assumiu a diretoria do jornal A Província (...). Depois de Freyre, dois outros jornalistas famosos fariam tentativas históricas na introdução dos manuais, ambos no Rio de Janeiro na década de 1950: Pompeu de Souza, no Diário Carioca, e Carlos Lacerda, na Tribuna da Imprensa. (SILVA, C. E. L., 2005, p. 148).*

A própria Folha, entre 1945 e 1962, pelas mãos de Nabantino Ramos adotou algo semelhante que chamou de “Normas de Trabalho”. Outras publicações de peso e importância da imprensa brasileira têm e adotam manuais semelhantes, com o mesmo objetivo, mas que via de regra ficam circunscritos à técnica de elaboração do texto, editoração do jornal e publicado em forma de verbetes “a/z”, que pontificam toda a produção do processo jornalístico.

O Manual da Redação da Folha de S.Paulo é mais abrangente, vai além disso. Ele ultrapassa o universo meramente lingüístico ou gramatical. Abrange também a esfera ético-profissional, assumindo uma identidade jornalística, enunciando uma política editorial.

Outro ponto que o diferencia dos concorrentes é o fato de ele ser elaborado por uma comissão de oito profissionais de várias áreas representantes da sociedade civil e por um corpo de colaboradores e consultores que não pertencem aos quadros do jornal, responsáveis pelos doze anexos que constituem o corpus consultivo de apoio à disposição dos profissionais que fazem o jornal ao público leitor, e por condensar a concepção conceitual de jornal, refletindo a postura de

seus produtores quanto à sua filosofia editorial, no sentido mais amplo proposto pela empresa de mídia que o edita, extrapolando, portanto, em muito, apenas seus objetivos funcionais.

Nele, além da padronização e estilo, da estrutura da Folha e dos já citados doze anexos sobre temas recorrentes da cobertura jornalística cotidiana, discorre e coloca os pontos fundamentais de seu projeto editorial e os procedimentos éticos de seus jornalistas, traduzindo em palavras e em espírito, o que se propôs a fazer, como órgão de comunicação social e sua conseqüente responsabilidade nas relações entre o público e a sociedade civil, materializando o que afirma Otávio Frias Filho, “*que o papel do jornal é dizer a verdade, custe o que custar ao leitor*” (SINGER, 18 de fevereiro de 2001, p. 5).

Leitor esse que a Folha define como:

*(...) é quem sustenta, em última análise o jornal. Leitor primário é aquele que compra e leitor secundário é aquele que tem acesso ao jornal, embora não tenha o hábito de comprá-lo. A Folha procura manter relação transparente com seus leitores. Isso se expressa na instituição do ombudsman, no reconhecimento de seus erros e omissões e na disposição para corrigi-los. Expressa-se também na divulgação de seus documentos internos, como esse manual (Manual da Redação, 2001, p. 45).*

Essa versão traz a última revisão do Projeto Editorial Folha, que tem o título de “*Caos da informação exige jornalismo mais seletivo, qualificado e didático*” e mesmo não sendo uma manifestação inédita dentro da história da imprensa brasileira, é um instrumento fundamental dentro das várias ferramentas do arsenal da Folha utilizados na produção de seu jornal, funcionando como orientação programática para seus profissionais no exercício de suas funções.

Além disso, o Manual da Redação da Folha é disponibilizado ao público leitor, pois é vendido em livrarias na forma de livro. Com isso, a Folha permite que não só os seus leitores como toda a sociedade tome ciência do teor do projeto editorial e, conseqüentemente, dos compromissos assumidos pelo jornal perante a sociedade. Isso dá ao público a possibilidade de que o produto final entregue a cada dia seja cotejado com os princípios lá contidos, dando-lhe poder de “fiscalizar” quem se auto-intitula “fiscalizador de governos” em nome da sociedade civil.

## **5. As seções da Folha que mais contribuiram na formação do produto e na criação da imagem da Folha de S.Paulo**

Todo produto tem em sua configuração pontos fortes e fracos, em relação a si mesmo e quando comparados com seus concorrentes diretos. Há casos em que os pontos fortes são também exclusivos. Quando o gestor consegue criar e manter essa confluência com coerência e consistência vindo ao encontro das vontades e necessidades do consumidor, empresta ao produto um diferencial competitivo que agrega percepções de valor.

No caso da Folha de S.Paulo, encontramos dois elementos distintos, que a diferenciam como produto em relação aos outros jornais: a Página 3 – Opinião – (composta de três seções: “Painel de Debates”, “Painel do Leitor” e coluna “Erramos”) e o que a Folha chama de “instituição” do ombudsman.

A página 3, criada em 1976, portanto antes do deslanche do Projeto Editorial, estabelece a seção de “opinião externa do jornal”, que não só foi usada para dar sustentação prática aos conceitos contidos no projeto, como também foi um fator inspirador do mesmo.

Já o ombudsman, colocado em ação em 1989, foi criado deliberadamente com a intenção de ser também manifestação concreta dos princípios jornalísticos estabelecidos pelo projeto, passando a imagem de a Folha ser um jornal autocrítico, que dá satisfação à sociedade civil do que faz, estabelecendo uma relação interativa com seu leitor e posicionando-se como seu advogado junto à Direção e Redação.

A junção de conteúdos produzidos por essas seções do jornal serviu como ponta de lança na formação da imagem e perfil da Folha de S.Paulo como produto dentro do universo midiático brasileiro. Eis as seções:

### **1ª) Página 3**

Chamada de “Opinião”, é publicada diariamente e é composta pelas por três colunas: “*Tendências e debates*”, “*Painel do leitor*” e “*Erramos*”. Esse espaço foi criado pelo Publisher Octávio Frias de Oliveira em junho de 1976 e desenhado pelo diretor de Redação Cláudio Abramo. Originalmente ela trazia opiniões a favor do e contra o regime militar e era escrita por intelectuais e políticos perseguidos por esse regime.

No dia 22 junho de 1976, foi publicada pela primeira vez na Página 3 a seção “Opinião”, com a intenção de mostrar que o jornal estava aberto a todas as correntes de pensamento. Segundo a própria Folha diz, começava aí a sua política de pluralidade que mais tarde se cristalizou com um dos princípios do jornalismo praticado pela Folha.

Com ela, a Folha abriu espaço ao debate de idéias que fervilhavam na sociedade civil, dando oportunidade para a publicação de textos de intelectuais e políticos perseguidos pelo regime militar. Ou seja, foi criada com a intenção de mostrar à sociedade que o jornal incentivava a pluralidade de opiniões, passando a publicar artigos de todos os matizes ideológicos. Alberto Dines fala sobre as origens da Página 3:

*(...)Essa página de opinião da Folha chamou tanto a atenção que, três ou quatro meses depois, o Cláudio convenceu o Frias a fazer o que nos Estados Unidos se chama a “op-ed page”, que é a página frontal aos editoriais, que era a três. Hoje não há um jornal brasileiro de importância que não tenha a dois e a três espelhadas, com opinião. Por isso eu digo, é uma revolução que ficou. Não há um jornal brasileiro, se você vai aos cafundós,*

*se tem um jornal com alguma pretensão de ser alguma coisa, ele tem a dois e a três de opinião* (DINES, Alberto. Ele vislumbrou a oportunidade de transformar a Folha num jornal de influência. IN: PASCOAL, 2006, p. 32).

Ela é composta de três subseções:

#### **A) Tendências e debates**

O subtítulo publicado na seção “Tendências e debates”, define sua proposta editorial. Nele está escrito: *“Os artigos publicados com assinatura não traduzem a opinião do jornal. Sua publicação obedece ao propósito de estimular o debate de problemas brasileiros e mundiais e de refletir as diversas tendências do pensamento contemporâneo”*. Ou seja, a intenção é abrir espaço à possibilidade da contraposição de idéias, do exercício do contraditório e da oportunidade da livre expressão, advindas das mais variadas posturas ideológicas e linguagens.

Sua edição obedece duas configurações: de segunda a sexta e aos domingos, publica matérias sobre temas livres abrangendo os mais variados assuntos da atualidade, que são assinados por cidadãos brasileiros e estrangeiros e instituições, representando a diversidade dos estratos da teia social.

Aos sábados muda o formato, pois é a editoria que formula questões sobre temas da atualidade para que duas pessoas com visões distintas sobre o mesmo assunto as respondam, concordando (SIM) ou discordando (NÃO).

Funciona como um “espaço aberto, uma tribuna”, para a manifestação de cidadãos com tendências de pensamentos opostas que respondem a uma questão formulada pela editoria. Fazendo uma análise dos signatários e dos conteúdos/temas publicados nesse espaço durante o período de maio de 2005 a maio de 2006, conforme resumo feito no Anexo 1, constatamos que: houve diversidade dos dois quesitos, tendo sido expostas as mais variadas opiniões e pontos de vista sobre assuntos de interesse civil e o contraditório foi estimulado e praticado. Logo esse elemento do produto Folha de S.Paulo, além de continuar a ser “unique”, em nosso entender atende com coerência as linhas e os preceitos contidos no Projeto Editorial.

#### **B) Painel do leitor**

A segunda coluna que compõe a Página 3 – Opinião –, é intitulada “Painel do leitor”. Ela não é uma seção exclusiva da Folha, já que quase todos os jornais e revistas também têm similar, mas não deixa de ser mais um elemento conceitualmente coerente, para um jornal que pretende ser um porta-voz da sociedade civil e dar voz participativa aos seus leitores e não leitores.

A coluna é editada diariamente por meio da publicação de cartas e manifestações dos leitores, sendo mais um canal de interação entre a Folha e o público, abrindo a possibilidade de participação interativa com a comunidade, estimulando a manifestação de posições e o contraditório.

No primeiro semestre de 2005, a seção recebeu 15.440 cartas, com um total publicado de 1.307, ou seja, 8,4% de aproveitamento. Em comentário, o ombudsman esclarecia que esse número foi um pouco menor do que o recebido no mesmo período do ano de 2004, bem como seu índice de aproveitamento (BERABA, 10 de julho de 2005, p. A6).

### **C) Erramos**

Esse é um elemento que foi lançado pela Folha, praticado com exclusividade e depois adotado por outros órgãos de informação. Essa coluna é também editada diariamente. Nela são publicados todos os erros cometidos pela Redação na edição anterior do jornal. Esses erros são passados às diversas editorias, que deverão admiti-los, corrigi-los e republicá-los com a versão correta no menor espaço de tempo possível. É assinada e fecha a Página 3, sendo que o erro é definido pelo Manual da Redação da seguinte maneira:

*A Folha retifica, sem eufemismo, os erros que comete. A retificação deve ser publicada assim que a falha for constatada, mesmo que não haja pedido externo da Redação. As correções são feitas na coluna Erramos ou, em casos de gravidade excepcional, na primeira página ou na capa de cadernos, aí também acompanhadas do título Erramos (...). O press release deve ser encarado com precaução. Cabe ao jornalista checar antes de publicar as informações que veicula. (Manual da Redação, 2001, p. 41).*

A postura assumida pela Folha, de mostrar diariamente seus erros, deficiências e imperfeições, tanto para a redação, quanto para o leitor, mesmo coberta de bons propósitos como define o texto do Manual, na prática, fica aquém disso. Do ponto de vista prático, serve mais como consequência subjacente ao jornal, tentando criar uma relação transparente com seus leitores, buscando solidificar laços de confiança e credibilidade ao produto em si, do que reparar com presteza e rapidez o erro jornalístico cometido.

Por exemplo, Marcelo Beraba informava em sua coluna de 3 de Julho 2005, que a Folha publicou durante o 1º semestre de 2005, 576 erros contra 555 no mesmo período de 2004, sendo que a média de dias para correção baixou de 9 em 2004 para 7 em 2005. Mas por outro lado, não faz nenhuma menção de onde, como e com que destaque os erros mais importantes foram reparados, o que dá para entender que seja qual for a magnitude do erro, tudo é reparado da mesma maneira, de forma, como já dito, burocrática, na coluna ao pé da Página 3. O “caráter excepcional” apregoado no texto do Manual, que faria uma retificação sair na mesma página que foi publicada a notícia errada ou mesmo para a primeira página, se esse for muito grave, não é, via de regra, praticado pelas editorias. Pelo que se depreende dos relatos do ombudsman, há sempre certa relutância por parte das editorias em assumir o erro e daí vem à demora na retificação. Quando o erro é, digamos trivial, a publicação na coluna “Erramos” é mais rápida, mas quanto mais grave é o erro, mais tempo leva para ser admitido e assumido publicamente. Além disso, não há dados das erratas publicadas no mesmo espaço e com o mesmo destaque que a primeira informação recebeu, mas apenas das que foram publicadas ao pé da página 3. Até o erro mais crasso da imprensa

brasileira, o caso da Escola de Base, que também a Folha cometeu, não teve os reparos devidos com o que estabelece o Projeto Editorial. O erro jornalístico começa driblando até o crivo do próprio ombudsman da época, como ele próprio assume, e depois de anos teve apenas um comentário feito numa coluna assinada e na mesma semana foi comentada pelo ombudsman. Nesse episódio a Folha igualou-se à praxe dos demais meios de comunicação, que também não deram nenhuma informação sobre como o caso acabou. Porém se a Folha tem esse elemento – assumir os seus erros publicamente – como um *unique* de seu produto versus a concorrência, que é tão pomposamente definido em seu projeto Editorial, tem obrigação de agir de forma diferente e seguir à risca esse conceito que ela própria criou, da maneira que está explicitada no Manual.

## **2<sup>a</sup>) A instituição do ombudsman**

Passaremos a analisar esse elemento, que é exclusivo da Folha de S.Paulo, em relação a seus concorrentes diretos, Estado de S. Paulo e O Globo, que é o representante dos interesses do leitor na estrutura do jornal, como o Manual da Redação define a função do Ombudsman<sup>9</sup> (9).que passou a vigorar oficialmente na Folha de S.Paulo a partir de 1989, quando seu primeiro titular, Caio Túlio Costa, escreveu sua primeira coluna em 24 de setembro, intitulada “*Quando alguém é pago para defender o leitor*”.

O primeiro ombudsman da Folha foi o jornalista Cláudio Abramo, officiosamente nomeado no fim de 1964 por Octavio Frias de Oliveira. Abramo na verdade foi contratado para ser chefe de reportagem, mas o cargo foi ocupado somente no início de 1965, pois seu nome sofreu resistência para ser aceito pelo grupo de cinco jornalistas responsáveis pela Redação da Folha. Então, Frias, para acomodar as coisas, tomou a resolução de colocá-lo na Transaco (outra empresa de sua propriedade) fazendo a crítica diária da Folha, até que as arestas fossem aparadas e Abramo pudesse exercer o cargo para o qual foi contrato. .

Essa manifestação pode ser considerada até hoje um dos atributos exclusivos da Folha de S.Paulo, dentro do universo dos órgãos de informação que compõem a grande mídia brasileira, pois só vamos encontrá-la funcionando em pouquíssimos meios de comunicação social no Brasil.

Os motivos dessa escassez, segundo Marcelo Beraba dados exclusivamente para esse Os motivo dessa escassez, segundo Beraba dados exclusivamente para esse trabalho, são vários.

*Uma questão recorrente: por que mais jornais (além da Folha, de O Povo de Fortaleza e do Jornal da Cidade de Bauru), rádios (além da Bandeirantes, de São Paulo, e da*

---

<sup>9</sup> A palavra “ombudsman”, de origem sueca, é bem mais antiga, surgiu em 1713 e acabou se oficializando na reforma constitucional desse país escandinavo em 1809. Nela foi definida a função de um funcionário nomeado pelo poder público para canalizar queixas que os cidadãos tinham contra o governo. Ou seja, os suecos modernizaram o conceito de ouvidor-geral, que já existia na Roma antiga, na figura dos tribunos da plebe e no Brasil colonial, na figura dos bispos que exerciam a função de ouvidores da coroa e que os americanos lhes deram a forma do ombudsman na imprensa. Portanto, na mídia contemporânea, o primeiro ombudsman surgiu em 1967, em um jornal de Louisville, Estado norte-americano de Kentucky.

*Radiobras) e TVs (além da Cultura, de São Paulo) do Brasil não têm ombudsmans? São várias as razões, mas creio que as principais sejam três: a arrogância dos jornalistas e de empresas jornalísticas que acham que estão acima das críticas, não suportam pressões e não admitem reconhecimento de erro; as dificuldades que as empresas têm, por conta de seus interesses políticos e econômicos, de garantir autonomia e independência aos ombudsmans; e a descrença de muitos na eficácia da função BERABA, 16 de maio de 2006)*

A Folha de S.Paulo, desde 1989 até 2006, teve oito profissionais ocupando a função de ombudsman<sup>10</sup>. Todos eles, em depoimentos prestados a Caio Túlio no livro já citado, fazem análises, relatam suas experiências, fazem revelações e discorrem sobre os casos mais complicados que tiveram que mediar em seus mandatos. Muitos deles, apesar de severamente apontados pelo ombudsman, nunca foram reconhecidos e retratados pela Redação.

Caio Túlio, primeiro ombudsman que exerceu o cargo de setembro de 1989 a agosto de 1991, cita três fatos marcantes: seu embate com o jornalista Paulo Francis e dois enganos, que considerou crassos: o primeiro, que começou em 29 de outubro e afirmava “*Europa decide adiar unificação*”, e o segundo, em 17 de janeiro de 1991 sobre a guerra do Golfo, que afirmava de forma enfática “*Começa a guerra!*”. Mesmo com as observações do ombudsman e os dados de realidade demonstrando que as duas informações foram dadas de forma incorreta, a Redação não deu o braço a torcer e não reconheceu os erros.

O segundo ombudsman foi Mario Vitor Santos, que ocupou o cargo em dois períodos: de setembro de 1991 a setembro de 1993 e de janeiro a dezembro de 1997. Não existe pontualmente nenhum fato marcante em seu trabalho como o advogado dos leitores da Folha de S.Paulo.

O terceiro a ocupar a cadeira de ombudsman foi uma mulher, Junia Nogueira de Sá, no menor período de todos, apenas um ano, de setembro de 1993 a setembro de 1994. Foram dois os seus maiores desafios. O primeiro, o caso da Escola de Base, que por ser o episódio que gerou o erro mais emblemático não só da Folha, mas como de toda a imprensa brasileira, será relatado no fim do item. O segundo caso citado por Junia, chamado de “fernando-henriquismo” *versus* “lulismo irrefreável”, caracterizou-se pela forma com que a Redação da Folha de S.Paulo cobria as eleições presidenciais de 1994, um grupo acusando que o jornal dava muito mais atenção – tanto em espaço como no tom do discurso a Fernando Henrique Cardoso – colaborador do jornal desde os anos 1970, quando era perseguido pela ditadura militar – e outro dizendo o contrário que tudo pedia para Luiz Inácio Lula da Silva.

O quarto ombudsman foi Marcelo Leite, que ocupou o cargo de setembro de 1994 a janeiro de 1997, cita caso que considera menor, o dos fracassos organizacionais relacionados com os fascículos encartados no jornal nos anos 1990, em particular os do “Atlas”, tachado de desastre, que numa das edições dominicais grande parte dos jornais não chegou à bancas. Depois, com os

<sup>10</sup> Atualmente, há cerca de uma centena de ombudsmans em jornais, revistas e emissoras de rádio e TV, representados pela ONO – Organização de Ombudsmans de Notícias. (Folha de S.Paulo 16 de abril de 2006).

problemas ocorridos no esquema de encadernação montado com uma empresa terceirizada, outro desastre.

O quinto ombudsman foi João Batista Natali, de janeiro a março de 1997, que segundo Caio Túlio, foi interino, não publicava a crítica pública – somente críticas internas – e fazia atendimento aos leitores. João Natali não prestou depoimento ao livro.

Renata Lo Prete foi a segunda mulher a assumir o posto de ombudsman da Folha. Ficou no cargo de março de 1998 a fevereiro de 2001 e cita como erros importantes que apontou à Redação o plágio de Arnaldo Jabor e a confusão feita por Elio Gaspari a respeito de uma citação feita por Maquiavel, prontamente assumida e retratada.

O sétimo ombudsman foi Bernardo Ajzenberg, que ocupou o cargo de março de 2001 a fevereiro de 2004. Bera, como é conhecido, cita dois fatos em que apontou erros na Folha. O caso mais agudo foi com relação ao comportamento do jornal na semana precedente à cobertura da campanha para Presidente da República em 2002, em que o postulado “apartidarismo” da Folha não foi respeitado pela Redação. Um segundo caso que teve importante repercussão e polêmica, foi com relação à condução e à edição de uma entrevista do líder palestino Iasser Arafat, que trazia como título “*Um desperdício engajado*”, que o ombudsman classificou como mais uma peça publicitária do que jornalística.

O oitavo e atual ombudsman é Marcelo Beraba, que assumiu o cargo em abril de 2004. Beraba não cita especificamente nenhum caso/erro difícil que tenha até hoje ocorrido em seu mandato. Aborda a questão do erro de uma forma geral:

*Venho cobrando da Folha, nesta e em outras coberturas, três aspectos que julgo os mais importantes para a credibilidade de um jornal: a qualidade (da informação apurada), o equilíbrio (na cobertura e na edição) e o pluralismo (nas análises e nas versões). São compromissos assumidos publicamente pela Folha no seu projeto Editorial e no Manual da Redação. (COSTA, 2006, p. 278).*

O trabalho de ombudsman, na visão da Folha, surge da necessidade que a imprensa tem de buscar credibilidade, acolher e dar espaço para os leitores e assimilar a pressão crescente da sociedade por exatidão, imparcialidade e equilíbrio no que concerne à produção e veiculação do conteúdo jornalístico. Sua função, porém, só tem algum sentido se as empresas assumirem publicamente o compromisso com os valores éticos – levando em conta a preocupação com o outro – e com uma linha editorial clara – e se garantirem total independência profissional. No caso da Folha de S.Paulo essas premissas são respaldadas pelo Manual da Redação e pelos postulados do Projeto Editorial, que prometem um jornalismo crítico, apartidário, pluralista e moderno.

Para reforçar tais definições, transcreveremos mais um trecho do depoimento do ombudsman da Folha de S.Paulo, Marcelo Beraba, dado exclusivamente para esse trabalho:

*Não se pode analisar a adoção da função de ombudsman de forma isolada. Ela faz parte de uma série de medidas que a Folha adotou a partir do início da década de 1980, com o*

*objetivo de modernizar as suas relações internas e sinalizar para os seus leitores o compromisso com os valores éticos.*

*As medidas de transparência mais importantes que ela adotou foram o projeto editorial, cujo primeiro esboço é do início dos anos 1980 e que depois foi consolidado em textos publicados em 1984, em que o jornal assume o compromisso com um jornalismo apartidário, pluralista, crítico e moderno; o “Manual da Redação”, que trata de normas de estilo, mas também de valores; a nomeação do ombudsman, em 1989; a publicação sistemática de correções, que ganham espaço físico e nobre em 1991 com a seção “Erramos”, o Programa de Treinamento, de 1988; e o Programa de Qualidade.*

*Para o trabalho do ombudsman ser eficaz, é indispensável, além da vontade editorial do Publisher e do contrato que garante independência e autonomia, a divulgação permanente, interna e externamente, dos valores adotados. Os leitores precisam ter ciência dos princípios éticos e dos compromissos da empresa para que possam escolher conscientemente o jornal e para que possam cobrar coerência.*

*O ombudsman atua, portanto, dentro dos marcos definidos pelo próprio jornal. No caso da Folha, estou completamente à vontade para cobrar dela qualidade, equilíbrio e pluralismo, uma vez que ela própria procurou o seu leitorado para dizer que estava comprometida com esses princípios.*

*A questão da transparência não se resume, portanto, ao ombudsman.*

*Uma das acusações levantadas inicialmente por alguns concorrentes da Folha em relação ao ombudsman é que ele era um funcionário do Marketing, ou seja, estava ali para fazer o papel de relações públicas do jornal. O histórico da Folha não comprova essa desconfiança. O que não significa dizer que a função não ajude a formar uma imagem positiva do jornal. Acho que ajuda. A ponto de a Folha ter publicado, no dia 8 de maio de 2006, quando começava a Conferência Mundial de Ombudsmans da Organization of News Ombudsmen, em São Paulo, e apoiada pelo jornal, uma série de quatro meias páginas com um anúncio sobre o meu trabalho”. Anexo 1 (BERABA, 16 de maio 2006)*

É com a manutenção desse instrumento de auto-análise que a Folha de S.Paulo procura estabelecer uma relação transparente com os leitores, em que o ombudsman assume uma postura crítica, em nome do leitor, em relação à produção diária do jornal, levando ao conhecimento tanto da Redação como da Diretoria do jornal os erros cometidos, reconhecendo-os e solicitando que as editorias os assumam e os corrijam. Já em termos externos, o ombudsman é um canal de defesa dos leitores que se sentem prejudicados e frustrados com a abordagem do jornal no sentido amplo.

O instrumento é polêmico e poucos veículos dentro da indústria jornalística o adotaram em seu repertório funcional de autocrítica. Acrescentando aos motivos já expostos por Marcelo Beraba, incluímos aqui mais um trecho de seu depoimento dado ao trabalho:

*No caso do Brasil, os principais concorrentes da Folha adotaram medidas críticas internas, conexão com o leitor e correção de erros. Por que não criaram o ombudsman? Acho que o fato de a Folha ter sido pioneira pode levá-los a concluir que a nomeação pareceria uma cópia e perderia, portanto, a “força de marketing”. Mas, se avaliam dessa maneira, estão errados. O benefício principal no caso, não é o pioneirismo, mas a permanência da função. Os leitores certamente agradecerão e não farão comparações (BERABA, 16 de maio, 2006)*

O rodapé da coluna do Ombudsman da Folha de S.Paulo, publicada nas edições dos domingos, define os parâmetros desse instrumento como:

*O ombudsman tem o mandato de 1 ano, renovável por mais dois. Não pode ser demitido durante o exercício da função e tem estabilidade por seis meses após deixá-la. Suas atribuições são criticar o jornal sob a perspectiva dos leitores, recebendo e verificando suas reclamações e comentá-las aos domingos, o noticiário dos meios de comunicação. (Folha S.Paulo, 6 de junho, 2004, p. A6)*

Essa postura crítica pode ser exemplificada por trechos publicados na Coluna do ombudsman tanto sobre a coluna Erramos quanto à do Painel de Leitores, que estabelecem e exemplificam a relação ética no tocante à preocupação com o outro, o leitor.

Escreve Marcelo Beraba, sobre as cartas recebidas de leitores:

*(...) o aproveitamento das cartas é muito baixo, que esse problema é sério e que o jornal deveria buscar uma forma de ampliar o Painel como principal via de manifestação do leitor. Além do índice baixo, uma boa parte das cartas publicadas é assinada por assessores de imprensa, políticos e autoridades. O espaço que resta para a reflexão dos leitores está cada vez mais restrito* (BERABA, 10 de julho de 2005, p. A 6).

Já na coluna de 2 de janeiro de 2005, diz o ombudsman:

*A Folha não é, seguramente, o jornal que mais comete erros, mas é que mais reconhece publicamente, o que é um mérito (...). O problema do jornal é o tempo que leva para fazer a correção, uma média de 8 dias. Em algumas editorias, como Dinheiro, a média do ano foi de 10 dias entre a publicação do erro e sua correção.* (BERABA, 2 de janeiro de 2005, p. A 6,).

Em suma, o ombudsman é um instrumento de auto-regulamentação e de vigilância do tratamento que a Folha de S.Paulo dá a seu conteúdo jornalístico, em nome do leitor, em que rotineiramente o contraditório é garantido e o reconhecimento dos erros cometidos é exposto, debatido e assumido publicamente pelo jornal. No pé das colunas semanais da Folha há a definição de sua função: suas atribuições são criticar o jornal sob a perspectiva dos leitores, recebendo e verificando suas reclamações, e comentar, aos domingos, o noticiário dos meios de comunicação<sup>11</sup>.

Mas essa não é a única iniciativa disponível de auto-regulamentação. Algumas empresas adotam conselhos de leitores, fazem pesquisa com a audiência, abrem espaço para cartas e artigos. Outras têm profissionais responsáveis por criticar internamente o produto e criaram espaços para correção de erros.

O Projeto Folha, que segundo Túlio Costa

*Foi uma espécie de revolução editorial, logo seguida por outros jornais, principalmente pelo concorrente imediato, O Estado (...). O concorrente, em vez de dar personalidade própria às suas inovações, preferiu ir no rastro. Copiou a Ilustrada, com o Caderno 2, a Folhinha com o Estadinho, a reformulação de suas páginas 2 e 3, a Coluna do Estadão, a cadernalização (...). Tudo era cópia* (COSTA, 2006, p.141),

alçou o jornal a uma condição de destaque entre os jornais brasileiros: fez com que alcançasse a liderança nas tiragens e o reconhecimento da sociedade civil.

Mas fez também, ainda segundo Caio Túlio Costa, a Folha tornar-se *vaidosa e narcisista*.

*A Folha viu-se, finalmente, com o ego massageado exatamente por aquele que sempre fora seu modelo, alimentada na sua vaidade. O concorrente fígadal reconhecia, de público, que*

<sup>11</sup> A partir do dia 5 de Abril de 2007, a posição de ombudsman foi assumida pelo jornalista Mario Magalhães, em substituição a Marcelo Beraba que ocupou o cargo 2004 até essa data. Magalhães é o nono ombudsman da Folha, tema mandato de 1 ano, renovável por mais dois. Ele não pode ser demitido durante o exercício da função e tem estabilidade após seis meses de deixar o cargo. Sua primeira coluna foi editada no dia 8 de abril de 2007, com o título "O jornal previsível"

*a Folha se tornara referência (...). Era não somente a vitória em circulação, era a vitória de um modelo (IDEM, pp. 141-142).*

## **6. O Projeto Editorial e os equívocos jornalísticos cometidos pela Folha**

Mesmo tendo o objetivo de servir como bússola conceitual do jornalismo praticado pela Folha de S.Paulo, o projeto editorial nunca foi unanimidade dentro da Indústria Cultural da Mídia brasileira, e muito menos foi garantia total de que erros não aconteceriam ao longo de sua trajetória.

A seguir trazemos ao trabalho uma mostra de que mesmo o conteúdo da Folha sendo produzido e vigiado por regras, conceitos e receitas rígidas, o resultado do jornalismo que ela pratica não é garantia de ser infalível, como também não é caixa de ressonância de toda a sociedade civil como se auto-intitula.

Mesmo ancorado em todo o aparato conceitual do projeto editorial explicitado de forma a parecer claro e didático no Manual da Redação, erros são cometidos diariamente pela Folha. Erros pequenos, banais e grandes, fundamentais. Caio Túlio, responsável por apontar esses erros formalmente entre 1989 e 1991, afirma:

*Por ousar mais, a Folha abria um flanco. Estava repleta de erros, porque erra quem tem pressa. E a Folha tinha pressa, muita pressa, em se mostrar em permanente revolução editorial. Paradoxalmente, ao expor seus defeitos e fraquezas em público, ela acabava ganhando mais credibilidade. (COSTA, 2006, p.142).*

Erros quando pequenos são corrigíveis e mesmo assim nunca com o mesmo destaque do original. Outros muito maiores levam muito mais tempo para serem reconhecidos e outros nunca são reconhecidos pela Redação.

Um erro marcante, não só da Folha de S.Paulo, como de grande parte da imprensa brasileira, aconteceu durante o mandato do terceiro ombudsman da Folha, Junia Nogueira de Sá, em 1994 e ainda inconcluso (pois ainda corre processo na Justiça): um dos casos mais emblemáticos, e que já se tornou clássico, de infração ética enfrentado pela imprensa brasileira, o caso do erro jornalístico da Escola de Base, cometido contra seus proprietários e um motorista da escola.

O caso foi rumoroso e ficou conhecido como “A Escola de Base”, em que seus proprietários mais o motorista que transportava as crianças foram acusados em 1994, pela Polícia de São Paulo, de abuso sexual de crianças que estudavam na escola. As acusações foram amplamente divulgadas por todos os órgãos da imprensa, inclusive pela Folha de S.Paulo.

Junia em seu depoimento para Túlio Costa afirma:

*Percebi que havia ali sensacionalismo da pior espécie. A imprensa tinha se deixado apaixonar por uma história sem verificar de onde saíam denúncias e evidências tão frágeis, com o patrocínio da polícia e de delegados interessados em holofotes facilmente oferecidos pela mídia (...). No primeiro domingo após o início das reportagens sobre o caso, ele foi tratado na coluna dominical. E a coluna provocou enfim!, reações e reflexões que davam conta de que algo não fechava na história. Faltavam provas (...). (COSTA, 2006, p. 300).*

Mas já era tarde, os acusados foram julgados pela opinião pública, linchados moralmente, ameaçados de morte, a escola foi depredada e faliu. Depois se comprovou que as acusações eram infundadas, pois os laudos do Instituto Médico Legal afastavam qualquer hipótese de um dos meninos ter sido estuprado e os três foram inocentados. Eles entraram com ações por perdas e danos morais contra o governo paulista, ganharam em todas as instâncias e contra as principais empresas jornalísticas.

A Folha deu ciência a seus leitores da seguinte maneira:

*A 6ª Câmara de Direito privado do Tribunal de Justiça de São Paulo condenou ontem, em segunda instância, a empresa Folha da Manhã S/A, que edita a Folha, a pagar R\$ 750 mil de indenização a três envolvidos no caso conhecido como Escola de Base. A advogada da Folha, Tais Gasparian, afirmou que vai recorrer da decisão. Os desembargadores Sebastião Garcia, Isabela Magalhães e Magno Araújo confirmaram a condenação em primeira instância, mas reduziram o valor da indenização a ser paga a cada um dos citados de R\$ 450 mil para R\$ 250 mil. Em 1994, Maria Aparecida Shimada, Icushiro Shimada e Maurício Monteiro de Alvarenga foram citados em acusações de abusos sexuais contra crianças. Inocentados, entraram com ações de indenização contra o Estado e contra sete órgãos de imprensa. A Folha foi o terceiro veículo de comunicação condenado em segunda instância em São Paulo. O governo paulista também foi condenado. Em todos os casos cabem recursos. (SÁ, 12 de agosto de 2005, p. A 15)*

O ombudsman também abordou o assunto, esclarecendo que:

*A Folha, o Estado de S. Paulo e a revista Isto É perderam em segunda instância. A TV Globo perdeu em primeira instância. A rádio e TV Bandeirantes e o SBT ganharam em primeira instância, mas as sentenças foram anuladas e haverá novos julgamentos. A Editora Abril aguarda julgamento. Em todos os casos ainda cabem recursos. No caso da revista Isto É, um juiz considerou que não foi emitido juízo de valor, os fatos não foram exagerados e a culpa pela chamado “linchamento moral” foi da autoridade policial. Mas esse não foi o entendimento dos outros desembargadores, e a revista perdeu. No caso da Folha, os desembargadores ignoraram o argumento de que a cobertura teve como base informações oficiais de um delegado e um laudo técnico. Segundo o consultor jurídico, a justiça entendeu que o direito de informação e a liberdade de imprensa se sustentam no cuidado com a honra e dignidade das pessoas. (BERABA, 14 de agosto de 2005, p. A 6)*

Marcelo Beraba encerra a matéria da seguinte forma: “*Esse é um caso tão emblemático que me pergunto por que as empresas condenadas ainda insistem em recursos*”.

Além da condenação pela justiça, fica claro por essa afirmação do atual ombudsman que a Folha de S.Paulo reconhece o erro crucial que cometeu na cobertura desse caso, igualando-se assim “por baixo” aos demais órgãos de informação que não apresentam a mesma pretensão e sofisticação jornalística filosófica assumida pelo seu Projeto Editorial, em que procedimentos são esmiuçados em seu Manual da Redação. Fica claro também que nem mesmo a intervenção do ombudsman na época – Junia Nogueira de Sá – foi suficiente para mudar a rota de abordagem na

cobertura que a Folha deu ao caso durante os primeiros dias. Quando interferiu, o erro já tinha sido cometido e os postulados do Projeto Editorial e do Manual da Redação já tinham sido conspurcados.

E foi um desses procedimentos/postulados-“chave” para se fazer um jornalismo ético e tecnicamente adequado – que a Redação desrespeitou. Talvez o mais básico de todos eles: que é o procedimento do “Cruzamento de informações e o outro lado”.

A definição desse procedimento encontra-se no Manual da Redação. Diz ele:

*Toda boa reportagem exige cruzamento de informações. Esse mecanismo jornalístico consiste em a partir de um fato transmitido por uma determinada fonte, ouvir a versão sobre o mesmo fato de outras fontes independentes. O recurso é útil tanto para comprovar a veracidade de uma notícia quanto para enriquecer a reportagem com aspectos não formulados pela fonte original (...). Quando o repórter dispõe de uma informação que possa ser considerada prejudicial a uma pessoa ou entidade, é obrigatório que ele ouça e publique com destaque proporcional a versão da parte atingida. Esse procedimento na Folha é chamado de “ouvir o outro lado”. Isso não deve ser feito de forma mecânica, apenas para cumprir uma praxe técnica ou burocrática. Caso o jornalista não consiga obter a opinião de uma das partes envolvidas no assunto, ele deve deixar claro para o leitor os motivos por que isso acontece. O outro lado também pode levar o jornalista a refazer sua apuração ou mesmo abandonar a notícia, se trouxer uma informação procedente que desminta a perspectiva inicial da reportagem. É preciso que o jornalista considere ainda que o simples fato de publicar uma acusação pode transmitir aparência de veracidade, o que implica uma espécie de julgamento a priori com a chancela do jornal [grifo meu]. Para evitar prejulgamentos e execrações públicas, o jornalista, levando em conta que a repercussão do fato será sempre imprevisível, deve saber refletir com severidade e equilíbrio sobre a difusão da notícia que possam conduzir, no limite, à ruína social de um indivíduo ou de um grupo de pessoas, à destruição de um negócio ou de uma empresa, a situação de ansiedade ou pânico coletivos (Manual da Redação, 2001, p. 26).*

Nas duas primeiras situações, serve de contra-exemplo o caso Escola de Base, em São Paulo, em 1994, cujos proprietários foram acusados pela polícia de produzir filmes pornográficos com os alunos, versão amplamente divulgada pelos meios de comunicação e mais tarde provada inverídica pela Justiça. Mesmo em situações que não impliquem acusações graves, o jornalista precisa estar atento a abordagens que acarretem prejuízos de ordem moral, social e econômica. A prática de cruzar informações e de ouvir o outro lado baseia-se nos conceitos de que todo fato comporta mais de uma versão e de que o julgamento desse fato não compete ao jornalista, mas ao leitor. Isso é a premissa básica do jornalismo. A este, a ausência, mesmo justificada, de um dos enfoques em uma reportagem, sugere desleixo do jornalista e negligência do jornal. Cruzar informações e ouvir o outro lado permite, ainda, que o jornalista não endosse versões interessadas, que visem à manipulação da opinião pública, nem o erro que possa ser cometido por pessoas, instituições, empresas ou grupos. É sempre importante perguntar-se a quem uma notícia vai interessar, a quem ela traz prejuízos e quem dela se beneficia. São perguntas que ajudam a esclarecer o jogo de interesses por detrás dos fatos.

Para um jornal como a Folha, que se posiciona como perseguidor da boa técnica jornalística e ao mesmo tempo segundo Caio Túlio é vaidosa e narcísica, um erro crasso como o da

Escola de Base é inadmissível, que nem mesmo seu ombudsman conseguiu detectar no seu curso, não agrega valor algum, ao contrário, funciona na contramão destruindo e afetando o fator credibilidade que para o negócio é fator chave de sucesso.

O projeto, além de não garantir eficácia total contra erros crassos, também não é uma unanimidade, havendo vozes discordantes entendendo que ele não pode ser visto como uma efetiva contribuição qualitativa ao jornalismo, que as mudanças propostas pelo projeto e implementadas na Folha geraram muitas distorções sobre a essência da atividade jornalística.

Uma dessas vozes é a da Dra. Ana Lúcia Novelli, que defende no ensaio “*O Projeto Folha e a negação do quarto poder*”: que alguns de seus mais importantes princípios, como é o caso da liberdade de expressão absoluta – ponto alto da teoria libertária da imprensa – na prática acontece de uma forma limitada e por vezes ambígua. A imprensa moderna de orientação libertária desenvolveu-se em conjunto com a sociedade liberal a fim de proteger as liberdades individuais e coletivas contra eventuais abusos dos poderes públicos. Para que ela pudesse ocupar tal função, era preciso que estivesse acima dos poderes constituídos, tornando-se de fato o quarto dos poderes. Um poder em defesa da sociedade e de seus indivíduos capaz de impor limites aos demais e fiscalizar suas atitudes.

O texto sustenta ainda que não fica claramente explícita a postura da Folha em relação a esse papel e que em alguns momentos essa questão aparece e desaparece de acordo com a conveniência do jornal. Em períodos de eleição por exemplo, sua posição é assumir o ponto de vista do *eleitor*. Todavia, quando o projeto, na versão de 1986, afirma que “*A independência editorial tem-se fortalecido na prática de um jornalismo que não presta contas a ninguém salvo ao leitor, a perspectiva se inverte e caracteriza uma relação privada*”. Leitor esse que o Projeto versão 1985, define sociologicamente “*como a única base social do jornal é o grupo heterogêneo constituído*”. Sendo assim, o quarto poder não pode ser exercido exclusivamente em nome dos leitores da Folha: ele é amplo e irrestrito. Em outras palavras, ela presta contas apenas para um subconjunto (seus leitores) que está inserido no conjunto maior, os eleitores, que por sua vez estão incluídos no macro grupo que é toda a sociedade. Nesse ponto surge a questão: como o jornal quer estabelecer uma ponte entre a esfera pública e a sociedade civil se a sua base social é somente um subgrupo social, na realidade seu grupo de leitores?

Segundo a Dra. Ana Lúcia, São nessas flagrantes contradições que o projeto vai demonstrando qual é o modelo de jornalismo que se pretende aplicar. Na prática, o que vai prevalecer é o leitor. É nele que o jornal está interessado, numa relação direta entre o produtor e consumidor. O seu interlocutor não é a sociedade, pois na lógica de mercado o jornal tem a obrigação de dialogar apenas com seu leitor. É essa lógica que a Folha tem aplicado no limite de seu projeto. O que se observa é que a Folha pretende assumir somente o lado bom ou rentável de

todas as propostas. Quer gozar o prestígio e a credibilidade de um órgão da grande imprensa, mas atuar como newsletter, um veículo de informação dirigido a um determinado público privado. É nele que o jornal está interessado. Aparentemente não há nada de errado nessa postura típica da imprensa comercial e capitalista, mas ao estabelecer um grupo de leitores como sua base social, o jornal esquece-se do restante da sociedade, que embora não faça parte de seu grupo de leitores, também tem interesse que deve ser preservado para o pleno funcionamento da sociedade democrática. Além disso, quer influenciar o debate público, mas quer negar o debate público, mas quer negar seu papel de quarto poder.

Para o jornalismo, a sociedade é e sempre será seu primeiro interlocutor. Antes de prestar um serviço a seu leitor, o jornalismo deve ser identificado “como a crítica, a denúncia, a insubmissão a certas verdades que, apesar de estarem sendo veiculadas por poucas e influentes pessoas, repercutem de forma retumbante na sociedade”

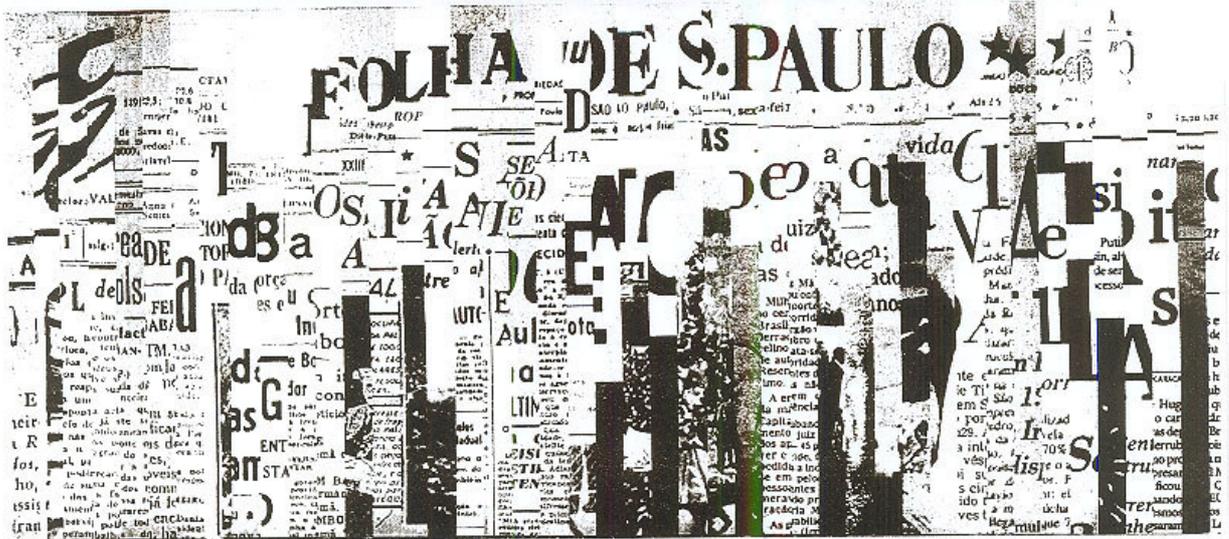
A Dra. Ana Lúcia, completa seu juízo sobre o Projeto Folha dizendo que, o chamado mandato do leitor, na realidade não reflete a amplitude do trabalho jornalístico, pois não é o leitor da Folha que a credencia a investigar possíveis irregularidades dos órgãos públicos e sim a sociedade ao largo. Dessa forma, a Folha tenta utilizar como sinônimos termos bastante diferentes. O mandato da sociedade está na base do jornalismo liberal, é nele que a atividade jornalística busca argumentos para o seu livre exercício. A instituição do jornalismo de leitor subverte a ordem natural da imprensa liberal e não parece que seja uma evolução da prática jornalística. É antes uma perspectiva oportunista de mercado, cuja única lógica a importar é o lucro. A subversão do jornalismo praticado pela Folha está na inserção do jornalismo exclusivamente na lógica de mercado, mas não aquela identificada por Habermas após o ingresso da publicidade nos jornais, mas uma lógica de mercado que considera unicamente o consumidor de informação. Sem uma aceitação mais ampla do papel do jornalismo na sociedade, critérios adotados pela Folha de S.Paulo, como pluralidade, criticidade, modernidade e apartidarismo, continuam agindo mais como mecanismos de manipulação da informação do que como elementos que garantam o desempenho de um jornalismo que tem por opção a luta “por reformas estruturais, praticáveis e concretas, capazes de contribuir para uma sociedade menos injusta, mais organizada e desenvolvida como a Folha pretende realizar.

Kotscho, como um dos representantes mais destacados da Redação da Folha, naquele tempo, também apresenta sua visão discordante da implementação do projeto editorial, dizendo que o projeto e o manual foram, na verdade, os instrumentos utilizados por Frias Filho e seus homens de confiança, Caio Túlio Costa e Matinas Suzuki Jr., além de Carlos Eduardo Lins e Silva, para enquadrar a antiga redação e acabar com a fama de “saco de gatos” que a Folha tinha até orgulho de ostentar. Não mais. De uma hora para outra, o que era um jornal de autor ganhou texto

padronizado. Os repórteres foram orientados a não externar emoções nem opiniões em suas matérias. Num primeiro momento, retiraram-se as assinaturas de todas as reportagens

Para Lins e Silva, um dos jornalistas gestores que implementaram o Projeto Editorial desde suas primeiras horas, entende que ele quebrou paradigma, contrariou interesses, desafiou preconceitos, cometeu injustiças, foi juvenilmente arrogante. Mesmo os mais ardorosos adversários agora concederão, contudo, que os pressupostos básicos do “Projeto Folha” foram incorporados pela imprensa brasileira, para o bem ou para o mal. Ninguém pode contestar que ele foi um precursor de tendências. Praticamente tudo o que a Folha fez nos anos 1980 sob apupos quase generalizados da concorrência acabou, positiva ou negativamente, adotado por ela – textos curtos, uso intensivo de gráficos, cadernalização do jornal, organização mais racional e metódica que a tradicional da atividade produtiva na redação jornalística e muito mais. O que ele conseguiu não foi pouco nem ruim. Mas seguramente não foi tanto nem tão bom quanto seus idealizadores almejavam e talvez seja insuficiente para a dimensão dos desafios que estão à frente.

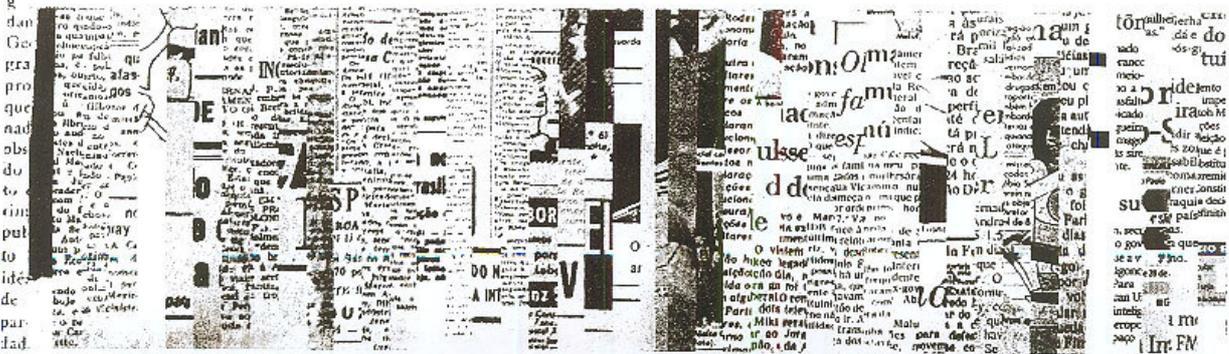
Já na visão de José Arbex, a implantação do Projeto Folha introduziu no Brasil, em ritmo acelerado, uma lógica empresarial que a moderna imprensa capitalista construiu ao longo de várias décadas nos EUA e na Europa. (ARBEX, 2001, p. 141).



CAPÍTULO III

O Projeto Editorial Folha de S.Paulo como elemento da transformação corporativa da empresa Folha da Manhã

- 1. O Projeto Editorial Folha, adotado como matriz do Planejamento estratégico da empresa Folha da Manhã
  - 2. O Projeto Folha, o marketing e a administração
  - 3. A importância das marcas na economia de mercado
- 3.1. O Projeto Folha como fator determinante na construção da marca notória **Folha de S.Paulo**
  - 4. O Projeto Folha e as ferramentas de marketing aplicadas à Folha de S.Paulo
    - 4.1. A publicidade institucional da Folha e o tema político
    - 4.2. Omissões e contradições
    - 4.3. A tática promocional da Folha de S.Paulo
- 5. Resultados



## **O projeto editorial da Folha de S.Paulo como elemento da transformação corporativa da empresa Folha da Manhã**

### **1. O projeto editorial Folha, adotado como matriz do planejamento estratégico da empresa Folha da Manhã**

Para atingir a meta de se tornar o maior jornal do Brasil, a empresa Folha da Manhã desenvolveu e consolidou no Projeto Folha – detalhado no capítulo anterior – sua missão como empresa e sua conduta como produtora de jornalismo.

Ou seja, mais do que a renovação da Folha como jornal, o projeto passou a estabelecer os fundamentos e as linhas gerais, visando a transformação corporativa da empresa Folha da Manhã, a fim de prepará-la para enfrentar os desafios presentes e futuros, oriundos do contexto social, político e econômico brasileiro, que o texto do Projeto de Junho de 1984 definia como “(...) *obtida a democracia, a face mais relevante das conseqüências da adoção do capitalismo monopolista passou a ter consistência a sociedade de mercado e de suas regras no País*”. Portanto, o espectro de atuação do projeto era abrangente, passando a compilar não só os conceitos sobre o tipo de jornalismo que seu jornal deveria adotar, como também definir e estabelecer a rota que a empresa deveria seguir no sentido de definir o papel da Folha dentro da sociedade; posicionar sua inserção dentro do universo da mídia brasileira; refletir sobre os desafios da contemporaneidade e estabelecer nitidamente sua opção de empresa pelo mercado e pelo consumidor.

Serviu também como sustentação para: a) dar base conceitual e teórica ao jornalismo que praticava; b) reorganizar os métodos de sua produção, alinhados às demandas da empresa contemporânea; c) servir de matriz que justificasse a política de organização interna das relações entre os produtores de informações e a estrutura dirigente da corporação; d) dar legitimidade a seus diretores perante a Redação, e e) servir como para o planejamento estratégico de marketing que a Folha da Manhã adotaria no longo prazo.

Lins e Silva, que aliás foi um dos integrantes da diretoria que implementou o projeto, sob o comando de Otavio Frias Filho a partir de maio de 1984, afirma que o núcleo que passou a ser dirigente da Folha naquela época não se contentava em fazer jornalismo, tendo se esforçado para formular também uma ideologia de jornalismo, optando de forma clara por enquadrá-la na economia de mercado.

*As pessoas que passaram a exercer o poder na Redação do jornal, a partir de maio de 1984, foram formulando ao longo dos meses um sistema de valores para legitimar o seu exercício de poder e, ao mesmo tempo, traçar roteiros de ação para o seu mandato. Jovens e inexperientes em funções de comandos, politizados, esses jornalistas não dispunham de outras fontes de legitimação (como o carisma pessoal ou a fama obtida no passado) que na tradição da imprensa brasileira justificam o poder de chefes de Redação sobre o conjunto dos jornalistas de um veículo. (SILVA, C. E. L., 2005, pp. 218-219).*

Diante dessa abrangência fica implícito que o projeto pretendia derrubar mitos bastante arraigados na imprensa nacional e explicitava a intenção de inserir a Folha definitivamente na lógica do mercado.

O projeto, ao eleger a preocupação com o leitor e com o mercado como fundamental, explicitado em seu texto de 1985 de que a Folha deveria ter uma *imagem pública ostensivamente diferenciada e que a torne um produto de mercado indispensável*, levou a Folha da Manhã, como consequência natural, a adotar o marketing, além das modernas técnicas de administração já mencionadas, como ferramentas de gestão, fazendo com que os conceitos do projeto editorial passassem a ser a linha seguida, a fim de posicionar o jornal na dianteira competitiva do mercado.

Para Kotler, marketing é uma idéia bastante nova na história das relações de troca. Ele tem o seguinte conceito:

*É uma orientação da administração baseada no entendimento de que a tarefa primordial da organização é determinar as necessidades, desejos e valores de um mercado visado e adaptar a organização para promover as satisfações desejadas de forma mais efetiva e eficiente que seus concorrentes (KOTLER, 1980, p. 42).*

e que estabelece de forma subjacente as seguintes premissas:

*“1) A organização concebe sua missão em termos de satisfazer a um conjunto de desejos definidos de um grupo de clientes específicos; 2) A organização reconhece que a satisfação de desejos requer um ativo programa de pesquisa de marketing para conhecer esses desejos; 3) A organização reconhece que todas essas atividades de influenciar clientes devem ser colocadas sob um controle integrado de marketing e 4) A organização acredita que ao fazer um bom trabalho e satisfazer aos clientes, ela ganha sua lealdade, repetição de negócios e palavras de recomendação, coisas que são cruciais na satisfação dos objetivos da organização (IDEM, 1980, p. 42).*

Para tanto, a Folha adotou um conjunto coordenado de ações que passou a fazer parte do planejamento estratégico de curto, médio e longo prazos da empresa, disposto a atender às demandas do mercado, suprir as necessidades de seus consumidores e direcionado a atingir os objetivos macro estabelecidos pela empresa, respaldado nos princípios constantes do projeto.

Adotou também a pesquisa como insumo importante em sua operação, passando também a ser mais um de seus ferramentais básicos de trabalho, tendo nos estudos sistemáticos e periódicos desenvolvidos pelo Datafolha um acompanhamento metódico do mercado, mapeando hábitos dos consumidores de mídia, buscando o perfil do leitor da Folha, apontando suas características, suas peculiaridades e necessidades e seu ferramental básico de trabalho.

## **2. O Projeto Folha, o marketing e a administração**

A partir da publicação do texto do Projeto de junho de 1985, que dizia pontualmente que a Folha da Manhã deveria transformar o seu jornal Folha de S.Paulo “*num produto de primeira necessidade para o público leitor*”, a empresa começou a adotar práticas iguais às aplicadas no

mundo empresarial extramídia. Na verdade, essa movimentação começou em 1983, quando foram trocadas as máquinas de escrever pelos terminais de computador, iniciando assim o processo de modernização tecnológica que informatizou a Redação, que viria a mexer com comportamentos dos jornalistas e romper com os métodos tradicionais de se produzir o jornal, iniciando uma nova era na vida da Folha.

Em maio de 1984, um ano após a adoção dos terminais, Lins e Silva afirma que a consequência direta dessa medida “*ocasionou um ganho de tempo no processo industrial de, em média, quarenta minutos. Isso significava estar nas bancas e nas casas dos assinantes pelo menos quarenta minutos mais cedo*” (SILVA, C. E. L., 2005, p. 91).

Essa medida tomada na Redação extra “jornalismo”, pois não dizia respeito às técnicas próprias de se criar e produzir conteúdo jornalístico, converteu-se no marco da transformação, pois influenciou diretamente num fator crítico para um jornal, que é sua distribuição, elemento vital para todo produto de consumo, principalmente para os perecíveis, como é o caso das mercadorias jornalísticas que vendem notícias. Além de marco, passou a ser, durante um certo tempo, um diferencial competitivo importante para o produto Folha no mercado, pois o jornal chegava às mãos dos leitores antes do que todos os outros.

Ainda em termos administrativos, outras medidas implementadas, baseadas em conceitos também da moderna gestão e produção, vieram colocar “controles” na Redação, que até então era tocada pelo “*laissez-faire*”, com as quais os jornalistas jamais tinham convivido como: política de metas, controles, avaliações, estabelecimento de orçamento, planilha de erros. Esses procedimentos romperam com métodos há muito estabelecidos e mudaram as relações entre empregados e empregadores, começando aí a criação de uma nova cultura na maneira de fazer jornal.

Todas essas implementações foram acompanhadas por conflitos entre os jornalistas e o núcleo diretivo da empresa, tendo sido esses entreveros mediados pelo Sindicato dos Jornalistas. Os momentos mais marcantes dessa relação conflituosa se deram quando foram introduzidas medidas como: nomeação de um gerente para a Redação, avaliação de profissionais da Redação, adoção de concurso público para a contratação de cargos de confiança, adesão formal (na letra e no espírito do projeto) do Ombudsman, que passou a ser um crítico diário (fato inédito nas redações) da produção dos conteúdos que muitos jornalistas ainda concebiam como se fossem obras literárias e não conteúdo de informação jornalística.

No tocante à concepção do produto, o jornal também passou a ser elaborado a partir do que preconizavam os textos do projeto. O de 1985 dizia que:

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

*tanto de especulações como de abstrações para buscar imagens e exemplos do dia-a-dia, fixando no leitor o ponto permanente de referência.* (SILVA, C. E. L., 2005, p. 121).

Essa diretriz e mais e mais dados e informações coletados pelo Datafolha, em relação à expectativa dos leitores, passaram a ser o parâmetro, para que o núcleo diretivo do jornal tomasse as decisões sobre a configuração do produto, não só em suas seções tradicionais, como também em outras mercadorias que o jornal passou a disponibilizar aos leitores.

Com isso se começou a produzir um jornalismo cada vez mais voltado às demandas do mercado e do leitor. Tudo passou a ser feito de forma a assimilar e aproveitar rapidamente as demandas da sociedade no geral, e do leitor da Folha em particular, alinhando a Folha a essas preferências. Como medidas concretas foram criados produtos segmentados, abordando áreas de entretenimento, saúde, cultura, moda, etc.

Assim, a Folha assumiu, definitivamente (já que a tática não era inédita) para estruturar seu produto, o conceito da cadernalização semanal, agregando às tradicionais seções do corpo do jornal (Opinião, Brasil, Dinheiro, Ciência, Dinheiro, Esporte, Ilustrada e Classificados), cadernos segmentados por assuntos, com potencial para atrair novos anunciantes interessados em atingir consumidores atraídos por esses temas.

Esses cadernos são mercadorias produzidas sobre temáticas específicas e configuradas para atender às necessidades detectadas dos leitores, e visam o alargamento das receitas publicitárias, atraindo nichos segmentados de anunciantes. Atualmente, esses cadernos exploram os seguintes temas: Jovens e Adolescentes (Folhateen), Saúde (Folha Equilíbrio), Turismo, Informática, Serviço e Lazer (Guia da Folha), Crianças (Folhinha), Cultura (Mais) e Moda e Comportamento (Revista da Folha).

### **3. A importância das marcas na economia de mercado**

Logo após a publicação do documento “A Folha Depois da Campanha das Diretas Já”, em 1984, Otávio Frias Filho argumentava que:

*A sociedade de mercado hoje deve ser tomada mais a sério do que na década de 70. Ela é superanômala e cheia de distorções em relação aos padrões da Europa e dos Estados Unidos, mas é uma sociedade de mercado forte com uma massa crítica de pessoas com interesses objetivos muito claros e ligados à sobrevivência. E o jornal, que é um produto de mercado, entrou nessa tendência* (SILVA, C. E. L., 2005, p. 105).

Era essa sociedade de mercado que a Folha passava a enfrentar nessa época, quando o projeto ganhou força. A Folha era um jornal sexagenário, tinha grande circulação, mas era uma marca secundária dentro do universo da indústria jornalística brasileira. O líder do segmento, tanto do ponto de vista qualitativo quanto quantitativo, era o jornal O Estado de S. Paulo, sintetizado numa marca que acumulava valores centenários.

Por outro lado, colocadas na perspectiva da economia de mercado da contemporaneidade, ter uma marca forte e de valor passou a ser fator crítico de sucesso para todo empreendimento capitalista. As marcas são armas poderosas que podem mudar o cenário da indústria, moldar comportamentos, ditar tendências de consumo e tornar-se o verdadeiro patrimônio das empresas.

Adotando a economia de mercado como campo de atuação, o trabalho final da Folha da Manhã consistia em construir uma marca forte para seu principal jornal, que a transformasse num dos ativos estratégicos mais importantes da organização, levando-a a ser identificada com a própria essência da empresa.

À medida que o projeto foi adotado como linha estratégica de planejamento de longo prazo, a marca Folha, como via de consequência, iniciou um processo também de transformação e renovação. Essa construção se deu ao longo do tempo, como resultante da adoção do conceito de *branding* (administração global de marcas) e do investimento de ferramentas funcionais de marketing (propaganda, promoção de vendas, relações públicas, etc.) que ajudaram a marca a se tornar forte e com valor reconhecido.

Marcas fortes são imprescindíveis para o sucesso dos empreendimentos capitalistas na contemporaneidade. As marcas exercem grande importância nas empresas e, por esse motivo, merecem ter neste trabalho um “espaço” para fazermos algumas reflexões sobre a trajetória da marca Folha na economia de mercado.

De forma mais simples e primária, a formação da marca pode ser associada a uma declaração de propriedade. O gado sempre foi marcado e, no mundo comercial, a formação da marca pode ser acompanhada desde a era pré-cristã, em que os símbolos eram colocados em ânforas gregas como formas de identificar mercadorias. Mais tarde, os mercadores medievais agregaram itens semelhantes a seus produtos para protegerem a si e aos compradores contra imitações inferiores.

Na modernidade, a marca competitiva tornou-se necessidade da era da máquina. A diferença baseada na imagem tinha de ser fabricada com o produto. Os primeiros produtos baseados em marcas apareceram quase na mesma época do aparecimento das primeiras fábricas, no rastro da Revolução Industrial, que começou a inundar o mercado com produtos uniformes produzidos em massa.

Marca que segundo o tradicional conceito dado por Kotler “*é um termo, um nome, um símbolo ou design, ou uma combinação deles, que deve identificar os bens e serviços de uma empresa e diferenciá-las de seus concorrentes*” (KOTLER, 1980, p. 243).

Os processos e a sociedade evoluíram e como consequência nasceu o mercado de massa, que se consolidou na primeira metade do século XX. No lugar de pequenos mercados locais constituíram-se mercados nacionais, possibilitados pela modernização da infra-estrutura de

transporte e comunicação. Surgiram grandes lojas de departamento como a Printemps (França), Bloomingdale's (EUA) e Harold's (Inglaterra) e se consolidaram as grandes marcas, como Coca-Cola, Quaker, Kodak. Foi uma fase de construção cultural do consumo, em que a educação do cidadão começou a incorporar o ato de comprar, consumir em seus valores de vida. Ir às compras se tornou passatempo e estilo de vida da classe média.

Após a Segunda Guerra (1939 a 1945), essa posição foi consolidada e o mundo ocidental “vencedor” passou a viver a era da abundância, que foi marcada pelo aumento exponencial da produção, pela expansão do poder de compra dos salários e pela facilidade do crédito. Com isso, uma parcela crescente da sociedade passou a ter acesso a produtos até então restritos às classes abastadas como carro, TV, eletrodomésticos, etc. Supermercados e hipermercados se expandiram rapidamente, e diminuiu-se o tempo de vida das mercadorias, que se diversificaram e se renovaram de forma frenética.

Com isso, a concorrência aumentou e a propaganda tornou-se a ponta de lança do modelo capitalista, na criação das marcas que passaram a ser identificadas com o sucesso e o desenvolvimento, trazendo em seu rastro traços de enorme complexidade.

Assim, surgiu a divisão funcional da administração, que foi separada em diferentes funções, como vendas, P&D, produção e, sobretudo, marketing, que é conceituado por Kotler como uma “*atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos, através dos processos de troca*” (KOTLER, 1980, p. 32), e que ganhou status de sistema dominante extrapolando sua funcionalidade e transformando-se em conceito, que passou a dar sustentação à lógica do mercado.

A partir daí as empresas começaram a criar produtos que viessem satisfazer necessidades, desejos e sonhos dos consumidores, aplicando invariavelmente a esses produtos o postulado mais básico da teoria do marketing, que é a regra dos quatro “Ps”. Essa regra diz que para um produto ser bem-sucedido, em todas as fases de seu ciclo de vida no mercado, deve ser oferecido ao consumidor, alinhando de forma harmônica, virtuosa e equilibrada quatro elementos: o *produto* (*product*) certo que venha realmente ao encontro das vontades do consumidor, que tenha *preço* (*price*) adequado e seja justo na ótica do consumidor, tenha uma *distribuição* (*placement*) suficiente para ser encontrado com facilidade e atinja o consumidor com uma *publicidade* (*promotion*) persuasiva sistemática e potente que o leve a adotar o produto em seus hábitos de consumo.

Nesse contexto, a gerência de marcas tornou-se uma atividade funcional destacada, um adjunto às vendas e ao marketing, dando a essa ferramenta grande poder no mundo corporativo.

O surto econômico das décadas de 1950/60 trouxe uma infinidade de produtos e marcas novas e essa gerência de marcas ganhou notoriedade. Naomi Klein afirma que:

*Até o início dos anos 70 os logotipos em roupas geralmente ficavam escondidos discretamente colocados na face interna dos colarinhos. Na última década e meia os logos passaram a ser tão dominantes que transformaram essencialmente as roupas no que parece ser portadores de ocas das marcas que apresentam. O crocodilo metafórico veio à tona e engoliu a própria camisa (KLEIN, 2003, p. 54).*

Dessa maneira, os processos se sofisticaram ainda mais e o conceito de *branding* gradativamente foi sendo adotado a todo o universo corporativo. Mais do que uma ferramenta, *branding* consiste num alinhamento de todas as estratégias e táticas de marketing em defesa do patrimônio da marca. Foi desenvolvido como imperativo que extrapola as fronteiras do produto em si, criando uma visão abrangente e adotando uma nova abordagem no gerenciamento de marcas, em que serão monitorados elementos dentro de uma dinâmica de gestão de relações holísticas que envolvem: conhecimento do nome, lealdade, qualidade percebida, associações positivas/negativas e toda a complexidade da mitologia angariada pelo tempo e pela marca. Isso é importante não só para definir valores de mercado às marcas que são constantemente compradas e vendidas, mas principalmente para desenvolver atributos como lealdade e relevância por parte dos consumidores. Com isso, a função da publicidade também evoluiu, passando do papel inicial que era de fornecimento de informações sobre os produtos, para outra, essa sim mais efetiva e estratégica no processo de construção da imagem de marca, agregando ao produto uma personalidade preconcebida.

O século XXI desenha um cenário para a competição comercial no qual a marca deixa de ser a cereja para se transformar no próprio bolo. A rapidez da difusão das inovações tecnológicas agiliza a cópia de qualquer produto ou serviço em tempo recorde. Dadas essas condições, a linha de produção, que encabeçou a alma do negócio, vira simples *commodity*. O que vai diferenciar uma companhia da outra, cada vez mais, é o poder intangível de estabelecer cumplicidade com o universo que o cerca. A chave dessa relação está na mensagem implícita da marca, atrelada não apenas ao produto e ao serviço, mas ao comportamento da empresa como um todo.

Essa fase, iniciada nas duas últimas décadas ainda do século XX (de 1980 a 2000), associou o consumo de forma cada vez mais forte a critérios individuais. O experimentar, o novo, transformam-se em padrão e criou-se uma relação emocional mais estreita entre indivíduos e mercadorias.

Nesse contexto, as marcas se fortaleceram, expandiram-se, globalizaram-se e, atualmente, as chamadas grifes tornaram-se onipresentes e invasivas, criando um dos fenômenos mais desafiadores de nossos tempos. Elas embrenharam-se por todas as atividades humanas, permeando toda a sociedade, transformando-se nas grandes vedetes do consumo da qual são o principal suporte. O produto deixa de ser vendido e dá lugar a um conceito, um estilo de vida associado à marca, que são representadas por símbolos e slogans desterritorializados como “Just do It”, da Nike e “Think Different”, da Apple.

O mundo corporativo trabalhou para infiltrá-las no contexto cultural, ligando-as a tudo que podiam refletir, absorver e projetar idéias que criassem identificações e linguagens próprias. Como consequência, a cultura passou a agregar valor às marcas e as marcas passaram a agregar valor à cultura.

A trajetória de transformação da cultura em extensões de marcas não teria sido possível sem as políticas de desregulamentação e privatização levadas a cabo nessas duas últimas décadas. A era Reagan/Tatcher, caracterizada pela retirada do Estado do cenário dos serviços básicos da sociedade, que entregou quase tudo à iniciativa privada e à lógica do mercado, deu impulso marcante e definitivo para as marcas expandidas, e o conseqüente surgimento das megamarcas globais. O marco foram os Jogos Olímpicos de Los Angeles, em 1984, primeiro megaevento esportivo que associou o espírito olímpico ao mercado global patrocinado pela Coca-Cola entre outras marcas de grande peso. A partir daí esse casamento se tornou cada vez mais profundo e enraizado. Naomi Klein diz:

*Levou várias décadas para que o mundo da fabricação se adaptasse a esse conceito. Então chegou a mania do capital de marca, o brand equity dos anos 80. A hora da verdade chegou em 1988 quando a Philip Morris comprou a Kraft por US\$ 12,6 bilhões, seis vezes mais o que a empresa valia no papel. A diferença de preço aparentemente estava no valor que a palavra Kraft possuía. Décadas de investimento em marketing e favorecimento de marca agregava muito mais ao valor de uma empresa do que os ativos e vendas globais de produtos (KLEIN, 2003, p. 58).*

O expansionismo cultural das marcas vai muito além dos patrocínios corporativos. Com a adoção, a partir dos anos 1990, do *branding*, a empresa é administrada na perspectiva da marca. Essas marcas avançaram cada vez mais, fazendo com que essa forma de ação procurasse retirar as associações feitas entre marca e cultura no reino da representação e as transformassem em uma realidade do período em que se vivia, como conceitua a sétima versão do projeto editorial de 1997:

*A dualidade política foi substituída por um consenso. Uma só superpotência impôs seu domínio ao mundo, quase todas as sociedades procuram se aproximar de seu modelo. Com poucas variações de grau, há uma só receita econômica (o mercado), uma só fórmula institucional (a democracia) num mundo que tem inevitavelmente a “globalização”. Pois não se trata de um sistema estanque, mas que se propõe a enquadrar todas as diversidades étnicas ou cultural num mesmo modelo (...) (Manual da Redação, 2001, p. 10).*

Nesse modelo prevalente, as marcas (principalmente as globalizadas) passaram a ter muita importância, não sendo possível abordar as relações sociais, políticas e econômicas sem levá-las em conta. Colocadas na perspectiva da economia de mercado, elas já foram chamadas pelo Financial Times como os símbolos reluzentes da Era Moderna. Exemplos não faltam: Coca-Cola, Ford, GE, Petrobras, etc. Na contemporaneidade, porém, o fenômeno se transformou em pano de fundo, invadindo e permeando boa parte do contexto das relações sociais.

Em nome da lógica do consumo e para facilitar a ação, tudo deve estar ligado a um símbolo que o destaque no oceano das possibilidades oferecidas aos consumidores. O que

diferencia um do outro é o capital simbólico de cada um acumulado perante suas audiências. No campo corporativo, a complexidade e dificuldade das empresas contemporâneas – sejam elas quais forem e que tamanho tiverem – está em transformar esse símbolo em “poder”, construindo o referido capital, que quando acumulado suficientemente vai se transformar numa marca que detenha potência e que transmitirá ao produto dimensão suficiente para perenizar a empresa o quanto possível no tempo e no espaço.

Como estratégia prudente para um ambiente imprevisível, a empresa não pode mais se apoiar somente em ativos físicos, com um portfólio de produtos com pouca flexibilidade de ajuste diante do mercado turbulento e sua lógica. Precisa e deve ter como retaguarda um ativo intangível que suporte as mudanças e seja o promotor de transformações e inovações. Esse ativo estratégico é a **MARCA**, entendida como um elemento resultante dos relacionamentos que a empresa desenvolve com seus diversos públicos para gerar o resultado, transformando seu potencial em resultados presentes e futuros de mercado, regidos sob a ótica conceitual do *branding*, ou seja, a administração global de marca.

Dos fatores estratégicos que influem na construção de marcas fortes e perenes, podemos destacar que dois deles exercem maior influência na construção de valor: a qualidade intrínseca do produto e o mix de marketing. Por qualidade, deve-se entender mais do que a qualidade do produto em si, que é fundamental, mas não é condição suficiente. Todos os elementos associados à marca – da distribuição ao esforço de RP – devem ter qualidade que se deseja imprimir à marca com um todo.

Não se pode perder de vista que a marca é uma experiência total e isso inclui tudo o que está ligado ao produto: do design gráfico ao serviço de pós-venda, passando pela propaganda, pelos canais de distribuição, pela entrega e abrangência do conteúdo (no caso de produtos jornalísticos). A marca é formada de pequenas partículas/parcelas que o consumidor (nesse caso o leitor) só entende como parte de um sistema, nunca como um fato isolado.

O mix de marketing – que é a adoção conjugada de ferramentas diversas que promovam o produto perante suas audiências – é o outro fator fundamental na criação de marcas de sucesso, marcas notórias. O equilíbrio e o uso orquestrado das diversas ferramentas de marketing é fator crítico de sucesso. Dentre essas, podemos pinçar como muito importantes a publicidade, a promoção e o chamado marketing de relacionamento. Qualquer processo de formação de marca não pode prescindir dessas três ferramentas. Todas devem ser utilizadas de forma concatenada, variando a intensidade do uso de cada uma, em função do nicho de mercado que se está trabalhando, do perfil do consumidor, dos recursos disponíveis, do estágio de ciclo de vida da marca, da estrutura do mercado e da ação da concorrência. A concentração do investimento em propaganda gera *awareness* (nível de recordação da marca) em níveis excelentes no longo prazo,

mas pode comprometer o volume ou a velocidade do giro do produto no ponto-de-venda (no caso estudado, nas bancas de jornal) no curto prazo. O inverso, porém, pode também acontecer, podendo a promoção motivar vendas imediatas e nenhuma fidelidade futura.

A resultante disso tudo transforma as marcas num dos ativos estratégicos das organizações, começando pela força de um nome, que, via de regra, pode levar décadas para se transformar em marca e se firmar na mente do consumidor.

São os casos de marcas globais como Coca-Cola, Microsoft, IBM e GE. Todas elas acumularam, por meio de suas existências (algumas seculares), capitais simbólicos suficientes para se transformarem em verdadeiros ícones culturais. Além disso, as quatro valem várias dezenas de bilhões de dólares, e são estrelas de maior grau da constelação do universo capitalista.

Acrescentando proposições mais atualizadas, vemos que os conceitos relativos a administração de marcas se expandiram, identificando as marcas com a criação de um relacionamento entre o produto e seu comprador, que transcende relações isoladas ou especificidades apenas funcionais. Ou seja, há a necessidade vital de se construir relações de preferência significativas entre marca e suas audiências, para que se estabeleça um diálogo entre as partes, coloque a marca como objeto de desejo do consumidor, criando com isso laços de identificação ou uma projeção com a marca. Para isso, é preciso criar uma massa crítica de elementos sistêmicos que darão à marca sustentação dentro desse universo perceptual.

A começar pelo *conceito* da marca, que é um certo número de elementos básicos composto de atributos e benefícios que diferenciados coletivamente definem a marca; passando pelo seu *posicionamento*, que é a tradução mercadológica do conceito do produto, passo fundamental no seu desenvolvimento; indo para sua *personalidade*, que é a identidade global que decorre de vários fatores como: embalagem, logotipo, design, publicidade etc.; remetendo à sua *imagem*, que é a destilação de todos esses fatores componentes do produto e componentes perceptuais que se bem trabalhos no longo prazo redundarão na criação de um signo positivo para a marca; atingindo a abstração, que é a sua *alma*, sua essência, caracterizada por seu centro intangível que impregna todos os outros aspectos da marca e chegando na sua *mitologia*, que é tudo aquilo que ela representa na mente do consumidor, sendo geralmente uma mistura de imagens, símbolos, sentimentos e valores que resultam no inventário perceptual específico da marca. Essa mitologia é transmitida por meio dos efeitos combinados das ferramentas de marketing, sendo que a publicidade desempenha um papel fundamental na criação e propagação dessa mitologia.

Logo, como está demonstrado, marca é muito mais do que a chancela de um produto. Ela extrapola o concreto, tornando-se uma entidade perceptual. Os aspectos físicos de uma marca podem ser encontrados numa gôndola de supermercado, numa banca de jornal, etc; são estáticos e finitos. Já os perceptuais existem no espaço psicológico de quem a adquire.

Sem marca, um produto tem dimensão funcional e é uma simples mercadoria: um vidro de café, uma revista, um jornal etc. Arelado a uma marca – *Nescafé, Veja, Folha de S.Paulo* – transforma-se em entidade simbólica que se relaciona com os consumidores.

Esse processo se estabelece à medida que se começa a agregar ao conjunto um aspecto psíquico latente ao produto, sempre criando construtos refletidos em imagem preconcebida e até certo ponto controlável, que redundará na mitologia da marca.

A percepção da existência mitológica de um produto varia de produto para produto e de consumidor para consumidor. No entanto, se os consumidores têm alguma consciência da mitologia da marca, ela geralmente não é muito evidente – é latente. A mitologia latente da marca vai além dos seus atributos físicos/benéficos do produto que ela representa. Essa mitologia abarca a totalidade das percepções, crenças, experiências e sentimentos associados à marca.

Numa visão bem prática e contemporânea, podemos afirmar que as marcas são uma maneira rápida de comunicar dados críticos ao mercado e influenciar na decisão de compra. Em meio a uma infinidade de produtos orientados ao consumidor, as marcas são um meio importante de se diferenciar e ganhar vantagem competitiva.

A marca alimenta-se de conotações sendo, portanto, um gigantesco aspirador de significações, assim transcendendo o mundo material dos produtos. O homem de Marlboro é um exemplo clássico.

Isso leva à afirmação de que uma marca tem alma. A alma de uma marca pode ser pensada como a essência da marca. A alma da marca é seu centro espiritual, consubstanciado por seus valores básicos que definem a marca e impregnam todos os aspectos da marca. Sua identidade global, imagem e personalidade devem ser coerentes com alma da marca.

Naomi Klein, citando o publicitário do início do século XX, Bruce Barton, que transformou a GM em uma metáfora da família americana, em algo pessoal, caloroso e humano, afirma que:

*As marcas podem conjurar sentimentos, mas não é só isso, empresas inteiras podem incorporar um significado (...). O papel da publicidade é ajudar as empresas a encontrar a sua alma. As instituições têm alma, assim como os homens e as Nações (KLEIN, 2003, p. 60).*

No fim da década de 1940 surgiu a consciência de que uma marca não era apenas uma mascote, um slogan ou uma imagem impressa na etiqueta de um produto da empresa. Todo mundo podia ter uma identidade de marca e a empresa podia ter uma consciência corporativa ou uma essência de marca. A função da marca é fundamentalmente objetiva. As marcas são algo mais do que sinais, símbolos ou representações. São atividades que têm sido usadas desde que começamos a comprar e vender coisas. As marcas são a taquigrafia do marketing que as empresas esperam que nos faça comprar seus produtos.

### **3.1. O projeto Folha como fator determinante na construção da marca notória Folha de S. Paulo**

Todo o exposto remete-nos a afirmar que a marca é o sentido essencial da corporação moderna. Assim como sem marca a corporação não existe, sem marketing e propaganda a marca também não existe.

A criação de uma marca notória é a resultante da orquestração dos ferramentais de marketing e sua função de sintetizar e passar para o consumidor os princípios, fundamentos e proposta contidos no produto que venham refletir os valores da empresa que o produz. Como na Folha, desde 1978, esses valores sempre estiveram contidos no projeto editorial, por via de consequência, também foram eles que serviram de guia para construir a marca notória *Folha de S.Paulo*, por meio da utilização de ferramentas de marketing como veremos no próximo tópico.

A marca, desde o seu lançamento, transita por estágios diferentes e complementares, tal qual um mosaico que vai se formando.

No seu estágio maduro, a marca atinge o almejado grau de notoriedade. Isso se dá quando ela se aloja na mente das pessoas tornando-se referência em seu campo de atuação e também fora dele. Atinge esse grau quando extrapola a razão e conquista o coração, provocando um diálogo emocional com as pessoas.

Foi assim que funcionou para a *Folha de S.Paulo*. Torna-se notória, não só por alcançar o estágio de *top of mind* de sua categoria, mas quando traz atrelada a seu corpo físico uma aura mitológica de valor que pode ser sentida mais do que medida. A marca é notória quando vai além do produto e de seus concorrentes. É notória quando traz conceitos, atitudes, valores e experiências enriquecedoras para sua audiência, pois se é verdade que as corporações não fabricam só produtos, é também verdade que seus consumidores, sua audiência, compram marcas notórias que trazem em seu bojo todos esses elementos. Uma marca é notória quando estabelece uma conexão com sua audiência no nível dos sentidos e das emoções, estabelecendo um envolvimento profundo e duradouro. Uma marca é notória quando acumula uma história que vários autores passam a contar.

Quatro tipos primários de autores estão envolvidos nessa tarefa: a empresa, que produz o produto ao qual ela está ligada; a Indústria Cultural da Mídia na qual ela reverbera; os consumidores (principalmente quando se tornam comunidades – no caso da Folha isso pode ser ilustrado pelos seus leitores/assinantes) e os distribuidores, que agem como intermediários e que dela dependem para tocar seus negócios. A influência relativa desses autores varia muito, de acordo com as categorias de produtos.

As histórias dessas marcas têm enredo e personagens, apoiando-se fortemente em metáforas para comunicar a idéia, despertar a imaginação e criar percepções.

A marca se consolida como notória quando surge uma ou mais percepções coletivas que se estabelecem de vez como seu patrimônio imagético. A marca torna-se notória quando consegue acumular valores agregados percebidos pelo seu *target group*, ultrapassando os limites do *trademark* (marca de comércio) para o *trustmark*, ou seja, marca de confiança.

Quando um consumidor compra um produto Nestlé, por exemplo, não compra apenas a mercadoria intrínseca. Compra todo o conteúdo simbólico a ela agregada: tradição, imagem, garantia e, fundamentalmente, segurança que a marca Nestlé inspira.

Marca notória é mais do que simplesmente nome, marca e produto. Para a função do produto, a marca notória adiciona sentimento. Para a performance do produto, a marca notória adiciona personalidade. Para o valor do produto, a marca notória adiciona exclusividade. Por tudo isso, a marca notória vale mais do que simplesmente a marca e o próprio produto na esmagadora maioria dos casos. Isso se dá por meio do transcurso de um processo que é longo e gradativo.

As marcas notórias funcionam como ícones (símbolos representativos), servindo como pontos cardeais para o embasamento de uma sociedade. São âncoras de significados citadas no cotidiano, no entretenimento, na política e na propaganda, servindo como referência e fonte crível de informações. No jornalismo são geradoras de opinião e influenciam outros geradores de opinião.

Essas marcas, quando ligadas e funcionando como ativistas culturais, como é o caso da *Folha de S.Paulo*, estimulam as pessoas a pensar diferentemente a respeito de si e da realidade que as cercam, criando valor de identidade à medida que se harmonizam com o contexto histórico.

Por outro lado, notória não quer dizer que a marca é *top of mind*, ou a mais destacada na série de atributos que determinam excelência na categoria. Via de regra, há apenas uma marca *top of mind*, mas pode haver mais de uma marca notória numa determinada categoria. No caso do segmento dos jornais, em termos nacionais, poderíamos afirmar que a *top of mind* da categoria é O Estado de S. Paulo, em virtude de ele alcançar índices um pouco melhores que os da Folha em atributos de excelência. Mas na verdade existem três grandes marcas notórias: Folha de S.Paulo, O Estado de S. Paulo e O Globo. Essas três marcas conjugam o mix de predicados anteriormente expostos, conferindo a cada uma delas notoriedade, influência e prestígio perante os vários segmentos da sociedade civil.

Em outras categorias a marca notória é a mesma *top of mind* e que apresenta os melhores índices nos atributos ligados à categoria. Em outras categorias não existem marcas notórias.

A *Folha de S.Paulo* começou a construir sua história contemporânea quando sua marca foi utilizada como porta-voz da ideologia de seu jornalismo, estabelecido nos princípios que seu produto deveria seguir, que estão consubstanciados no seu projeto editorial.

Os engajamentos nos movimentos sociais brasileiros pré-Diretas e pós-Diretas, aos quais a Folha ligou sua marca, refletiam as diretrizes contidas no projeto, que determinava que a Folha deveria passar a ser porta-voz dos movimentos políticos que alcançaram seu momento maior com as Diretas Já, de 1984.

Com isso começou a construir uma relação de credibilidade e de confiança com o leitor, tendo as ferramentas de marketing (propaganda, promoção de vendas e táticas de relacionamento com o leitor utilizadas nos últimos 20 anos) como ingredientes-chave.

Esse mix de esforços contribuiu na construção da marca notória *Folha de S.Paulo*. Uma constatação dessa condição pode ser averiguada por pesquisas realizadas anualmente junto ao mercado e ao público em geral.

Uma delas é realizada pelo jornal especializado *Meio & Mensagem*, coordenado pela empresa Jaime Troiano Consultoria de Marcas e baseada em tecnologia desenvolvida pelo Instituto Quali Best de Pesquisa On-line, intitulada “*Veículos Mais Admirados: o Prestígio da Marca*”, que apresenta traços das imagens de todos os veículos de comunicação brasileiros em geral, e da *Folha de S.Paulo*, em particular, junto ao mercado da indústria da comunicação.

Essa pesquisa é realizada desde 2000, tendo na categoria “jornais” as marcas Folha e Estado, que têm ficado sempre em primeiro e segundo lugares. Na edição de 2001 e 2002, a Folha foi líder e nas subseqüentes 2003, 2004 e 2006 o Estado ficou em primeiro com pequena vantagem. Na edição de 2005, a *Folha de S.Paulo* e *O Estado de S. Paulo* apareceram dividindo o primeiro lugar, e em 2006 O Estado apareceu novamente em primeiro e a Folha em segundo, como jornal de maior prestígio junto a esse universo. Em terceiro lugar, nos dois anos, ficou o jornal O Globo, do Rio de Janeiro.

A pesquisa foi respondida nessa última medição por 1.115 profissionais representantes da indústria da comunicação brasileira, composta por empresas anunciantes, agências de publicidade, veículos e fornecedores de serviços de marketing.

Sua metodologia estabeleceu um *IPM = Índice de Prestígio de Marca*, que é resultante de 10 atributos imputados aos veículos analisados pela amostra. No ano de 2005, a Folha e o Estado apresentaram *IPMs* iguais: ambos atingiram índice 68. Em 2006, o IPM do Estado ficou ligeiramente à frente do da Folha, atingindo 66 a 64 respectivamente. Nos dois anos o jornal O Globo, do Rio de Janeiro, ficou em terceiro lugar.

Dos dez atributos pesquisados os que alcançaram os maiores índices foram:

<b><u>2005</u></b>	<b><u>Credibilidade</u></b>	<b><u>Conteúdo editorial</u></b>	<b><u>Independência editorial</u></b>	<b><u>Ética</u></b>
O Estado	80,0%	72,0%	56,0%	68,0%
Folha	75,0%	76,0%	60,0%	62,0%
O Globo	56,0%	57,0%	38,0%	44,0%

<b><u>2006</u></b>	<b><u>Credibilidade</u></b>	<b><u>Conteúdo editorial</u></b>	<b><u>Independência editorial</u></b>	<b><u>Ética</u></b>
O Estado	74,0%	71,0%	54,0%	64,0%
Folha	71,0%	71,0%	55,0%	55,0%
O Globo	47,0%	52,0%	33,0%	40,0%

Outra pesquisa, intitulada “A *Confiança e o Prestígio das Marcas para o Consumidor Brasileiro*” e realizada pela ABA (Associação Brasileira de Anunciantes) em parceria com a empresa TOP Brands, aponta os seguintes dados médios em relação à *Folha de S.Paulo* e ao Estado de S. Paulo no último triênio 2004/2006:

- Top of Mind da região: Estado de S. Paulo: 36% e *Folha de S.Paulo*: 29%.
- Prestígio e confiança na marca: O Estado de S. Paulo: 87,0% e *Folha de S.Paulo*: 86,6%.

O estudo divide os segmentos em treze marcas *top of mind* em âmbito nacional, sendo que as marcas de jornais não aparecem nesse ranking, em virtude de elas terem atuação marcadamente regional. A única marca de mídia que aparece nesse ranking é da revista *Veja*, que pelos três anos consecutivos apareceu em 4º lugar, logo após OMO, Coca-Cola e Visa. Isso se explica em função de a revista *Veja* ter circulação nacional.

#### **4. O Projeto Folha e as ferramentas de marketing aplicados à Folha de S.Paulo**

Na construção do espaço perceptual da marca são aplicadas adequadamente ferramentas de marketing, que criam mundos sedutores e personagens míticos, que ficam associados aos produtos e finalmente passam a definir a imagem da marca em questão. Essa imagem é construída por meio de efeitos combinados dessas ferramentas e técnicas como: propaganda, promoções apoiadas pela comunicação publicitária, RP, embalagens, distribuição, logotipo e experiências dos consumidores com o produto.

A propaganda, no entanto, desempenha um papel destacado e fundamental nessa criação e na difusão não só na imagem como na mitologia da marca. A propaganda funciona como uma forma romanceada de comunicação, uma ficção narrativa que usa personagens, lugares e situações fictícias, a fim de interessar e envolver o consumidor, comunicar os atributos e benefícios da marca

(físicos e emocionais) e posicioná-la perceptualmente no coração e na mente do consumidor. É graças à propaganda que o consumidor aprende a associar o produto com seus alardeados benefícios emocionais e psicológicos.

A propaganda é o meio que permite que o anunciante entre na mente do consumidor para provocar e estabelecer o posicionamento da marca, transmitindo sua mensagem diferenciadora baseada no produto e sua carga emotiva e psicológica. A propaganda faz isso ao criar uma mitologia da marca que transmite importantes benefícios que servem para posicionar a marca, tanto no mercado quanto junto ao consumidor. A propaganda é o instrumento mais poderoso que o mundo dos negócios tem para criar e manter marcas fortes e duradouras, criando um inventário perceptual de imagens, sensações e associações positivas, perpetuando uma poderosa e apropriada mitologia da marca.

A propaganda, que segundo Kellner

*(...) vende produtos e visões de mundo por meio de imagens, retóricas e slogans justapostos em anúncios nos quais são postos em ação tremendos recursos artísticos, psicológicos e mercadológicos (...). Suas imagens – via de regra – são polissêmicas, sujeitas a múltiplas leituras (KELLNER, 2001, p. 322),*

foi uma das técnicas de comunicação que a *Folha de S.Paulo* adotou para disseminar suas posturas, visando construir a imagem pretendida diante da sociedade civil, diante de seu leitor.

Como tratamento para diferenciar sua propaganda das demais e dos concorrentes diretos, apropriou-se de temas políticos em suas mensagens, tornando-as uma constante como ferramental estratégico no trabalho de construção da imagem pretendida diante de suas audiências reais e potenciais. Isso teve início antes de 1984, seguindo uma recorrência cíclica. É só haver uma oportunidade pertinente que essa associação é feita com o produto/jornal/marca *Folha de S.Paulo*. Ela ajusta o fato político a sua comunicação publicitária, a seu discurso retórico, ao que Kellner chama de:

*apropriações de textos sociais que respondem a desenvolvimentos fundamentais do período em que aparecem, e que apresentam deliberadamente uma visão de mundo por meio de imagens (KELLNER, 2001, p. 322).*

A *Folha de S.Paulo* desde a década de 80 utilizou de forma sistemática a propaganda, no sentido de construir junto à sociedade a imagem e o posicionamento pretendidos. Utilizou-a de maneira conjugada com outras técnicas e ferramentas como a promoção de vendas (os brindes anabolizantes de circulação) e o marketing de relacionamento.

O efeito acumulado desses esforços levaram a *Folha de S.Paulo* a ocupar a posição de relevância no universo da mídia brasileira, que passou a ocupar.

#### **4.1. A publicidade institucional da Folha de S.Paulo e o tema político**

A Folha adotou *cinco* linhas de atuação em sua propaganda, objetivando atingir de forma eficaz seus vários públicos:

- a) Institucional, que tem como alvo leitores e não leitores e tem por objetivo comunicar a linha editorial e a postura política do jornal.
- b) Promocional, que visa o mesmo público e apresenta brindes culturais, grátis ou subsidiados, agregados ao jornal como: CDs, enciclopédias, livros, no qual o objetivo é fidelizar o leitor e aumentar a sua base.
- c) Descritiva de produtos, que tem por *target groups* os leitores e o mercado anunciante, em que apresenta todos os subprodutos (cadernos especiais) que compõem o jornal.
- d) Classificados, que têm os mesmos públicos do item 1, mais o público em geral, interessado em comprar e vender de mensagem a avião.
- 6) Corporativa, que visa o mundo dos negócios: os anunciantes e as agências de publicidade.

Todas elas sempre foram enfeixadas por um mesmo slogan conceitual, que assinava todas as peças dos cinco segmentos, dando assim uma unidade à comunicação e personalidade única à marca *Folha de S.Paulo*.

Mas foi pela propaganda institucional – marcada pela apropriação do tratamento criativo de temas políticos – que a *Folha de S.Paulo* começou a escrever sua história recente, por meio da ligação das posições do jornal como instrumento de comunicação social e da sociedade civil, contribuindo para formação da cidadania do leitor.

A base conceitual dessa estratégia de comunicação veio diretamente do Projeto Folha. O discurso adotado, marcado pela apropriação do tema e da linguagem política em seus discursos, acumulados desde 1986, ajudaram a construir a imagem institucional da Folha perante o consumidor, seguindo o que enunciava o texto do Projeto de junho de 1984, que dizia: “(...) *a Folha impôs-se, ao país inteiro, com uma das principais forças formadoras de opinião pública. Conquistou um importante crédito de confiança junto à sociedade civil (...)*” (SILVA, C. E. L., 2005, p. 104).

Essa confiança passaria a ser explorada como discurso em sua propaganda.

Ou seja, os filmes produzidos passaram a refletir e reproduzir não só os fatos e conteúdos editoriais com teor político publicados pela Folha, traduzidos para a linguagem publicitária e levados pela televisão à sociedade civil, como passaram a explorar e posicionar a Folha com um veículo com autoridade e força para formar consenso perante a opinião pública. Voltou-se à fase do proselitismo político – agora tendo como plataforma a propaganda – em que o jornalismo da Folha foi utilizado como insumo dessa linguagem para atingir o mercado e o consumidor de informação.

O discurso publicitário passou a ser a voz do jornal, estendendo a função do editorial publicado na página 2 ou mesmo primeira página, passando a ter como interlocutora toda a sociedade, fazendo o jornal dialogar com o mercado como um todo e não apenas com seu leitor.

A Folha, desde a década de 1970, utilizou o próprio conteúdo jornalístico como insumo de sua propaganda. Mas é a partir do sucesso da cobertura do Movimento das Diretas Já e da edição do quinto documento do projeto editorial (junho de 1984) que essa apropriação é tomada de forma prevalente.

Todos os filmes veiculados de 1987 a 2004 foram inspirados na ideologia do jornalismo pregado nos textos do projeto editorial e explicitado no Manual da Redação, principalmente no tocante aos princípios da Folha em fazer o seu jornal.

Essa trajetória, ligando sua comunicação a fatos políticos, vieram desde muito antes das Diretas Já, quando o Brasil estava recém-saído do regime fechado bancado pelos quartéis. Em maio de 1981, ela veiculava anúncios e filmes inspirados e extraídos de manchetes corajosas como: *“Bomba de Terror Causa Mortes no Rio”* ou *“Governo Favorece Grupo Delfim”*, ao mesmo tempo em que soava uma sirene e o slogan afirmava *“Esse País tem um alarme. Folha de S.Paulo”*. Nos tempos das Diretas Já, exibia a frase *“300 mil nas ruas pelas Diretas Já”* (Folha de S.Paulo, 26 de janeiro de 1984).

Foi a partir dessa época que essas posições se acentuaram, a Folha assumiu seu slogan e passou a assinar todas as peças de comunicação produzidas com a frase *“Folha de S.Paulo, de Rabo Preso com o Leitor”*, vindo depois os filmes *“Presidentes”* (1986), *“Hitler”* (1987), *“Collor Antes e Depois”* (1991), passando pela veiculação da série comemorativa aos 20 anos do Movimento Diretas em 2004, composta de mais três filmes: *“Pai e Filho”*, *“Apoiou, Não Apoiou”* e *“Invenções”*, e chegando aos dias atuais.

O slogan *“Folha de S.Paulo, de rabo preso com o leitor”* foi criado pelo publicitário Jarbas de Souza em 1986, a pedido de Luiz Frias (Presidente do Grupo Folhas) queria uma frase que traduzisse publicitariamente o posicionamento do jornal, deixando claro que a Folha era independente financeira e editorialmente e que, portanto, não tinha o rabo preso com ninguém. Para responder a isso, o publicitário propôs a frase que se transformou em forte bordão, e que pretendia resumir a condição geral do produto Folha de S.Paulo.

Mais do que um slogan, a frase publicitária apropriada do repertório de ditos populares do Brasil pretendia definir o propósito conceitual do jornal *Folha de S.Paulo* como um veículo de informação, que veio romper com um padrão secular estabelecido pela indústria jornalística nacional, de sempre estar a serviço de alguém, de grupos de interesse e quase sempre do poder constituído.

Esse tema passou a ser slogan e assinar todas as peças publicitárias da *Folha de S.Paulo* por longos anos, Pós-Diretas Já, e segundo o Datafolha é o maior recall (índice de memorização e retenção da mensagem) histórico de sua comunicação, sendo que a frase continua até os dias atuais com um resíduo de recordação, estando incrustada na mente do público e dos leitores quando se referem à marca *Folha de S.Paulo*. (CHAIM, 18 de fevereiro de 2001, p.28)

Outro exemplo de slogan publicitário adotado pela Folha, mais recente criado em 2004 e utilizado até os dias atuais, explora o fato de que a leitura diária desse jornal é um ato essencial para a vida dos cidadãos. A frase “*Folha de S.Paulo: não dá para não ler*” tem significâncias múltiplas, pois além de estabelecer relações de afinidade com o leitor atual e potencial, chama a atenção para o fato de a Folha ser imprescindível para as pessoas entenderem e interpretarem os contextos em que estão inseridos. Sem sua leitura, o cidadão perderá oportunidade de melhorar sua formação, aprimorar seus conhecimentos e informar-se adequadamente, ficando por via de consequência, alijado e desconectado do mundo que o cerca.

Já a seqüência dos filmes teve início em 1987, quando a *Folha de S.Paulo* ligou sua marca à temática política e conseguiu grande impacto na audiência. Em nossa pesquisa encontramos dez filmes criados, produzidos e veiculados no período de 1987 a 2004.

O primeiro dessa fase iniciou-se com “*Hitler*” (primeiro na seqüência do CD que acompanha este trabalho – Anexos 3). O filme é tecnicamente simples, mas baseado numa direção de arte refinada: um ponto negro aparece na tela da TV. A câmera vai abrindo num lento zoom-out e revelando o rosto de uma pessoa. Em alguns segundos outros pontos formam um retrato em preto e branco. É o ditador alemão nazista Adolf Hitler. Voz em off grave e formal recita as proezas do *Führer*:

*Esse homem pegou uma nação destruída. Recuperou sua economia e devolveu o orgulho a seu povo.*

*Em seus quatro primeiros anos de governo o número de desempregados caiu de seis milhões para 900 mil pessoas.*

*Esse homem fez o produto interno bruto da Alemanha crescer 102%, a renda per capita dobrar, aumentou os lucros das empresas para 5 bilhões de marcos e reduziu a hiperinflação a no máximo 25% ao ano.*

*Esse homem adorava música e pintura e quando jovem ambicionava seguir carreira artística.*

*É possível contar um monte de mentiras contando só a verdade. Por isso é preciso tomar muito cuidado com a informação e com o jornal que Você recebe.*

*Folha de S.Paulo, o que mais se compra e nunca se vende.*

Nesse filme, além do forte impacto provocado pela figura mítica de Adolf Hitler e do jogo de contraposições de idéias entre a manipulação e a verdade, encontramos uma frase que é a tradução literal do que prega o projeto, na sua pretensão maior, tanto no que concerne ao jornalismo quanto à economia de mercado, que é o princípio da independência que foi incorporado no discurso da propaganda. O filme se encerra com o seguinte afirmação: “*Folha de S.Paulo, o jornal que mais se compra e que nunca se vende*” .

“Hitler” foi criado em 1987, pela agência de propaganda W/Brasil, na época a terceira maior do país, tendo conquistado inúmeros prêmios em festivais de publicidade a partir de 1988, inclusive o Leão de Ouro no Festival de Cannes, o mais importante de todos únicos filmes comerciais brasileiros e ibero-americanos a constar da lista dos cem melhores de todos os tempos, publicado em 2000 por Berneci Kanner.

De maio de 1991 a outubro de 1992, a Folha centrou sua comunicação publicitária na apropriação do tema político em que o protagonista e o foco das mensagens passaram a ser o então Presidente Fernando Collor de Mello, com quem o jornal mantinha um clima de guerra após o episódio da invasão de suas instalações no começo de 1991 pela Polícia Federal.

Na pesquisa que realizamos, encontramos uma série de cinco filmes (dispostos no CD, da posição nº 2 à nº 6) que chamaremos de “*Collor Antes e Depois*”, e que exploram imagens e discursos do Presidente. Todos os filmes são de produção muito simples, intercalando imagens do Presidente com manchetes das edições da Folha contrapondo promessas visando a eleição, medidas implementadas pelo Governo e o discurso da Folha, alinhavados por locuções graves e em tom dramático .

O primeiro desses cinco filmes é de maio de 1991. Apresenta a seqüência de manchetes e a assinatura diz: “*Ligue grátis (011) 800-8377 e assine a Folha para ver se esse país dança ou dá samba*”.

Também em maio foi veiculado outro filme em que a Folha revela para o público que está sendo processada pelo Governo Federal por ter revelado verdades sobre sua gestão. Uma das manchetes aponta “*Planalto Contrata Agência de Publicidade sem Licitação*”. O filme tem 60” de duração e seu texto diz o seguinte:

*Em agosto de 1990 a Folha de S.Paulo, publicou essas notícias. Em represália, o Governo recorreu à lei de Imprensa da época da ditadura. Está tentando colocar quatro jornalistas na cadeia. O que a Folha tem a dizer é que seu dever é informar aos cidadãos. Sua função é ser apartidária e crítica em geral. Infelizmente, o governo não pensa assim, parece que para ele tudo o que não for aplauso é ofensa. Mas quem lê a Folha sabe que ela não ofendeu o senhor presidente, que ela apenas informou a realidade dos fatos, que às vezes as aparências escondem, se não houver um jornal que conte a verdade. O que está em jogo agora não é saber quem vai ganhar esse processo, o importante é saber se o País contará com a Imprensa livre. Defenda-se, leia a Folha de S.Paulo.*

Na seqüência e até setembro de 1992, quando aconteceu a renúncia do Presidente, a Folha veiculou a série dos cinco filmes citados anteriormente, e como dissemos, centrados em frases, imagens e discursos do Presidente pronunciadas em seus comícios e andanças pelo Brasil antes de ser eleito. Essas frases, na verdade, eram seu programa de governo, e foram responsáveis – entre outras coisas – pela sua eleição. Todas foram contrariadas pelas medidas tomadas depois da posse em janeiro de 1991. O site da Folha, que fala sobre suas campanhas publicitárias, refere-se a um desses filmes da seguinte maneira:

*Em maio de 1991, Washington Olivetto, sócio redator da agência<sup>12</sup>, conta que escreveu outro Leão de Ouro na Redação, ao lado de Francisco Carvalho Filho, advogado da empresa. Era a campanha “Collor Antes e Depois”, que mostrava imagens do então Presidente e frases inesquecíveis de seu delírio, como “Eu sou contra o calote. incluindo a poupança”.*

Na seqüência transcrevemos o texto de um dos filmes, que teve duas versões, uma veiculada em maio de 91 e outra logo após a renúncia, em setembro de 1992, que sintetiza os conteúdos de todos da série. As imagens são superpostas por letreiros dos discursos de Collor em que se destacam duas de suas frases célebres. A primeira, antes de ser eleito, proferida em dezembro de 1990, dizia: *“Eu sou contra o calote que o meu adversário quer dar na dívida interna incluindo aí a caderneta de poupança”.*

*Embora pareça ter dificuldade para admitir isso, a pessoa que ocupa o cargo de Presidente da República, também erra como todo ser humano. Apontar esses erros não é crime, é um dever para um jornal que acredita que seus leitores tenham direito de saber a verdade. Entre satisfazer a vontade da pessoa que ocupa a Presidência da República e satisfazer seus leitores, a Folha fica com a segunda opção. Esse filme foi ao ar em maio de 91. Hoje, qualquer outro veículo de comunicação seria capaz de fazer um igual. Mas nenhum fez! Folha de S.Paulo em legítima defesa do leitor.*

Encontramos também outros princípios pontuais do projeto (explícitos ou implícitos) empregados no discurso dessa série *“Collor Antes e Depois”* quando os textos dos filmes afirmam *“(...) sua função é ser partidária e crítica em geral”*; ou quando chama para si a responsabilidade de ser o *“watch-dog”* dos governos: *“(...) que ela informou a realidade dos fatos, que às vezes as aparências escondem”*; ou quando assume a defensora das instituições perante a sociedade civil: *“(...) o importante é saber se o País contará com a Imprensa livre. Defenda-se, leia a Folha de S.Paulo”* e *“Se você é a favor da informação e do direito de saber o que é feito com os impostos que você paga, leia a Folha”.*

Outro fundamento basilar do projeto, a opção pelo consumidor/leitor, é claramente avocado em mais esse trecho de um dos filmes da série *“Entre satisfazer a vontade da pessoa que ocupa a Presidência da República e satisfazer seus leitores, a Folha fica com a segunda opção”.*

Nessa série, o discurso publicitário chegou ao ponto de explorar um elemento subjacente ao projeto, que é a posição soberba e narcísica, (como define Caio Túlio Costa) reforçada pela sensação de *“relevância pública”* que se apossou dos profissionais que faziam a Folha no período pós-Diretas, quando faz a seguinte afirmação no fechamento do filme de setembro de 1992 talvez o

---

<sup>12</sup> A referida agência é a W/Brasil, que cuidava da campanha institucional da Folha nessa época; Leão de Ouro é o maior prêmio – por categoria – conferido pelo Festival de Publicidade de Cannes. A afirmação ainda tem fatos “não usuais” a destacar: que o texto foi redigido na própria Redação da Folha e que contou com o acompanhamento e supervisão de um advogado, no qual cada palavra foi analisada sobre a ótica jurídica e da ética da publicidade em função do litígio judicial em que a Presidência da República movia contra a Folha de S.Paulo.

mais representativo da série veiculada após a renúncia de Collor): *“Esse filme foi ar ao em maio de 91. Hoje, qualquer outro veículo de comunicação seria capaz de fazer um igual. Mas nenhum fez.* O sétimo filme (na ordem de exibição do CD), *“Espicaça”*, foi veiculado em 1996. Quando o jornal completou 75 anos, a Folha veiculou outro filme, explorando a temática política, em que fazia um balanço histórico de todos os Presidentes brasileiros de Getúlio a Fernando Henrique Cardoso.

O tratamento técnico, plástico/visual nele aplicado, em muito se assemelhava ao anterior *“Hitler”* (história contada por fotos preto e branco e imagens ampliadas com pontos estourados), mas destoava em dois aspectos: tratava-se de um filme fora dos padrões em relação ao tempo de publicidade em TV, pois tinha três minutos, enquanto o usual (como *“Hitler”*) é produzir peças em 30”; a locução do ator Luiz Gustavo, marcada pelo tom coloquial e por forte ironia, quando comparado com *“Hitler”*, era sóbria, formal e de certa forma majestática.

Eis seu texto:

*Tinha um Presidente que havia sido ditador, mas que depois foi eleito.  
Só que um negão amigo dele arrumou uma encrenca na rua e o Presidente deu um tiro no peito dele e não do negão. Foi um bafafá...  
Daí então assumiu o vice dele.  
Então veio um Presidente que construiu uma cidade no meio do nada e mudou a capital para lá...  
Daí veio outro que falava esquisito, com mania de vassoura, que renunciou e ninguém até hoje entendeu por quê... Deu outra confusão danada... Mas acabou assumindo outro vice que teve umas idéias e foi derrubado pelo militares, que colocaram um general na Presidência. Aliás, não um, vários, um atrás do outro. E teve o baixinho, depois aquele outro que teve um treco e assumiu uma junta militar. Aí vieram três de uma vez só...  
E quando ninguém mais agüentava os generais, eles deixaram entrar um civil que tinha sido vice daquele... Mas também teve um treco no dia da posse.  
Mas entrou esse outro, que se dizia poeta, tinha um bigodão estranho, que fez um plano para os preços pararem de subir e deu com os burros n’água.  
Foi quando começou a eleição direta. Daí ganhou um almofadinha que confiscou o dinheiro da população, que construiu uma cascata em casa e que quase foi para a cadeia junto com seu tesoureiro, que depois foi morto em conseqüências misteriosas.  
Mas quando o almofadinha dançou, entrou outro: aquele do topete, do pão de queijo, que lançou o fusca e lançou um outro dinheiro bolado por um ministro, que por isso virou Presidente.  
Que está aí e que quer ficar mais um pouquinho. Talvez dispute a eleição com o do bigode ou o do topete e se deixarem com o da cascata também.  
Bom basicamente é isso. Folha de S.Paulo. Há 75 anos tentando explicar esse País. Folha.*

Em 1996, já consolidado como o jornal de maior circulação no país, a Folha estava fazendo 75 anos. Esse filme encarnava a letra do projeto publicado em 1986 que dizia: *“As edições devem conter informações úteis não apenas para o esclarecimento do leitor, mas para a sua vida concreta, prática... Tudo deve ser explicado, esclarecido e detalhado, de forma concisa e exata, numa linguagem tanto coloquial e direta quanto possível”*. (SILVA, C. E. L., 2005, p. 122).

Esse filme era alusivo ao aniversário da Folha, tinha o “didatismo” como meta: produziu uma peça em linguagem “professoral”, marcado pelo tom de blague (que deve ter sido a tradução de linguagem “coloquial” como reza o texto citado do projeto) fazendo em três minutos um resumo da história política do Brasil por meio de seus Presidentes desde Vargas (1930) até Fernando

Henrique (1996). O filme se encerra com a seguinte locução: *“Bom, basicamente é isso. Folha de S.Paulo. Há 75 anos tentando explicar esse País. Folha de S.Paulo”*.

Em 2004, a Folha recorreu mais uma vez ao tema, por meio de uma campanha alusiva e comemorativa aos 20 anos do Movimento das Diretas Já. Era composta de filmes de TV e de anúncios de página dupla, veiculados na própria Folha. O Movimento das Diretas Já, que a Folha ajudou a construir, foi um marco em sua vida de 84 anos. Por tudo isso, em 2004, ela retomou esse tema por meio de três filmes: *“Pai e Filho”*, *“Apoiou, não apoiou”* e *“Invenções”*. Apenas os dois últimos contaram também com versões de anúncio de página dupla que foram veiculados na Folha de S.Paulo. Retomou com dois objetivos: comemorar e manter a data viva na memória de todos os brasileiros – seus leitores ou não – e capitalizar para si a postura política engajada que teve no Movimento, que tanto ajudou na construção de sua marca e imagem atuais.

Foi desse fato histórico que a Folha “apropriou-se” nessas peças, realizando um resgate de memória relembrando os antigos e informando os jovens, que esteve intimamente ligada editorial, política e ideologicamente ao fato, não só antes, como durante e depois de a emenda ser derrotada.

*“Pai e Filho”*, é o *oitavo filme*, seguindo a mesma temática política (na ordem de exibição do CD) que foi veiculado em abril de 2004 e segue com o seguinte diálogo entre os personagens:

*Filho: Pai...o que é projetor de slides?*

*Pai: Projetor de slides, filho é um aparelho que a gente usava antigamente...*

*Filho: Pai... o que é LP?*

*Pai: Era um disco grande, que a gente usava antigamente...*

*Filho: Pai... o que é carburador?*

*Pai: Carburador, filho...*

*Filho: Pai o que é eleições diretas?*

*Pai: Vamos sentar aqui que eu vou te explicar...*

*Locutor em off: Em 1984 a Folha foi o único grande jornal brasileiro que apoiou a campanha pelas eleições diretas para Presidente da República.*

*Antes de escolher seu futuro jornal, vale a pena recordar o passado.*

*Folha de S.Paulo, o jornal das Diretas Já.!*

*Folha de S.Paulo não dá para não ler.*

*Pai: ....Entendeu?*

*Filho:....Ah ...entendi*

O desenrolar da linguagem desse filme é todo marcado pelo sentido da conotação. A situação retrata o seio de uma família estruturada e bem-sucedida, pois é construído em torno da relação pai e filho. O pai, leitor da Folha, entre o período de 1984 a 2004, vai respondendo às curiosidades do filho – por meio da comparação entre objetos atuais com obsoletos da década de 80, como LP, carburador, projetor de slides – e colocando seu jornal –, a Folha – no contexto histórico de 1984, apresentando-o como grande defensor do Movimento Diretas Já. O pai ensina que naquele tempo ela já existia, era corajosa e politicamente engajada e que ao contrário dos outros itens – hoje obsoletos – continua forte e grandiosa. A resultante do diálogo, reforçada pelos objetos, conota como imagem final a segurança e a estabilidade de ambos: do jornal e de seu leitor.

Ou seja, mostra histórias de caminhadas bem-sucedidas, até o presente, como prêmio de tomada de decisão acertada no passado.

A intenção foi passar que a Folha foi bem-sucedida por ter optado pela democracia e com isso foi recompensada e se transformou no maior jornal do país, o mesmo acontecendo com seu leitor, que atualmente é bem-sucedido em virtude de ter seguido o caminho certo apontado pela Folha. Passa a haver uma simbiose, uma identificação entre as duas trajetórias, estabelecendo o que Kellner chama de “*fortes posições de sujeito e modelos de identificação carregados de códigos ideológicos, construídos pelas imagens empregadas*” (KELLNER, 2001, p. 32).

O filme também se propõe a ligar a Folha a esse estilo de vida e de identidade socialmente desejável do leitor, capitalizando tal imagem para sua marca, que também segundo Kellner são “*construtos simbólicos, apelando ao consumidor a identificar-se com as imagens apresentadas e induzindo ao consumo do produto anunciado*” (IDEM, p. 322).

Já o nono filme (na ordem de exibição do CD) intitulado “*Invenções*”, que teve adaptação para anúncio de jornal, (Anexos 4), segue a mesma estrutura, explora basicamente a mesma idéia e passa a mesma mensagem do filme “*Pai e Filho*”: a obsolescência dos objetos *versus* a perenidade da *Folha de S.Paulo*. Há apenas uma diferença pequena, mas marcante, entre a peça de TV e do jornal: no anúncio, a mão pesou nas tintas políticas, pois foi agregada na mensagem uma foto carrancuda do último General Presidente, João Batista Figueiredo. O texto diz:

*Em 1984 não havia remédio para impotência...  
 Não havia telefone celular, CD e DVD.  
 Não havia internet.  
 Em 1984, não havia eleições diretas para Presidente.  
 E só havia um grande jornal brasileiro abertamente engajado na luta pelas eleições diretas para Presidente.  
 Diretas 20 anos. Folha de S.Paulo. Em 84, o jornal das Diretas. Hoje, o maior jornal do País.  
 Folha de S.Paulo, não dá para não ler.*

No décimo filme (na ordem do CD) que chamamos de “*Apoiou, não apoiou*”, que também teve adaptação para anúncio de jornal a linguagem é mais contundente, aprofunda a idéia de obsolescência ocorrida nos vinte anos passados e troca os objetos por pessoas. Adota uma forma polarizada para representar a estrutura sociopolítica da sociedade brasileira, dividindo-a num discurso maniqueísta. Confronta o bloco do bem *versus* o bloco do mal.

Eis o texto:

*Apoiou* (vídeo mostra o jogador Sócrates).  
*Não apoiou* (General Newton Cruz).  
*Apoiou* (Osmar Santos).  
*Não apoiou* (Mario Andreaza).  
*Apoiou* (Tom Jobim).  
*Não apoiou* (Flávio Marcílio).  
*Apoiou* (Regina Duarte).  
*Não apoiou* (Ibraim Abi Ackel).  
*Apoiou* (Fernando Henrique Cardoso).

*Apoiou (Luiz Inácio Lula da Silva).  
 É difícil reconhecer a cara de quem não apoiou a campanha das Eleições das Diretas Já.  
 É fácil reconhecer a cara de quem apoiou.  
 Sabe por quê?  
 Porque ela mudou a cara do Brasil.  
 Folha de S.Paulo em 84 o jornal das Diretas.  
 Hoje, o jornal mais vendido no País.  
 Folha, não dá para não ler.*

O bloco do bem é representado por seis personalidades/marcas já notórias em três importantes campos da vida brasileira de 1984: artes (o compositor Tom Jobim e a atriz Regina Duarte); esportes (o jogador Sócrates e o comunicador de rádio Osmar Santos); e política a favor do movimento (o senador sociólogo do PMDB, Fernando Henrique Cardoso e o metalúrgico e presidente do PT, Luiz Inácio Lula da Silva). No bloco do mal encontramos representantes somente de dois setores da sociedade: os militares e os políticos contra o movimento. São também seis. Representando a caserna (o general Newton Cruz, chefe militar do Planalto, o Coronel Mario Andreazza, que ficou famoso como Ministro dos Transportes e mais um general) e a política, Flavio Marcílio e mais dois militares.

Todos esses personagens são vistos e utilizados no anúncio de forma maniqueísta, segundo conceituação do jornal, pois tiveram em 1984 função, peso e importância fundamentais no Movimento Diretas Já, assim como na derrota da Emenda Dante de Oliveira.

Todos são vistos e retratados no anúncio por meio de uma construção claramente maniqueísta, levando a uma denotação dos valores e posturas ideológicas e dialéticas que separam os dois grupos de personalidades que *APOIARAM* e que *NÃO APOIARAM* o Movimento político das Diretas Já. Se nos aprofundarmos na leitura de significação, essa mensagem nos levará a possíveis conotações entre o *BEM E O MAL*, ligando as personalidades que apoiaram ao BEM e as que não apoiaram ao MAL.

Avançando nas leituras, podemos inferir também que tais comportamentos, assumidos há 20 anos, trouxeram a essas personalidades ônus e bônus, segundo o julgamento e a conceituação da Folha, pois calaram e influenciaram profundamente, de forma positiva ou negativa, a imagem e a trajetória histórica de cada personagem nos 20 anos subsequentes. Em outras palavras, o que se desprende da mensagem é que os do bem evoluíram, tiveram trajetórias vitoriosas e alcançaram notoriedade na sociedade, entrando no século XXI tendo reconhecimento de verdadeiros ídolos nacionais e internacionais, tanto pelo público mais velho como para os jovens. Todos os reconhecem.

Já os do mal, tanto políticos como militares, são vagamente reconhecidos pelo público mais velho e, com toda certeza, totalmente desconhecidos e irreconhecíveis pelos jovens, pois foram condenados pela história ao ostracismo. E pior, os que eventualmente são lembrados o são por imagens extremamente negativas. Ou seja, contrapõem de forma maniqueísta personagens

históricos ungidos e execrados pela sociedade. O texto que fecha a seqüência de fotos e legendas, APOIOU e NÃO APOIOU, não deixa dúvidas a respeito: “*É difícil reconhecer a cara de quem não apoiou a campanha das Diretas Já*” (referindo-se ao bloco do mal), “*É fácil reconhecer a cara de quem apoiou*” (obviamente referindo-se ao bloco do bem). O 13º personagem é exatamente a Folha de S.Paulo, elemento chave na promoção do movimento em 1984, que obviamente encaixa-se no bloco do bem, dos que APOIARAM, intitulando-se como uma dessas “caras” responsáveis pela mudança da “cara” (situação) do Brasil. O fim do texto enfeixa a resultante contribuição que todos esses personagens deram para a evolução histórica da política brasileira, quando pergunta e responde: “*Sabe por quê? Porque ela mudou a cara do Brasil*”. O jornal arremata seu discurso não só inserindo-se como personagem chave do Movimento, como deixando entrever nas entrelinhas de seus discursos ideológicos, que chegou até sua posição atual a partir desse evento histórico: “*Diretas Já. Folha de S.Paulo. Em 84, o jornal das Diretas. Hoje, o maior jornal do País*”.

Nota-se claramente que a função de linguagem de toda a publicidade assinada pela Folha é conativa ou apelativa, aquela que segundo Sandmann:

*(...) externa forte apelo ao destinatário, ao interlocutor ou decodificador da mensagem, à segunda pessoa (...). Não é difícil imaginar que na linguagem da propaganda a função apelativa esteja muito presente. Afinal, a constante dessa linguagem é vender um bem de consumo – um produto, um serviço, ou uma idéia; é persuadir alguém, é levar alguém a um comportamento (...). (SANDMANN, 1993, pp. 25-27).*

Seu significado denota um jornal alinhado com as causas e demandas sociais da modernidade, seu significante conota sua condição de elite quando se compara com os personagens mais valorizados da sociedade brasileira, sendo que o signo resultante prevalente é também de um jornal heróico – e maniqueísta – que luta pelas causas do bem coletivo, contra as forças do mal egoístas.

Nessa série alusiva aos vinte anos das Diretas Já, o intuito é celebrar o sucesso do jornal e, conseqüentemente, do projeto que deu sustentação a essa trajetória vitoriosa. O filme *Pai e Filho* pode ser interpretado como sendo a síntese dos três, mostrando histórias de caminhadas bem-sucedidas: o pai, o panteão de personalidades que aparecem no outro filme e acima de tudo a *Folha de S.Paulo*, por ter assumido o lado certo vinte anos atrás, quanto afrontou o regime, ficou do lado da sociedade civil e optou pelo mercado. Isso tudo é resumido na fechamento, que diz: “*Em 1984 a Folha foi o único grande jornal brasileiro que apoiou a campanha pelas eleições diretas para Presidente da República. Antes de escolher seu futuro jornal, vale a pena recordar o passado. Folha de S.Paulo, o jornal das Diretas Já. Folha de S.Paulo, não dá para não ler*”.

Esse filme ainda lançava as bases para a futura geração de leitores da Folha representados por um garoto de 10 anos, que diz na última frase do filme que “entendeu” tudo o que o pai e a Folha falaram para ele. Ainda na semana em que se comemorou os 20 anos da derrota da emenda

Dante de Oliveira, a Folha de S.Paulo deu ampla cobertura editorial ao fato resgatando personagens, lembrando a todos seus leitores, principalmente os jovens que em 1984 a Folha apoiou esse Movimento, assim como fez com a campanha publicitária. (Anexos 6)

#### **4.2. Omissões e contradições**

Como já afirmamos, o objetivo dessa campanha (composta de três filmes e dois anúncios) foi mostrar o sucesso da construção, da empreitada, que levou a *Folha de S.Paulo* à condição de maior jornal do país, seguindo sua postura editorial de “incomodador” de governos e sendo portavoz das causas sociais de seu público de forma moderna, eclética, suprapartidária, plural, aberta e democrática.

É essa condição que a comunicação objetivou passar às suas audiências, fazendo-os orgulhar-se dessa “posição”, do status de ser “comprovadamente” o maior e “pretensamente” o mais influente jornal do país. Ou seja, objetivou manter essa chama viva junto aos seus leitores e no filme de TV, que visou um público em potencial, teve a intenção de persuadi-los, fazendo-os também leitores da Folha. Para isso, “montou” em sua condição superlativa/quantitativa que atingiu como marca notória no universo midiático brasileiro, capitalizando junto às suas audiências essa condição.

Toda a estratégia da comunicação foi engendrada para que ficasse bem claro que essa condição só foi conseguida em função de o jornal ter feito a opção sociopolítica certa a partir de 1984, ano-chave para a vida do país, do jornal e por justaposição também do leitor, para quem o Movimento das Diretas Já foi um marco. Lembremos as palavras de Kotscho: “*Existem duas Folhas: a de antes e a de depois das Diretas Já*” (SINGER, 18 de fevereiro de 2001, p. 5). A escalada do jornal não o desmente, tanto em termos de tiragem como de faturamento.

O discurso que permeia todas as peças conota que quem abraçou esse caminho alcançou o sucesso; quem escolheu o oposto ou foi condenado ao fracasso, à execração pública, ou à pena do ostracismo histórico. Em alguns casos as três coisas juntas e em outros muitos particulares, uma combinação do lado bom com o lado mau. Exemplo: sucesso político com imagem negativa junto à opinião pública.

Em última instância e focando o objeto de estudo, a publicidade e sua audiência, podemos inferir por justaposição que o cidadão leitor que abraçou e passou a consumir a Folha como seu jornal diário também foi bem-sucedido e venceu na vida. É também um sucesso.

É em cima desse discurso que a persuasão da comunicação publicitária é realizada, em que tudo é colocado num sentido de trajetória plana e sem tropeços, conotando que “a chave do sucesso” resume-se numa questão: engajamento no lado certo e a partir de 1984.

O discurso do filme – resultante do construto das imagens mais texto – conota de forma saliente essa mensagem: jornal/produto e leitor evoluíram, renovaram-se, construíram solidez. A *Folha de S.Paulo* transformou-se na maior marca jornalística do país, e o leitor, em um cidadão realizado, demonstrando traços de uma vida sólida, confortável, que poderia ser rotulada de burguesa.

Situação que reflete o perfil real contemporâneo da Folha, que segundo o estudo do Datafolha de 2000, é composto de 50% de homens, que tem a idade média de 40,3 anos, pertencem à faixa de renda da classe média alta, são na maioria casados, católicos, contra a pena de morte, contra a liberalização da maconha, a favor da reforma agrária e da descriminação do aborto. Ou seja, alinham-se politicamente com uma visão liberal da sociedade, que segundo seu diretor de Redação, Otávio Frias Filho, “reflete a inserção do jornal no establishment da opinião pública brasileira. É a realização de um projeto antigo” (MOTA, 18 de fevereiro de 2001a, p.21).

Se juntarmos o slogan posicionamento, *O maior jornal do país*, com essas palavras de seu diretor, chegaremos à conclusão de que a Folha se vê como um sucesso selado, construído nesses 23 anos em cima de suas atitudes políticas, ancorado no conceito de *grande incomodador de governos* por praticar e entregar a suas audiências o que diz ser um jornalismo crítico, plural, apartidário e moderno.

Porém, contrapondo e fazendo um cotejamento crítico entre os personagens do quarto filme + anúncio – *Personagens do Bem e do Mal* –, com os postulados do Projeto, com o real posicionamento do jornal diante do atual governo (que estava no poder em abril de 2004 quando a campanha foi ao ar) e com seu compromisso perante a sociedade civil de ser um jornal que deve dizer sempre a verdade custe o que custar, esse trabalho não poderia deixar de frisar essa postura ideológica da Folha, embalada pela retórica publicitária, especificamente nessas peças, e questionar: esse discurso se sustenta? Há uma relação de coerência entre todos os fatores? As peças passam credibilidade ao leitor? Entendemos que sim, mas com reservas.

Façamos uma especulação empática: o que sentiu e pensou o leitor da Folha, quando foi impactado pelas referidas peças e não viu no bloco dos que não aderiram em 84 ao Movimento das Diretas Já a foto e nome de José Sarney, então presidente do PSD, partido que substituiu a ARENA e que dava sustentação ao regime militar? Naquele tempo, o senador Sarney era o principal cacique da perna política que mantinha a fachada de democrática do governo militar encabeçada por Figueiredo. Durante toda a eclosão popular do Movimento popular das Diretas Já – janeiro a abril de 1984 – como presidente do PSD, articulou não só a derrota da emenda das Diretas Já, como recebeu a missão de pré-selecionar o nome mais adequado ao regime para ser seu representante na Convenção do PDS, e que seria seu candidato no Colégio Eleitoral, o qual elegeria o novo Presidente em janeiro de 1985. Ou seja, apesar de já escrever na Folha em 1984, José Sarney,

mesmo sendo da ala moderada do PDS, foi um dos arautos contrários às Diretas Já. Nunca a apoiou. Apoiava sim, mas para outra data, aquela que mais estivesse a afeição dos militares, talvez 1990.

Por outro lado, a história registra que seu filho – Zequinha Sarney – esse sim, mesmo sendo deputado pelo partido do governo, apoiou e votou a favor das Diretas, com mais 55 deputados dissidentes do PDS. Como é sabido, Sarney, após a derrota da emenda, rompeu com o governo, saiu do PDS, foi para o PMDB e engajou-se em outro Movimento – esse não popular, a Aliança Democrática – e com Tancredo Neves foi eleito Vice-Presidente da República por via indireta, no Colégio Eleitoral em janeiro de 85, derrotando o candidato Paulo Maluf e Flávio Marcílio, seu vice.

Portanto, em 1984 José Sarney tinha uma imagem pública umbilicalmente ligada ao regime dos generais. Posteriormente, por essas peças pregadas pelo destino, galgou a Presidência do Brasil e atualmente, como um autêntico liberal democrata, é um dos homens fortes da República, que dão sustentação ao governo do PT, ocupando a Presidência do Senado.

Nesses vinte anos, Sarney conseguiu não sair da vitrine, não caiu no ostracismo e é um político conhecido do público brasileiro em geral, e do Maranhão, em particular. Essa situação, porém, não reverte sua imagem pública de político oligarca que em 1984 ficou contra o Movimento popular das Diretas Já.

Pela lógica publicitária das peças, a figura de José Sarney poderia (ou até deveria) fazer parte dessa publicidade, tendo estampada embaixo a legenda NÃO APOIOU. Mas não está. E por que não está? Por que não foi escolhida para lá figurar? Talvez porque esse cidadão, além de presidente do senado, de não ter caído no esquecimento do público (como afirma o anúncio), ser uma das “marcas” que constituem o produto Folha. Por ele ser um de seus articulista regulares, por escrever toda sexta-feira na página 2, espaço em que também registram seus pensamentos outras personalidades, como Mangabeira Unger (às terças), Dom Luciano Mendes de Almeida (aos sábados), Antonio Ermírio de Moraes (aos domingos) e o próprio diretor de Redação da Folha, Otávio Frias Filho. Se fosse na página 3, espaço aberto a todas as tendências, indo de Maluf a João Pedro Stedile, de Dom Bertrand de Orleans e Bragança ao rapper Ferrer, estaria coerente com o posicionamento do jornal, mas na página 2 soa estranho, pois é lá que a instituição da Folha de S.Paulo “fala todas as verdades”, emite suas opiniões e assume sua postura “de incomodar governos”, que tanta aderência lhe conferiu junto aos seus leitores.

E por que também lá não colocaram Antonio Delfim Netto, o poderoso Ministro da Fazenda do General Figueiredo em 1984? Delfim também não apoiou as Diretas Já. Muito pelo contrário, seu nome foi muito cantado durante os comícios do Movimento, onde se rimava: “*Nos proteja, Senhor do Bonfim, do demônio do Delfim*”. Será por que ele também escreve na Folha?

Por também articulista fixo da página dois todas as quartas-feiras? Esse personagem teve nos últimos 20 anos (guardadas as devidas proporções) a mesma trajetória vitoriosa política de Sarney e goza atualmente da imagem pública semelhante a dos dois outros citados. É também um dos insumos do produto Folha e também não faz parte do anúncio.

Do ponto de vista da lógica do anúncio publicitário, não colocar a figura de Sarney e de Delfim, pode até ser correto, pois ambos, ao contrário dos outros políticos que não apoiaram as Diretas Já em 84, que não fazem parte do panteão popular, não foram esquecidos pelo público e continuam por aí, fazendo sucesso – a seus modos. Não chegam a ter a estima da população, suas imagens não são muito positivas perante os “públicos”, mas não foram condenados ao ostracismo como os outros: Flávio Marcílio, Newton Cruz etc. Ou seja, o uso dessas imagens é incompatível com o discurso que o jornal tem usado em sua comunicação junto ao público.

Imagens, no geral, que Douglas Kellner afirma que veiculam posições de sujeito e como tal:

*Precisamos aprender a ter visão crítica (das imagens) na cultura pós-moderna, exigindo que se saiba ler de modo crítico e desvendar as relações entre elas, os textos, as tendências sociais e os produtos da cultura comercial (...). Já que a propaganda está preocupada em vender estilos de vida e identidades socialmente desejáveis, associadas a seus produtos, quanto em vender o próprio produto – ou melhor, os publicitários utilizam construtos simbólicos com os quais o consumidor é convidado a identificar-se para tentar induzi-lo a comprar o produto anunciado (KELLNER, 2001, p. 324).*

A não inclusão desses personagens no filme – Delfim e Sarney –, desafetos das diretas em 1984 e afetos da Folha de longa data, estabelece uma relação não verdadeira entre produto e consumidor. Além disso, como a Folha há anos vem explorando em seus discursos um posicionamento de ser SEMPRE a favor da verdade plena, por meio de afirmações como: “O jornal que é mais comprado e nunca se vende, há 75 anos tentando explicar esse país, tome cuidado com a informação que você recebe”, omitir fatos, ou contá-los de forma conveniente, coloca seu produto numa posição de fragilidade perante suas audiências.

Ao contrário do que Baudrillard afirma: “que a publicidade no todo constitui enquanto discurso é inútil e inesencial” (BAUDRILLARD, 2002, p. 174) e que esse

*(...) triunfo da forma é superficial, mínimo denominador comum de todos os significados, grau zero de sentido, triunfo da entropia sobre todos os tropos possíveis. Forma mais baixa do signo. Esta forma inarticulada, instantânea, sem passado, sem futuro, sem metamorfose possível, precisamente por ser a última, tem o poder sobre todas as outras. Todas as formas atuais tendem para a publicidade, e na sua maior parte esgotam-se” (IDEM p.174)*

Kellner contrapõe dizendo:

*Os indivíduos aprendem a identificar-se com valores, modelos e comportamentos sociais através da propaganda, que é portanto, um importante instrumento de socialização ao mesmo (KELLNER, 2001, p. 322).*

Em suma, o que se constata é uma flagrante incoerência entre o fato político, que a Folha adota como seu discurso publicitário, e os fatos reais. Essa omissão leva a uma contradição, pois para um jornal como a Folha, que tão categoricamente diz assumir e se nortear por posturas políticas claras, marcadas pela independência que “incomodam aos governos”, e que bate no peito, usando isso como plataforma de sua comunicação institucional publicitária, não deixa de ser mais um deslize, vindo de encontro a tudo que prega e escreve em seus Manuais e no Projeto Editorial.

Para uma marca como a Folha de S.Paulo, que criou sua imagem conclamando em alto em bom som, gazeteando por meio de sua comunicação publicitária durante anos, “*que não tinha o rabo preso com ninguém, só com o leitor*”, não é filosoficamente aceitável, não é ideologicamente correto e é mercadologicamente arriscado, cometer um deslize “conceitual” desse tipo.

### **4.3. A tática promocional da Folha de S.Paulo**

A última versão do projeto de 1997 cita textualmente a promoção de vendas, explicando e justificando a adoção da chamada estratégia de anabolizar circulações de veículos impressos. Diz o texto:

*A estratégia que prevaleceu, no entanto, foi agregar produtos de valor cultural (atlas, enciclopédias, dicionários, vídeos etc.) congruentes com a natureza do produto jornalístico. Contam-se aos milhões as residências que receberam, muitas pela primeira vez, esse acervo mínimo. Não existe razão pela qual as empresas jornalísticas devam abandonar o recurso, ao menos enquanto ele continuar sendo compensatório para ambas as partes, permitindo ainda que uma faixa de não-clientes venha a se converter em leitores do jornal”. (Manual da Redação, 2001, p.12)*

Assim como a Folha, vários outros jornais e revistas, começaram a utilizar a promoção de vendas – por meio da distribuição de brindes – como ferramenta tática em seu composto de marketing, nos primeiros anos de 1990. A Folha, em particular, resolveu apostar pesadamente nessa ferramenta para atrair contingente de potenciais consumidores que passaram a ser leitores de jornal em função do sucesso do Plano Real, que proporcionou o acesso a bens de consumo simbólicos – como o jornal – a um número sem precedentes de pessoas. Essa estratégia foi adotada nessa época e continua sendo usada até os dias atuais. Essa tática de conquistar mercado, nada inédita, começou a ser utilizada em larga escala pelos veículos impressos italianos, ingleses e espanhóis nos anos 1980.

Sua função, no complexo do marketing mix, foi e continua sendo:

a) Alargar a base de consumidores, por meio do aumento de vendas; b) estimular novos consumidores a ter experiência com o produto, atraindo-os por meio de outro item agregado e presenteado; c) conseguir que a maior parte dos consumidores que experimentam o produto se

tornem fiéis à marca dali para a frente e d) conseguir a fidelização desses consumidores à marca por longo período de tempo.

Suas mecânicas variam de acordo com cada produto e objetivo a ser atingido, porém, via de regra, são simples e diretas, tendo as bancas de jornais como pontos de aquisição do produto + brinde. A estrutura básica adotada, além da escolha pertinente e adequada dos brindes, é a da formação de coleções, em que se vai comprando/ganhando um produto/brinde por semana, por um longo período de tempo. No caso das promoções mais atuais da Folha, esse período tem variado de seis a oito meses, somando de 24 a 36 brindes distribuídos uma vez por semana nas edições do jornal dos domingos.

A última promoção feita, intitulada *Coleção Folha de Música Clássica*, foi lançada em 4 de setembro de 2005, por meio de uma campanha veiculada na própria Folha, em revistas e na televisão, e estendeu-se até 21 de maio de 2006, portanto, levando quase nove meses para que o consumidor completasse a coleção dos CDs.

Historicamente, essa tática mercadológica, que com o tempo passou a ser vulgarmente rotulada de “promoção anabolizante”, por adicionar um segundo elemento – nem sempre afinado conceitualmente com o produto –, em que o consumidor comprava-o mais pelo brinde do que pelo valor do próprio produto, já era largamente utilizada como ferramenta de marketing por produtos de consumo nos anos 1960 e 1970, principalmente por marcas dirigidas ao público infanto-juvenil, que tinham por hábito colecionar “coisas”: bolinhas de gude, flâmulas, embalagens de cigarros, etc.

Por outro lado, alguns jornais e revistas, desde o começo, preocuparam-se em não vulgarizar seus produtos e marcas, ligando-os e confundindo-os com outros menos nobres, mesmo que isso aumentasse suas vendas. Optaram pela pertinência e afinidade de conceitos, harmonizando o perfil do brinde com o perfil de suas publicações. Desde o começo tiveram muito cuidado na escolha do tipo de brinde que agregariam em suas publicações. Buscaram sempre itens – de preferência inéditos – que tivessem uma afinidade conceitual com os produtos que produziam. Foi assim que, preocupado em não desvirtuar o objetivo da ferramenta de marketing e visando harmonizá-la com o conceito do jornal, o Publisher da *Folha de S.Paulo*, desde o início, resolveu ligar a Folha apenas a itens afins e ao conceito perseguido pelo jornal, tidos como itens de cunho cultural. Daí, quase por inércia, vieram as enciclopédias, os atlas geográficos, as coleções de livros, os CDs de música erudita etc. Os primeiros brindes, ou eram ligados, ou endossados por famosas instituições acadêmicas como Oxford, Cambridge, etc. e já testados com sucesso por grandes marcas jornalísticas como *The Time*, *New York Times*, etc.

Esse primeiro período, que vai dos primeiros anos de 1990 até mais ou menos 1997, caracteriza-se pela oferta de brindes totalmente grátis, distribuídos uma vez por semana, em forma de fascículos encartados nas edições dominicais do jornal, havendo, portanto, uma vinculação

direta entre a compra do jornal e o acesso grátis ao brinde. No fim da coleção, o consumidor tinha o direito ainda à encadernação dos tais fascículos em robustos volumes de capa dura. O projeto todo, via de regra, era patrocinado por grandes empresas brasileiras, preocupadas também em ligar suas marcas a projetos culturais.

São exemplos dessa época promoções como:

- \* Atlas Geográfico Mundial – Também publicado pelo New York Times – Período de agosto a dezembro/94 – Patrocínio Banco Itamarati, OAS e Cia Brasileira de Alumínio.
- \* Novo Dicionário Básico da Língua Portuguesa – Aurélio – Período: outubro/94 a fevereiro/95.
- \* Conhecer por Dentro – Período: março/95 a outubro/95.
- \* Atlas da História do Mundo – The Times – Publicado originalmente pela Times Books  
Período: março/95 a novembro /95
- \* Nova Enciclopédia Ilustrada Folha de S.Paulo/ A enciclopédia das enciclopédias com o melhor de Larousse – Cambridge, Oxford e Webster – Período: março a dezembro/96 Patrocínio Itautech e Chevrolet.
- \* Coleção DVDTeca Folha – Período: maio/97 a dezembro/97.

A segunda fase, que vai de 1998 até os dias atuais, modifica o modelo em alguns pontos: abandona os fascículos, as encadernações, mas continua fiel às coleções. Dá a impressão de que começa a dar um sentido duplo à ferramenta: passa a oferecer um exemplar único aos domingos, vinculado à compra do jornal, porém acrescido de um valor em dinheiro. Isso funciona como veículo para alavancar as vendas do jornal, mas também como um negócio à parte, que é a venda de livros, CDs, fita de vídeo etc. Além disso, explora com maior clareza a massa já fiel à Folha, que são seus assinantes. Antes da distribuição semanal a granel dos itens, a Folha dá a seu assinante a chance de comprar a coleção completa em condições especiais de preço. Ou seja, os fascículos são substituídos por exemplares únicos de filmes em DVDs, exemplares de livros e CDs de música clássica. O valor em dinheiro é sempre “módico”, em relação a qualidade do item agregado em si, dando a entender que seja o valor de custo do item. Exemplo disso são os dos CDs “exclusivos” de música clássica – última promoção realizada – em que o valor em dinheiro adicionado ao preço do jornal era de R\$ 10,90, muito abaixo do que o consumidor pagaria: um CD com uma hora de gravação feita pela Royal Philharmonic + um folheto impresso em papel couchê e capa dura, que se estivesse sendo vendido normalmente não custaria menos que R\$ 30,00 ou R\$ 40,00. São dessa fase mais recente as seguintes promoções:

- \* Coleção de livros Grandes Nomes do Pensamento Brasileiro – Período: abril a dezembro/2000.
- \* Biblioteca Folha de Literatura Contemporânea – 30 livros semanais capa dura – Período: maio/2003 a janeiro/2004.

\* Coleção Folha de Música Clássica – 36 Discos gravados em CDs + livreto capa dura Período: setembro/2005 a maio/2006.

\* Coleção Folha Cozinha para Pais – 20 livros semanais de capa dura – Período: agosto/2006 a janeiro/2007

O período áureo de tais promoções – 1994 a 1997 – apresentaram as maiores médias de circulações pagas (levando em consideração o critério de 2ª feira a 2ª feira – auditado pelo IVC) da história da *Folha de S.Paulo*:

<u>1994</u>	<u>1995</u>	<u>1996</u>	<u>1997</u>
550.000	606.000	519.000	528.000

Nesses quatro anos, por quatro vezes, a Folha ultrapassou a barreira de 1 milhão de exemplares de tiragem diária, aos domingos, fato inédito. Nas quatro vezes, o produto estava “anabolizado”, de acordo com o quadro abaixo:

<u>Data</u>	<u>Circulação</u>	<u>Promoção</u>	<u>Nº Auditado IVC</u>
14 de agosto de 1994	1.117.802	Atlas Geográfico	Sim
12 de março de 1995	1.600.000	Lançamento Atlas	Não
5 de novembro de 1995	1.173.620	Conhecer por Dentro	Sim
5 de agosto de 1997	1.131.751	Fitas de Vídeo	Sim

Lins e Silva afirma ainda que a maior de todas as CIRCULAÇÕES da Folha deu-se em 12 de março de 1995, chegando a uma circulação de 1.600.000 exemplares (não há registro desse número no IVC), dia em que foi lançada a promoção do Atlas Histórico. (SILVA, C.E.L., 2005, p. 29). O autor deve ter confundido o conceito de circulação com tiragem. O total de exemplares rodados pela gráfica naquela dia deve ter sido de 1.600.000, dos quais foi vendida uma quantidade menor.

Para termos uma noção dos efeitos (A. de impacto = ao aumento da circulação logo após ao lançamento da promoção; B. cumulativo = ao aumento médio acrescido na circulação durante a promoção e residual e C. = número real do aumento de leitores que se tornaram fiéis a Folha, após o término da promoção) dessas promoções na circulação auditada pelo IVC, na média mensal anual da *Folha de S.Paulo*, podemos comparar as médias anuais de dois períodos:

a) de 1988 a 1993, sem a realização das promoções a média de circulação (IVC) era de 362,0 mil exemplares por dia.

## VERSUS

b)de 1994 a 1997, com a realização das promoções a média subiu para *532,8 mil exemplares*.

Ou seja, entre os dois períodos houve um acréscimo de 47% em exemplares.

Não podemos afirmar que esse aumento expressivo foi conseguido *apenas pelo efeito das promoções anabólicas*, até porque a Folha não parou de usar outras ferramentas de marketing mixadas com tais promoções, e não há nenhum indício de que tenha melhorado radicalmente os conteúdos que publicava. Mas não deixa de ser marcante o fato de os recordes de tiragens, que influenciaram com seus efeitos residuais a mudança de patamar da circulação por meses, terem acontecido quando a Folha usou as promoções com maior intensidade e onde havia o fator novidade das coleções aplicadas a produtos como jornais e revistas. Acrescente-se a isso o fato de essas três edições – do ponto de vista editorial – não terem apresentado nenhuma notícia bombástica que justificasse aumentos tão significativos em relação à média das edições imediatamente anteriores.

A adoção dessa estratégia pelos jornais sempre foi muita polêmica, causando grande preocupação e alguma tensão em áreas de Marketing e Redação. Isso vem de longa data, sendo que já em 1994, Lins e Silva se manifestou sobre a questão na introdução de *Mil dias: seis mil dias depois*:

*Minha dúvida, quanto ao crescimento dos jornais brasileiros, é até que ponto ele é provocado pela conquista de novos leitores ou pela adesão temporária de usuários. Se for pela última, esse é um crescimento que não pode ser sustentado com o tempo. O único crescimento real, que se sustenta com o tempo, é o que se obtém pela conquista de novos leitores. Minha suspeita – infelizmente comprovada – era de que a grande quantidade de pessoas que compravam a Folha por causa dos brindes a deixaria de lado assim que os brindes deixassem de ser atraentes ou o dinheiro voltasse a ficar curto. Assustavam-me relatos que ouvia sobre pessoas que diziam ao jornaleiro que só queriam o brinde e deixavam o jornal na banca. (SILVA, C.E.L., 2005, p. 29).*

Mesmo assim, a tática promocional não foi abandonada nem pelo mercado e muito menos pela Folha de lá para cá. Constantemente vemos jornais e revistas anabolizados por brindes os mais diversos.

A antepenúltima promoção realizada intitulada *Coleção Folha de Música Clássica* foi lançada em 4 de setembro de 2005, por meio de uma campanha veiculada na própria Folha, em revistas e na televisão, e estendeu-se até 21 de maio de 2006, portanto, levando quase nove meses para que o consumidor completasse a coleção dos CDs. As tiragens declaradas nesse período nos mostram que a ferramenta continua eficaz – no sentido de aumentar o número de exemplares –, mas que perdeu a exuberância dos primeiros anos em que foi utilizada. Vejamos: no domingo anterior ao lançamento dos CDs de música erudita, 4/9/2006, a tiragem da Folha foi de *430,1 mil* exemplares. No domingo seguinte, 11 de setembro, quando foi distribuído o primeiro CD da Coleção, a tiragem subiu para *449,7 mil* exemplares, logo, teve 4,4% de aumento. Já a média dos

36 domingos – abrangendo o período de 18 de setembro de 2005 a 21 de maio de 2006, em que a promoção foi realizada – alcançou por volta de 424,4 mil exemplares, portanto, 1,4% menos do que a base inicial da comparação do dia 4/9/2005, quando o jornal foi vendido sem os CDs. Mas se tomarmos como nova base a tiragem alcançada no dia da distribuição do último CD – 21 de maio de 2006, que foi 444,0 mil, e a compararmos com a média de tiragens dos próximos 11 domingos – de 28/05 a 6/8/2006 – que foi de 417,4 mil exemplares, verificamos que houve uma queda de 6,1% em relação à tiragem da Folha quando tinha o CD, tido como um elemento anabolizante de vendas. Ou seja, o que se constata é que durante o período da promoção houve um incremento da tiragem, que não se sustentou no período dos dois meses subsequentes (junho e julho/06).

E como queda de tiragem – consequência direta de menor venda, menor circulação, que na prática nada mais é do que perda de leitor, fator esse que influencia decisivamente a comercialização dos espaços publicitários do jornal – NÃO PODE acontecer por largos períodos, pois compromete e traz imensos problemas à comercialização dos espaços publicitários, o Publisher da Folha tomou a decisão de voltar com outra promoção, outra coleção, de livros, para novamente alavancar as tiragens pelo menos ao mesmo patamar médio dos meses da última promoção. E assim segue a vida do jornal que vai intercalando períodos “com” e “sem” os chamados brindes anabolizantes. Atualmente (novembro de 2006), a Folha leva às bancas a promoção “Cozinha do Mundo Inteiro”.

Esse ciclo acompanha a trajetória da *Folha de S.Paulo* – e de várias outras marcas do mercado editorial – desde o princípio dos anos 1990. Os chamados anabolizantes passaram a fazer parte da corrente sanguínea, do DNA do jornal/produto/marca *Folha de S.Paulo*, assim como o ombudsman, a coluna Erramos, a página 3 e a publicidade institucional voltada ao tema político<sup>13</sup>.

## **5. Resultados**

A seguir apresentaremos alguns resultados obtidos pela *Folha de S.Paulo* a partir de 1984, retirados de pesquisas realizadas pelo Datafolha, do IVC (Instituto de Verificação de Circulação) e de informações publicadas pelo próprio jornal, que mostram sua performance ao longo dos anos.

Começaremos vendo dados sobre o leitor da Folha, que é checado sistematicamente, por pesquisas específicas feitas exclusivamente para a Folha. Tais trabalhos são uma das ferramentas fundamentais para os gestores de produtos voltados ao mercado, pois servem como um termômetro que sente o comportamento do consumidor, passando informações sobre seus humores,. É também

---

<sup>13</sup> Corroborando a sustentação de que as promoções fazem parte do DNA do produto, a Folha iniciou uma nova promoção no mês de Abril de 2007, chamada “Coleção Folha Grandes Mestres da Pintura”. Colocará nas bancas, à disposição do consumidor durante 20 semanas, um livro de capa dura, que em tese só poderá ser comprado junto como jornal por mais R\$ 12,90, mas que via de regra é também vendido separadamente.

uma fotografia comportamentos e sentimento em relação aos produtos que fazem parte de sua cesta de consumo que retrata sua posição de momento em relação ao produto pesquisado.

Logo, para ser utilizada com eficácia, é recomendado que ela seja aplicada sistematicamente de tempos em tempos, a fim de medir a mobilidade do comportamento do consumidor. Só assim o gestor terá condições de ter ciência das demandas e modelar seu produto, que colherá os resultados dentro de uma perspectiva de tempo futuro, para que venha atender as necessidades do consumidor.

A *Folha de S.Paulo*, desde 1984, vem utilizando a pesquisa como o sensor para entender o mercado e seu leitor. Lins e Silva em *Mil dias: seis mil dias depois* informa que:

*(...) em menos de dois anos – 85 e 86 – o Datafolha fez 739 pesquisas de opinião pública e entrevistou 470.285 pessoas em oito capitais do país, com alto grau de precisão. Seu trabalho mais volumoso é o Perfil Anual do Leitor (SILVA, C.E.L., 2005, p. 32).*

Com isso acumulou um banco de dados no qual se pode fazer um acompanhamento do perfil do leitor da *Folha*, acompanhando suas mudanças em dois momentos a partir de 1982.

#### **\*Nível de Instrução**

	<b><u>Fundamental 1</u></b>	<b><u>Fundamental 2</u></b>	<b><u>Pós-graduação</u></b>
<b>1982</b>	10,8%	16,2%	3,8%
<b>1986</b>	3,3%	6,8%	11,4%
<b>1988</b>			9,0%
<b>2000</b>			12,0%

#### **\*Posição Política da Folha**

	<b><u>Centro</u></b>	<b><u>Ct. Direita</u></b>	<b><u>Ct. Esquerda</u></b>	<b><u>Esquerda</u></b>	<b><u>Direita</u></b>
<b>1982</b>	44,2%	12,4%	14,6%	7,6%	10,5%
<b>1983</b>	55,1%	14,7%	22,6%	2,4%	10,1%
<b>1985</b>	39,1%	14,2%	23,0%	2,5%	7,4%
<b>1996</b>	31,1%	16,6%	25,2%	2,5%	8,9%

#### **\*Classes socioeconômicas**

	<b><u>“A”</u></b>	<b><u>“B”</u></b>	<b><u>“C”</u></b>	<b><u>“D”</u></b>
<b>1983</b>	22,9%	46,0%	25,0%	7,1%
<b>1985</b>	38,4%	37,0%	20,5%	3,7%
<b>1986</b>	42,0%	37,0%	18,0%	3,0%
<b>2006</b>	39,0%	34,0%	24,0%	3,0%

**\*Renda**

	<b><u>+ de 20 salários mínimos</u></b>	<b><u>Entre 5 e 10 salários mínimos</u></b>
<b>1983</b>	30,1%	22,5%
<b>1985</b>	38,0%	20,5%
<b>1986</b>	38,0%	20,5%

**\*Satisfação do leitor em relação ao ano anterior**

	<b>Melhorou</b>	<b>Igual</b>	<b>Piorou</b>
<b>1983</b>	40,2%	50,2%	0,3%
<b>1985</b>	40,1%	49,0%	1,0%
<b>1986</b>	45,0%	39,0%	1,2%

**\*Perfil dos leitores – comparativo 1997/2006**

	<b><u>1997*</u></b>	<b><u>2000*</u></b>	<b><u>2006**</u></b>
Idade + adulta	+ de 50 anos 28,0%	+ de 50 anos 41,0%	35/54 anos = 51%
Idade + Jovem	até 29 anos 29,0%	até 29 anos 14%	12/34 anos = 49%
Escolaridade		47,0% superior 13,0% pós-graduados	
Renda familiar		53,0% + de 15 salários mínimos 36,0% + de 30 salários mínimos	
Sexo		50,0% Homens 50,0% Mulheres	55,0% Homens 45,0% Mulheres
Estado civil		75,0% casados 25,0% solteiros	
Religião		63,0% católicos 21,0% Outras religiões 12,0% Sem religião	
Perfil psicossocial		*47% <i>tem interesse em política</i>	
	*85% são a favor da	*85% são a favor da	

Consumo de mídia	reforma agrária  *59% são a favor da descriminalização do aborto  *51,0% são contra a adoção da pena de morte  *69,0% são contra a discriminação da maconha	reforma agrária  *50% são a favor da descriminalização do aborto  *61% são contra a adoção da pena de morte  *61% são contra a discriminação da maconha  *50% são a favor da união civil entre homossexuais  *80,0% assistem TV todos os dias  *54% possuem TV por assinatura  *62% utilizam a internet	
------------------	---	---	--

\*Fonte: Caderno especial Folha, 2001 / Fonte: Pesquisa Perfil do Leitor, realizado pelo Data-Folha de 10/11 a 22/12/00 em todo o Brasil.

\*\*Dados de 2006 Pesquisa TGI Ibope.

A *Folha de S.Paulo* classifica como seus leitores “principais” aqueles que compram o jornal pessoalmente em bancas e aqueles que são assinantes.

Pela pesquisa, versão realizada em 2000, *Perfil do Leitor Folha*, a mais completa em termos de dados que conseguimos ter acesso, a síntese do perfil da Folha tem o seguinte desenho:

- a idade média é de 40,3 anos
- tem alta escolaridade; 47% cursaram faculdade e 13% são pós-graduados
- 53% tem renda mensal individual de até 15 salários mínimos
- 36% tem renda familiar acima de 30 salários mínimos
- 50% são homens e 50% mulheres
- 52% são casados
- 63% são católicos
- 85% são a favor da reforma agrária
- 63% são contra a discriminação da maconha

- 61% são contra a adoção da pena de morte no Brasil
- 59% são a favor da descriminação do aborto
- 50% são a favor da união civil entre homossexuais
- 47% tem muito interesse em política

Em 2001, o diretor de Redação da Folha, Octávio Frias Filho, traçou a seguinte posição a respeito do perfil da Folha: “*o fato de o leitor estar ficando mais velho e mais instruído reflete a inserção do jornal no establishment da opinião pública brasileira. É a realização de um projeto antigo*”. Já a perda de participação dos jovens explica-se em parte pela característica mais refratária, a leitura nesse segmento comprovada em pesquisa de opinião. Mas para Frias Filho “*é também um sintoma de uma falta do jornal no modo de atrair esse público*” (MOTA, 18 de fevereiro de 2001, b, p.21).

Quanto às alterações apresentadas nas características desse leitor quando comparado ao estudo de 1997, nota-se que ficou mais adulto e com melhor formação escolar. Com relação à posição diante de assuntos polêmicos, não houve movimentação no índice quanto à questão da reforma agrária: em 1997, 85% eram a favor e em 2000, esse índice se mantém. Já na questão do uso da maconha e do aborto nota-se um avanço significativo em relação à aceitação de suas descriminações (69% contra 61% no caso da maconha e 59% contra 51% no caso do aborto). Na adoção da pena de morte, os números apontam ao contrário desse aumento de liberalidade: em 1997, 51% dos leitores eram contra a sua adoção e em 2000, esse índice subiu para 61%. Outro dado que chama a atenção é que menos da metade (47%) de seus leitores têm muito interesse por política, a despeito de ela ter a política como um de seus maiores insumos nessa fase de sua história recente, pelo motivo de ter-se engajado nos principais movimentos desde os anos 1980, de ter concentrado sua publicidade institucional em cima do tema político, de abrir a página 3 para manifestação de todas as correntes políticas e de dedicar grande parte de suas edições diárias a esse tipo de divulgação e interpretação.

A Folha entende e afirma que o perfil do seu leitor “*se coaduna com uma visão liberal da sociedade (...) e se diz satisfeita com isso*” e que “*o jornal realizou seu antigo objetivo de atingir o establishment da opinião pública brasileira*” (IDEM, p. 21).

Já o segundo estudo mostra o conceito, a imagem e a aceitação da *Folha de S.Paulo* junto ao mercado. A posição desse segmento é de extrema importância, uma vez que são os responsáveis pela decisão dos veículos publicitários programados (que serão comprados) para veicular suas mensagens publicitárias das campanhas de seus produtos. Como estima-se que de 80% a 85% da receita de um grande veículo de mídia impressa vem da venda de espaço publicitário, ter uma boa imagem junto a esse público é de importância fundamental.

Vamos passar à exposição da evolução dos dados das circulações da Folha atingidas de 1984 a 2005, apresentadas nos quadros abaixo na configuração da média anual semanal em mil exemplares:

<b><u>Períodos</u></b>	<b><u>1984</u></b>	<b><u>1985</u></b>	<b><u>1986</u></b>	<b><u>1987</u></b>	<b><u>1988</u></b>	<b><u>1989</u></b>
<b>Folha*</b>	205	240	<b>300</b>	<b>298</b>	<b>288</b>	<b>315</b>
<b>Estado</b>	221	215	240	237	230	238
<b>O Globo</b>	<b>232</b>	<b>245</b>	295	277	261	287

<b><u>Períodos</u></b>	<b><u>1990</u></b>	<b><u>1991</u></b>	<b><u>1992</u></b>	<b><u>1993</u></b>	<b><u>1994</u></b>	<b><u>1995</u></b>	<b><u>1996</u></b>	<b><u>1997</u></b>	<b><u>1998</u></b>	<b><u>1999</u></b>
<b>Folha</b>	<b>365</b>	<b>388</b>	<b>387</b>	<b>429</b>	<b>550</b>	<b>606</b>	<b>519</b>	<b>528</b>	<b>522</b>	<b>472</b>
<b>Estado</b>	247	264	245	291	334	382	385	393	371	367
<b>O Globo</b>	285	308	297	306	334	412	403	383	360	335

<b><u>Períodos</u></b>	<b><u>2000</u></b>	<b><u>2001</u></b>	<b><u>2002</u></b>	<b><u>2003</u></b>	<b><u>2004</u></b>	<b><u>2005</u></b>
<b>Folha</b>	<b>441</b>	<b>400</b>	<b>346</b>	<b>315</b>	307	308
<b>Estado</b>	399	341	268	243		
<b>O Globo</b>	322	296	266	253		

\*Média mensal anual da circulação em mil exemplares de segunda a segunda-feira. (Fonte: IVC)

Fonte: Folha de S.Paulo 22/2/2004.

\*\*Fonte: *Especial Tudo sobre a Folha* – 18 de fevereiro de 2001.

Como se pode constatar, a Folha em 1984 era o terceiro jornal em circulação paga do mercado brasileiro, vindo atrás do O Globo, que liderava, e do Estado, que era o segundo. Esse ano foi um marco na história do jornal, que veio iniciar uma nova fase, marcada pelo engajamento da Folha no Movimento das Diretas Já, por meio da publicação pelo Conselho Editorial do mais importante dos seis documentos do Projeto Editorial em que clarificava a posição que a empresa fez pela sociedade de mercado, encarando a Folha como um produto de mercado.

Lins e Silva aponta a melhoria da performance dos números alcançados pela Folha após 35 meses, o auge da cobertura do Movimento das Diretas Já e 33 meses da publicação do documento anteriormente citado do projeto editorial. Lins e Silva nos mostra:

*O número de assinantes passou de 116.960 em 30 de abril de 1984 para 206.135 em 19 de fevereiro de 1987, um aumento de 78,85%. Em 1985, a Folha tinha uma fatia de 18,7% do total da publicidade publicada em jornais diários em São Paulo; em 1986, sua participação subiu para 21,2% em consequência de um crescimento absoluto de 75% do espaço vendido entre um ano e outro. (SILVA, C. E. L., 2005, p. 56).*

Note-se que no primeiro momento, esses incrementos aconteceram em dois setores fundamentais para um veículo de comunicação impresso: no contingente de leitores que adquiriram assinaturas e na maior venda de espaço publicitário.

Os leitores assinantes são classificados pelo veículos impressos como os mais importantes em função de serem os mais fiéis, pois recebem os exemplares (e por pressuposto lêem) todos os dias por um período que varia entre 6 e 12 meses; por pagarem seus exemplares adiantado e por darem estabilidade à circulação.

A Folha, em apenas três anos, teve um incremento de quase 80%, o que sinalizava que, ou tinha criado novos leitores de jornais, ou “roubado” leitores de outros, que foram atraídos em função de sua nova postura editorial (seguramente percebida em função da cobertura das Diretas) e já pelo efeito do apoio de marketing que o jornal passou a ter, destacando nesse quadro a veiculação do slogan “Rabo Preso com o Leitor” (a partir de 1986) e do filme *Hitler*, em 1987.

Por outro lado, a Folha assume a dianteira da circulação em 1986, deixando o Globo e o Estado de S. Paulo para trás, mantendo essa posição até 2005. Essas tiragens são auditadas pelo IVC (Instituto de Verificação de Circulação) e os números das tabelas a seguir são configurados em mil exemplares, em médias anuais e dentro do critério das vendas dos sete dias da semana.

Nota-se que, a partir de 1986, há um crescimento constante até 1995 e, em seguida, inicia-se uma queda também constante e pronunciada que persiste até o ano de 2004. Queda essa motivada por vários fatores, sendo o mais eminente a ascensão da internet. Já em 2005, esse número se estabiliza e ensaia um tímido crescimento.

A evolução dos números também nos mostra que o auge dessas circulações aconteceu nos anos de 1994/1997, em que os três jornais cresceram muito em relação ao período anterior de 1990/1993. Comparando esses dois períodos, a Folha cresceu 41%, O Estado cresceu 42% e O Globo cresceu 28%. Como já foi demonstrado essa fase foi marcada pelos brindes anabolizantes distribuídos com os jornais aos domingos, período em que a Folha ultrapassou por três vezes a barreira histórica de 1 milhão de exemplares, colocando-a entre os maiores jornais do mundo.

A última fase, que se inicia em 1998, é marcada pela queda livre das circulações dos líderes de mercado. Se compararmos o maior número da Folha, que aconteceu em 1995 (606 mil exemplares), com 2004 (307 mil exemplares), constatamos uma queda de 50,8%. Esse fenômeno não foi exclusivo da Folha, pois também aconteceu com O Estado de S. Paulo, que caiu 38% e o Globo que caiu 39%, em relação às suas maiores tiragens com as menores.

No conjunto, de todos os jornais filiados à ANJ, constata-se uma queda a partir do ano de 2001, conforme quadro na seqüência:

<u>Períodos</u>	<u>1990</u>	<u>1991</u>	<u>1992</u>	<u>1993</u>	<u>1994</u>	<u>1995</u>	<u>1996</u>	<u>1997</u>	<u>1998</u>	<u>1999</u>
<b>Circul.</b>	4276	5340	5621	6296	5896	6551	6472	6892	7163	7245

<u>Períodos</u>	<u>2000</u>	<u>2001</u>	<u>2002</u>	<u>2003</u>	<u>2004</u>	<u>2005</u>
<b>Circul.</b>	7883	7670	6972	6470	6522	6548

Circulação Média Diária dos Jornais em milhões de exemplares – Fonte: IVC/ANJ

Esse fenômeno não é exclusivo dos jornais brasileiros, tendo os maiores e melhores jornais do mundo perdido leitores de forma severa nesse período. Como já frisamos, os motivos dessa performance negativa das circulações dos jornais distribuídos off-line são vários. Apenas para citar, pois isso daria outro trabalho de mestrado, os principais são: dificuldade de atrair leitores jovens para o jornal tradicional impresso em papel; disponibilização de conteúdos em outras plataformas; avanço que a internet empreendeu nos meios de comunicação de uma forma geral, oferecendo acesso on-line dos jornais e proliferação dos blogs políticos também disponibilizados pela rede.

Já em 2004, a circulação total dos jornais, segundo a ANJ, cresceu 1% em relação ao ano anterior. Essa tendência continuou em 2005 em relação a 2004, tendo no total de jornais a circulação crescido 4%, revertendo o quadro de queda que vinha desde 1995 (Fonte: IVC), conforme já foi analisado anteriormente.

A *Folha de S.Paulo*, mesmo sendo o jornal de maior circulação diária do Brasil (semana cheia) com 307.929 exemplares vendidos, seguido pelo Globo com 274.934 exemplares, pelo Extra com 272.015 exemplares e pelo O Estado de S. Paulo com 230.851, apresentou crescimento ínfimo em relação a 2004, não acompanhando o mercado.

Parte da conseqüência dessas circulações alcançadas pela Folha ao longo desse período está refletida na evolução do faturamento do Grupo Folha da Manhã, já que a empresa atua em outros ramos de atividade.

As tabelas a seguir apresentam a evolução do faturamento do Grupo Folha em R\$ milhões – corrigidos pelo INPC para dezembro de 2000. (PATURY, 18 de fevereiro de 2001, p. 30).

Como podemos constatar, houve um aumento de quase oito vezes no faturamento consolidado do Grupo, se compararmos 1984 com 2000. Isso é a somatória das receitas geradas pelos três núcleos de que compõem as empresas, que se transformaram ao longo desse tempo em um grupo multimídia.

<b><u>Períodos</u></b>	<b><u>1984</u></b>	<b><u>1985</u></b>	<b><u>1986</u></b>	<b><u>1987</u></b>	<b><u>1988</u></b>	<b><u>1989</u></b>
<b>G.Folha</b>	119*	146	206	225	255	293

<b><u>Períodos</u></b>	<b><u>1990</u></b>	<b><u>1991</u></b>	<b><u>1992</u></b>	<b><u>1993</u></b>	<b><u>1994</u></b>	<b><u>1995</u></b>	<b><u>1996</u></b>	<b><u>1997</u></b>	<b><u>1998</u></b>	<b><u>1999</u></b>
<b>G.Folha</b>	276	285	313	440	535	642	598	711	799	780

<b><u>Períodos</u></b>	<b><u>2000</u></b>
<b>G.Folha</b>	915

\*Em R\$ milhões

A estimativa para 2002 era de R\$ 1,4 bilhão.

A divisão desse montante faturado em 2000 era dividido pelas suas áreas de negócio da seguinte maneira:

<b><u>Atividade</u></b>	<b><u>Produtos</u></b>	<b><u>% no Faturamento</u></b>
Jornais	Folha, Agora, Valor	57%
Unidades de Negócios	Publifolha, Datafolha Transfolha	8%
Impressos	Plural Ed.Gráfica	10%
Off-Line	UOL	25%

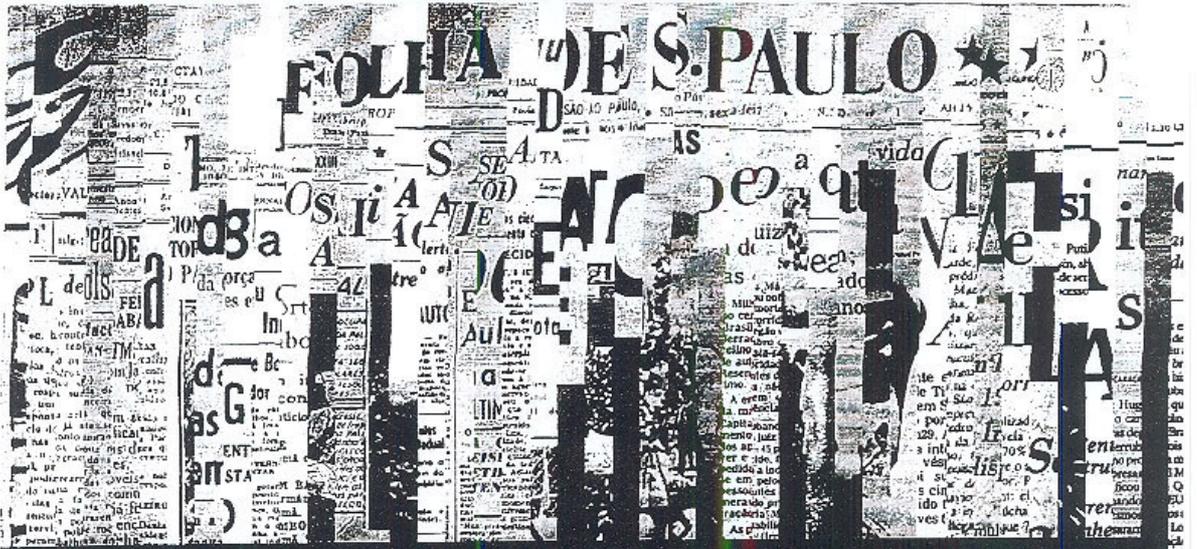
A empresa Folha da Manhã, de 1962 até 1991, quando foi comandada pela dupla Frias de Oliveira e Caldeira Filho, era basicamente concentrada na produção de jornais, porém a partir dessa data, quando a sociedade é desfeita a empresa comandada apenas por Frias inicia um processo de diversificação, estratégia que virou chave para o Grupo, levando-os a investir em outros setores, além da mídia impressa. É a partir disso que a empresa começa a crescer e se transformar num grupo multimídia, levando seu conteúdo produzido para outras plataformas. Com isso iniciou-se um ciclo de crescimento contínuo no faturamento, colocando o Grupo Folhas entre os maiores do País, cujo mercado é liderado pelo Grupo Globo.

As ações que mais marcaram esse incremento nos negócios do Grupo foram: a sociedade com a Quad/Graphics (uma das maiores gráficas norte-americanas) em 1996, que resultou na criação da Gráfica Plural, que imprime no formato revista, funciona ao lado da gráfica da Folha, presta serviços ao mercado em geral e concorre com a gráfica do próprio jornal; a criação entre 1995/96 do UOL, que marcou a entrada do Grupo na plataforma on-line; a inauguração também em

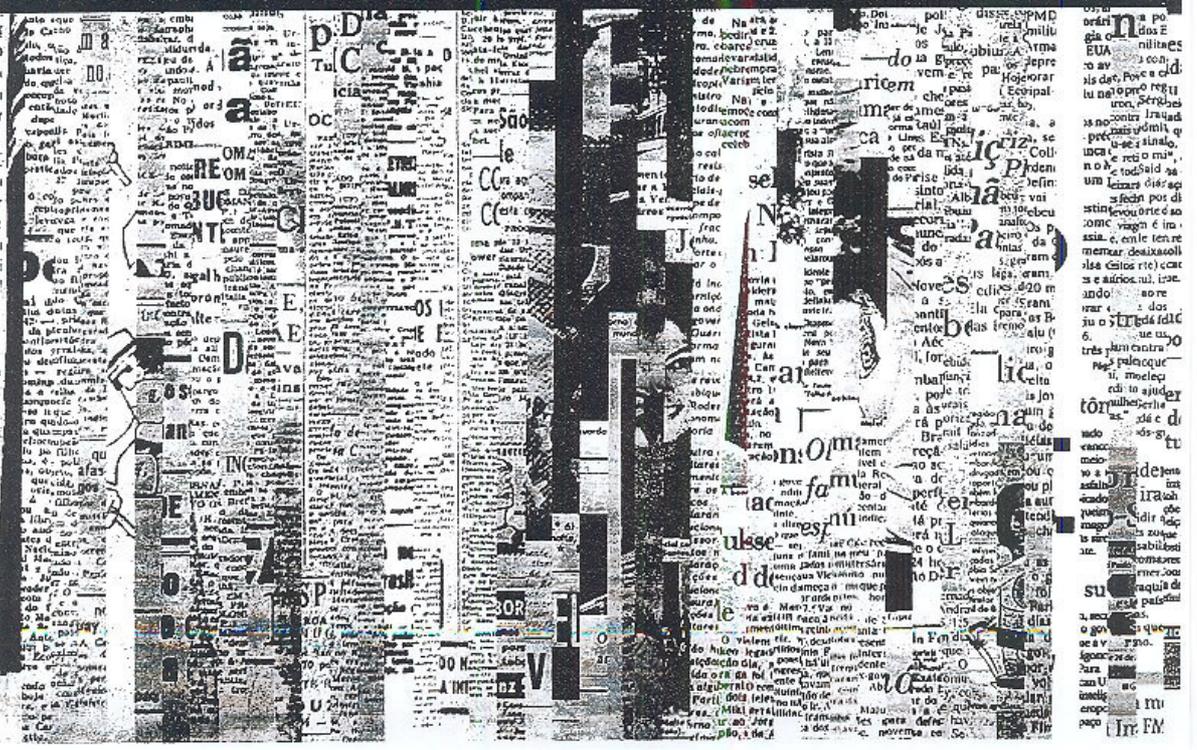
1995 do Centro Tecnológico Gráfico Folha, em Tamboré/SP e a criação, em maio de 2000, do jornal Valor Econômico em parceria com as Organizações Globo.

Em 2001, a empresa entendia que sua cartada mais ousada fora dada com a criação do UOL, que em cinco anos passou a concentrar 25% dos negócios do Grupo, quando estimava que iria pular para 35% em 2002. Ainda, segundo informações de Elemer Saranyi, Diretor Financeiro da empresa, o UOL, apesar de liderar o mercado brasileiro de acesso à rede, até esse momento operava no vermelho em virtude de pesados investimentos feitos em infra-estrutura a partir de 1999, para conter o avanço de seus concorrentes, notadamente o Terra, que é associado ao grupo espanhol Telefônica. Mesmo assim, informa que “(...) o UOL foi avaliado em US\$ 2,5 bilhões a US\$ 3,0 bilhões” (IDEM, p. 30).

Complementando, Otávio Frias Filho também declarava em 2001 que “O UOL é hoje o mais estratégico dos investimentos da Folha. Não só pelo potencial de faturamento do negócio, mas também pelas mudanças que o mercado eletrônico deve trazer a venda do principal produto da Folha: informação” (IDEM, p. 31).



# CONCLUSÃO



Estando a Indústria Cultural da Mídia inserida no mercado, as mercadorias que fazem parte de sua cadeia de produção – uma delas o jornal – estão submetidas às mesmas leis que regem os diversos produtos colocados à disposição para o consumo da sociedade.

Isso faz do jornal um produto típico que o coloca em igualdade de condições com as demais mercadorias que atendem ao consumo dessa sociedade. Os argumentos que poderiam levá-lo a ser considerado como atípico, em virtude de sua produção ter como “insumo básico” a notícia, o fato noticioso, que é sempre espontâneo e gerado pelas relações do homem em sociedade, e, por esse motivo, não tendo nenhum mecanismo de controle quanto à sua criação, perde sua validade, quando se sabe que não há fato que seja publicado em estado bruto em nenhum jornal do mundo. Todos recebem tratamento para se adequarem à linguagem e ao propósitos de seus editores, passando automaticamente, a não existir mais o fato original em si, mas sim um produto jornalístico com valor agregado trabalhado pelo veículo que o está publicando. A partir daí o fato, já transformado em notícia, passará a ser uma mercadoria disponível ao consumo dos públicos para quem a indústria dos jornais visam como seus consumidores.

A sociedade assistiu a grandes transformações nessa indústria dos jornais no pós-guerra, e principalmente após os anos 80, em função de inúmeras mudanças políticas, sociais, econômicas e tecnológicas. Essas mudanças criaram um poder compacto e ao mesmo tempo fluídico que desterritorializou fronteiras, em que quase tudo se globalizou e a economia do mercado espalhou-se. A junção das corporações de mídia com essa lógica de mercado criou um poderoso aparelho privado de hegemonia da contemporaneidade, a Indústria Cultural da Mídia.

Nesse modelo de sociedade, as aparências, as imagens e as representações se tornaram mais valorizadas do que os fatos, a verdade, a realidade. Tudo é metabolizado pelos mecanismos tecnológicos disponíveis e entregue de forma estruturada ao mercado e suas audiências, nos formatos adequados e nas linguagens pertinentes de cada segmento de consumidor, que fazem com que a economia global gire em alta velocidade.

Essas transformações na ordem econômica refletiram nas empresas que editavam jornais. Para acompanhar o ritmo acelerado que as relações humanas tomaram a partir da chamada “revolução da informação”, essas empresas, por livre e espontânea vontade ou premidas pela necessidade, tiveram de se reinventar. Quem não o fez ficou pelo caminho. Como não poderia deixar de ser, isso causou fortes impactos na indústria da mídia e suas mercadorias, levando os principais jornais do mundo a encarar um rito de passagem também severo, migrando de um jornal voltado “à produção” para um produto voltado “ao mercado”.

Para enfrentar os novos desafios da ordem estabelecida, a Folha de S.Paulo ajustou-se a essa Indústria Cultural da Mídia, que na contemporaneidade apresenta-se muito mais complexa do que a clássica Indústria Cultural definida por Adorno nos anos 1930 e 40. Esse fenômeno não deve

ser tomado como uma questão puramente cultural. Diz respeito à chegada e inauguração de um tipo de sociedade totalmente nova, que já foi rotulada com vários nomes: sociedade pós-industrial, sociedade de consumo, sociedade das mídias, sociedade da informação, sociedade eletrônica, *high-tech* e similares. Mas qualquer que seja o rótulo dado, trata-se de mais um estágio do capitalismo.

Para atender às exigências desse novo estágio e aproveitar as oportunidades abertas de expansão dos negócios, a Indústria Cultural da Mídia reinventou seus produtos, fundamentada numa nova concepção de empreendedorismo jornalístico, em que a resultante da criação e a produção de seus conteúdos passaram a ser vistos sob uma ótica voltada não mais ao interno, mas sim ao externo, tendo o leitor/consumidor como foco. Em suma, o foco passou a ser o mercado.

A Folha, mais uma vez, iniciou um processo de reconstrução em 1984, quando corrigiu sua rota editorial, amenizando o proselitismo político praticado de forma intensa desde meados da década anterior e traçando uma nova rota que a colocasse nos trilhos de uma empresa melhor, inserida nas demandas da contemporaneidade. Para tanto, houve um deslocamento ideológico que correspondia a uma visão anticapitalista e romântica da atividade jornalística, que marcava a indústria até então, para um olhar mais amplo e alinhado com a nova realidade que cercava as atividades do jornal. Optou pela transformação, que foi assumida, segundo seu Publisher, com o objetivo de transformar a Folha de S.Paulo, que era um jornal sem importância, no primeiro do Brasil, ultrapassando marcas e produtos produzidos por grandes empresas há décadas, como o jornal O Estado de S. Paulo, o qual escolheu como alvo a perseguir.

A empresa Folha da Manhã iniciou uma transformação em sua corporação e enquadrou sua operação no modelo conceitual expressado por Kellner, que em substância diz que a Indústria Cultural da Mídia é industrial e organiza-se com base no modelo de produção de massa de acordo com tipos e gêneros. Ou seja, estruturou a concepção diária do seu jornal Folha de S.Paulo em bases industriais, produzindo mercadorias jornalísticas segmentadas e visando nichos específicos de consumidores.

Por tudo isso, e para dar um estofamento técnico-conceitual à sua realização, criou um suporte ideológico para seu produto, o qual auto-rotulou de “*jornalismo autêntico*”, que segundo seus realizadores é caracterizado pela informação descomprometida e com alta dose de franqueza analítica. Tudo isso equilibrado sobre dois pontos tidos como antagônicos jornalisticamente falando: conseguir produzir um jornal de *massa* com características de um jornal de *causa*, que atenda concomitantemente aos preceitos da Indústria Cultural da Mídia, que supra as necessidades de suas audiências e responda às expectativas de lucro de seus proprietários, atingindo assim a independência financeira.

Foram essas as chaves conceituais – conteúdo e técnicas modernas de administração e gestão – que passaram a marcar a trajetória da Folha dos meados da década de 1980 até os dias atuais.

Dessa forma, a Folha da Manhã assumiu na plenitude a mentalidade capitalista aplicada à indústria jornalística, vindo a romper com o paradigma vigente de produzir jornal, acarretando ao longo do tempo mudanças importantes tanto na Folha como na indústria, no sentido de fazer um jornal voltado às necessidades do mercado e tendo o leitor como foco.

Essa opção foi feita para calibrar a produção do jornal com a nova ordem econômica estabelecida; para realinhar o jornal perante o novo contexto social, político e econômico que se desenhava; para atender às novas demandas vindas da sociedade civil, criando uma mercadoria jornalística adequada que transparecesse para o mercado um jornal de valor na ótica das audiências.

A mola propulsora desse movimento foi o Projeto Editorial Folha, montado como um projeto ideológico de jornalismo, voltado ao mercado e que se compromete com o leitor no sentido de produzir um jornal apartidário, crítico, plural, moderno, didático e prestador de serviço. No seu sentido mais amplo, foi utilizado como guia para a transformação corporativa que o grupo Folha passaria a viver a partir dos anos 1980.

Desde os primeiros documentos do projeto (de 1978 ao de 1984) que lançaram as bases conceituais do projeto, que preconizavam: ..... não poder ser negadas as implicações capitalistas em que vivemos ao qual a Folha está subordinada, e que dizia que, as edições devem conter informações úteis, não apenas para o esclarecimento do leitor, mas para sua vida concreta, prática, que a Folha deveria ter uma imagem pública ostensivamente diferenciada e que a tornasse um produto de mercado indispensável e se transformasse numa marca percebida por ter valores próprios....., a empresa Folha da Manhã focou seus esforços no sentido de: a) enquadrar a empresa, e conseqüentemente o jornal, no contexto da economia de mercado, b) formatar o jornal para atender suas audiências e c) adotar técnicas modernas como ferramentas de gestão, visando produzir um jornal seguindo os princípios do projeto.

O planejamento estratégico de marketing e a comunicação publicitária, utilizada pela Folha como uma de suas principais ferramentais de gestão, foram adotadas naturalmente como modelo de gestão. Suas estratégias e táticas também se basearam nos aspectos conceituais contidos no Projeto, que traduziram para a linguagem da propaganda o posicionamento que *“a Folha conseguiu atingir dentro da indústria da mídia a partir de 1984, explicitado no texto do projeto que dizia que a Folha impôs-se, ao País inteiro, como uma das principais forças formadoras de opinião pública. Conquistou um importante crédito de confiança junto à sociedade civil. Antes da campanha [das Diretas] era difícil ignorar a Folha, depois dela, tornou-se impraticável.”*

Os filmes criados e produzidos refletem essa afirmação, passando a reproduzir fatos e conteúdos editoriais com teor político publicados pela Folha, vertidos para a linguagem dramática da propaganda levada pela televisão à sociedade civil. Passaram a explorar e posicionar a Folha como um veículo com autoridade e força para formar consenso perante a opinião pública. A Folha voltou à fase do proselitismo político – agora tendo como plataforma a propaganda televisiva – em que seu produto jornalístico foi utilizado como insumo do tratamento dispensado a sua propaganda para atingir o mercado e o consumidor de informação.

O discurso contido nos dez filmes pesquisados, veiculados entre 1987 e 2004, passou também a ser a voz opinativa do jornal, estendendo a função do editorial publicado na página 2 e nas capas. Capitalizou também a sua imagem como um instrumento a serviço da sociedade civil, como fiscalizador de governos, funcionando como “*watch-dog*” da opinião pública e assumindo as melhores práticas do jornalismo de “causa”. Isso ajudou a reconstruir a imagem da Folha e conseqüentemente sua marca, que naquele tempo (1987) já era sexagenária, tornando-a notória e de valor na ótica de suas audiências. Iniciou também a conquista de um novo público, construindo uma relação de fidelização com o leitor.

A outra ferramenta de marketing largamente utilizada pela Folha, a promoção voltada às vendas, também está explícita no texto do projeto em sua última versão de 1997. A ela foi dado pela indústria jornalística o nome de “anabolizantes de circulação”.

Parece inegável que essas ações em muito contribuíram para o aumento da circulação da Folha. Nos anos em que o jornal atingiu suas maiores médias de circulação, as edições contavam como mercadorias extra-produto jornalístico: traziam brindes ao público que comprava o jornal em bancas, persuadido por meio de intensas campanhas de publicidade. O jornal, que já é uma mercadoria, passava aos olhos do público a ser uma dupla mercadoria, pois ao adquirir uma, o levava-se outra de graça.

Com isso as publicações editoriais (não só a Folha, mas quase todos os jornais e revistas do mercado) encontraram uma fórmula eficaz de crescer e alargar suas bases de leitores de uma maneira tão rápida quanto artificial.

Como o fator “circulação” é vital para a saúde financeira de veículos que dependem de receita publicitária para se manterem vivos, pois é ela que atrai anunciantes, os jornais não podem deixá-la cair, devendo no mínimo mantê-la estável. Por esse motivo, essa tática passou a ser adotada de maneira quase constante: o brinde novo vem sempre substituir o anterior, com espaço mínimo entre edições “limpas”, (ou seja desanabolizadas) com o intuito de continuar compensando o leitor pela compra do jornal, na esperança de que ele um dia venha a se tornar um leitor fiel, independente de o jornal oferecer ou não mercadorias extras, grátis ou largamente subsidiadas.

Nesse ponto fica claríssima a aderência da estratégia publicitária da Folha ao projeto editorial, pois ela é não só citada textualmente como é defendida como legítima para conseguir novos leitores. Todas as ações conjugadas, caudatárias do projeto editorial e transformadas em um plano estratégico, que determinaram tanto as reformas administrativas na Redação quanto a adoção do Marketing como ferramenta de gestão de sua marca, foram responsáveis pela quebra do paradigma na produção jornalística tanto da Folha como também de outras empresas, que foram influenciadas na maneira de fazer jornal.

Vista sobre outro ângulo, essa recorrência pode representar também que o jornal ficou refém dessa tática, dada a recorrência com que é utilizada, mesmo que se proponha a levar até o consumidor produtos tidos como “culturais” que têm afinidade com a Folha.

Em suma, o Projeto veio dar peso ideológico e sustentação programática à decisão de enquadrar a Folha de S.Paulo nos desafios capitalistas da contemporaneidade, enquadrando-a na LÓGICA DO MERCADO, agregando a seu produto valores inéditos, e acumulando muitas críticas e pontos divergentes.

O Projeto, e sua conseqüência prática, que geraram nova Folha, suscitou vozes discordantes, algumas delas abordadas no capítulo II. Esse instrumento, que num primeiro momento foi recebido pela Redação com entusiasmo, por assumir posições políticas avançadas para a época, passou a ter sérias resistências de aceitação a partir de 1983/4, quando começam a ser introduzidas as técnicas Tayloristas na produção do jornal.. A polêmica expandiu-se, gerou confrontos entre a categoria dos jornalistas e os controladores da Folha, envolvendo seu Sindicato. Até hoje – embora muito amenizado – esse embate ainda volta a cena vez por outra, pois o Projeto nunca foi unanimidade dentro da comunidade dos produtores de Indústria Cultural da Mídia brasileira. Muitos o julgam como impertinente, não o vendo como uma efetiva contribuição qualitativa nem para seu jornalismo, e nem para a indústria como um todo. Ao contrário, entendem que as mudanças propostas pelo projeto e implementadas na Folha geraram muitas distorções sobre a essência da atividade jornalística, tornando o texto da Folha seco e sem alma. Porém, as evidências concretas, são que: se por um lado a adoção do Projeto não garantiu à Folha condição de praticar um jornalismo impecável, sem erros, atingindo a excelência que a letra do projeto preconiza como admitem seus controladores, por outro, do ponto de vista de gestão que levou a adoção de técnicas modernas e inéditas da gestão moderna para a produção do jornal, o projeto representou um avanço significativo e marcante, pois a partir de 1984 a Folha passou a ser administrada de forma menos empírica, seguindo um plano estratégico de longo prazo, trocando modelos personalísticos erráticos, ao sabor do Publisher de plantão, por outro estruturado, forjado sobre a emanção de uma vontade empresarial clara e um papel como veículo social consciente e

responsável, focado em missão, visão, posicionamento e objetivos claros a serem alcançados e atendidos.

A nosso ver, um dos grandes méritos do projeto foi enxergar a produção do jornal de uma forma holística e não fragmentada, não prevalecendo uma ou outra visão (interna, externa, da redação, da administração, etc.). Ao abordar o todo, deu condições concretas para que seus gestores encarassem os desafios da contemporaneidade calcados em algo palpável, colocando a empresa Folha da Manhã em pé de igualdade, igualando a empresa Folha da Manhã às melhores empresas do mundo corporativo em geral

Porém, o diferencial, o que levou Folha da manhã a obter sucesso na empreitada, foi a maneira com que as ações que compunham o Projeto foram implementadas (até a ferro e fogo) no tecido produtivo do jornal, através dos anos, conseguindo orquestrar de forma harmônica os elementos chave do projeto. Isso fez a diferença.

Muitas empresas investem grandes somas de dinheiro e tempo em excelentes planos de curto, médio e longo prazos, que são implementados pela metade ou simplesmente engavetados por seus gestores. O resultado sempre é o fracasso na certa. Esse é o maior desafio das empresas: fazer com que seus gestores que elaboram ou ajudaram a elaborar os planos estratégicos os implementem com determinação. Conceber o plano é difícil e importante, mas recai na implementação das ações nele contidas o maior desafio, até porque via de regra isso implica em mudança de culturas forjadas ao longo de décadas e décadas nas várias áreas da empresa.

A Folha da Manhã fez seu Projeto correr em outra raia. Lins e Silva diz que ele conceitualmente não tem nada de original, pois quase todos os órgãos de informação têm diretriz parecida e muitos a têm explicitada num texto formal. Se lhe faltou originalidade, sobrou desde o começo o insumo básico que permitiu essa implementação: o rigor e a vontade política que seus controladores, e de uma pequena quantidade de profissionais, sempre tiveram em vê-lo em funcionamento.

Os gestores da Folha, para implementar o Projeto, tiveram que quebrar resistências, substituir hábitos arraigados e mudar consciências. Para isso adotaram com disciplina e pertinácia procedimentos inéditos para um jornal, que já eram (para as muitas empresas) ou se transformaram para a Folha em “melhores práticas”, das quais destacamos algumas.

A primeira delas foi o fato de a empresa ter tido a coragem de ser a primeira a abraçar a revolução promovida pela informática, hoje absolutamente banalizada, no começo dos 80, que pelo menos em termos de Brasil, estava em seus primórdios, trocando as máquinas de escrever pelos monitores de vídeo.

A segunda, que o projeto não ficou apenas na letra e muito menos na intenção, pois tudo (ou grande parte do que o projeto previa foi tentado); o que foi para o papel se transformou em

ações práticas, que foram efetivamente implementadas, discutidas, reformuladas, mudadas, parametrizadas, medidas e avaliadas. Muitas dessas ações sob o ponto de vista de hoje perderam sua razão e foram abandonadas pelo caminho, seja por sua impertinência ou por sua irrelevância, como por exemplo a obrigatoriedade de acoplar – sempre – a idade das pessoas citadas na matéria.

A terceira é que o projeto começou por reunir num só documento o substrato da cultura histórica da Folha e acima disso estabeleceu os novos princípios, elaborados por um conselho híbrido (formado por pessoas da Folha e de fora) e pactuados com um grupo de key-people que tocavam a organização no dia a dia. Esse pacto foi expandindo-se gradativamente, disseminando o comprometimento com o restante da equipe do jornal, permeando os conceitos até o máximo que se poderia chegar do seu tecido produtivo.

A quarta é que adotou a meritocracia (fator que abre possibilidades de continuidade desse estudo) como fator de recompensa e mobilidade profissional dentro da estrutura do jornal.

E quinta, fator crítico de sucesso fundamental para empreitadas desse tipo - contou desde 1984, com um gestor e líder responsável por todo o Projeto. Ou seja, o Projeto sempre teve dono e por uma coincidência – para o bem e para o mal - esse dono também era o filho do dono do jornal, o que segundo ele próprio – Otavio Frias Filho, o dono, filho do dono – foi um fator importante que deu sustentação à implementação do Projeto, tendo facilitando mais do que atrapalhando seu curso.

Isso criou um novo jornal Folha de S.Paulo, resultado de uma transformação corporativa pela qual passou a empresa Folha da Manhã, sendo responsável por sustentar a empresa que edita a Folha até os dias atuais e criar os seguintes valores:

- a) ajudou a Folha da Manhã a se transformar em um dos maiores conglomerados de mídia do Brasil, que tem como líder o grupo Globo, que faturou quase R\$ 6 bilhões em 2005;
- b) fez com que o negócio do Grupo Folha crescesse 15 vezes de 1984 até 2006, que passasse com pequenas turbulências pelo auge da crise da mídia que eclodiu em 1999, contribuindo dessa forma para a independência financeira da empresa Folha da Manhã;
- c) criou uma marca com imagem positiva e valorizada aos olhos e julgamento de setores relevantes da sociedade civil brasileira, colocando-a entre os três jornais mais prestigiados da imprensa brasileira, atingindo níveis elevados nos atributos prestígio, confiança, independência e **credibilidade**, o mais importante quando se trata de um produto que vende informação;
- d) transformou a Folha de S.Paulo em líder de circulação da imprensa brasileira nos últimos 22 anos, desbancando o centenário O Estado de S. Paulo, tendo atingido o recorde histórico de circulação paga em 12 de março de 1995, quando vendeu 1.600.000 exemplares, anabolizada pela presença de brindes que contavam com grande simpatia do público consumidor e ultrapassando a barreira do milhão de exemplares por mais quatro vezes;

- e) atraiu e conseguiu manter uma geração de leitores que ao longo do tempo alcançou perfil socioeconômico qualificado e altamente valorizado pelo mercado publicitário;
- f) gerou condições para enfrentar a revolução tecnológica digital, que transformou os hábitos de consumo da mídia impressa e emprestou credibilidade à versão eletrônica do conteúdo produzido, o *Folha On Line*.

Como se pode constatar, o Projeto, foi de suma importância, tanto para a empresa quanto para o jornal Folha de S.Paulo. Sua letra e espírito trouxeram empresa e Folha até a segunda metade dos 2000 e sem ele, talvez, ambas não tivessem chegado apresentando essa performance.

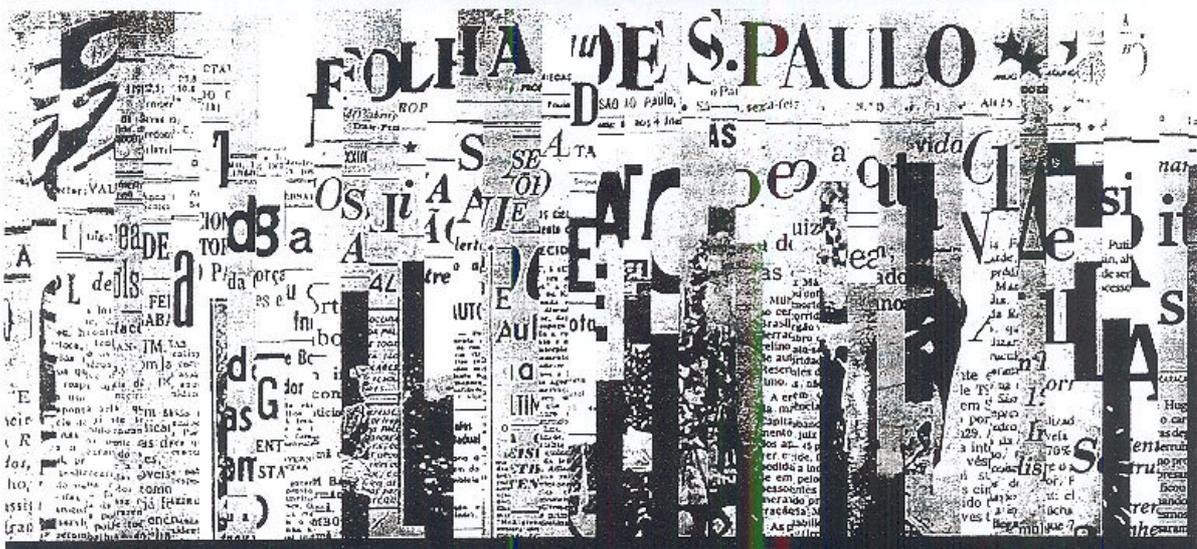
Mas isso pertence ao passado e talvez a essência do Projeto que ainda está em curso, não tenha mais a potência adequada para dar sustentação ao novo ciclo que o jornal impresso em papel, a Folha de S.Paulo, está enfrentando e enfrentará ao longo do século XXI. Mesmo levando em consideração que os postulados do Projeto são revistos de tempos em tempo, que os talentos que conduzem a empresa e que produzem o jornal são reciclados, não podemos deixar de levar em conta que tudo está 23 anos mais velho: do contexto, aos desafios, passando por alguns de seus protagonistas, que ainda fazem parte da equipe de seus gestores que implementaram as ações do Projeto.

Hoje contexto e desafios são outros, muito diferentes dos de 1984. Para enfrentá-los, entendemos que o projeto terá necessidade de passar por algo mais severo do que uma simples revisão em seus princípios, postulados e diretrizes. A complexidade hoje é maior e mais atomizada do que 23 anos atrás, onde pelo menos havia um claro modelo de negócio estabelecido para os veículos tradicionais, como jornais impressos, que hoje está em xeque, que precisa com urgência mudar, mas que ninguém ainda se atreveu em colocar em prática.

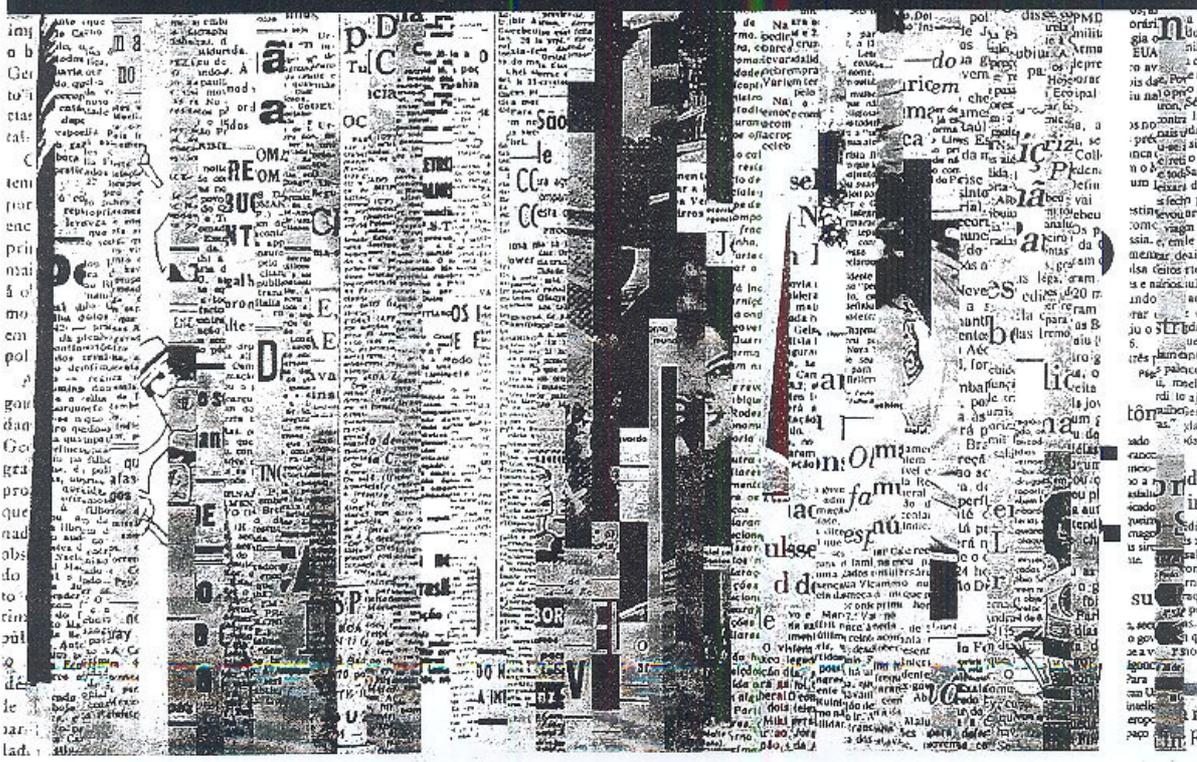
Além disso, o problema apresenta várias outras vertentes, que nem de longe foram aqui abordados, mas que abrem excelentes oportunidades para serem analisados na continuidade desse trabalho, como: a redução das tiragens dos jornais impressos, o impacto das novas tecnologias sobre o hábito de ler jornais, os jovens frente à notícia, a relação do jornal de papel com as novas gerações de leitores, a criação de uma nova geração de leitores da Folha em substituição à atual, fiel desde 1984, e fundamentalmente o já citado novo modelo de negócio do jornalismo na web, ainda inexistente, que venha a substituir as receitas do jornal impresso que sustentam suas empresas.

Para caminhar por esse cenário, sobreviver com excelência e criar valor permanente, já que segundo Luiz Frias, Presidente do grupo, o negócio das Folhas é conteúdo, não só mídia impressa, mas multimídia; será necessário que a Folha encare mais uma ruptura com seu passado e se reinvente, com fez da última vez em 1984.

Para isso, a empresa Folha da Manhã precisará contar com um novo projeto editorial, ou coisa parecida, que seja pactuado e estruturado para responder aos desafios que os jornais estão enfrentando no século XXI. Instrumento que deva estar capacitado e que venha responder a observação feita pelo ombudsman do semanário inglês “The Observer”, em recente conferência anual da ONO (iniciais em inglês da Organização dos Ombudsmans de Notícias), que se realizou em maio de 2007: “Não há jornalismo em transição, mas em revolução”.



**REFERÊNCIAS**



- ARBEX, José Jr. *Showrnalismo – A notícia como espetáculo*. São Paulo : Casa Amarela, 2001)
- ABRAMO, Cláudio. 1923 -1987. *A regra do Jogo. O jornalismo e a ética do mercenário*. São Paulo: Companhia da Letras, 1988.
- ADORNO, T.W & HORKHEIMER M. *Dialética do Esclarecimento*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1985, p. 113 a 156.
- BAHIA, Juarez. *Jornal, História e Técnica*. São Paulo: Ibrasa, 1972.
- BAUDRILLARD, Jean. *O Sistema dos objetos*. São Paulo: Editora Perspectiva., 1968,
- BERABA, Marcelo. A longa travessia. *Folha de S.Paulo*, 25 de junho de 2004. Coluna Ombudsman, p. A6
- BERABA, Marcelo. e.mail, 16 de maio de 2006
- BERABA, Marcelo. Futebol, São Paulo e Lula. *Folha de S.Paulo*, 02 de Janeiro de 2005. Coluna Ombudsman, p. A6
- BERABA, Marcelo. Jornais, no mundo e no Brasil. *Folha de S.Paulo*, 06 de Junho de 2004. Ombudsman, p. A6
- BERABA, Marcelo. O caso Cuba. *Folha de S.Paulo*, 06 de Novembro de 2005. Coluna Ombudsman, p. A6
- BOURDIEU, Pierre – Sobre a televisão. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1997
- BOURDIEU, Pierre. *O poder simbólico*. Rio de Janeiro: Berthrand Brasil, 2005.
- CHAIM, Célia. Hitler, o ratinho e os leões. *Folha de S.Paulo*, 18 de fevereiro 2001. Caderno Especial Tudo sobre a Folha, p.28
- COHN, Gabriel. *Sociologia da comunicação*. São Paulo: Pioneira, 1973.
- CONTI, Mario Sérgio. *Noticias do Planalto. A Imprensa e Fernando Collor*. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.
- COSTA, Caio Túlio. *Ombudsmam, o relógio de Pascal*. São Paulo: Geração Editorial, 2006.
- FREITAS, Jânio. Tal pai, tal Folha. *Folha de S.Paulo*, 18 de fevereiro 2001. Caderno Especial Tudo sobre a Folha, p.8
- GASPARI, Elio. *A Ditadura derrotada*. São Paulo: Companhia das letras, 2003.
- GASPARI, Elio. *A Ditadura Encurralada*. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.
- JAMESON, Frederick. *Pós Modernismo. A lógica cultural do capitalismo tardio*. São Paulo: Ed. Ática, 1996, p. 27 a 79, p. 268 a 284

- JUNIOR, José Arbex; *Showjornalismo – A notícia como espetáculo*. São Paulo: Casa Amarela, 2001.
- KELLNER, Douglas. *A cultura da mídia*. Bauru, Edusc, 2001
- KLEIN, Naomi. *Sem Logo. A tirania das marcas em um planeta vendido*. Rio de Janeiro: Ed. Record, 2003.
- KOTLER, Philip. *Marketing*. São Paulo: Ed. Atlas, 1980.
- KOTSCHO, Ricardo. *Do golpe ao Planalto. Uma vida de repórter*. São Paulo: Companhia das Letras, 2006.
- LEONELLI, Domingos e OLIVEIRA, Dante. *Diretas Já 15 meses que abalaram a ditadura*. São Paulo – Rio de Janeiro, Ed. Record, 2004.
- MANUAL DA REDAÇÃO, Folha de S.Paulo. São Paulo: Publifolha, 2001
- MORAES, Denis. *Planeta Mídia*. Campo Grande: Letra Livre, 1998.
- MORAES, Denis. *Sociedade Midiatizada*. Rio de Janeiro, Mauad Ed., 2006.
- MORAES, Denis. Org. *Por uma outra comunicação. Mídia, mundialização cultural e poder*. Rio de Janeiro, Editora Record, (ano não consta)
- MOTA, Carlos Guilherme e CAPELATO Maria Helena. *História da Folha de São Paulo 1921-1981*. São Paulo, Impress, 1981.
- MOTA, Luiz Gonzaga. *Imprensa e Poder*. Brasília, Ed. UNB, 2002
- MOTA, Vinícius. *Leitor tem renda e escolaridade altas. Folha de S.Paulo*, 18 de fevereiro 2001. Caderno Especial Tudo sobre a Folha, p.21
- PASCOAL, Engel. *A trajetória de Octavio Frias de Oliveira*. São Paulo: Mega Brasil, 2006.
- PATURY, Felipe. *Jornal cresce e se torna grupo de mídia. Folha de S.Paulo*, 18 de fevereiro 2001. Caderno Especial Tudo sobre a Folha, p.30
- PINTO, Ana Estela de Souza. *Projeto Folha inicia jornalismo moderno. Folha de S.Paulo*, 18 de Fevereiro 2001. Caderno Especial Tudo sobre a Folha, p.14
- PRIMEIRA PÁGINA : Folha de S.Paulo. – 6. ed. – São Paulo: Publifolha, 2006
- REZENDE, Marcelo. *Falso Movimento. Folha de S.Paulo 1995*. pp. 1-2-3
- SÁ, Nelson de. *TJ condena Folha a pagar indenização. Folha de S.Paulo*, 12 de Agosto de 2005, Coluna Mídia, p.A 15.
- SANDMANN, Antônio. *A linguagem da Propaganda*. São Paulo: Contexto, 2003.
- SILVA, Carlos Eduardo Lins e. *Mil dias: Seis mil dias depois*. São Paulo: Publifolha, 2005.

SILVA, Fernando de Barros e. O jornalismo como crise permanente. *Folha de S.Paulo*, 18 de fevereiro 2001. Caderno Especial Tudo sobre a Folha, p.32

SINGER, André. O Apoio a diretas amplia peso político do jornal. *Folha de S.Paulo*, 18 de fevereiro 2001. Caderno Especial Tudo sobre a Folha, p.5

TASCHNER, Gisela – *Folhas ao vento. Análise de um conglomerado jornalístico no Brasil*. Rio de Janeiro: Ed. Paz e Terra, 1992.



**Anexos 1**

A publicação do conteúdo jornalístico de TENDENCIAS E DEBATES, uma das colunas que compõe a Pág 3 da Folha obedece duas configurações: de segunda a sexta + domingos, publica matérias sobre temas livres abrangendo os mais variados assuntos da atualidade, que são assinados por cidadãos brasileiros e estrangeiros, representando a diversidade dos extratos da teia social. Aos sábados muda o enfoque pois é a editoria que formula questões sobre temas da atualidade para que duas pessoas as respondam concordando (SIM) ou discordando (NÃO).

No frontispício da Coluna há o seguinte texto que estipula seus propósitos e regras funcionais:

*Os artigos publicados com assinatura não traduzem a opinião do jornal. Sua publicação obedece ao propósito de estimular o debate dos problemas brasileiros e mundiais e de refletir as diversas tendências do pensamento contemporâneo.*

Para efeito desse trabalho, foram realizadas duas seleções de matérias extraídas dessa coluna do período de 14 de maio de 2005 a 21 de maio de 2006, das 365 edições editadas da Folha de São Paulo.

A primeira foi feita em cima das edições da coluna de segunda a sexta feira + domingo (que passa a ser chamada de seleção A) e a segunda das edições dos sábados (chamada de seleção B). Nesse período foram publicadas 720 textos, sendo 668 na seleção A e 52 na B, que foram assinados pelas mais diversas personalidades nacionais e internacionais. Do total de 668 textos, foram selecionados de forma aleatória, uma amostra de **226** textos, assinados por **228** signatários publicados em **113** edições da coluna, representando, portanto 33,8% da produção total do período. Já do total de 104 textos (colunas publicadas aos sábados) selecionamos **88** textos, assinados por **176** pessoas, publicados em 52 edições, representando 86,5% da produção total do período. Os **226 textos** que compõe a **seleção A**, apresentam as seguintes características básicas:

A) Temas das matérias:

Política nacional, política internacional, partidos políticos, democracia, cultura, educação, saúde, comportamento, economia, futebol, filosofia, ciências, mercado, direito, justiça, sociedade civil, movimentos sociais, história, administração pública, ética, artes, religião, tecnologia, metafísica, eleições, ecologia, meio ambiente, urbanismo, antropologia, direitos humanos, teoria política, racismo, ONU, energia, civilização, terrorismo, corrupção, constituição, marketing político, mídia, carnaval

**B) Ramos de atividades dos signatários**

As funções sociais dos 228 dos signatários das matérias estão assim divididas:

- 78 cientistas políticos, sociólogos, professores, mestres, doutores, filósofos, antropólogos, historiadores, psicanalistas
- 56 políticos, representantes de 9 partidos, sendo 20 do PFL, 12 do PT, 7 do PMDB, 7 do PDS, 3 do PTB, 3 do PC do B, 2 do PL, 2 do PDT, 1 do PV e 1 do PSB
- 18 representantes do atual Governo (Ministro e inclusive o Presidente da República)
- 16 representantes de entidades de classe
- 9 advogados
- 9 empresários
- 8 artistas
- 6 personalidades brasileiras
- 5 personalidades do cenário internacional
- 4 jornalistas
- 4 eclesiásticos
- 3 diplomatas
- 3 procuradores de justiça
- 3 informes publicitários
- 3 assessores de marketing político

**C) Tribuna Livre:** de segunda a sexta, e aos domingos a Coluna “Tendências e Debates” publica opiniões de cidadãos sobre os mais variados assuntos. Funciona como uma tribuna livre onde o mesmo espaço é compartilhado por personalidades brasileiras e estrangeiras, que representam os mais variados perfis, ideologias e posturas da sociedade civil, formando um mosaico de manifestação de idéias onde o convívio com a diversidade e antagonismos dos diversos extratos da teia social é sua característica marcante.

Na seleção abaixo, temos uma amostragem das personalidades que foram contrapostas no referido espaço comum

**Articulista / Título das Matérias**

Oscar Niemeyer – *Sonho e realidade*

Jorge Bornhausen – *Além de corruptos, golpistas*

Eletrobrás – *Nota de Esclarecimento*

3DK – *Nota Pública*

César Maia – *De Golbery a Zé Dirceu*  
Miguel Rosseto – *O seqüestro da esperança*

Marco Maciel – *A reforma política deve esperar*  
Frei Beto – *E agora José*

Diretoria Executiva da Petrobrás – *Informe Publicitário A Revista Veja Mentiu*  
Marcelo Crivella – *Tragédia em Londres*

Eduardo Matarazzo Suplicy – *200 anos de Tocqueville*  
Jarbas Passarinho – *Revisitando a “CPI dos Anões”*

João Pedro Stedili – *O Brasil precisa de projeto*  
Bertrand de Orleans e Bragança – *A CNBB não pode ser discriminada*

Anthony Garotinho – *A proposta do PMDB para a crise*  
Hélio Jaguaribe – *E agora?*

José Dirceu – *O fuzilamento político*  
Cláudio Weber Abramo – *Lavagem de gente*

Ciro Gomes – *A integração do bom senso*  
Antonio Carlos Magalhães Neto – *CPMI dos Correios e a origem do dinheiro*

José Roberto Batochio – *Estado policial*  
Marcio Thomaz Bastos – *Vidas a mais*

José Serra – *Eu digo sim*  
Paul Singer – *As raízes do ódio*

Hugo Chávez e Tabaré Vazquez – *Nosso norte é o Sul*  
Tariq Ali – *Aprendendo com a Venezuela*

Luiz Antonio Fleury Filho – *Cidadão, defenda seu direito*  
Luiz Inácio Lula da Silva – *Mais vida, menos armas*

Ricardo Berzoini – *A militância venceu o cerco*  
José Arthur Giannotti – *Os politiquinhos*

Aldo Rebelo – *Com fé no Brasil*  
Gilberto Gil – *Celebrando a cultura brasileira*

Henry I. Sobel – *30 anos sem Vladimir Herzog*  
Frei Beto – *Herzog, memória subversiva*

Carlos Eduardo Lins da Silva – *O diálogo entre Brasil e EUA*  
Chico Santa Rita – *A derrota da mentira no referendo*

- Aécio Neves – *PPPs: caminho para retomar investimentos*  
Ricardo Izar – *O Conselho de Ética e o Poder Judiciário*
- João Moreira Salles – *César Maia (não) vai ao cinema*  
Romeu Tuma – *Lula, impeachment indesejado*
- Oded Grajew – *Corrupção: prevenir ou remediar?*  
Dilma Rousseff – *A memória é nossa*
- Joseph E. Stiglitz – *Ação brasileira gera importante avanço*  
Luiz Dulci – *Participação e mudança social*
- Jandira Feghali – *Pelo direito à opção*  
Antonio Carlos Magalhães – *As pesquisas comprovam*
- Gabriel Chalita – *Avaliação necessária*  
Guido Mantega – *Rumo ao desenvolvimento*
- César Borges – *A transpiração da truculência*  
Celso Amorim – *Os avanços de Hong Kong*
- Jack Terpins – *Para não esquecer o Holocausto*  
Jaime Blay – *Holocausto: uma pausa para reflexão*
- Rai – *O império da colônia*  
Cláudio Hummes – *Sem a verdade não há paz*
- Hugo Possolo – *De um palhaço para o presidente*  
Ives Granda da Silva Martins – *Tributos X desenvolvimento*
- Gerald Thomas – *A farsa de Lula e Bush*  
Renan Calheiros – *Legislação contra os crimes de informática*
- Dom Tomás Balduino – *Lula, o bispo e o fórum*  
Abram Szjman - *Entraves ao desenvolvimento*
- Lucas Pacheco – *Marqueteiro: profissão perigo*  
Paulo Rabello de Castro – *Procura-se um projeto*
- Silvano Raia – *Prioridade para o transplante de fígado*  
Hélio Bicudo – *Tortura até quando*
- Paulo Skaf – *O primeiro ano de um Brasil novo*  
Maria Silva – *Uma conferência pela vida*
- Abid Jatene – *A torre do Masp*  
Eugênio Bucci – *“A voz do Brasil” sem ditadura*
- Luiz Inácio Lula da Silva e Tony Blair – *Uma visão compartilhada*

NÃO – Crise e substrato – Fábio Wanderley Reis – Cientista Político

SIM – Adeus às ilusões – José Arbex Jr. – Jornalista

**(.) 2005 deixará uma “herança maldita” para 2006?**

NÃO – Mais fortes e mais seguros – Antonio Palocci Filho – Ministro

SIM – Uma herança medíocre – Carlos Lessa – Economista

2º) dezoito matérias sobre Sistema político brasileiro;

Abaixo uma sub-amostra exemplificando as opiniões contraditórias sobre os temas citados:

**(.) O financiamento público exclusivo de campanhas combate o caixa dois?**

SIM – Lições da crise – Renan Calheiros – Presidente do Senado PMDB-AL

NÃO – Estratégia oportunista – Cláudio Weber Abramo – Dir. Ex. Transp. Br.

**(.) Foi correta a convocação extraordinária do Congresso Nacional?**

SIM – Responsabilidade do Executivo - José Carlos Aleluia – Dep. PFL/BA

NÃO – O povo não tem nada a ganhar – Luciana Genro – Dep. PSOL

3º) seis matérias sobre Movimentos sociais e violência social;

Em seguida uma sub-amostra exemplificando as opiniões contraditórias sobre os temas citados:

**(.) Os movimentos sociais têm legitimidade mesmo quando atuam fora da lei?**

SIM – Recobrar o sentido da luta – Eduardo Bittar – Professor

NÃO – Legalidade, legitimidade e ética – Paulo Leão – Procurador do Est. Rio

**(.) Há medidas de curto prazo capazes de minorar significativamente a violência?**

SIM – Ordem nos presídios – Mauricio Zanoide de Moraes – Advogado

NÃO – Profunda e antiga acumulação de violência – Michel Misse – Professor de sociologia

4º) doze matérias sobre temas Sociais cotidianos;

Listamos uma sub-amostra exemplificando as opiniões contraditórias sobre os temas citados:

**(.) O aborto deve ser discriminado?**

**SIM – *Criminosa ou vítima* – Anibal Faundes** – Prof. De Obstetrícia

**NÃO – *A origem da vida do ser humano e o aborto*** – Alice Teixeira Ferreira – Médica e professora

**(.) O comércio de armas de fogo e munição deve ser proibido no Brasil?**

**SIM – *Desarmamento, sim, mas não apenas*** – Roberto Busato – Pres. Nac OAB

**NÃO – *Confisco de Direitos*** – Flavio F. C. Bierrenbach – Ministro do Superior Tribunal Militar

**(.) O Evangelho atribuído a Judas terá impacto no futuro do cristianismo?**

**NÃO – *Sensacionalismo passageiro, realidade perene*** – João Batista Libanio – Doutor em Teologia

**SIM – *A tradição do cristianismo*** – Luiz Felipe Ponde – Filósofo

**5º) doze matérias sobre Justiça e poder Judiciário**

Abaixo vamos encontrar uma sub-amostra exemplificando as opiniões contraditórias sobre os temas citados:

**(.) No combate ao terrorismo, liberdades individuais podem sofrer restrições?**

**NÃO – *Defesa, sim, mas com liberdade*** – Dalmo de Abreu Dallari – Advogado

**SIM – *Pela democracia e pelo Estado de Direito*** – Alexandre de Moraes – Professor

**(.) Houve arbitrariedade e abuso de poder na prisão de Paulo e Flávio Maluf?**

**SIM – *Paulo Maluf e os direitos humanos*** – Marco Vinícius Petrelluzzi – Procurador de Justiça do Estado de São Paulo

**NÃO – *A elite e o direito penal*** – Pedro Barbosa Pereira Neto – Procurador regional da República

**6º) seis sobre Relações Internacionais**

Abaixo uma amostra exemplificando as opiniões contraditórias sobre os temas citados:

**(.) O Brasil deve continuar a missão no Haiti?**

**SIM – *Solidariedade fraterna*** – Gonçalo Mourão – Embaixador

NÃO – Um tiro no Haiti – João Hermann Neto

7º) quatro sobre Economia.

Amostra exemplificando as opiniões contraditórias sobre o tema citado:

**(.) O Brasil deveria adotar uma nova política econômica?**

SIM – A remoção do entulho neoliberal – Carlos Lessa – Economista

NÃO – O canto do cisne – Roberto Luiz Troster – Economista chefe da FEBRABAN

8º) duas sobre Ecologia

Amostra exemplificando as opiniões contraditórias sobre o tema citado:

**(.) A queda do desmatamento na Amazônia é fruto da ação do governo?**

NÃO – Amazônia ao sabor dos ventos – José Sarney Filho – Dep. PV/MA

SIM – Avanços e desafios – Adalberto Veríssimo e Carlos Souza Jr. – Mestre em ecologia e PHD em geografia respectivamente

9º) duas sobre Educação;

Amostra exemplificando as opiniões contraditórias sobre o tema citado:

**(.) O MEC acerta ao propor a revisão do processo de alfabetização no Brasil ?**

NÃO – Não há método milagroso – Telma Weisz – Dora. Em Psicologia

SIM – Alfabetização: de volta ao futuro – João Batista Araújo e Oliveira – Psicólogo PHD

10º) duas sobre Teoria Política;

Amostra exemplificando as opiniões contraditórias sobre o tema citado:

**(.) Ainda faz sentido usar os termos direitos e esquerdos para designar posições políticas?**

SIM – Mais do que meros rótulos – Maria Hermínia Tavares de Almeida – Dra. Em Ciência Política

NÃO – Camisa-de-força fadada à obsolescência – Bolivar Lamounier – Dr. Em ciência Política

11º) duas sobre Liberdade de imprensa;

Amostra exemplificando as opiniões contraditórias sobre o tema citado:

**(.) O sigilo da fonte pode ser relativizado?**

NÃO – O respeito ao sigilo da fonte jornalística – Rodrigo César Rebello Pinho – Procurador Geral da Justiça do Estado de São Paulo

12º) duas sobre Saúde.

Amostra exemplificando as opiniões contraditórias sobre o tema citado:

**(.) As organizações sociais são a solução para a saúde pública de São Paulo?**

**SIM – Quem conhece aprova – Luiz R. B. Barata** – Médico/Séc. da Saúde SP

**NÃO – A lei das OSs é um PAS de casaca** – Cid Carvalhaes – Médico

A Coluna do Ombudsman de 2 de janeiro de 2005, apresenta as seguintes informações sobre conteúdos publicados pela Folha durante o ano de 2004 nesse espaço :

foram publicados 721 artigos, sendo 174 sobre o Governo Lula e PT 174; 97 sobre Política Internacional; 76 sobre Política Econômica; 57 sobre Educação e Ciência e 46 sobre Poder Judiciário 46; os principais articulistas foram: Jorge Bornhausen com 15 textos; Boris Fausto com 12; Carlos de Meira Mattos com 11; Marco Antonio Villa e Roberto Romano com 10 e Denis Rosenfield com 9. 9

Além desses dados setorializados, a Folha, no geral, até Novembro de 2004 publicou 80.951 textos, sendo 11.077 – ou seja 13,6% - sobre política, divididos da seguinte forma: Governo Lula 5.199; Eleição Municipal 2297; PT 1497; Marta Suplicy 1092; José Serra 753 e Geraldo Alckmin 239.

**Anexos 2**

Midia. Evento, que reunirá de 35 a 40 profissionais, discutirá a situação da imprensa na América Latina e a credibilidade dos jornais

# Organização de ombudsmans fará conferência em SP

reportagem

Estados Unidos, em 1978, foi o primeiro país a criar o cargo de ombudsman. Desde então, o cargo se tornou uma prática comum em muitos países, incluindo o Brasil. O primeiro ombudsman brasileiro foi criado em 1995, no âmbito do Ministério da Saúde. Desde então, o cargo se tornou uma prática comum em muitos órgãos públicos e empresas privadas. A criação do cargo de ombudsman é uma forma de garantir a transparência e a accountability dos órgãos públicos e empresas privadas. O ombudsman atua como um canal de comunicação entre o cidadão e o órgão público ou empresa privada, permitindo que o cidadão reporte problemas e que o órgão público ou empresa privada tome as devidas providências. A criação do cargo de ombudsman é uma forma de fortalecer a democracia e a cidadania.



Em São Paulo, presidente da Organização de Ombudsmans do Brasil

O cargo de ombudsman surgiu nos Estados Unidos em 1978, quando foi criado o primeiro ombudsman no país. Desde então, o cargo se tornou uma prática comum em muitos países, incluindo o Brasil. O primeiro ombudsman brasileiro foi criado em 1995, no âmbito do Ministério da Saúde. Desde então, o cargo se tornou uma prática comum em muitos órgãos públicos e empresas privadas. A criação do cargo de ombudsman é uma forma de garantir a transparência e a accountability dos órgãos públicos e empresas privadas. O ombudsman atua como um canal de comunicação entre o cidadão e o órgão público ou empresa privada, permitindo que o cidadão reporte problemas e que o órgão público ou empresa privada tome as devidas providências. A criação do cargo de ombudsman é uma forma de fortalecer a democracia e a cidadania.

## OMBUDSMAN

### O súbito interesse

MARCELO BZARRA



Em 1995, o primeiro ombudsman brasileiro foi criado no Ministério da Saúde. Desde então, o cargo se tornou uma prática comum em muitos órgãos públicos e empresas privadas. A criação do cargo de ombudsman é uma forma de garantir a transparência e a accountability dos órgãos públicos e empresas privadas. O ombudsman atua como um canal de comunicação entre o cidadão e o órgão público ou empresa privada, permitindo que o cidadão reporte problemas e que o órgão público ou empresa privada tome as devidas providências. A criação do cargo de ombudsman é uma forma de fortalecer a democracia e a cidadania.

Em 1995, o primeiro ombudsman brasileiro foi criado no Ministério da Saúde. Desde então, o cargo se tornou uma prática comum em muitos órgãos públicos e empresas privadas. A criação do cargo de ombudsman é uma forma de garantir a transparência e a accountability dos órgãos públicos e empresas privadas. O ombudsman atua como um canal de comunicação entre o cidadão e o órgão público ou empresa privada, permitindo que o cidadão reporte problemas e que o órgão público ou empresa privada tome as devidas providências. A criação do cargo de ombudsman é uma forma de fortalecer a democracia e a cidadania.

Em 1995, o primeiro ombudsman brasileiro foi criado no Ministério da Saúde. Desde então, o cargo se tornou uma prática comum em muitos órgãos públicos e empresas privadas. A criação do cargo de ombudsman é uma forma de garantir a transparência e a accountability dos órgãos públicos e empresas privadas. O ombudsman atua como um canal de comunicação entre o cidadão e o órgão público ou empresa privada, permitindo que o cidadão reporte problemas e que o órgão público ou empresa privada tome as devidas providências. A criação do cargo de ombudsman é uma forma de fortalecer a democracia e a cidadania.

### A imprensa e a CPI

Logo após o início da CPI do Mensalão, a imprensa foi alvo de ataques e ameaças. A criação do cargo de ombudsman é uma forma de garantir a transparência e a accountability dos órgãos públicos e empresas privadas. O ombudsman atua como um canal de comunicação entre o cidadão e o órgão público ou empresa privada, permitindo que o cidadão reporte problemas e que o órgão público ou empresa privada tome as devidas providências. A criação do cargo de ombudsman é uma forma de fortalecer a democracia e a cidadania.

ABRIL DE 2006. RENOVAMOS O CONTRATO DELE.

# FOLHA

Não dá pra não ler.

# FOLHA DE S. PAULO

São Paulo, sexta-feira, 21 de outubro de 2005  
 DIRETOR DE REDAÇÃO OTAVIO FERREIRA FILHO • UM JORNAL À SERVIÇO DO BRASIL • ALAMEDA BARRÉ DO LINDOIA, 400 • LINDOIA, SP 13.130-900 • 21 32 46 41 23.120

Após 40 dias presos em São Paulo, ex-prefeito e Flávia são libertados; para o STF, não houve tentativa de coação de testemunha  
**Supremo manda soltar Maluf e o filho**



Os irmãos João (à esquerda) e Lúcio (à direita) Maluf.

## Marinho é acusado em escândalo na Alemanha

O ex-prefeito de Curitiba, Luiz Marinho, foi acusado de ter recebido um milhão de dólares de um empresário alemão em troca de favores políticos. O caso envolve a contratação de obras públicas em Curitiba.



Por 5 votos a 3, o Supremo Tribunal Federal decretou a soltura do ex-prefeito Paulo Maluf e de seu filho Flávio, que completaram ontem 40 dias presos em uma das torres federais em São Paulo. Os dois foram libertados às 22h15.

O habeas corpus foi pedido ao STF em favor de Flávio. A defesa de Maluf conseguiu a suspensão da medida cautelar.

A prisão preventiva dos dois foi decretada pela Justiça Federal de São Paulo, que considerou que, entre, eles poderiam ocultar o processo em que são acusados de estarem entre os autores de desfalcações milionárias em Curitiba. A base de uma possível condenação de Maluf e Flávio seria a existência de um acordo com o empresário alemão, que teria recebido 1 milhão de dólares de Maluf no exterior.

Para o STF, não houve tentativa de coação de testemunha porque a prisão não se baseia em indícios de conspiração.

**Decisão de Aldo dá mais tempo a Dirceu; faz vê conspiração**

O presidente do Conselho de

**OUTUBRO DE 2005.**

**O OMBUDSMAN DA FOLHA ACUSA NOSSO JORNAL DE USAR CRITÉRIOS JORNALÍSTICOS DIFERENTES, JÁ QUE A SOLTURA DO MALUF FOI MANCHETE E SUA PRISÃO NÃO TINHA SIDO.**

# FOLHA ESPORTE

Página 1 • SÃO PAULO, QUARTA, 27 DE FEVEREIRO DE 2005

## Gênio no xadrez, esquisito na mercearia, Kia intriga Londres

Por Fábio

Ele, uma pessoa castiçada e "comida" pelo povo de Londres, foi o primeiro a ser chamado de gênio. O nome veio de um livro de 1920, escrito por um jornalista britânico, chamado "The Chess Player". O livro descrevia a vida de um jogador de xadrez que se tornou famoso por suas partidas. O nome "gênio" ficou associado a ele e se tornou um termo comum para descrever alguém que é muito bom em algo.

Ele, uma pessoa castiçada e "comida" pelo povo de Londres, foi o primeiro a ser chamado de gênio. O nome veio de um livro de 1920, escrito por um jornalista britânico, chamado "The Chess Player". O livro descrevia a vida de um jogador de xadrez que se tornou famoso por suas partidas. O nome "gênio" ficou associado a ele e se tornou um termo comum para descrever alguém que é muito bom em algo.

A Folha relata a trajetória brasileira do chefe da MSI, da chegada do Irã ao futebol como empresário



O projeto foi em 1994 em Londres

Ele, uma pessoa castiçada e "comida" pelo povo de Londres, foi o primeiro a ser chamado de gênio. O nome veio de um livro de 1920, escrito por um jornalista britânico, chamado "The Chess Player". O livro descrevia a vida de um jogador de xadrez que se tornou famoso por suas partidas. O nome "gênio" ficou associado a ele e se tornou um termo comum para descrever alguém que é muito bom em algo.

Ele, uma pessoa castiçada e "comida" pelo povo de Londres, foi o primeiro a ser chamado de gênio. O nome veio de um livro de 1920, escrito por um jornalista britânico, chamado "The Chess Player". O livro descrevia a vida de um jogador de xadrez que se tornou famoso por suas partidas. O nome "gênio" ficou associado a ele e se tornou um termo comum para descrever alguém que é muito bom em algo.

São Paulo custo zero x Corinthians dos milhões promete encher o Morumbi

**FEVEREIRO DE 2005**  
**O OMBUDSMAN DA FOLHA AFIRMA QUE A MATÉRIA QUE PUBLICAMOS NA CAPA DO CADERNO DE ESPORTE É INFELIZ, QUESTIONÁVEL E BEIRA O SENSACIONALISMO.**

# FOLHA DE S. PAULO

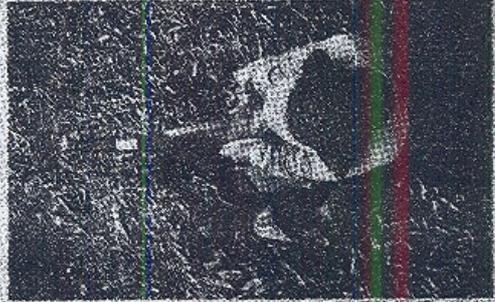
São Paulo, domingo, 18 de setembro de 2005  
TIRAGEM DE 100.000 PRIMEIROS MILHÕES - 50 CÉNTAVOS A VENDA POR FOLHA - 11 CANTAS SÁBADO CANTAS 1,10 - 100% DE PÁG. 2 A 11

Malton Turner, que atuou na Operação Uirapuru em 1992, seria dono de empresa que teria transferido dinheiro a indivíduos por Marcos Valério

## PF busca elo entre doleiro de Collor e PT

### Banqueiro vai à justiça para fazer cirurgia experimental

De repente, o pai de um dos filhos de Collor se tornou o alvo de uma operação de investigação da Polícia Federal. O banqueiro vai à justiça para fazer uma cirurgia experimental. O caso envolve a transferência de dinheiro de uma empresa para indivíduos ligados ao PT.



A Polícia Federal investiga a transferência de dinheiro de uma empresa para indivíduos ligados ao PT. O caso envolve a transferência de dinheiro de uma empresa para indivíduos ligados ao PT.



### Petistas oferecem 'corona' para eleição

Os petistas oferecem uma 'corona' para a eleição. O caso envolve a transferência de dinheiro de uma empresa para indivíduos ligados ao PT.

Os petistas oferecem uma 'corona' para a eleição. O caso envolve a transferência de dinheiro de uma empresa para indivíduos ligados ao PT.

Os petistas oferecem uma 'corona' para a eleição. O caso envolve a transferência de dinheiro de uma empresa para indivíduos ligados ao PT.

**SETEMBRO DE 2005**  
**O OMBUDSMAN DA FOLHA CHAMA DE PRECIPITADA E TEMERÁRIA A MANCHETE DO NOSSO JORNAL, QUE ASSOCIA COLLOR AO PT.**

**Anexos 3**

## Anexos 1 CD Rom – Filmes TV

<u>Nome</u>	<u>Ano</u>	<u>Duração</u>
1º) Hitler	1987	30”
2º) Collor – dança ou samba	1991	30”
3º) Collor – lei de imprensa	1991	30”
4º) Collor – contra o calote I	1991	60”
5º) Collor – contra o calote II	1992	60”
6º) Collor chegou ao fim	1992	60”
7º) Presidentes	1996	180”
8º) Pai e Filho	2004	30”
9º) Invenções	2004	30”
10º) Apoiou, não apoiou	2004	60”
<b>Duração Total</b>		<b>9’05”</b>

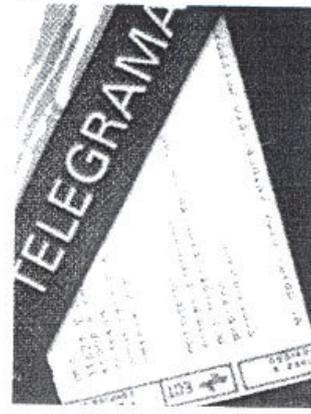
**Anexos 4**



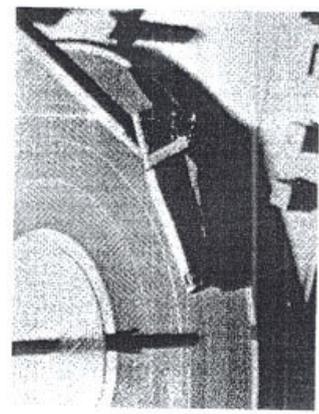
Em 1984, não havia Viagra.



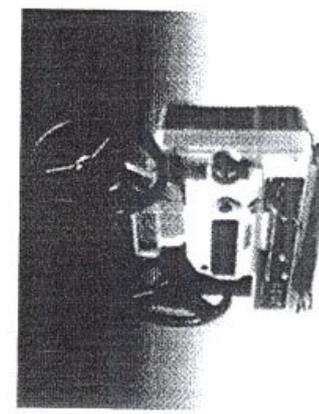
Não havia telefone celular.



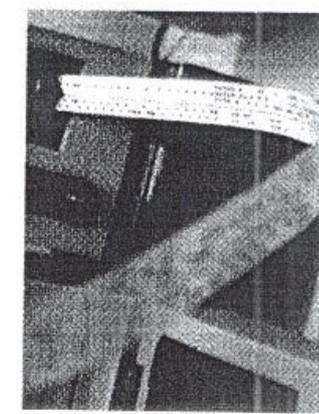
Fax.



CD.



DVD.



Nem havia Internet.



Em 1984, não havia eleições diretas para presidente.

E só havia um grande jornal brasileiro abertamente engajado na luta pelas eleições diretas para presidente.

Diretas Já, 20 anos.

**FOLHA DE SPAULO**

Em 84, o jornal das diretas. Depois o maior jornal do país.

**Anexo 5**



Apoiou.



Não apoiou.



Apoiou.



Não apoiou.



Apoiou.



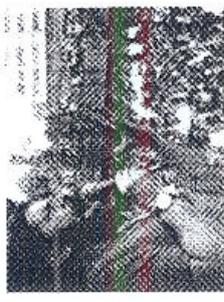
Não apoiou.



Apoiou.



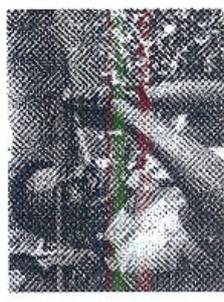
Não apoiou.



Apoiou.



Não apoiou.



Apoiou.



Não apoiou.

É difícil reconhecer a cara de quem não apoiou a campanha das Diretas Já.  
É fácil reconhecer a cara de quem apoiou.  
Sabe por quê? Porque eles mudou a cara do Brasil.

Diretas Já, 20 anos.  
**FOLHA DE SP PAULO**  
 Le 30.3 por el las Diretas Já.  
 Uma vitória para o país.

Folhas de São Paulo  
 São Paulo, 20 de março de 2014  
 Edição: 10.000  
 Preço: R\$ 1,00

**Anexo 6**



Ótimo .....  
Bom .....  
Regular .....  
Ruim .....  
Péssimo .....

**LANÇAMENTOS**

**"It's All in Your Head"**

**Artista:** Live & Gravedez: BMG  
Quando esse trio de puca pop assinou contratos com uma gravadora, que procurava um novo Green Day, dois de seus integrantes ainda tinham a "high school". Sete anos — alguns milhares de discos vendidos — depois, eles chegaram ao terceiro CD, mostrando que o tempo também fez o vapor do som passar. (LEANDRO FORNARO)

**"O Som da Moda"**

**Artista:** Kubo e a Tequila Gravedez: Ping Pong  
Após cinco anos, sai agora o segundo CD da banda carioca, que mistura ska, reggae e rock (de quem falou Paralamas?) e letras que abordam o mercado fonográfico, garotas e temas bregas. A obra é tratada como um disco "perdidão". Resta saber quem estava procurando. (UF)

**"Queer Eye for the Straight Guy"**

**Artista:** vários Gravedez: EMI  
Se o primeiro subproduto do "reality show" exibido pelo canal pago Sony em que cinco gays transformam um heterossexual em um cara bacana. A bilha tra, bons momentos, como o reme dos Chemie e Booter para "Sow", de Kyle Minogue, é a divertida "How Your Feet", de Julio Sene, mas não vai além disso. (UF)

**Gully**

**Artista:** Blue Gravedez: EMI  
"Signed, Seel, Delivered (I'm Yours)", a única faixa boa do terceiro álbum desta boy band inglesa, pertence a Steve Wandor, que emprega sua voz acompanhado da cantora Angie Stone. De resto, mais do mesmo: cantos bobos, produção artificial e vocais esmagados. (UF)

**Patience**

**Artista:** George Michael Gravedez: Sony  
Patience, você vai preferir de muita se quiser mesmo chegar até o fim de um movimento álbum. O melhor do álbum é o que aparece com uma série de intervenções campeãs no estilo de batidinhas de disco mais do que convencionais. (SYLVIA COLIMBO)

**De Mil Cores**

**Artista:** Rosário Flores Gravedez: BMG  
Fale com ela, mas não pense em recitar seu disco. A atriz e cantora Rosário Flores, também conhecida como a boazera que entra em cena no mais recente filme de Pedro Almodóvar ("Piercing"), com El Trinitaria aqui, tem um humor sofisticado, bem safova, também pop. (R)

Jovens caem na noite (e nas manietas) para ver DJs desconhecidos nas dançeterias Radar Taitati, US Beer Rock e Rose Bomb; agora eles saem à noite para ver DJs conhecidos (muitos mundialmente) em clubes como Liv e D-Edge e Mangá Rosa.



Kid Abelita e os Aboboados Selvagens embarcaram com "Como Eu Quero", no último disco, abandonando o sucesso com "Como Eu Quero", vestido acobreado.

Michael Jackson se metia em enxada quando, ao filmar um comercial para a Pepsi, teve parte de seu cabelo queimado; hoje, ele se mete em enxada de novo, acusado de pedofilia enquanto no comercial da Pepsi atualmente está Britney Spears, Pink e Beyoncé Knowles.

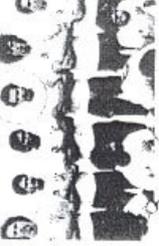
Há 20 anos, Madonna se vestiu de nua e se senta virgem novamente com "Like a Virgin", no último MTV Video Music Award ela se vestiu de noiva e beijou Britney Spears e Christina Aguilera na boca.

George Michael queria corações das meninas com "Careless Whiskey", agora, ele assumiu ser gay e passou a quebrar corações dos homens com o novo CD, o carere "Patience" (veja a pag. 5).



O visual new wave, com camisas de cores brilhantes como o verde-limão e o pink, blusa late com estampas de surfe e sudor e calça de tecido fino com um bolão na lateral da perna era o que pegava, agora, jovens se vestem com bermudas e calças largas e fins, tudo no estilo slatista, ou seja, com roupas de grifes caras, como a italiana Diesel.

A novela "Vereda Tropical" despertava nos meninos o sonho de ser Lula (Mário Gomes) e jogar no Corinthians. A novela "O Cor do Pecado" desperta nos meninos a vontade de se tornarem surfistas.



"Queer" estreia no programa do Boaz, ele é a vida um dos maiores sucessos do SBT.

Helio Madri.

A novela "Copa a Copa" trata no elenco os atletas Hugo Carrara, Isabel Garcia e Malu Madra. Novela "Cabelos" traz no elenco os atores Hugo Carrara, Isabel Garcia e Helio Madri.

Vinte gravam nos toca-discos e eram "baldador" em fitas cassetes, agora as músicas vêm gratuitamente pela internet e se tornam CDs, quemados nos próprios computadores, ou arquivos MP3, baixados em aparelhos específicos.

A febre do Atari e do Odyssey já tinha contaminado o Brasil inteiro, os consoles atuais de última geração, como PlayStation 2 e Xbox, fazem o Atari e o Odyssey parecerem games de celular antigo.

Os monstros "Geminis" causavam nojo e pavor nas salas de cinema, hoje os monstros são de "Jacks". Causam medo e choque com suas pegadinhas e atitudes esquentadas.

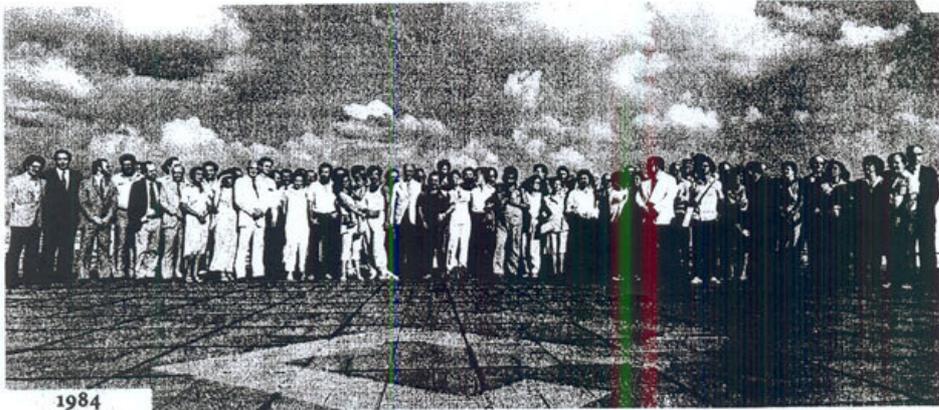
Fredy Kuager assistava adolescentes do mundo todo em "A Hora do Pesadelo". Recentemente ele se uniu a Jason, de "Sexta Feira 13", e fez todo mundo morrer de rir.

"Os Gaps" Fontana, incluem-se com seu terror (insolente) em sua história de sobrevivência. (The Planet) (UF)

O visual new wave, com camisas de cores brilhantes como o verde-limão e o pink, blusa late com estampas de surfe e sudor e calça de tecido fino com um bolão na lateral da perna era o que pegava, agora, jovens se vestem com bermudas e calças largas e fins, tudo no estilo slatista, ou seja, com roupas de grifes caras, como a italiana Diesel.

# 1993

DIRETAS. 20 ANOS



1984

# Vinte anos de uma herança democrática

### 33 personalidades retornam ao heliporto do prédio da Folha para refazer foto histórica na qual se manifestaram em favor das diretas

LUIS CARLOS DA FOLHA EM LOCAL VIRGILIO ARANHAZ DA FOLHA

O construtor de 20 anos atrás, a manhã era de sol. Não havia nuvens carregadas, como no dia 23 de abril de 1984, quando, antecorrendo, 33 representantes da sociedade civil retornaram ao heliporto do prédio da Folha para refazer uma imagem histórica a foto em que 61 artistas, políticos, dirigentes sindicais, esportistas e intelectuais se manifestaram em favor da aprovação da emenda que restabeleceria eleições diretas no país.

Vinte anos depois, não foi possível reunir todos os participantes da foto original. A perfetista Maria Soglyve disse que gostaria de ter acompanhado, mas havia um compromisso inadiável. Os ministros Márcio Thomaz Bastos (Justiça) e Luiz Gualberto (Secretaria de Comunicação Social) tinham reunião com o presidente Lula. O ex-ministro José Serra estava viajando, bem como outros quatro convidados. Onze dos demais participantes já morreram (deixando mais nesta página).

Entre os que compareceram, o clima era de descontração, reconhecimento e avaliação do passado.

"Naquele tempo, tudo era incerto. Hoje, não vejo o voto e diretas", recorda a artista plástica Tonie Oltivek, que, aos 90 anos, era reverenciada por todos como a deusa do encontro.

"Éramos todos ítem de um mesmo movimento", afirmou o vice-governador de São Paulo Cláudio Lembo (PFL), então dirigente da governista Arena.

A fotografia foi, segundo o professor da Unicamp Walter Borelli, à época diretor do Diocese, "o coroa da campanha que a Folha, socialista, virou empreendimento em favor das diretas já, com o significado maior de reunir inúmeras posições políticas numa lista que primava pela diversidade".

Mas, para a cientista política Maria Victória Benevides, a foto mostra um "microcosmo impecável da sociedade civil", já que ali estavam "sub-representados importantes movimentos sociais e políticos. Mas a campanha foi importante porque tinha um foco além da eleição, que era o de reafirmar a República e reforçar a democracia participativa".

"Nós tínhamos uma esperança muito grande de que estávamos participando de um momento histórico no país. Era um momento de fervor popular", relembra Joel Alves de Oliveira, à época presidente do Sindicato dos Marceneiros de São Paulo.

As circunstâncias do encontro foram emocionantes, para a atriz Bruna Lombardi, que posou para a fotografia ao lado do marido, o ator Carlos Alberto Ricelli, e do filho, Kim. "Naquele dia havia uma sensação muito boa, era um grande momento, uma grande felicidade, uma emoção muito intensa", contou. "O Brasil continua com muitos problemas, muitas crises, mas, apesar de tudo, me emociono", disse Ricelli.

O fortalecimento das instituições do país após as diretas era um ponto comum nas opiniões dos que atuaram no movimento. Como, por exemplo, La Fernan-

des — à época presidente do Sindicato dos Jornalistas — o ex-governador da seleção brasileira de basquete Gilson Trindade de Jesus.

Para o advogado Dalmo de Abreu Dallari, "foi estimulante assistir aquele despertar da consciência cívica num ambiente de medo e destruição. Hoje, falta algo do gênero para que haja, mais uma vez, uma reação cívica, mas agora ao avanço exagerado do materialismo, que ocorre em detrimento dos valores éticos".

Para o professor de economia Paul Singer, secretário nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho, aquele foi um tempo de "desconhecimento social diante do autoritarismo, que delinxiu lição: "As ruas são uma forma de pressão muito eficiente".

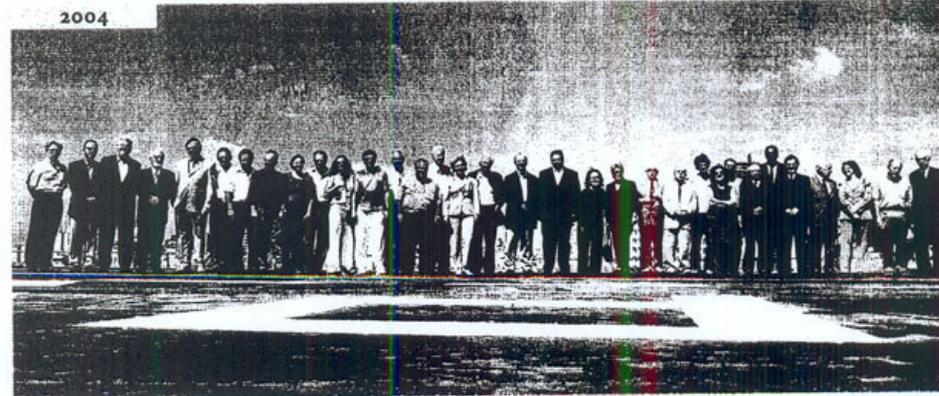
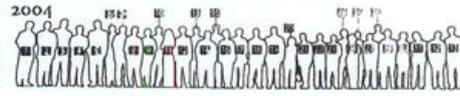
"Não dá para dizer se o sonho se concretizou. A democracia não vem para resolver o nosso problema. Mas para oferecer condições para trabalhar nesse sentido", disse Paulo Otávio de Azevedo Júnior, então presidente do Sindicato dos Metrovianos de São Paulo.

Luiz Carlos Bresser Pereira, então presidente do Banespa e depois ministro no governo FHC, aponta resultados concretos do processo iniciado naquela época: "A democracia permitiu os focos um aumento muito grande no gasto social. A preocupação que existe é a continuidade disso". Já para Adilson Monteiro Alves, então presidente do Corinthians em plena "Democracia Cristã", o Brasil ainda não é aquele que se sonhava. "Mas, sem dúvida, é bem melhor do que aquele de há 20 anos."



QUEM É QUEM NA FOTO DAS DIRETAS E NA DE HOJE

1. Benedito Lima de Toledo, arquiteto
2. Luciano Coutinho, então presidente do Conselho Regional de Economia, hoje professor titular do Instituto de Economia da Universidade de Campinas (Unicamp)
3. Walter Borelli, então diretor do Diocese, hoje professor da Unicamp
4. Carlos Gualberto Costa, historiador
5. Paulo Caruso, cantor
6. Guarnierino Milhomem Neto, então presidente da Associação dos Professores do Ensino Oficial de Estado de São Paulo
7. Guilherme Rodrigues da Silva, então superintendente do Hospital das Clínicas, hoje professor emérito aposentado da USP
8. Joel Alves de Oliveira, então presidente do Diocese, hoje comerciante
9. Marcler Real, então membro da direção da Agrupação, hoje parape do distrito municipal do PT de Água de Linhas
10. Cláudio Tucci, então plástico
11. Bruna Lombardi, atriz, falecida em 1984, seguiu seu filho Kim
12. Carlos Alberto Ricelli, ator
13. Edson Elroy de Souza, então presidente do Sindicato dos Arquitetos, hoje professor da Universidade São João del-Rei
14. Paulo Azevedo Júnior, então presidente do Sindicato dos Metrovianos, hoje presidente do PPS de São Carlos
15. Wolfgang Leo Isaac, então diretor de Aracaju, hoje professor de Física da Universidade Federal de São Carlos
16. La Fernandes, jornalista, então presidente do Sindicato dos Jornalistas
17. Antônio Maschio, então ator e proprietário do restaurante Espaço Pirandello, hoje escritor e comediante
18. Vladimir Soares, jornalista
19. Ivair Augusto Alves dos Santos, então membro do Movimento Negro, hoje diretor, secretário do Conselho Nacional de Combate à Discriminação, da Secretaria Especial de Direitos Humanos
20. Tonie Oltivek, artista plástica
21. Sílvia Pinental, advogada, hoje professora de Física do ensino de direito da PUC-SP e coordenadora nacional do Cladem (Conselho Latino-americano e do Caribe para a Defesa dos Direitos da Mulher)
22. Dalmo Dallari, jurista
23. Paulo de Tarso Santos, então secretário de Educação em gabinete da Educação
24. Fernando Alves Pinto, então com 14 anos, hoje ator e músico
25. Cecília Alves Pinto Siqueira, cartunista
26. Marcelo Urbano Ferreira, então diretor DCE- USP, hoje professor da Faculdade de Ciências, Estatística, da USP
27. João Gualberto Meneses, então membro do PFL, hoje professor aposentado da USP e presidente da Academia Paulista de Educação
28. Gilson de Jesus, então atleta, hoje presidente do TWG Brasil
29. Adilson Monteiro Alves, então vice-presidente do Corinthians
30. Luiz Carlos Bresser Pereira, então presidente do Banespa, hoje professor de economia da FGV-SP e propagador associado da National Science Foundation
31. Maria Victória Benevides, contista política
32. Paul Singer, economista, professor titular da Faculdade de Economia e Administração da USP e secretário nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho
33. Cláudio Lembo, vice-governador do Estado de São Paulo



2004

**OUTRAS PERSONALIDADES QUE PARTICIPARAM NA FOTO DE 1984**

- 40. Joaquim Dias Santos Andrade, então presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo (Sindimetal)
- 41. Luiz Gualberto, então do Sindicato dos Bancários, hoje ministro de Estado (Secretaria de Comunicação de Governo e Gestão Estratégica)
- 42. Fátima Menezes (1935-1998), dançarina
- 43. Darcy Penteado (1936-1987), artista plástico e atleta (homonsexual)
- 44. Márcio Thomaz Bastos, então presidente do OAB-SP (Ordem dos Advogados do Brasil), hoje ministro da Justiça
- 45. Franco Montezano (1916-1999), então governador de São Paulo
- 46. Clara Ant, então vice-presidente da Federação Nacional dos Arquitetos, hoje assessora especial da Presidência da República
- 47. Roberto Costa de Alberto Soares (1917-1995), ex-governador de São Paulo
- 48. Mario Covas (1930-2007), então prefeito de São Paulo depois, governador do Estado
- 49. Vênia Caldeira Borelli, presidente da Agrup
- 50. Betty Hill, pianista e escritora
- 51. Nadir Kfour, então entre as PUC-SP
- 52. Aziz Ab'Saber, geógrafo

# Perdedores de 84 governam país há 10 anos

## Democracia conduziu os líderes das diretas ao poder nas décadas seguintes, mas problemas socioeconômicos permanecem

CLÓVIS ROSSI

COLABORAÇÃO DE FOLHA IMAGEM

O palanque das Diretas-Já acabou vencendo, embora com atraso de dez anos, para permanecer no poder nos dez anos seguintes.

É esse o resultado desses 20 anos pós-derrota no Congresso Nacional da emenda Dante de Oliveira, caso se tome como pró-diretas os adversários de sempre da ditadura militar (mas aqueles que migraram para a oposição descontentados com o regime que inicialmente apoiaram).

Esse heterogêneo conglomerado tomou o poder, a rigor, em 1993, quando Fernando Henrique Cardoso assumiu o Ministério da Fazenda, no governo de Itamar Franco. Nete permaneceu em o próprio FHC até 2002, e ganhou um terceiro mandato com Luiz Inácio Lula da Silva, a partir do ano passado.

Lula era o líder indiscutido da esquerda no palanque das diretas. FHC, direita e liderança de centro-esquerda com, entre outros, Ulysses Guimarães, Franco Montoro e Tancredo Neves, seus partidários políticos, hoje todos já mortos.

Fernando Henrique oscilava, aliás, entre Ulysses, que teoricamente seria o candidato de um PMDB ainda muito grande e algo mais definido ideologicamente, e Tancredo, o concorrente que acabou sendo o candidato porque a eleição direta só chegaria cinco anos depois.

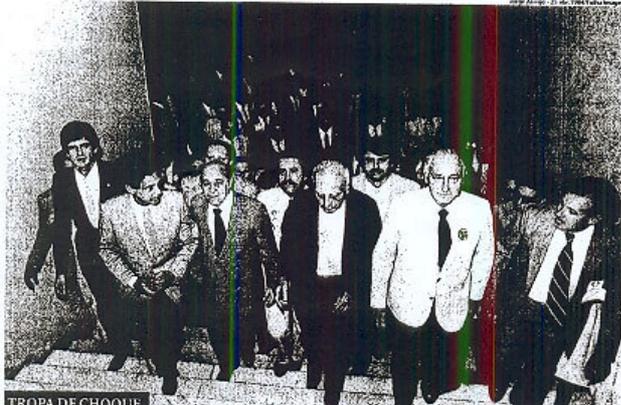
O que é paradoxal é que, uma vez no poder, FHC e Lula praticaram políticas que o sentido comum associa mais à direita e, por extensão, ao regime militar do que aos dois senhores.

A sabedoria convencional diz que a esquerda é estatizante e, a direita, liberalizante. E as suas políticas mais notórias da ditadura militar foram, a princípio, as dos ultraliberais Roberto Campos e Octávio Bulhões.

Mas o ciclo militar, longe de desestimar, criou um clima de empresas estatais, para acrescentar às que já herdara do chamado nacional-desenvolvimentismo que predominava a partir dos anos 40. Para não mencionar o fato de que matou as liberdades públicas que os liberais tinham defendido.

O palanque das Diretas-Já começou a ser armado justamente no momento em que o cerco autoritário na América Latina estava se esgotando. O primeiro (e mais antigo) comércio das diretas diante do castiço do Paçoemba, em São Paulo, foi interrompido, por exemplo, da posse de Raúl Alfonsín como presidente na Argentina, que colocava fim a uma ditadura militar de seis anos.

Mas foi contemporâneo também do princípio do fim da Guerra Fria, o combate ideológico entre Estados Unidos e União Soviética.



FHC, Tancredo Neves, Ulysses Guimarães e Franco Montoro chegam ao Congresso para a votação da emenda Dante de Oliveira

### O BRASIL DAS DIRETAS

- População: 129 milhões
- Mortalidade infantil (por mil nascidos): 67 (em 1984)
- Moeda: Real (R\$)
- PIB em 1984: US\$ 189,744 bilhões (R\$ 597,919 bilhões)
- PIB per capita: US\$ 1.471
- Eleição direta: PIB 14,10%
- Salário mínimo em maio de 1984: R\$ 97.176,00 ou US\$ 68,67 (taxação especial)
- Inflação em 1984: 178,24% (9%)

### O BRASIL DE HOJE

- População: 178 milhões\*
- Mortalidade infantil (por mil nascidos): 38,4 (estimativa em 2004)
- Moeda: Real (R\$)
- PIB de 2007: R\$ 1,515 trilhão ou US\$ 490 bilhões\*\*
- PIB per capita: US\$ 2.777\*
- Eleição direta: PIB 57,66%\*\*
- Salário mínimo: R\$ 240 ou US\$ 82,47
- Inflação em 2007: 8,8% (Fipe)

### O BRASIL DE HOJE

- População: 178 milhões\*
- Mortalidade infantil (por mil nascidos): 38,4 (estimativa em 2004)
- Moeda: Real (R\$)
- PIB de 2007: R\$ 1,515 trilhão ou US\$ 490 bilhões\*\*
- PIB per capita: US\$ 2.777\*
- Eleição direta: PIB 57,66%\*\*
- Salário mínimo: R\$ 240 ou US\$ 82,47
- Inflação em 2007: 8,8% (Fipe)

### TROPA DE CHOQUE

Quando os princípios constitucionais seculares do Brasil, direita e esquerda, ainda eram palavras que pareciam definir claramente cada ator político. No caso, a simplificação levava a dizer que a esquerda estava no palanque das diretas, a direita na trincheira oposta.

### TROPA DE CHOQUE

Lula, então sindicalista, com pé enfiado, no dia da votação

### TROPA DE CHOQUE

FHC, Lula, teoricamente mais à esquerda que seu antecessor, não fez rigorosamente nada até agora para mudar o quadro herdado.

### TROPA DE CHOQUE

De alguma maneira, é razoável dizer que as Diretas-Já se ganharam o governo por meio de dois

palanque político algum, as centrais sindicais foram reconhecidas e o movimento social goza de direitos negados a maior parte do tempo, não há a menor restrição às liberdades públicas.

As eleições haviam ficado, desde 1966 até 1982, limitadas a um bipartidarismo artificial.

Governadores ganharam a desproporcional desagração de bilhões, por serem detidos indefinidamente, o que acontecia também com os prefeitos de capitais e cidades de importância.

O "voto legal" que escolhia o presidente da República era formado pelo Alto Comando do Exército, com participação nem sempre relevante das outras forças. O Congresso apenas conferia aos eleitos os generais.

Quando o grilo de "diretas já" estourou nas ruas, o Brasil não elegia o presidente diretamente há 24 anos, desde que Jânio Quadros foi eleito em 1961, para renunciar sete meses após a posse. A derrota da emenda Dante de Oliveira acrescentou cinco anos ao jejum do eleitorado, e só em 1989 o presidente voltou a ter a legitimidade de origem.

Hoje, ao contrário, não há um único vereador, prefeito, deputado (federal ou estadual), senador, governador cujo emprego não dependa das urnas.

Mas, econômica e socialmente, os problemas não são diferentes do que eram quando o grilo de "diretas já" couvo no país todo. De certa forma, são até maiores, porque, até o início dos anos 80, o Brasil vinha de um século de crescimento econômico que, na indústria, foi maior do que o da Alemanha.

Hoje, vem de duas décadas de estagnação econômica, que jogaram o desenvolvimento brasileiro aos rios.

Os palanques das diretas sempre achavam um jeito de incluir em seus discursos a crítica à distribuição de renda profundamente injusta. Foi da oposição ao regime militar que nasceu a expressão "Bêbida", para simbolizar, por que, no Brasil, uma pequena Bélgica desenvolvida convivia com uma gigantesca Índia pobre.

Criação do economista Jânio Bicho, um dia "economista da oposição" que não perdurou no governo de Collor, o economista que mais tempo passou na trincheira durante o ciclo autoritário.

Muitos dos "economistas da oposição" viraram governo quando o palanque das diretas finalmente chegou ao poder em 1993. Outros ainda tiveram de esperar mais tempo para poderem passar ao governo com a posse de Lula na Presidência.

Nem eles, nem Collor, nem Collor, transformado em conselheiro de seus ex-críticos, ossem dizer que o Brasil deveria de ser uma "Bêbida". E a crítica que o sonho das Diretas-Já não conseguiu pagar até agora.

# "Sempre fui a favor da eleição direta", diz general

MURILLO FRUZA DE MELO

24 de setembro de 2008

Durante a votação da emenda Dante de Oliveira, na Câmara dos Deputados, um personagem se destacou fora do palco principal: o general Newton Cruz, então comandante militar do Planalto.

Da janela do seu gabinete, no Ministério do Exército, pedinou ao Congresso, ele mandou prender manifestantes que faziam um buziño pró-diretas. Mais de cem carros foram apreendidos.

Cruz era o responsável pela implementação das medidas de emergência decretadas dias antes pelo presidente João Figueiredo.

Indicô, o general desceu à rua para acompanhar a execução de seu ordem. "Eles não podem desmoralizar na frente do meu quartel. Ainda vai ter que levar muito tempo para alguma coisa sair", disse, segundo reportagem publicada pela Folha no dia seguinte à votação.

Muitos depois, os manifestantes detidos eram liberados a pedido do próprio general. Segundo a historiadora Maria Celina F. Araújo, da Fundação Getúlio Vargas, Cruz chegou a voltar os carros do buziño.

Dias antes da votação, Cruz

já havia chamado a atenção, ao desfilar num cavalo branco — presente de Figueiredo —, dando início às medidas de emergência na capital.

Hoje, aos 79 anos, o reformado general afirma que nunca desfilou em cavalo branco, mandou prender manifestantes ou bater com chicote em automôvel. Afirma ainda que, pessoalmente, era a favor da emenda, derrotada na plenária da Câmara. "Agora apeteço como o carrasco das diretas", diz.

Abaixo, a entrevista concedida à Folha por telefone.

Folha - O sr. chicoteou automôveis no dia da votação da emenda?

Newton Cruz - Isso é a maior farsa que já ouvi. No dia da votação, eu estava inteiramente despropiciado no meu gabinete. Fui dois que eu já tinha que dizer eu já disse, mas não adianta, porque até hoje dizem que eu dava chicote em automôvel. Eu desajeito algum que possa dizer que aquilo é direito da emenda? Seve alguma influência externa. Não houve influência nenhuma, nem a favor, nem contra. Entre [no Congresso] para votar quem quis votar. Viso como bem entendeu e isso eu garanti por medidas que havia

tomado anteriormente.

Folha - A Folha publicou no dia seguinte à votação que o sr. mandou prender manifestantes.

Cruz - Não há nada disso. Isso não é verdade. No dia da votação, tudo ocorreu normalmente. O meu expediente foi normal.

Folha - O sr. também ficou conhecido pelo desfile que fez em um cavalo

de dois dias antes da votação...

Cruz - Isso não aconteceu. Só me apresentei publicamente a cavalo em duas oportunidades, comandando as paradas de 7 de Setembro de 1983 e 1984. Fico abismado.

Mas o que adianta eu subir? Acho que o papel mais importante da imprensa é se fazer instrumento da história. Fico triste quando a

imprensa reiteradamente, no que diz respeito a mim, divulga fatos que não são verdadeiros.

Folha - Eu me lembro momento o sr. mandou prender pessoas?

Cruz - Meu Deus do céu. Pois bem, acabaram as medidas de emergência, houve algum preso. Ninguém ficou preso. Não houve um tiro disparado. Vou para os 80

### DESFILE

O gal. Newton Cruz, ex-comandante militar do Planalto, às vésperas da votação da Dante de Oliveira

### DESFILE

Crédito: Roberto - 11 Jun 1981 / Correio Braziliense

anos de idade e quero me colocar na história com essa cara.

Qual é a imprensa que um dia vai contar a verdade? Não adianta. Você está gravando o que eu estou dizendo?

Folha - Sim, está.

Cruz - Então, você está autorizada a publicar. Apenas desejava que você dissesse antes: "General, eu estou gravando a nossa conversa". E eu diria a mesma coisa que estou dizendo agora.

Folha - Tudo bem, general, obrigado.

Cruz - Você queria ouvir isso?

Folha - Sim, certamente, não.

Cruz - O que é isso? Eu me admirava que a Folha, que se apresenta como o jornal das diretas, ainda tenha idéias dessas naturezas. Acho que o que a Folha quer cumprir é um papel para a história, para dignificar o jornalismo. Agora, impossível que se publique coisa que não caibam, tudo em detrimento da minha honra. Será que eu vou morrer com essa pocha? E meus filhos e netos vão viver assim? Vou dizer mais uma coisa como cidadão, eu quero que fosse aprovada a emenda, porque sempre fui a favor da eleição direta. Vou ter um acesso da população e eu era a favor. Agora aparece como o carrasco das diretas.

# Militares temiam represálias, diz Dante

Autor da emenda das diretas diz que o então governador Tancredo Neves já previa que emenda dificilmente seria aprovada

MAURICIO PULS

**DA OLIVEIRA**  
O ex-deputado federal Dante de Oliveira (MT), 52, autor da emenda que propôs a volta das eleições diretas para presidente, diz que Tancredo Neves (1910-1985) já previa que o projeto seria rejeitado por pressão dos militares. "A pressão que os militares vêm fazendo... Você não imagina, é monstruosa". Hoje no PSDB, Dante narra a história da campanha no livro "Diretas Já: 15 Milhões que Abalaram a Ditadura" (Record), escrito em co-autoria com o ex-deputado Domingos Leonelli. Leia trechos da entrevista:

**Folha - A ideia da emenda das diretas foi sua ou de seu pai?**  
Dante de Oliveira - A ideia foi minha. Meu pai, que era advogado, me ajudou a redigir o projeto.

**Folha - Na anti-ditadura de Ulysses Guimarães à Presidência, de 1973 a 1974, já se falava nisso. Mas é curioso que esse projeto não tivesse sido apresentado antes.**  
Dante - Não. Alguns projetos foram apresentados antes de mim, mas foram aniquilados, porque ficaram no âmbito do Congresso, dentro das paredes do Congresso. Quando recebi o projeto, fui ao Prodisen no início de janeiro de 1983. Perguntei quantas emendas havia sobre eleições diretas. O funcionário me disse: "Não tem nada". A partir daí, eu corri para conseguir as assinaturas. Peguei assinaturas de deputado que não conhecia, de senador que não conhecia. Pedi até assinatura a um jornalista; eu não conhecia ninguém! Por que eu corri tanto? Porque tinha consciência de que um projeto estabelecendo as eleições diretas, no sucesso de João Baptista Figueiredo, iria ser muito discutida. Mas eu jamais pensei que iria tomar o volume que tomou. Ninguém imaginava.

**Folha - Havia resistências à campanha dentro do PMDB?**  
Dante - Quando eu apresentei a emenda, em 2 de março, o PMDB estava fazendo uma reunião da bancada federal. No mesmo dia que eu apresentei o projeto, o Domingos Leonelli defendeu a ideia na reunião da bancada. O Ulysses Guimarães abençoou a ideia, mas não colocou a campanha de cara nas ruas. Ficamos chateados, mas só depois fomos compreender: ele tinha governadores recém-eleitos. Ele não podia colocar a campanha na rua porque esses governadores, embora tenham apoiado a ideia, não queriam entrar confrontando o governo federal.

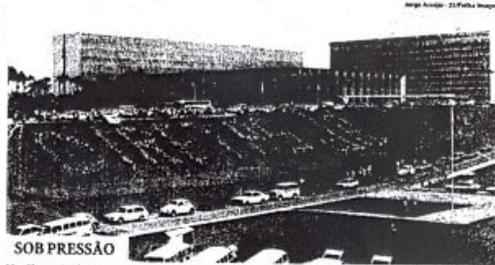
**Folha - Naquela época, a PSD tinha maioria muito firme no Senado. O sr. chegou a acreditar que a emenda poderia ser aprovada?**  
Dante - A campanha pegou forte nas ruas. Milhões e milhões de pessoas, uma coisa fantástica, isso levou a gente a pensar que ela podia ser aprovada. Mas me lembro bem de uma conversa no Hotel Nacional, em março de 1984, num domingo de manhã: eu, o João Hermann, o Leonelli e o Tancredo. No final o Tancredo me pegou pelo braço e disse: "A pressão que os militares vêm fazendo... Você não imagina. É monstruosa. Monstruosa! É muito difícil a emenda passar. Mas vamos continuar tocando a campanha. Mas seja realista". Eles estavam fazendo uma pressão brutal. O Figueiredo chamava um a um os deputados do PSD para pressioná-los.

**Folha - Mas o governo ameaçava com um possível golpe militar?**  
Dante - Eles deviam usar isso nas conversas com os deputados. Mas não havia clima para isso. Acho que ali houve muito mais o medo de um presidente eleito no arranjo da diretas. Eles sabiam que um presidente eleito no bom direito provavelmente seria muito forte e moveria pressões terríveis para fazer mudanças profundas e para botar os próprios militares no banco dos réus pelos crimes, pelas torturas. No Colégio Eleitoral eles sabiam que o candidato teria que negociar, se articular, e outro caráter de candidatura.

**Folha - Quando o sr. percebeu que a emenda não iria passar?**  
Dante - Nós sempre achávamos que podia dar. A gente se alimentava das esperanças da pressão popular. Como ficariam os deputados que votassem contra um projeto tão popular? A gente acreditava que nos hora H eles iriam votar com a rua. Mas isso mostra porque a ditadura demorou tanto: tinha uma base de apoio fisiológica que não aguentava a pressão [de cima]. E foi o que ocorreu.

para fazer mudanças profundas e para botar os próprios militares no banco dos réus pelos crimes, pelas torturas. No Colégio Eleitoral eles sabiam que o candidato teria que negociar, se articular, e outro caráter de candidatura.

**Folha - Quando o sr. percebeu que a emenda não iria passar?**  
Dante - Nós sempre achávamos que podia dar. A gente se alimentava das esperanças da pressão popular. Como ficariam os deputados que votassem contra um projeto tão popular? A gente acreditava que nos hora H eles iriam votar com a rua. Mas isso mostra porque a ditadura demorou tanto: tinha uma base de apoio fisiológica que não aguentava a pressão [de cima]. E foi o que ocorreu.



Manifestação de apoio à emenda que restabelece as eleições diretas para presidente em Brasília

## Escandinávia

Novidade da CVC em 3 excelentes versões.

Promoção especial de lançamento com saída garantida em 30 dias

**3x!** de 12x

**Dinamarca - Suécia - Noruega - 12 dias e 10 noites**  
O melhor e mais completo roteiro para países nórdicos, com nas cidades visitadas incluindo: Zandorf, Castelo de Fredericborg, Museu do Reno Viking, Parque Tivoli, Salto Negro de pedra do rio Elved, Casarão de madeira sobre água do mundo, o Sagdej de Gudergem e Ham. Equipe de guias especializados falando português. Hospedagem com café de manhã escandinavo: buffet, seguro e assistência de viagem internacional.

**Escandinávia com Rússia**  
Um tour único de cidades das viagens 40 e 50 dias, visitando Helsinque, St. Petersburg e Moscou, incluindo o passeio ao Hermitage - o maior museu de arte, passeio a Praça Vermelha e ao Kremlin e um maravilhoso passeio à bordo do "MS MSC" o mais luxuoso navio do Mar Báltico com 12 cabines. **3.290** (por pessoa)

**2.315** (por pessoa)

**CVC**

10 MILHÕES VIAJANTES DE MEMBROS (2003/04)

www.cvc.com.br

## Os melhores lançamentos estão no Extra.

**Abilio Diniz**  
Caminhos e Escolhas  
O equilíbrio para uma vida mais feliz

**JOSÉ SARAGAMO**

Livros: O Garoto da Casa ao Lado, Vozes do Golpe, Enxerto, Score e Lucidez de Abilio Diniz - Caminhos e Escolhas

**29,90**

**extra**  
O Hipermercado da Família Brasileira

**Lançamento do livro**  
**Abilio Diniz Caminhos e Escolhas**  
O equilíbrio para uma vida mais feliz

**Poli macç reser**

Uma força Federal, Civil - cerca de 7000 - 542 kg da droga - indígena Ara - los índios gar - 482 km de São - De acordo - coordenador - Atrevo da Pol - de plantio de - calçados. 10 - um traficante - seno e outros - ocultos na - zos não são - apreensões il - O presidente - Pereira Gomes - dias guajaras - fumar a droga - do escarvo ali - dos para a região - dos (comentário)



## FACULDADE CASPER LÍBERO

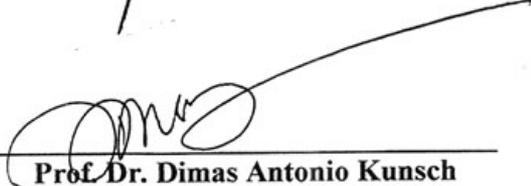
HABILITAÇÕES RECONHECIDAS: Jornalismo: Portaria M.E.C nº 4269 D.O.U. 12/12/2005  
 Relações Públicas e Publicidade e Propaganda: Portaria M.E.C Nº 2087 D.O.U. 19/07/2002  
 Radialismo (Rádio e Televisão): Autorização: Portaria M.E.C nº 2202 D.O.U. 15/10/2001  
 Turismo: Autorização: Portaria M.E.C nº 2218 D.O.U. 01/08/2002

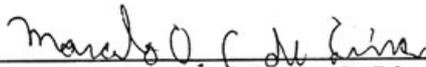
### ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**AUTOR: ANTONIO CARLOS GUERINO**

**O Mercado e a Indústria da Mídia: o Caso Folha de S. Paulo**

  
 \_\_\_\_\_  
**Prof. Dr. Paulo Rogério Tarsitano**

  
 \_\_\_\_\_  
**Prof. Dr. Dimas Antonio Kunsch**

  
 \_\_\_\_\_  
**Prof. Dr. Marcelo Oliveira de Lima Coutinho**

**Data da Defesa: - 18 de maio de 2007.**



## FACULDADE CÁSPER LÍBERO

HABILITAÇÕES RECONHECIDAS: Jornalismo: Portaria M.E.C nº 4269 D.O.U. 12/12/2005  
 Relações Públicas e Publicidade e Propaganda: Portaria M.E.C Nº 2087 D.O.U. 19/07/2002  
 Radialismo (Rádio e Televisão): Autorização: Portaria M.E.C nº 2202 D.O.U. 15/10/2001  
 Turismo: Autorização: Portaria M.E.C nº 2218 D.O.U. 01/08/2002

### ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Candidato: **Antonio Carlos Guerino**

Às dez horas e trinta minutos do dia dezoito do mês de maio de dois mil e sete, na Sala de Pós-Graduação da Faculdade Cásper Líbero, teve lugar a sessão pública de **Defesa de Dissertação** de Mestrado em Comunicação na área de concentração: **COMUNICAÇÃO NA CONTEMPORANEIDADE** e linha de pesquisa: **Processos Midiáticos: tecnologia e mercado para obtenção do grau de Mestre em Comunicação** do mestrando **Antonio Carlos Guerino** que apresentou o trabalho intitulado

**“O MERCADO E A INDÚSTRIA DA MÍDIA: o Caso Folha de S. Paulo”.**

Compunham a Banca Examinadora os Professores Doutores: Paulo Rogério Tarsitano, Dimas Antonio Kunsch e, na qualidade de Orientador, Marcelo Oliveira de Lima Coutinho.

Registra-se que a dissertação foi entregue na data **26/12/2006**.

Argüido o candidato, no prazo regulamentar, pelos componentes da Banca Examinadora, a presidência da Mesa determinou um intervalo de 15 (quinze) minutos, convidando os demais membros para, em sessão secreta, decidir sobre o resultado e respectivas avaliações.

Reaberta a sessão pública, foram proclamados os seguintes resultados:

Prof. Dr. Paulo Rogério Tarsitano	nota: 10,0 (DEZ)
Prof. Dr. Dimas Antonio Kunsch	nota: 10,0 (DEZ)
Prof. Dr. Marcelo Oliveira de Lima Coutinho	nota: 10,0 (DEZ)

À vista deste resultado, a Banca Examinadora declarou o candidato

*aprovado*  
 passando agora esta ata à Coordenadoria do curso de Pós-Graduação desta Faculdade.

A defesa pública da dissertação retro-indicada decorre nos termos dos Artigos 24º, 25º e 26º do Regimento do Curso de Mestrado em Comunicação que é mantido pela Fundação Cásper Líbero, na Faculdade Cásper Líbero.

Nada mais havendo, o Presidente da Mesa, Prof. Dr. Marcelo Oliveira de Lima Coutinho, declarou encerrada a sessão, da qual eu, Gislene Souza Tedesco, lavrei a presente ata que passo à assinatura dos presentes.  
 São Paulo, 18 de maio de 2007.

Prof. Dr. Paulo Rogério Tarsitano

Prof. Dr. Dimas Antonio Kunsch

Prof. Dr. Marcelo Oliveira de Lima Coutinho

FUNDAÇÃO  
CÁSPER  
LÍBERO

Av. Paulista, 900 - 5º andar  
 CEP 01310-940 - São Paulo - SP

Fax: (11) 3170-5891  
 Tels.: (11) 3170-5880/3170-5881/3170-5883

http://www.facasper.com.br  
 e-mail: faculdade@fcl.com.br

**FIM**

# 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](#)