

O *ombudsman* entre liberdades, políticas e estratégias

Juliana de Amorim Rosas

Mestre em Comunicação pela Universidade Federal do Paraná

Email: rosasjuliana@yahoo.com.br

O presente artigo faz parte de estudo maior do *ombudsman* de imprensa paraibano, experiência ocorrida no início dos anos 1990, a segunda do tipo no Brasil - após a da *Folha de S. Paulo*, e a primeira entre as regiões Norte/Nordeste, fato bastante desconhecido entre as comunidades acadêmica e jornalística. Neste estudo em particular, trazemos o contexto histórico da entrada do *ombudsman* de imprensa no país e na Paraíba, entre a ambiência democrática, valores liberais, de maior liberdade de expressão e surgimento de canais participativos, bem como testamos a hipótese do *ombudsman* como estratégia de visibilidade, utilizando conceitos do autor americano John W. Kingdon.

Palavras-chave: *ombudsman*; Brasil; jornalismo; liberdade; imprensa.

The ombudsman between freedoms, policies and strategies

This article is part of a larger study of (Brazilian State) Paraíba's press ombudsman experience, which took place in the early 1990's. This occurrence was the second of its kind in Brazil - two years after the well-known newspaper *Folha de S. Paulo* launched its ombudsman; and the first of the North and Northeast regions in Brazil. Yet, this fact remains quite unknown in the academic and journalistic communities. In this particular study, we bring the historical context of the press ombudsman's entry into the country and then in Paraíba, which occurred among a democratic ambience, liberal values and greater freedom of expression, as well as in an emergence of participative channels. Here, it's also discussed the hypothesis of the ombudsman as a visibility strategy, using concepts of the American author, John W. Kingdon.

Key words: ombudsman; Brazil; journalism; freedom; press.

El *ombudsman* entre las libertades, políticas y estrategias

Este artículo es parte de un estudio más amplio del *ombudsman* de prensa del estado brasileño Paraíba, experiencia que se pasó a principios de los 1990 y se hizo el segundo de su tipo en Brasil – después del conocido diario *Folha de S. Paulo* – y la primera de las regiones Norte/Nordeste de Brasil, aunque el hecho sea bastante desconocido entre las comunidades académica y periodística. En este estudio en particular, traemos el contexto histórico de la entrada del *ombudsman* de prensa en el país y en Paraíba, emergido de un ambiente democrático, de valores liberales, de una mayor libertad de expresión y con aparición de canales de participación. Además, testamos la hipótesis del *ombudsman* como una estrategia de visibilidad, utilizando conceptos del autor americano John W. Kingdon.

Palabras-clave: *ombudsman*; Brasil; periodismo; libertad; prensa

Este trabalho irá discorrer inicialmente sobre o papel do *ombudsman* de imprensa, inserido num contexto de política, estratégias, democracia e *media criticism*. Em seguida, o foco será nosso objeto de estudo, o *ombudsman* paraibano. O jornal *Correio da Paraíba* adotou o cargo de representante do leitor nos anos de 1991 a 1993 e mais uma última vez em 1995.

Em setembro de 1998, o *ex-ombudsman* do diário cearense *O Povo*, Lira Neto, escreveu um artigo questionando se os leitores consideravam o *ombudsman* seu representante ou, como pensam alguns críticos, o cargo era apenas uma tática dos jornais para mostrarem ao público que são transparentes. O profissional indagou: “O representante do leitor não passa mesmo de uma estratégia de *marketing* para apaziguar os ânimos de leitores indignados?” (Lira Neto, 1998). Esses e outros questionamentos farão parte da nossa análise. Afinal, o *ombudsman* é mesmo só uma ação estratégica? Um “bedel de jornal”, como dizia o jornalista Paulo Francis (Costa, 2006)? Se o *ombudsman* fosse apenas uma estratégia de marketing, poderíamos questionar por que nem todo jornal possui tal profissional. Lembremos o papel clássico do *ombudsman* pelas palavras de Lira Neto (1998): “promover o diálogo interno e servir como um canal de comunicação direta da empresa jornalística com o público”.

Dois anos depois do lançamento do *ombudsman* no então maior jornal do país, *Folha de S. Paulo*, o jornal *Correio da Paraíba* lança-se na mesma empreitada. O *Correio* por muito tempo carregou a má fama de ser um jornal que tentava imitar a *Folha*, seja em forma ou conteúdo, do projeto gráfico a conteúdo jornalístico. Uma hipótese que assumimos é que o *Correio* viu no sucesso do *ombudsman* paulista uma “janela de oportunidade” (Kingdom, 2011) para implantar sua novidade, fazendo desta uma das estratégias lançadas para tornar-se o melhor e mais lido jornal paraibano. O Trabalho de Conclusão de Curso (Rosas, 2006) revelou que após a implantação do *ombudsman*, de fato houve uma melhoria na qualidade do jornal e que este pulou do longínquo (por estar bem abaixo do líder de vendas) segundo lugar para o impresso mais lido do estado da Paraíba.

O *ombudsman* de imprensa entre política, estratégia, democracia e *media criticism*

A palavra *ombudsman* foi considerada estranha quando da sua implantação no Brasil, mas após mais de duas décadas na imprensa brasileira, podemos afirmar que faz parte do vocabulário jornalístico.

A palavra *ombudsman* é de origem sueca. É a junção da palavra *ombud* (representante) e *man* (homem). Caio Túlio Costa traduziu a palavra como

aquele que representa, mas seu significado real é “pessoa encarregada de delegação” quando a função foi criada em 1809, recebeu a denominação de “Justitieombudsman” (*ombudsman* de justiça) (Mendes, 2002, p.20)

Uma breve análise aponta que ambas as traduções escolhidas revelam certa ambiguidade dos afazeres do *ombudsman*. Afinal, ele deve representar ou delegar? Em termos de *ombudsman* de imprensa, ele deve representar o leitor ou criticar o jornal? Estas e outras ambiguidades estão presentes na atividade do *ombudsman*. Bem como ele está inserido numa empresa jornalística, que tem suas próprias contradições de gerar lucro e prestar serviço público. Motta (In: Chistofoletti; Motta [org.] 2008, p. 34) também vai se referir a essa “contradição política inerente ao papel da mídia na sociedade brasileira: a mídia é um serviço público que precisa responder às demandas do interesse coletivo. Mas está organizada como um serviço privado que obedece prioritariamente às demandas de mercado”.

Desde sua oficialização em 1809, na Suécia, a instituição do *ombudsman* foi identificada com a proteção aos direitos individuais. De acordo com Giangrande e Figueiredo (1997), ficou clara, desde aquela época, uma nítida divisão entre os atos políticos do governo e os atos da administração, sobre os quais o *ombudsman* poderia exercer sua fiscalização. Os atos políticos ficavam fora de sua competência. Aparece aqui a separação clássica do liberalismo entre indivíduo e sociedade, público e privado. Quando Mises (1987) escreve seu livro “Liberalismo – segundo a tradição clássica”, o termo ‘liberalismo’ ainda mantinha, na Europa, o significado que se ligava à filosofia da liberdade. Porém, o termo ‘liberal’ usado por ele significa o movimento político e intelectual que na moderna civilização se anunciava como promotor da economia de livre mercado, da limitada ação governamental e da liberdade individual.

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

***Ombudsman* como função política**

Apesar da afirmação de o *ombudsman* não ter autoridade de ato político, a política sempre permeou tal função. Representante do leitor, advogado do leitor, provedor do leitor (como é chamado em Portugal), “*el defensor del lector*” (como é chamado pelo periódico espanhol *El País*), estão entre as palavras usadas pelo jornalismo em substituição à palavra sueca que consagrou a

função. Para Roberto Maciel, *ex-ombudsman* de *O Povo*, neste jornal e como instituição de maneira geral, *ombudsman* é “Um marco de transparência e de posicionamento político – apartidário, ressalte-se – e de diálogo perante a sociedade.” (In: Sá *et al.* [org.], 2004, p. 19).

Se *ombudsman* é representante dos leitores – embora não necessariamente escolhido por eles – ainda assim, os representa. É, portanto, uma função política. É uma relação externa ao homem, tomada com liberdade pelos que o escolheram e acolheram. Como afirma Hannah Arendt (2008), a política é uma ação de liberdade e externa ao homem. Desse modo, é uma política do jornal escolher o *ombudsman*. O jornal usou essa liberdade de escolha, ao decidir ter a função em seus quadros. Como descreve Regina Ribeiro, *ex-ombudsman* de *O Povo*: “Ser *ombudsman* é ter um mandato privado para exercer uma função pública rara neste país.” (In: Sá *et al.* [org.], 2004, p. 27).

Nas entidades privadas, o *ombudsman* entra primeiro nas empresas jornalísticas, passando pelo setor bancário e outros segmentos na sequência. A função que visava atender ao cidadão se estabeleceu no país onde, segundo Caio Túlio Costa (2006, p.11), a cidadania é um “desejo difuso e uma possibilidade distante”. No contexto atual, ouvidorias são estruturas que favorecem o controle sobre o setor público e privado através do acolhimento de manifestações da sociedade. Para Rawls (2000), a razão pública é a razão dos seus cidadãos, de onde precede o *status* da igual cidadania. As instituições fundamentais devem ser organizadas para estar em conformidade com a liberdade e a igualdade dos cidadãos enquanto pessoas.

Para Adísia Sá (Sá *et al.* [org.], 2004, p. 54; 56), primeira *ombudsman* de *O Povo*, “Ouvidoria é instrumento de cidadania” e ouvidor “é modelo de agente público, social e político”. Ela afirma que a ouvidoria, de maneira geral, tem os seguintes princípios: compromisso com a verdade, respeito ao cidadão, defesa da liberdade (*idem*, p. 51). A autora cita trechos do artigo primeiro do Código de Ética da Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman, onde aponta:

Compromisso com a verdade: Art.1º - “O compromisso fundamental do ouvidor (ou função semelhante) é com a verdade dos fatos e seu trabalho se pauta pela precisa apuração dos acontecimentos (críticas, denúncias, reclamações ou sugestões...)”. Respeito ao cidadão: Art.1º - (...) “dando o devido retorno às partes interessadas”. Significa que a ação do ouvidor começa com o cidadão e com ele se encerra. Com isto, fica bem claro que aquele que cria uma ouvidoria levado por motivo ou desejo de promoção pessoal... *marketing*... cedo vai perceber que a instituição é mais forte do que as suas pretensões. [grifos originais] (*idem*, p. 51-52)

Nota-se, desse modo, o compromisso da função com a cidadania e

democracia. Nessa época de abertura democrática, após a queda do Muro de Berlim, que simbolizou em parte a queda do comunismo, observamos crescer a mentalidade liberal e social democrata, em vários países, e aflorarem igualmente ideais liberais no campo da política e economia. Adísia Sá cita o jurista Marcos J.T. do Amaral Filho sobre a instituição ombudsman: “A consolidação de instituição dessa natureza só pode avançar em ambiente de franquias democráticas e de respeito aos direitos civis e humanos.” (Sá *et al.* [org.], 2004, p. 51).

Concebendo o Liberalismo como o conjunto de ideias e doutrinas que visam a assegurar a liberdade individual dentro da sociedade, tratando de liberalismo político, Rawls (2000, p. 52) vai dizer que o “debate dos cidadãos no espaço público sobre os fundamentos constitucionais e as questões básicas de justiça agora é mais bem orientada por uma concepção política cujos princípios e valores todos os cidadãos possam endossar”.

***Ombudsman* e abertura democrática**

Nas esferas do governo, a prefeitura de Curitiba (PR) foi a primeira a oferecer um serviço de atendimento ao cidadão, disponível desde 1986. A partir da bem-sucedida experiência do ouvidor nessa cidade, o Brasil assistiu ao crescimento da instalação de ouvidores em nível estadual e municipal, além da introdução da função em várias empresas e entidades estatais. No mesmo ano de 1986, foi criada a Comissão de Defesa dos Direitos do Cidadão, vinculada à Presidência da República contra abusos, erros e omissões na Administração Pública Federal.

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

Do ponto de vista comercial, não havia anteriormente o hábito do consumidor de reclamar de produtos estragados, mal manuseados, deteriorados e com datas de validade ultrapassadas. Para Giangrande e Figueiredo (1997), a década de 1990 chega com o papel de conscientizar o cidadão daquilo que está consumindo e, como parte dessa orientação, entra em cena, nas empresas mais preocupadas com sua permanência no mercado, a figura do *ombudsman*, ou ouvidor, como depois passou a ser mais conhecido noutras esferas afora a imprensa. Com relação ao *ombudsman* de imprensa, notou-se que o leitor queria ser reconheci-

do e desejava falar. Só faltava quem o ouvisse. E eis que chega o *ombudsman*, o “representante do leitor”.

No decorrer da década de 1990, o mundo e conseqüentemente o Brasil, vivia uma nova atmosfera de democracia, o que se refletiu de várias maneiras no nosso cotidiano. Na política, no modo de vida, na imprensa. Essa conjuntura fez florescer ouvidorias em vários setores e também a figura do *ombudsman*. Não coincidentemente, a experiência do *ombudsman* de imprensa no jornalismo paraibano se dá no início dos anos 1990.

Observemos que um pouco antes, a criação do cargo de *ombudsman* na Folha, em 1989, ocorre em meio a conquistas nacionais, fruto da abertura democrática. Em 1988, foi promulgada uma nova Constituição, com ênfase na defesa dos direitos do cidadão. Nesse mesmo ano, também foram criados o Código de Defesa do Consumidor e o Estatuto da Criança e do Adolescente. Surgiram, além do *ombudsman*, outros canais participativos, como conselhos dos mais diversos, incluindo a tentativa de aprovação de conselhos estaduais de comunicação.

No Brasil, estudos bibliográficos mostram que uma quantidade pequena (cerca de dez jornais) já tentou implantar a função. O auge foi 1995, quando oito impressos brasileiros adotaram representantes do leitor (Mendes, 2002), bem como passou a existir um grande número de empresas, órgãos públicos e até mesmo administrações municipais com *ombudsman* (no caso desses últimos, passaram a ser mais conhecidos como ouvidores). Nos anos 2000, contudo, o *ombudsman* de imprensa começou a perder força no país e atualmente, apenas dois impressos brasileiros mantêm a função: *Folha de S. Paulo* e *O Povo*.

Empresas comerciais são ainda as instituições com o maior número de *ombudsmen*. Nestas, na maioria das vezes, o trabalho de *ombudsman* é desempenhado pela equipe de defesa do consumidor, que desempenha papel um pouco diferente do *ombudsman* de imprensa. O que eles têm em comum é tentar levar para o consumidor final o melhor produto, seja material, seja simbólico, como é o jornal.

O *ombudsman* como estratégia

Quando nos utilizamos do conceito de “janela de oportunidade” de Kingdon (2011) para analisar a entrada do *ombudsman* no *Correio da Paraíba*, vemos que a oportunidade surge após o sucesso da implantação do *ombudsman* no então maior jornal do país, a *Folha*. Ambos os periódicos beneficiaram-se da abertura democrática, uma época de valorização da ouvidoria, do consumidor e de canais participativos.

Em fotos do espaço, a janela apresenta a oportunidade para um lançamento. Os planetas de destino estão em alinhamentos adequados, mas não vai ficar assim por muito tempo. Assim, o lançamento deve ocorrer quando a janela está aberta, para que a oportunidade não escape. Uma vez perdida, a oportunidade pode se repetir, mas nesse ínterim, astronautas e engenheiros espaciais devem esperar até que a janela reabra. Similarmente janelas se abrem nos sistemas políticos. (Kingdon, 2011, p. 166)

Quando da implantação do *ombudsman* no *Correio da Paraíba*, além das janelas de oportunidade, verificamos a aproximação de outras concepções utilizadas por Kingdon (2011), como o papel do *entrepreneur*, “a questão do *timing*”, e as “áreas cinzentas de imprevisibilidade”, que serão abordados mais à frente.

Apropriamo-nos de Kingdon (2011) e seus conceitos porque, apesar de em “*Agendas, Alternatives and Public Policies*” discorrer majoritariamente sobre formação da agenda (*agenda building*) e políticas públicas, suas ideias poderiam ser aplicadas em nossa análise. Nesse autor e em outros que escrevem sobre agenda building (a exemplo de Cobb; Ross; Ross, 1976), a mídia em si não é o foco no primeiro momento de construção de agendas e é raramente mencionada, mas ele apresenta as estratégias para a ascensão das pautas até chegarem a *agenda setting*. No nosso caso, analisando o início da entrada do *ombudsman* no *Correio da Paraíba*, a mídia em geral ou o meio em si (jornal) tampouco é o foco. O que tratamos e analisamos são as estratégias pensadas pelo jornal antes do lançamento do *ombudsman*.

Portanto, esses conceitos são importantes para a análise da implantação do *ombudsman* no *Correio* e seu contexto. Verificamos que as mesmas concepções nem sempre são passíveis de serem aplicados quando do andamento da experiência. Porém, ajudam a verificar a primeira hipótese: “A experiência do *ombudsman* no *Correio da Paraíba* acabou porque o objetivo do jornal era apenas a visibilidade inicial e não uma política efetiva de crítica?”

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

Um dos precursores brasileiros de estudos sobre o tema, Raimar Richers (2001, p.18) definiu o *marketing* “como sendo as atividades sistemáticas de uma organização humana voltadas à busca e realização de trocas para com o seu

meio ambiente, visando benefícios específicos”. Para o autor, o núcleo dessa definição estava na ideia da troca ou do intercâmbio de quaisquer tipos de valores entre partidos interessados.

Com o advento da comunicação digital e a facilidade no acesso a variados conteúdos, os veículos impressos passaram a viver sob a sombra de anunciada migração midiática, ou seja, que os consumidores de impressos, passariam a se utilizar dos digitais para obter informações. Esta possibilidade, real em alguns momentos, tem pressionado os gestores dos veículos impressos a adotar medidas no sentido de se diferenciar dos mídias eletrônicos, ampliando suas coberturas, aumentando os espaços opinativos e interpretativos, reorientando seus conteúdos a se aproximar da sociedade a partir de matérias mais humanas e populares. (Bronosky, 2010, p. 107-108).

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

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

Atualmente, o cidadão que se sente prejudicado ao receber um serviço ou produto não hesita em se manifestar e hoje ele o faz especialmente nas redes sociais, muitas vezes ignorando os representantes designados pela companhia e os canais de comunicação criados por ela, como o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC). De acordo com a mesma reportagem da *Época*, antes, as equipes de atendimento tinham status menor, equipamento mais velho, eram vistas apenas

como custo para a companhia. Hoje, há diretor de atendimento, *marketing* de atendimento, e a área tem acesso aos altos executivos e ao presidente da companhia.

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

A *Folha* tomou seu modelo de *ombudsman* a partir da experiência do impresso espanhol *El País*, que, por sua vez, já tinha adotado seu modelo do jornal americano *Washington Post*. Muito tempo depois, a *Folha*, que, de acordo com alguns analistas de mídia, em seu modelo de jornalismo acompanha o padrão médio dos impressos americanos, buscou sua ocasião propícia. Aliás, sempre usou estratégias para diferenciá-la, como: articulistas famosos, novos projetos gráfico e editorial, publicação de manuais de redação, vendagens casadas com outros produtos, como filmes e livros.

Aplicando o conceito de Kingdon (2011), em alguns momentos, várias dinâmicas se unem e daí surge uma janela de oportunidade.

Um problema urgente demanda atenção, por exemplo, e uma proposta de política pública é associada ao problema e oferecida como solução. (...). Nesse momento, as propostas que podem ser relacionadas com aquele evento político, tais como as iniciativas em linha com a filosofia da nova administração, são destacadas e associadas ao novo contexto político já amadurecido. De forma similar, os problemas que se encaixam na nova ótica são enfatizados, enquanto outros são desprezados. (Kingdon, 2011, p.201)

Aparentemente o *Correio da Paraíba* seguia o estilo jornalístico da *Folha*. Não podemos confirmar se a analogia era proposital, mas à época, era notável a coincidência das capas, projeto gráfico e manchetes. Bem como já se começava a adotar desde os anos 1990, o alavanque nas vendas com suplementos jornalísticos ou vendas casadas nos fins de semana. Além disso, a *Folha* é citada com certa frequência nas colunas de *ombudsman* do *Correio*, seja pela legitimação, pela única referência no país até então, seja por semelhantes textos presentes.

Como mencionamos, a criação do cargo de *ombudsman* na *Folha*, em 1989, ocorre em meio a uma abertura democrática no Brasil e no mundo, com ênfase em direitos individuais e do consumidor. Nesse ambiente propício surgiram formas de fiscalização dos meios de comunicação, uma das principais funções do *ombudsman*. Nesse contexto favorável e contingente, abriram-se “janelas de oportunidades” para discussões democráticas. Afora os já citados acontecimentos, o país ainda

vivia importantes transformações sociais, políticas e jurídicas: “Diretas já” e aprovação da Constituição Federal de 1988 são apenas dois exemplos. Além da oportunidade, entra aqui a questão do *timing*, também mencionado por Kingdon (2011).

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

O *Correio da Paraíba* aproveitou a oportunidade e tornou-se o segundo jornal do país a adotar o representante do leitor. Ainda que a notícia de precursor regional não tenha se espalhado ao longo dos anos, essa foi a primeira experiência de um profissional como o *ombudsman* no jornalismo nordestino, que se deu em maio de 1991. Historicamente, é a primeira experiência de *ombudsman* de imprensa no jornalismo da região Nordeste, surgindo dois anos antes da criação no impresso cearense *O Povo*, que clamou para si o pioneirismo regional.

Há controvérsias sobre a paternidade da ideia de um *ombudsman* na redação do *Correio da Paraíba*. Rubens Nóbrega, que ingressou como editor em 1990, afirmou que, no seu “Projeto Líder”, constava a adoção do cargo. Já Alexandre Jubert, então e ainda superintendente do Sistema Correio, relatou que no projeto não constava o *ombudsman*, mas que ele próprio – homem de negócios por natureza – achava que tal profissional era necessário para a mudança buscada pelo diário.

Superintendente do Sistema Correio de Comunicação desde 1990, Alexandre Jubert graduou-se em quatro diferentes cursos: Economia, Administração de Empresas, Contabilidade e Direito. Fez pelo menos duas especializações: uma na Itália outra no Rio de Janeiro, ambas na área de *marketing* e administração. O superintendente afirmou ter decidido adotar o cargo de *ombudsman* na redação por fazer parte de uma série de mudanças que levariam o *Correio da Paraíba* a ser o jornal líder no mercado (Rosas, 2006, p.16).

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

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

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

Com as constantes transformações nas rotinas jornalísticas, intensificação da participação dos leitores na construção das publicações e a valorização da rapidez das informações, novas estratégias acabam sendo necessárias para que o conteúdo jornalístico possa ser visto como objetivo. De acordo com reportagem da revista *Época* (2013), profissionais de defesa do consumidor mais tradicionalistas temem o novo ambiente de reclamações. A queixa de um único usuário na internet pode provocar uma avalanche somada à enorme quantidade de reclamações de outros consumidores. No entanto, segundo especialistas, isso pode ser positivo, pois incentiva a melhora da qualidade da oferta de produtos e serviços em geral.

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

Ao escrever sobre o jornalismo orientado para o mercado e de empresas jornalísticas tratadas como negócios, Doug Underwood (2001) afirma que há uma tensão dentro de empresas de notícias americanas: tratar leitores como “clientes” ou como “cidadãos”. Alguns editores já estão tomando decisões com base na premissa de que *marketing* faz parte do jornalismo. William Gamson (*apud* Underwood, 2001, p. 56), ao falar sobre promoção de engajamento político, comenta que, na literatura sobre o tema, há a recorrente afirmação que,

em uma democracia, o discurso público pode e deve capacitar os cidadãos, dar-lhes voz, construir comunhão e ajudar os cidadãos a agir em nome dos seus interesses e valores. O padrão normativo seria um engajamento dos cidadãos no processo democrático, por meio da sua participação ativa na esfera pública, mas, como ele mesmo afirma, uma vertente importante da teoria democrática rejeita esse preceito e, a partir disso, desenvolve seu pensamento. Uma das articulações dessa teoria, citada pelo próprio Gamson, está no livro de Joseph Schumpeter, “Capitalismo, Socialismo e Democracia”, de 1942.

Com base nessas posições, percebemos que há diferentes pontos de vista sobre a função do *ombudsman* no jornalismo. Assim, voltamos ao questionamento sobre o *ombudsman* como estratégia. Teria a função perdido mais para esse lado do que para seu “olhar de cidadania” (Christofoletti; Motta, 2008) ou de “MAS”¹ (Bertrand, 2012)? Uma carta de leitor levou a ex-*ombudsman* de *O Povo*, Adísia Sá (1998), a questionar o papel e contribuição do profissional. “Pelo que li nesses dois anos, a direção do jornal desdenhou de suas correções e análises e de tudo mais que a senhora procurou transmitir. [...] O trabalho de *ombudsman* deveria ser um meio de aperfeiçoamento do jornal e não um fim em si mesmo.” (Sá, 1998, p. 31)

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

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

Dois ex-*ombudsmen* da *Folha de S. Paulo*, Junia Nogueira de Sá e Mario Vitor Santos fizeram críticas à decisão do jornal de, no início dos anos 1990, “turbinar” suas vendas com brindes para os leitores, como enciclopédias e fascículos colecionáveis – o leitor seria mais atraído pelo acessório e menos pelo conteúdo jornalístico. Segundo Junia Nogueira², a *Folha* percebeu, após um período de grandes tiragens devido a vendas do jornal casadas com outros produtos, que essa não era uma boa estratégia, uma vez que o jornal em si era relegado a segundo plano, ou mesmo tornava-se descartável, e não atraía um público fiel.

1. *Media Accountability Systems*

2. Em entrevista ao programa televisivo *Observatório da Imprensa*, exibido pela *TV Brasil* em 19/08/2014.

Considerações finais – a experiência no *Correio*

Em estudos acerca do papel do *ombudsman* no jornalismo, quase sempre surge o seguinte questionamento: *ombudsman é marketing?* É uma tentativa do jornal de parecer bom e honesto para os leitores? Na discussão sobre a experiência do *Correio da Paraíba*, a relação entre *ombudsman* e *marketing* também aparece.

Para alguns, a adoção do *ombudsman* pela imprensa nada mais é que uma estratégia de *marketing* dos veículos que, ao lançarem mão deste e de outros expedientes no sentido de valorizar a interação, procuram construir uma imagem de órgãos independentes, isentos, portanto, com credibilidade. Para outros, a função de *ombudsman* nada mais é que dispositivo de controle dos interesses do dono do veículo, ou como o jornalista Paulo Francis se referiu ao *ombudsman* Caio Túlio Costa quando este lhe desferiu algumas críticas, um “bedel de jornal”. (Bronosky, 2010, p. 109)

No *Correio*, a função começou sendo ocupada por dois professores de Comunicação em razão de um convênio entre o jornal e uma Universidade, que poderia favorecer o Curso de Jornalismo. Anteriormente à implantação do *ombudsman*, o *Correio da Paraíba* já vinha lançando mão de várias estratégias mercadológicas para ser o jornal líder, já que tinha muito pouco brilho, principalmente se comparado ao principal concorrente, *O Norte* (tradicional impresso paraibano que saiu de circulação em 2012).

Essa visão se consolida tanto na versão de Alexandre Jubert para a entrada do cargo na redação como na versão de Rubens Nóbrega, que queria fazer o melhor jornal e estava disposto a elevar o *Correio* à posição de jornal líder. Não queremos dizer com isso que a experiência do *ombudsman* no *Correio da Paraíba* tenha sido apenas *marketing*. De acordo com jornalistas que já exerceram o cargo de *ombudsman*, como Caio Túlio Costa (2006) e Lira Neto (2000), tal cargo não perdura, caso o *marketing* seja a única preocupação do veículo.

A entrada da função de *ombudsman* no *Correio da Paraíba* pode até ter sido uma estratégia de *marketing*, mas também fez parte de uma série de outras estratégias: estruturais, de visibilidade, logísticas e jornalísticas, para melhorar o produto e fazer com que este fosse mais lido, fato justificável.

No entanto, podemos identificar alguns problemas durante o desdobramento da experiência, como a falta de estrutura física para receber os *ombudsmen* na redação e a alegada falta inicial de recursos para custear um profissional, a fim de exercer somente a função. Segundo Kingdon (2011, p. 207), “na dinâmica da política, nem todo ambiente ou evento desfruta das mesmas possibili-

dades. Alguns grupos não têm os mesmos recursos que outros”. A não aceitação do cargo pela equipe, fossem repórteres ou editores; ou certa influência política que ainda paira no jornalismo paraibano – embora não seja privilégio deste – são exemplos de outras esferas. Incompreensão, brigas, rugas com redação e enfrentamentos pessoais são clássicos (para não dizer universais) nos relatos do trabalho de *ombudsman*. Ou seja, fazem parte do *ethos* jornalístico.

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

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

Para obter êxito, o *ombudsman* da *Folha de S. Paulo* contou com o *timing* certo, investimento, empresários dispostos a “bancar” o profissional – em todos os sentidos. Apesar do homem de negócios que era o superintendente do *Correio da Paraíba*, ele mesmo admitiu que embora importante, a figura do *ombudsman* poderia ser substituída por outras formas de crítica (Rosas, 2006). Ou podemos assumir uma outra hipótese: a princípio, a estratégia inicial havia cumprido sua função – o *Correio* continua sendo o jornal mais lido e vendido da Paraíba.

Uma das hipóteses previamente formuladas no início da pesquisa mais ampla era a de que o *ombudsman* no *Correio da Paraíba* constituía-se mais como uma estratégia do que uma política efetiva de crítica. Verificamos que, ao menos no processo de implantação do *ombudsman*, a hipótese mostra-se condizente. Refletimos sobre diversas estratégias, o papel do *entrepreneur*, a questão do *timing*, questões políticas e até econômicas. Porém, não há um motivo específico (pelo menos que poderíamos comprovar no momento) para a não continuidade da proposta, nesse jornal ou noutro do estado, apesar do aparente sucesso de público. Kingdon (2011) explica:

Deve-se notar que todas as nossas idéias são baseadas em probabilidades. Eu tentei seguir formulações do tipo “as chances aumentam ou diminuem” e tais eventos são mais prováveis que outros. As restrições, por exemplo,

não são absolutas. [...] Elas de fato estruturam o sistema, mas é a estrutura que ainda permite a existência de algumas *gray areas* – áreas “cinzentas” de imprevisibilidade. Uma restrição orçamentária, por exemplo, é sujeita a diversas interpretações por causa das lacunas do conhecimento e dos valores dos participantes, mas, ainda assim, sua operação chama a atenção para algumas propostas que seriam altamente improváveis em outros momentos. (Kingdon, 2011, p.208)

Podemos concluir que, enquanto a participação do leitor/consumidor foi hipervalorizada nos anos 1990, no ensejo da “década do consumidor”, da abertura democrática e valores liberais e de liberdade, com o passar dos anos, geraram-se dificuldades para os setores empresarial e político administrarem essa demanda por participação. Percebemos que, assim como na política, no jornalismo, estratégias exitosas não são fáceis de lançar e manter.

Referências

- ARENDDT, Hannah. **A promessa da política**. Rio de Janeiro: Difel, 2008.
- BRONOSKY, M. E. **Manuais de redação e jornalistas: estratégias de apropriação**. 1. ed. Ponta Grossa: UEPG, 2010.
- COBB, Roger; ROSS, Jennie-Keith; ROSS, Marc Howard. **Agenda Building as a comparative Political Process**. The American Political Science Review, Vol. 70, N. 1., pp. 126-138, Mar., 1976.
- COSTA, Caio Túlio. **O relógio de Pascal**. 2.ed. São Paulo: Geração Editorial, 2006.
- CHRISTOFOLETTI, Rogério; MOTTA, Luiz Gonzaga (orgs.) **Observatórios de mídia**. Olhares da cidadania. São Paulo: Paulus, 2008.
- FRANZONI, Sabrina; FURTADO, Thaís Helena. **A posição-sujeito do ombudsman como estratégia de credibilização do discurso jornalístico**. Intexto, Porto Alegre: UFRGS, v. 1, n. 24, p. 115-130, janeiro/junho 2011.
- GAMSON, William A. *Promoting Political Engagement*. In: BENNET, Lance; ENTMAN, Robert (eds). **Mediated politics. Communication in the future of democracy**. Cambridge University Press, 2001. p. 56-74.
- GIAGRANDE, Vera e FIGUEIREDO, José Carlos. **O cliente tem mais do que razão: A importância do ombudsman para a eficácia empresarial**. 2.ed. São Paulo: Editora Gente, 1997.
- KINGDON, John W. **Agendas, alternatives and public policies**. Pearson, 2011.
- LIRA NETO. **A herança de Sísifo: da arte de carregar pedras como ombudsman na Imprensa**. Fortaleza: Edições Demócrito Rocha, 2000.
- _____. **O ombudsman é só marketing? Site Observatório da Imprensa** em 20/09/1998. Disponível em <http://www.observatoriodaimprensa.com.br/cadernos/cid200998a.htm>, acessado em 19/01/2014.

- MENDES, Jairo Farias. **O *ombudsman* e o leitor**. Belo Horizonte: Editora O Lutador, 2002.
- MISES, Ludwig Von. **Liberalismo** – segundo a tradição clássica. Rio de Janeiro: José Olympio, 1987.
- RAWLS, John. **O liberalismo político**. 2.ed. São Paulo: Ática, 2000.
- REVISTA ÉPOCA. **Reclamar funciona** [reportagem de capa]. Edição de 04 de novembro de 2013, nº 806, p.48-54.
- RICHERS, Raimar. **O que é marketing**. 18.ed. São Paulo: Brasiliense, 2001.
- ROSAS, Juliana de Amorim. **Um bedel de Jornal?** (Trabalho de Conclusão de Curso) Curso de Comunicação Social – habilitação Jornalismo. João Pessoa: UFPB. 2006.
- SÁ, Adísia. **Clube dos ingênuos**: um relato de 3 anos como *ombudsman* do *O Povo*. Fortaleza: Edições Demócrito Rocha, 1998.
- SÁ, Adísia et al. (Org.) ***Ombudsmen, ouvidores***: transparência, mediação e cidadania. Fortaleza: Edições Demócrito Rocha, 2004.
- UNDERWOOD, Doug. *Reporting and the Push for Market-Oriented Journalism: Media Organizations as Businesses*. In: BENNET, Lance; ENTMAN, Robert (eds). ***Mediated politics. Communication in the future of democracy***. Cambridge: University Press, 2001. p. 99-118.

