

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Liana Haygert Pithan

**MUDAR OU PARTIR:
O impacto da era de demissões da imprensa sobre jornalistas**

**Porto Alegre
2018**

Liana Haygert Pithan

MUDAR OU PARTIR:

O impacto da era de demissões da imprensa sobre jornalistas

Dissertação de Mestrado Acadêmico em Administração apresentado ao Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito final para a obtenção do título de mestre.

Orientador: Elaine Di Diego Antunes

Porto Alegre

2018

CIP - Catalogação na Publicação

Pithan, Liana Haygert

MUDAR OU PARTIR: O impacto da era de demissões da imprensa sobre jornalistas / Liana Haygert Pithan. -- 2018.

174 f.

Orientadora: Elaine Di Diego Antunes.

Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, BR-RS, 2018.

1. Downsizing. 2. Insegurança no emprego. 3. Demissão. 4. Jornalismo. 5. Passaralho. I. Antunes, Elaine Di Diego, orient. II. Título.

Liana Haygert Pithan

MUDAR OU PARTIR:

O impacto da era de demissões da imprensa sobre jornalistas

Dissertação de Mestrado Acadêmico em Administração apresentado ao Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito final para a obtenção do título de mestre.

Dissertação defendida e aprovada em: 28 de setembro de 2018.

Banca examinadora:

Prof. Dra. Elaine Di Diego Antunes

Orientadora

UFRGS/PPGA

Prof. Dra. Andrea Poletto Oltramari

UFRGS/PPGA

Prof. Dra. Angela Beatriz Busato Scheffer

UFRGS/PPGA

Prof. Dra. Virginia Pradelina da Silveira Fonseca

UFRGS/PPGCom

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha orientadora, Elaine Di Diego Antunes, e às professoras Andrea Poletto Oltramari, Angela Beatriz Busato Scheffer e Virginia Pradelina da Silveira Fonseca, que iluminaram os caminhos com ideias valiosas, acolhimento e incentivo.

À Márcia Vaclavik, por compartilhar comigo a moderação dos grupos focais, pelo coleguismo fraterno, pelo entusiasmo e o exemplo como pesquisadora. À Vivian Eichler, pelas discussões instigantes, pela leitura crítica e pelas contribuições fundamentais ao resultado final. À Janaína Kalsing, pela interlocução, pelo interesse e por não me permitir desanimar. Às três, minha gratidão pelo senso de coletividade na construção de conhecimento.

À Laura Scherer, à Camila Müller, ao Sérgio René Chagas e aos demais colegas por se empenharem em fazer da nossa turma “a melhor da história do PPGA”.

Ao Flávio Wild, pela coautoria das imagens e por tudo que não cabe em palavras. À Ana Maria Pithan, ao Lincoln Pithan e ao Rafael Balsemão, pelas doses ilimitadas de compreensão, apoio e confiança. À Lívia Pithan, ao José Nosvitz e à Flávia Pithan, por dividirem experiências sobre a beleza e as agruras da vida docente.

Em especial, agradeço aos jornalistas que doaram tempo e energia para compartilhar experiência, opiniões e projeções sobre o trabalho, a profissão e o futuro. Sem a enorme generosidade das mulheres e dos homens que expuseram sentimentos e percepções, nem sempre fáceis ou confortáveis de abordar, esta pesquisa não existiria.

RESUMO

A era do *downsizing* (CALDAS, 2000) se alastra sobre o jornalismo brasileiro. De forma cíclica e ininterrupta desde 2012, jornalistas são expulsos dos empregos e do mercado de trabalho na área – seja em reduções cirúrgicas de gastos ou em demissões coletivas, conhecidas no jargão de classe como “passaralhos”. O grande êxodo das redações, fenômeno que atinge todo o mundo (REINARDY, 2016) e levou à demissão milhares de profissionais da imprensa no país, é uma das evidências de um setor que tenta se adaptar às transformações do cenário instável da era informacional (CASTELLS, 2011), com alterações profundas na produção e no consumo de notícias. Falências, fusões e enxugamento organizacional se incorporam à rotina da imprensa e mudam as vidas tanto dos que são demitidos quanto dos que continuam em atuação, com insegura e sobrecarga de trabalho. As escolhas da imprensa são mudar ou morrer (TANDOC, 2014), em um processo cada vez mais evidente, para os trabalhadores, de destruição e reconstrução de saberes, práticas e valores de ofício. Apesar de o jornalismo estar em uma espiral da morte (MCCHESENEY, 2016) e seu fenômeno lembrar o desmonte do trabalho bancário (OLTRAMARI, 2010), é irrisória a produção acadêmica brasileira sobre a situação desse contingente ocupacional expulso de sua atividade. Em busca do entendimento dessas mudanças, esta dissertação investiga como a era do *downsizing* impacta a percepção dos jornalistas em relação a sua profissão, a seu trabalho e a seus planos de continuar na atividade. Para tanto, este estudo qualitativo básico, de natureza exploratória e interpretativa, realizou investigação empírica por meio de três grupos focais (MORGAN, 1996, 1997) na cidade de Porto Alegre. Selecionados por meio da técnica de *snowball*, foram ouvidos 18 jornalistas que foram vítimas ou sobreviventes da demissão coletiva. Em atenção à necessidade de conciliar informações multiníveis ao estudar ocupações e estruturas de trabalho em conflito (ABBOTT, 1993), são abordados os níveis macrocontextual, do sistema produtivo e do mundo do trabalho na pós-modernidade (FARIA, 2003, 2009; HARVEY, 1998); mesocontextual, da indústria e da profissão jornalística (FONSECA, 2005; MARCONDES FILHO, 2000; NEVEU, 2006; SCHUDSON, 1978; WAISBORD, 2013), e microcontextual, a respeito dos efeitos do *downsizing* sobre os indivíduos (GREENHALGH; ROSENBLATT, 2010; NOER, 2009). Em consonância com a literatura adotada e a análise de conteúdo dos grupos focais (BARDIN, 2011), identificou-se que a vivência do *downsizing* provoca nos jornalistas a percepção de que as relações de trabalho foram intensificadamente precarizadas; há uma desesperança em relação às organizações empregadoras; tem-se a sensação de destruição e reconstrução de valores e práticas do ofício; e o exercício laboral causa exaustão e insatisfação. O *downsizing* é percebido como expressão de um declínio organizacional irreversível, no qual a demissão parece ser irremediável. As condições no presente levam os trabalhadores a projetarem o futuro em duas direções: a desistência, a partir da evasão da profissão; e a resistência, por meio da retomada de valores basilares, com a reafirmação da função social e da credibilidade; ou pela adaptação ao mercado em mutação, adquirindo novas qualificações e reinventando como fazer e “vender” o trabalho.

Palavras-Chave: Downsizing; Demissão; Relações de Trabalho; Insegurança no emprego; Trabalho jornalístico; Crise da imprensa; Jornalismo; Passaralho.

ABSTRACT

The era of downsizing (CALDAS, 2000) is spreading over Brazilian journalism. Cyclically and uninterrupted since 2012, journalists are expelled from jobs and from their professional area - whether in surgical spending cuts or collective layoffs, known in the class jargon as "passaralho." The great exodus of newsrooms is a worldwide phenomenon (REINARDY, 2016) and it has forced thousands of media professionals to resign, as the industry tries to adapt to the transformations of the unstable scenario of the information age (CASTELLS, 2011) when the changes in news production and consumption are profound. Bankruptcies, mergers and organizational downsizing are commonplace into the press routine and change the lives of both those who are fired and those who continue to work with insecure and overworked conditions. The choices of the press are to change or die (TANDOC, 2014), in an increasingly evident process for the workers of destruction and reconstruction of knowledge, practices and values of office. Although journalism is in a spiral of death (MCCHESNEY, 2016) and its phenomenon reminds the dismantling of banking work (OLTRAMARI, 2010), there is no relevant Brazilian academic production about the journalists who are expelled from their jobs and profession. In order to understand these changes, this dissertation investigates how the era of downsizing impacts the perception of journalists in relation to their profession, their work and their plans to continue in the activity. For this purpose, this basic qualitative study, of an exploratory and interpretative nature, carried out empirical research through three focus groups (MORGAN, 1996, 1997) in Porto Alegre city. Selected by snowball technique, were heard 18 journalists victims or survivors of layoff. It was analyzed the macro-contextual, productive and labor-based levels of postmodernity (FARIA, 2003, 2009, HARVEY, 1998); (1998), and in the literature on the effects of downsizing on individuals (GREENHALGH and ROSENBLATT, 2010; NOER, 2009). Interpreted from the content analysis (BARDIN, 2011), the results showed that the layoff experience made journalists perceive intensely precarious working relationships, and they feel hopeless that the employers' organizations succeed. They also feel there are destruction and reconstruction of values and practices of the craft, and the workload causes exhaustion and dissatisfaction. Downsizing is seen as proof of an irreversible organizational decline, in which being dismissed will be inevitable one day. The present leads the workers to project the future in two directions: leaving journalism; or resist, either through the recovery of basic values, such as social function and credibility; either by adapting to the changing market, acquiring new skills and reinventing how to do and "sell" the work.

Keywords: Downsizing; Lay-off; Work relations; Job insecurity; Crisis in journalism; Journalists; Newswriters.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Mapa mental do <i>framework</i> teórico-metodológico.....	18
Figura 2 – Sumário de causas e consequências da crise de segurança no emprego.....	69
Figura 3 – Representação dos referenciais teóricos e dos níveis do fenômeno analisado.....	89
Figura 4 – Processo qualitativo de pesquisa.....	91
Figura 5 – Representação da síntese dos resultados.....	153

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Principais fontes de ameaça e dimensões da insegurança no trabalho.....	70
Quadro 2 – Modelos de análise frequentes em estudos sobre efeitos de demissão.....	77
Quadro 3 – Efeitos do <i>downsizing</i> verificados em pesquisas empíricas com jornalistas.....	86
Quadro 4 – Categorias de motivos para deixar o jornalismo.....	88
Quadro 5 – Características dos entrevistados.....	97
Quadro 6 – Tema “Percepção sobre as relações de trabalho”.....	102
Quadro 7 – Tema “Percepção sobre a organização empregadora”.....	103
Quadro 8 – Tema “Percepção a respeito da rotina laboral”.....	104
Quadro 9 – Tema “Projeção em relação à profissão”.....	105
Quadro 10 – Síntese do tema “Percepção sobre as relações de trabalho”.....	107
Quadro 11 – Síntese do tema “Percepção sobre a organização empregadora”.....	117
Quadro 12 – Síntese do tema “Percepção a respeito da rotina laboral”.....	127
Quadro 13 – Síntese do tema “Projeção em relação à profissão”.....	141

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1 CONTEXTO PRODUTIVO E LABORAL DA CONDIÇÃO PÓS-MODERNA	19
1.1 Reestruturação produtiva e flexibilização das relações de trabalho.....	20
1.2 Tecnologias de informação e comunicação (TICs) no ambiente laboral.....	25
1.3 <i>Downsizing</i> : a estratégia hegemônica de corte de pessoal.....	31
2 JORNALISMO, INDÚSTRIA E PROFISSÃO	38
2.1 Os antecedentes do jornalismo comercial-industrial moderno.....	39
2.2 Jornalismo moderno.....	41
2.2.1 Jornalismo moderno no Brasil: uma implantação gradual.....	44
2.2.2 Profissionalização e ideologia profissional do jornalismo moderno.....	48
2.3 Jornalismo pós-moderno.....	54
2.3.1 Primeira fase: transformações no mundo do trabalho jornalístico.....	56
2.3.2 Segunda fase: crise estrutural e dissolução de papéis provocados pela internet.....	59
2.3.3 Duas linhas de respostas teóricas aos desafios à identidade profissional.....	65
3 EFEITO DO <i>DOWNSIZING</i> SOBRE TRABALHADORES	68
3.1 Efeitos da demissão sobre trabalhadores: principais construtos.....	68
3.2 Efeitos da demissão sobre jornalistas: estudos empíricos.....	78
3.2.1 Jornalistas remanescentes de <i>downsizing</i>	80
3.2.2 Jornalistas demitidos em <i>downsizing</i>	82
3.2.3 Remanescentes e demitidos: a saída da profissão como alternativa.....	86
4 PERCURSOS METODOLÓGICOS	90
4.1 Construção do <i>corpus</i> e sujeito de pesquisa.....	92
4.2 Técnica de coleta de dados.....	93
4.3 Técnica de análise e interpretação dos dados.....	99
5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	107
5.1 Percepção sobre as relações de trabalho.....	107
5.1.1 Precarização.....	108
5.2 Percepção sobre a organização empregadora.....	117
5.2.1 Desesperança.....	117
5.3 Percepção a respeito da rotina laboral.....	127
5.3.1 Reconstrução de valores e práticas.....	128

5.3.2 Exaustão e insatisfação.....	133
5.4 Projeção em relação à profissão.....	139
5.4.1 Resistência.....	141
5.4.2 Desistência.....	148
5.5 Síntese da interpretação de resultados.....	150
CONCLUSÕES.....	154
REFERÊNCIAS.....	160
APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	173
APÊNDICE B – ROTEIRO DOS GRUPOS FOCAIS.....	174

INTRODUÇÃO

As transformações dos modelos produtivos da imprensa na pós-modernidade extinguem, fragmentam e recombinaam os padrões da profissão do jornalista. Ao mesmo tempo que criam novas funções e atribuições, ameaçam um contingente de trabalhadores com a irrelevância e o desemprego. Em uma indústria em declínio em que muitas empresas fecham as portas, as organizações em atividade promovem ciclos de *downsizing* que expulsam da profissão milhares de jornalistas em todo o mundo e pressionam os remanescentes para desempenhar mais tarefas mais rapidamente, seguindo valores muitas vezes contrários aos do jornalismo.

Acostumados a noticiar crises e reivindicações de diversas classes ocupacionais, essa categoria não vê retratado seu próprio drama nos veículos de comunicação em que trabalham. O que move esta pesquisa, portanto, é o desejo de dar voz àqueles que têm o dever de falar de todos os fatos sociais relevantes, menos de si mesmos; é ouvir como os jornalistas são impactados pelas demissões coletivas em relação ao trabalho, às organizações e à profissão.

As inquietações que motivaram esta pesquisa recaem sobre uma classe ocupacional específica, mas estão longe de ser exclusivas a ela no contexto contemporâneo. A troca de empregos formais por contratos flexíveis, as tecnologias que alteram processos laborais e aumentam a produtividade e o enxugamento organizacional não fazem distinção de segmento ou de nacionalidade. O declínio das empresas como segura fonte de empregos, do emprego como a principal relação de trabalho e do trabalhador profissional como legítimo controlador de sua área de conhecimento continua a se acentuar.

O nível macrocontextual sobre o qual se desenvolve esta pesquisa é a condição pós-moderna, forma como Harvey (1998) sintetiza as mutações das estruturas social, econômica e cultural que ocorrem, desde os anos 1970, quando as percepções de tempo e de espaço se comprimem e submetem vários âmbitos da vida humana à rápida movimentação, transformando-os. No contexto produtivo, um novo arranjo supera, na esfera jurídico-política, a rigidez do compromisso fordista, flexibilizando a produção e as relações de trabalho (RTs). Na prática da reestruturação produtiva do capital, as corporações eliminam estoques, reduzem empregados, criam redes de subcontratação, passam tarefas para uma periferia terceirizada e cortam mais facilmente a mão de obra em períodos de redução de demanda (CASTELLS, 2011). A maior pressão sobre os trabalhadores se evidencia em: alto nível de desemprego; substituição do emprego regular por trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado;

aumento do mercado informal; insegurança sistemática; rápida destruição e reconstrução de habilidades dos trabalhadores; e baixos salários (HARVEY, 1998; STANDING, 2013).

A expectativa de manutenção do emprego se extingue e o destino do trabalhador é desconectado do possível lucro da empresa, mas não do possível prejuízo (CATTANI; HOLZMANN, 2011), fazendo com que desempregado e empregado se tornem a mesma pessoa, porque “a ameaça do desemprego não exclui ninguém” (FARIA, 2003, p. 170).

No novo regime de acumulação, as inovações em microeletrônica e as tecnologias da informação e comunicação (TICs) são ferramentas fundamentais ao incremento da produtividade. Ainda que não sejam propriamente a causa das transformações no mundo do trabalho (FARIA, 1992), as tecnologias afetam os processos laborais objetivos e subjetivos e o conhecimento do ofício das ocupações. Se a automação produz mais com menos tempo de trabalho, aumenta o valor excedente e atende perfeitamente à lógica poupadora de mão de obra da acumulação flexível (FARIA; KREMER, 2004), disso decorre naturalmente o desemprego tecnológico (BASTOS, 2011). Nesse sistema, a mão de obra se divide em três categorias: os que são a fonte de inovação e valorização; os meros executores de instruções; e os relevantes para a obtenção de lucro, como trabalhadores ou consumidores (CASTELLS, 2015).

O *downsizing*, reestruturação concebida como processo único de enxugamento para aumentar a eficiência organizacional, surge no mesmo conjunto de medidas que instituiu a reestruturação produtiva, flexibilizou as RTs e implementou TICs no ambiente laboral. A estratégia planejada de redução de trabalho e de contenção de custos para agilizar atividades acabou sendo tratada na prática simplesmente como corte de cargos ou empregos e adotada indiscriminadamente até por empresas lucrativas. Assim, ganhou natureza definitiva, não temporária; preventiva, não reativa. Vive-se a “era do *downsizing*” (CALDAS, 2000, p. 38).

No meio jornalístico brasileiro, o primeiro enxugamento registrado ocorre uma década antes de o *downsizing* ser sistematizado nos Estados Unidos e duas antes de chegar a outros segmentos no Brasil. Em 1973, a crise do petróleo leva ao aumento dos preços de produtos importados, como o papel jornal, e a imprensa escrita reduz páginas e corta pessoal. É quando nasce o jargão “passaralho”, de autoria de Joaquim Campelo, então redator do *Jornal do Brasil*, para designar a revoada de demissões (LEONAM, 2015; SANTOS, 2016). Em 1979, outro “passaralho” histórico atinge a imprensa de São Paulo quando, durante uma greve de jornalistas, os empresários percebem que a tecnologia é suficiente para produzir jornais com menos mão de obra e demitem mais de 200 grevistas (SILVA, 2005; OLIVEIRA, 2014).

Assim como ocorre com trabalhadores bancários desde os anos 1980, jornalistas são intensamente impactados pela introdução de TICs na rotina laboral e por cortes de postos de

trabalho, o que se agravou intensamente neste século. Mas diferentemente dos bancos, que desalojam trabalhadores enquanto continuam a ter lucros (PINHEIRO; MOREIRA, 2018), a imprensa perde público e anunciantes a cada ano¹ e vê o colapso de seu tradicional sistema de sustentação (MCCHESENEY, 2016). O jornalismo profissional, nível meso de análise desta pesquisa, tem a origem, o desenvolvimento e as transformações indissociáveis da indústria.

Até as primeiras décadas do século XIX, os jornais eram empreendimentos artesanais e deficitários, com impulso pedagógico, político e ideológico (HABERMAS, 1984), restritos em acesso, uso e interesse à burguesia (SOUSA, 2008). A conversão em negócio capitalista é tributária de avanços sociais, técnicos, produtivos e infraestruturais² do século XIX, e são essas inovações que permitem a produção, a distribuição e o consumo em massa de notícias e levam à criação de práticas discursivas específicas (MARCONDES FILHO, 2000). Como produto de massa, o jornal trata de temas da vida cotidiana dos leitores, é vendido a preços mínimos e sustentado pela publicidade. A imprensa vende notícias para seus leitores, e seus leitores para os anunciantes: de forma peculiar e distinta das outras indústrias, depende de “dois clientes” (WEBER, 2002, p. 188).

O jornalismo é uma profissão³ institucionalizada por estímulo da indústria, por atender a seu interesse em disciplinar o processo laboral, ganhar prestígio social para o produto e garantir a produção regular da mercadoria, ou seja, uma profissão para ser exercida a seu serviço (WAISBORD, 2013). Enquanto a profissionalização serve para a indústria controlar a produção e valorizar seu produto, para os jornalistas é uma tentativa de assegurar seu lugar como autoridade independente e ganhar prestígio.

Ainda que permeável e com mobilidade com outras ocupações da escrita, a profissão atinge “extraordinário poder” (ABBOTT, 1988, p. 225) e está fundamentada sobretudo na ideologia e nos valores, mesmo que míticos, de objetividade, imparcialidade, veracidade, autonomia e prestação de serviço público (DEUZE, 2008; NEVEU, 2006, 2010).

Toda a evolução em forma, conteúdo, processo produtivo e organização de trabalho da

¹ De 2014 a 2017, os 11 principais jornais diários brasileiros perderam 488 mil leitores pagantes. O pequeno ganho nas assinaturas digitais (31,7 mil) não compensou as perdas das versões impressas (519,9 mil), conforme auditoria do Instituto Verificador de Circulação (IVC) (PODER360, 2018).

² Por exemplo, urbanização, alfabetização, máquinas de impressão, telégrafo e transporte ferroviário no século XIX. Mais adiante, máquinas de escrever, fotocomposição, câmeras fotográficas portáteis, telefone, rádio, TV, satélites, computadores, internet, entre outros.

³ Para Hughes (1958), o status de profissão é obtido com tempo e legitimação por uma ocupação que detém licença e mandato para sua prática. Seguidor de Hughes, Abbott (1988, p. 318) considera profissões “grupos ocupacionais de alguma forma exclusivos que aplicam conhecimentos de alguma forma abstratos a casos particulares”. Somente ocupações com status de profissões podem redefinir seus problemas e tarefas, defender-se de rivais, apoderar-se de novos problemas e esculpir o domínio do trabalho, complementa.

imprensa moderna se dá para torná-la atrativa aos leitores e aos anunciantes, mantendo-se como negócio viável e lucrativo. O caráter mercadológico prioriza o valor de troca (venda de espaço publicitário) sobre o valor de uso (notícia) (MARCONDES FILHO, 2000).

O trabalho prático, as RTs e a legitimação profissional sofrem grandes mudanças na condição pós-moderna. A flexibilização e a desregulamentação se fizeram mostrar com o crescimento de contratos de temporários, terceirização e pagamento por tarefas (FONSECA; SOUZA, 2006), criando a emergência de um exército de reserva, composto por jovens oscilando entre demissões e inserções ligeiras nas redações (NEVEU, 2006; DEUZE, 2009). A internet leva à extinção de funções, à intensificação do modo de trabalhar e motiva novas competências no campo das práticas e dos valores (LOPES, 2011).

A convergência digital torna o trabalhador um malabarista que atua ao mesmo tempo para site, jornal, rádio e TV de seu empregador, acumulando funções e tarefas (RENAULT, 2013; NEVEU, 2006). O jornalismo *on-line* se distingue pela urgência do ciclo de atualização, o que acelera a apuração e obriga a publicação imediata. No “ciclone informacional”, coleta cuidadosa, reflexão e releitura são obstáculos para a rapidez (NEVEU, 2006, p. 166).

“Isso é uma fábrica de loucos [...] Eles acham que eu sou o quê? Parece um liquidificador batendo matéria”, diz um entrevistado de Heloani (2005, p. 165), em uma das raras pesquisas nacionais a estudar jornalistas imersos na reestruturação produtiva. Quando “a velocidade impõe submissão ao trânsito de informação, ao trabalho, ao conteúdo e aos valores informativos” (MARCONDES FILHO, 2000, p. 35), o jornalismo vira um disciplinador técnico antes de uma habilidade investigativa ou linguística:

Bom jornalista passou a ser mais aquele que consegue, em tempo hábil, dar conta das exigências de produção de notícias do que aquele que mais sabe ou que melhor escreve. Ele deve ser uma peça que funciona bem, “universal”, ou seja, acoplável [...] E não há culpado, a civilização se transforma a partir da variável independente da informatização, que estabelece novos parâmetros sociais e muda tudo (MARCONDES FILHO, 2000, p. 36-37).

Por sua vez, o modelo subsidiado pela publicidade é abalado quando a audiência passa a encontrar informação gratuita e abundante na internet e os anunciantes ganham acesso mais eficiente aos consumidores (MCCHESENEY, 2016; SOUSA, 2008). Além disso, o público passa a produzir conteúdo e a atingir audiências maciças pela internet, o que derruba a distinção entre produtores (emissores) e consumidores (receptores) de informação. A imprensa não consegue compensar o declínio da receita cobrando pelo acesso de leitores⁴ (MYLLYLAHTI, 2014),

⁴ O modelo de cobrança é conhecido como *paywall*, que bloqueia integralmente o acesso de não assinantes ao conteúdo ou libera poucos textos por mês. Pesquisa em sites de jornais de Estados Unidos, Grã-Bretanha, Eslováquia, Eslovênia, Polônia, Austrália, Nova Zelândia e Finlândia mostra que os *paywalls* fornecem apenas 10% das receitas das empresas, relata Myllylahti (2014).

tampouco vendendo anúncios on-line, porque 90% da verba publicitária no mundo digital é destinada ao Google e ao Facebook (SIMONS, 2017). Isso resulta na crise do sistema comercial, no fechamento de empresas e no corte de pessoal em veículos que se mantêm em operação (MEYER, 2009).

Quando as organizações enxugam as estruturas para se adaptar a um mercado cambiante, mudam o trabalho prático e as habilidades exigidas dos indivíduos, e, assim, o exercício profissional está sob o risco de perder suas características conhecidas (BALDRY et al., 2007). A situação dos jornalistas é de perplexidade diante de um campo profissional instável e movediço, tanto do ponto de vista da identidade quanto da falta de clareza dos rumos futuros, acredita Marcondes Filho (2000, p. 58). A “mística do contrapoder se esvai” e, chantageados pelo desemprego, os jornalistas perdem “o fascínio da profissão”.

A complexidade do contexto exposto até aqui mostra que a compreensão do cenário no qual ocorrem as demissões coletivas de jornalistas requer uma abordagem multinível. Entende-se, como prega Abbott (1988), que as profissões sobrevivem em fluxo de adaptação e reequilíbrio diante de mudanças e distúrbios na interação com cultura, estrutura social e outras ocupações. Sendo assim, o impacto da demissão sobre os trabalhadores (perspectiva micro) deve ser compreendido dentro de um sistema em que operam tanto o contexto em que as empresas aumentam a produtividade e reduzem os gastos por meio de TICs e *downsizing* (macro) quanto a profissão e suas particularidades (meso).

“O que os profissionais fazem quando não é apenas o trabalho deles, mas toda a sua carreira, para a qual passaram anos treinando, que se torna incerta?”, perguntam-se Lee, Huang e Ashford (2018, p. 17, tradução nossa), ao lamentar a falta de pesquisas sobre profissões inteiras atingidas pela automação e por transformações na estrutura econômica e nas preferências dos consumidores. Nessa linha de questionamento se orienta também a pergunta desta pesquisa: como os processos de demissão coletiva impactam o trabalho real e a percepção do jornalista diante da transformação estrutural da imprensa na condição pós-moderna? O objetivo, portanto, é compreender quais são os efeitos da vivência do *downsizing* sobre a percepção dos jornalistas em relação a sua profissão, seu trabalho e seus planos de continuar na atividade. A partir da compreensão da demissão na estrutura das organizações e do trabalho em constante mutação, delineiam-se os seguintes objetivos específicos:

- a) analisar como o trabalhador percebe as relações de trabalho em sua área;
- b) descrever as mudanças percebidas no fazer laboral após o *downsizing*;
- c) investigar a percepção e a projeção do jornalista para si e à atividade no futuro;

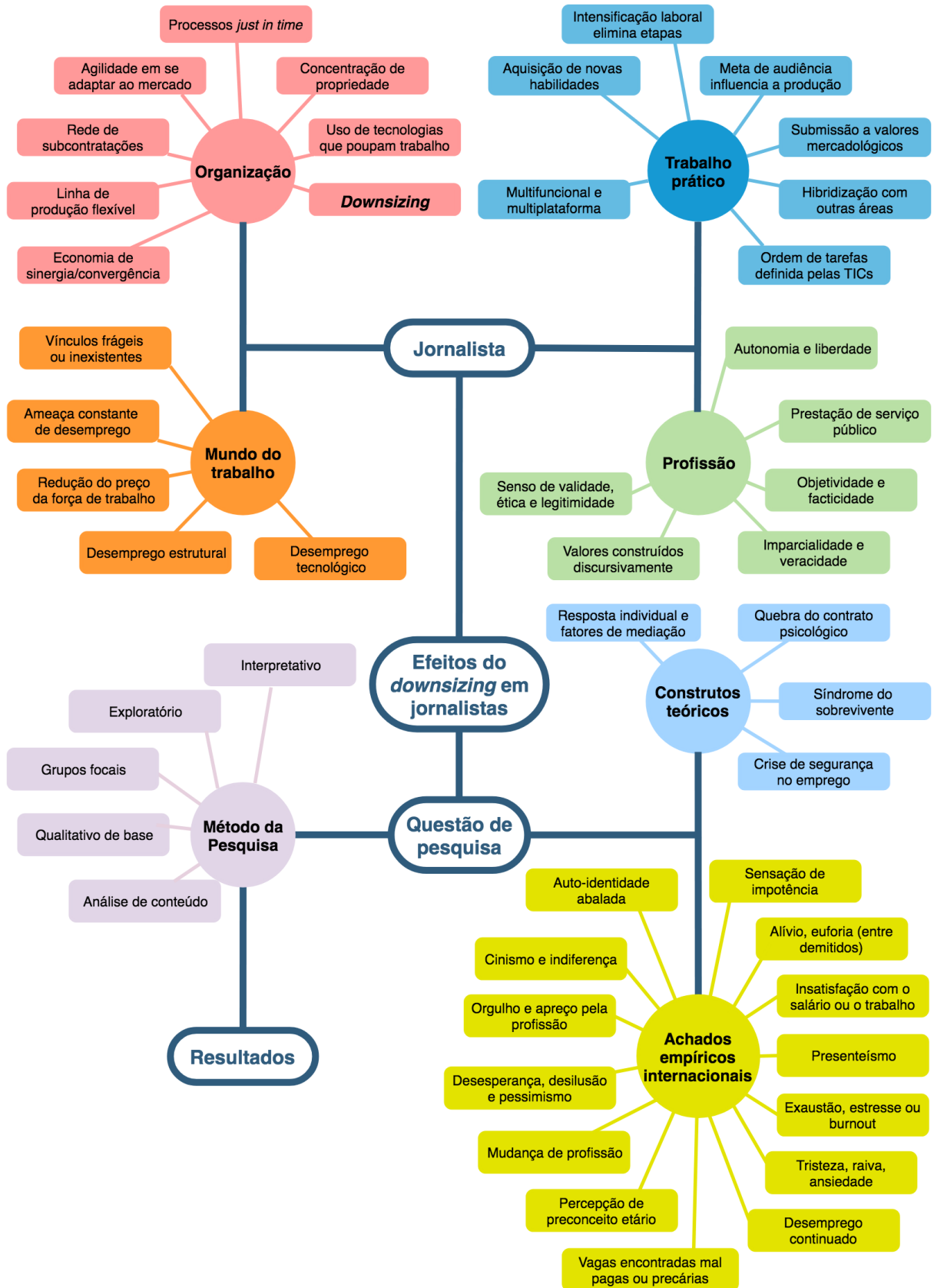
A desatenção da produção acadêmica acerca da indústria jornalística, profundamente impactada pela “era do *downsizing*”, justifica a intenção desta pesquisa em contribuir para a redução dessa lacuna. O fato de haver desde 1973 um neologismo usado pela categoria para designar demissão em massa, “passaralho”, prova o impacto dos cortes de pessoal no imaginário coletivo dos jornalistas, isto é, a força do fato social que levou à criação. Vê-se, assim, o potencial desse campo ocupacional para enriquecer os estudos sobre demissão.

A pesquisa se justifica ainda por trazer a perspectiva do trabalhador em relação à sua profissão após um processo de desligamento coletivo, abordagem inexplorada pela literatura sobre demissão no Brasil, conforme meta-análise de publicações sobre demissão dos últimos 20 anos de Vaclavik et al. (2017a). Ademais, esta dissertação busca empreender uma recomendação de Abbott (1993) que, segundo o próprio autor, pouco se vê realizada: trabalhar com informações multiníveis ao estudar ocupações e estruturas de trabalho em conflito.

Ao contrário da maioria da produção existente, que focaliza em apenas ou demitidos ou remanescentes, esta dissertação considera ambos, remanescentes e demitidos, como sujeitos de pesquisa, uma vez que não existe mais segurança no trabalho, como pontua Faria (2003).

Além da introdução, das conclusões e dos apêndices, esta dissertação conta com cinco capítulos. O referencial teórico está dividido em três segmentos: o capítulo 1 apresenta a escolha teórica sobre o contexto produtivo e laboral da condição pós-moderna; o capítulo 2 se refere à indústria e à profissão jornalística, de suas origens como empreendimento capitalista às transformações que impactam o modelo de negócio e a atividade profissional; o capítulo 3 aborda as teorias a respeito do impacto da demissão sobre os sujeitos e raras pesquisas empíricas existentes sobre os efeitos do *downsizing* em jornalistas. O capítulo 4 apresenta o percurso metodológico, e o capítulo 5 se destina à análise dos achados empíricos.

Figura 1 – Mapa mental do *framework* teórico-metodológico



Fonte: Elaborado pela autora (2018)

REFERENCIAL TEÓRICO

1 CONTEXTO PRODUTIVO E LABORAL DA CONDIÇÃO PÓS-MODERNA

É preciso partir de um contexto socioeconômico amplo para se chegar aos processos de *downsizing* que assolam o setor jornalístico. As transformações do mundo do trabalho, como a adoção de tecnologias de informação e comunicação (TICs) no ambiente laboral, a flexibilização das relações de trabalho e a retração de empregos, seja por desemprego tecnológico, seja por *downsizing*, estão submetidas à lógica capitalista que busca constantemente meios para aumentar a produtividade e poupar o capital, ou seja, otimizar as condições de lucro e acúmulo (FARIA, 1992). Essas mudanças são manifestações da reestruturação produtiva do capital, que vem a ser a corporificação prática da acumulação flexível, reconstituição econômica, social e política que a classe capitalista e os governos dos países centrais promoveram para combater a rigidez das linhas produtivas e dos contratos trabalhistas e, assim, reagir à queda da taxa de lucro (HARVEY, 1998).

Simultaneamente a essas novas formas de acúmulo e produção, com todos os seus desdobramentos e implicações, aparecem as formas culturais da pós-modernidade, cuja conexão causal, embora seja inviável comprovar, é sustentada por fundamentos sólidos, afirma Harvey (1998). Todas as estruturas seguem um mesmo tipo de configuração (ou desconfiguração, dependendo da perspectiva do observador) descrita pela compressão de tempo e espaço, que submete vários âmbitos da vida humana à rápida movimentação e os transforma. Conforme Harvey (1998), trata-se da condição pós-moderna.

Começo com o que parece ser o mais assombroso do pós-modernismo: sua total aceitação do efêmero, da fragmentação, da descontinuidade e do caótico [...]. Mas o pós-modernismo responde a esse fato de maneira particular. Não tenta transcendê-lo ou contrariá-lo, nem mesmo definir os elementos “eternos e imutáveis” que podem residir nele. O pós-modernismo se deixa levar e até se regozija nas correntes fragmentadas e caóticas da mudança, como se fossem tudo o que existe (HARVEY, 1998, p. 61, tradução nossa).

Como esta pesquisa parte de uma concepção sistêmica das transformações contemporâneas, adota condição pós-moderna, aplicável ao entendimento de diferentes aspectos, mesmo os que foram pouco ou sequer explorados por Harvey, como a tecnologia.

Neste capítulo, portanto, serão expostos os elementos-chave do contexto produtivo e laboral da condição pós-moderna em que se dão as demissões coletivas de jornalistas. Segmentados por finalidade de organização, nos subcapítulos seguintes serão expostos os princípios da reestruturação produtiva e da flexibilização das relações de trabalho, seguidos das

TICs no ambiente laboral e, finalmente, a implantação do *downsizing* como estratégia hegemônica.

1.1 Reestruturação produtiva e flexibilização das relações de trabalho

No início da década de 1970, o processo hegemônico de produção capitalista entra em declínio, evidenciando sinais de exaustão que vinham da década anterior. O modelo une princípios da Administração Científica (gerência racional do trabalho) de Frederick Taylor com inovações introduzidas por Henry Ford (linha de montagem, componentes padronizados, produção vertical, sistema de remuneração mais agressivo). O trabalho é extremamente parcelado e a dimensão intelectual é transferida para os técnicos e a gerência. Esse conjunto perfaz um regime de acumulação baseado na produção de grande escala e um sistema de regulação e compromisso entre donos do capital, trabalhadores e o Estado, conhecido como compromisso fordista, estado de bem-estar social ou *welfare state* (FARIA; KREMER, 2004).

Afora as peculiaridades nacionais, nos países aderentes a esse regime, o Estado assume várias obrigações por meio de políticas de intervenção. A produção em massa envolve pesados investimentos em capital fixo e necessita, para dar lucro, de condições de demanda estáveis. O Estado se esforça por controlar ciclos econômicos com políticas fiscais e monetárias. Essas políticas, explica Harvey (1998), contemplam o investimento público, como transporte e infraestrutura (condições de crescimento de produção e consumo), intervêm no estabelecimento de sistemas previdenciários e de proteção ao trabalho (garantindo emprego relativamente pleno) e atuam direta ou indiretamente sobre acordos salariais e direitos dos trabalhadores. Para financiar o *welfare state*, o Estado depende da acelerada produtividade que leva ao crescimento econômico.

No que Harvey (1998) classifica como paradoxo econômico do capitalismo, há um desencontro entre a necessidade de consumo da população, que tem limites, e a necessidade de acumulação do capital, que exige crescimento constante para se manter. Essas contradições passam a ficar mais claras a partir de 1965 e se tornam evidentes a partir da recessão norte-americana e da crise mundial do petróleo, ambas em 1973, quando o modelo de acumulação dos países centrais do capitalismo atinge um aparente esgotamento. As taxas de crescimento econômico se reduzem, as indústrias têm excedentes e a produção decresce (FARIA; KREMER, 2004).

Em nível superficial, as dificuldades são atribuídas à rigidez dos investimentos a longo prazo; dos compromissos sociais do Estado; da grande escala de capital fixo dos sistemas de

produção em massa – que impede a flexibilidade de desenho e dá por certo o crescimento estável de mercados invariáveis de consumo. Ante a redução de demanda de bens de consumo em países desenvolvidos e as políticas restritivas no combate à inflação, a produção de enormes séries de produtos padronizados precisava dar lugar a séries menores de bens diversificados. Então, surgem linhas flexíveis de produção rapidamente adaptáveis para fabricar diferentes produtos, explica Faria (2003).

Havia ainda a rigidez dos mercados da força de trabalho, de sua distribuição e de contratos laborais, e qualquer tentativa de superá-la entrava em confronto com a força de uma classe trabalhadora solidamente organizada, promotora de ondas de greves. “A mudança tecnológica, a automação, a busca de novas linhas de produtos e nichos de mercado, a dispersão geográfica para áreas com controles trabalhistas mais confortáveis, fusões e medidas destinadas a acelerar o giro de capital” surgem na vanguarda das estratégias corporativas dos Estados Unidos (HARVEY, 1998, p. 168, tradução nossa).

Essa rigidez fordista é enfrentada pela classe capitalista e pelos governos dos países centrais com a reconstituição econômica, social e política, movimento chamado posteriormente de neoliberalismo. Assim, o capital amplia sua área de manobra, muda a organização industrial e passa para um novo regime de acumulação e regulamentação, a acumulação flexível (HARVEY, 1998). O “novo arranjo na composição orgânica do capital que se constitui em uma contratendência à queda da taxa de lucro” (FARIA, 1992, p. 16) requer ajustes em todo o arranjo societal para superar, na esfera jurídico-política, a rigidez do compromisso fordista (FARIA; KREMER, 2004), e esses ajustes ao novo regime formam a reestruturação produtiva.

Nesse processo de reestruturação, as corporações criam redes de subcontratação, passam tarefas antes internas para uma periferia terceirizada mais barata e cortam mais facilmente a mão de obra em períodos de redução de demanda (CASTELLS, 2011). Sobretudo a produção padronizada, que não requer muita qualificação, foi levada para países onde o trabalho é mal remunerado e menos regulamentado (HARVEY, 1998).

Os princípios fundamentais das políticas do “consenso de Washington” – privatização, desregulação, liberalização e adesão à estabilidade fiscal e monetária –, iniciadas pelos governos de Ronald Reagan (EUA) e Margareth Thatcher (Reino Unido) nos anos 1980, cruzam fronteiras e são aceitos por governos de diferentes tonalidades políticas (BALDRY et al., 2007). Na opinião de Standing (2013, p. 15), os países foram instados a aumentar a flexibilidade do mercado de trabalho, criando-se “uma agenda para a transferência de riscos e inseguranças para os trabalhadores e suas famílias”.

No Brasil, o modelo neoliberal implantado nos países desenvolvidos foi imposto para atender às exigências do Banco Mundial e do Fundo Monetário Internacional (FMI), quando o fordismo nem havia sido plenamente adotado no país. Diferentemente dos países capitalistas centrais, não havia no Brasil a rede de proteção social do estado de bem-estar social, e milhares de cidadãos sequer chegaram a ser integrados ao mercado de trabalho e de consumo (FARIA; KREMER, 2004; MACEDO; VIDAL, 2007). O projeto desenvolvimentista declina a partir de 1974, dado o esgotamento do modelo de substituição das importações, e piora nos anos 1980, dando lugar à reestruturação produtiva, em especial na forma de privatização das empresas estatais.

Na década de 1980, a reestruturação produtiva nas indústrias brasileiras recebe forte investimento em tecnologia de base microeletrônica, como controle, projeto e manufatura assistidos por computador e controladores para flexibilização de linhas de produção (FARIA; KREMER, 2004). Inicialmente voltados para sincronizar e integrar as operações do processo produtivo, os investimentos se ampliam na década de 1990 com a mundialização dos capitais, a internacionalização de mercados e a integração informacional. As empresas se esforçam em implementar formas de organização e gestão do trabalho inspiradas pelo modelo de produção Toyota⁵ (FARIA; KREMER, 2004). A partir daí, grandes estruturas verticais são desmanchadas e as empresas brasileiras aderem ao método produtivo enxuto, com terceirização e subcontratação.

A flexibilização se traduz na transposição de unidades fabris para outros países ou regiões, na adoção de processos *just in time* (em que os estoques são eliminados e as entregas são feitas pelos fornecedores no momento exato da solicitação) e no controle de qualidade total dos produtos (que objetiva zero defeitos e melhor uso dos recursos) (HARVEY, 1998). Conforme Faria e Kremer (2004), a produção *just in time* torna o trabalho mais intenso e pode necessitar de jornada acima do normal. A organização espacial das plantas produtivas e as novas formas de controle reduzem os tempos mortos, isto é, a porosidade do trabalho. Os funcionários são dispostos em equipes descentralizadas e com mais responsabilização por um conjunto de tarefas e funções, cujo objetivo é aumentar a flexibilidade e reduzir custos (KÓVACS, 2006).

Nas fábricas, o trabalhador polivalente opera várias máquinas, é responsável pela manutenção dos equipamentos e pela qualidade do produto (FARIA; KREMER, 2004). Segundo Kovács (2006), pesquisas empíricas indicam que os ganhos em autonomia para o

⁵ Como sintetiza Castells (2011, p. 237), o toyotismo foi entendido nas economias globais como a fórmula de alta produtividade e competitividade do setor automobilístico japonês, atingida mediante “cooperação gerentes-trabalhadores, mão de obra multifuncional, controle de qualidade total e redução de incertezas”.

trabalhador são superados por intensificação do trabalho, insegurança e estresse. Se no modelo anterior os empregados trabalham em termos de barganha do esforço, de modo que o esforço extra (horas extras, produção acelerada) deveria corresponder à remuneração extra, no novo modelo é esperado que eles voluntariamente trabalhem além do contrato, como um indicativo de alto compromisso com a organização:

espera-se que os empregados assumam mais responsabilidade, desempenhem diversos papéis, integrem regularmente novos conhecimentos e tecnologia em processos existentes, monitorem e controlem informações produzidas por novas tecnologias e interajam com uma mudança de membros da equipe que representam vários papéis e relacionamentos. (BALDRY et al., 2007, p. 31, tradução nossa).

Segundo Standing (2013), a flexibilidade tem várias dimensões para as empresas: permite ajustar gastos salariais a mudanças na demanda; possibilita alterar os níveis de emprego facilmente e sem custos, implicando a redução da segurança e da proteção do emprego; permite mover continuamente os funcionários dentro da empresa e mudar as estruturas de trabalho com um mínimo de oposição ou custo; e facilita impor ajustes nas competências dos trabalhadores quando necessário.

Nos anos 1990, o Brasil dá um passo em direção à flexibilização da legislação trabalhista com a adoção de novas formas de contrato de trabalho: admite-se contrato de jornada parcial e contrato por prazo determinado, conhecido como trabalho temporário, ambos destituídos de várias garantias e direitos. No contrato temporário, por exemplo, o aviso prévio de desligamento é eliminado, a multa de 40% sobre o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) é extinta e a contribuição deste é reduzida de 8% para 2% sobre o salário. O gasto das empresas com salários se reduz com a renovação dos quadros, mediante a demissão dos mais antigos e mais bem remunerados; e com livre negociação, que autoriza a reposição parcial da inflação acumulada em um período entre duas datas-bases. Outra forma de economizar é migrar postos de trabalho das empresas centrais para terceirizadas (FARIA; KREMER, 2004).

O caráter poupador de mão de obra do sistema de acumulação flexível é bem ilustrado no resultado da análise que Faria e Kremer (2004) fizeram dos índices da indústria de transformação na década de 1990 no Brasil: a produção aumentou e o setor obteve lucro, mas o número de empregados caiu, isto é, crescimento sem trabalho.

O alto nível de desemprego estrutural, a rápida destruição e reconstrução de habilidades dos trabalhadores, os ganhos modestos de salários reais e o retrocesso do poder sindical, de acordo com Harvey (1998), são indicativos da maior pressão exercida pelos empregadores. Mais importante, acredita ele, é a redução do emprego regular em favor do uso do trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado. “Diante de um mercado de trabalho que se

restringe, e com grande disponibilidade de mão de obra, a economia de custos tem efeitos devastadores sobre o nível de emprego”, afirmam Piccinini, Rocha-de-Oliveira e Rubenich (2006, p. 95). Os autores ponderam que nem toda flexibilização é precária e nem todo trabalho informal é ilegal, mas admitem que a tendência é a degradação das condições de trabalho.

As formas de flexibilização do trabalho aumentam o mercado informal e o desemprego e deixam os empregados sistematicamente inseguros. Segundo Standing (2013, p. 28), aos trabalhadores precarizados faltam: a) garantia de mercado de trabalho (oportunidade adequada de renda-salário); b) garantia de vínculo empregatício (proteção contra a dispensa arbitrária); c) segurança no emprego (capacidade e oportunidade para manter um nicho no emprego, barreira contra a diluição de habilidades, oportunidade de ascensão); d) segurança do trabalho (proteção contra acidente e adoecimento laboral); e) garantia de reprodução de habilidade (chance de adquirir e usar conhecimentos); f) renda adequada e estável; e g) garantia de representação.

Segundo Standing (2013, p. 39), “precarizado” é a classe dos que sobrevivem sem âncoras de estabilidade laboral. Vista como processo, a precarização leva a pessoa a viver no presente, a ser incapaz de “pensar a longo prazo, induzida pela baixa probabilidade de progresso pessoal ou construção de uma carreira”. Para o autor, a vida digital das redes sociais impacta a forma de pensar – estimula a gratificação instantânea, encoraja a multitarefa, corrói a consolidação de memória, a reflexão e a imaginação –, e essas mudanças mentais, emocionais e comportamentais, por mais que pareça exagerado, são consistentes com a expansão da precarização.

Para Baldry et al. (2007), o funcionário se encontra em condição de mercadoria quando o empregador não oferece o compromisso (em termos de segurança, carreira, desenvolvimento) capaz de criar o contexto de reciprocidade para o comprometimento do trabalhador. O reconhecimento da vulnerabilidade pode ser acompanhado de efeitos profundos como desilusão e fragmentação de identidade ocupacional e pessoal. Na opinião de Faria e Kremer (2004), flexibilização é simplesmente um eufemismo para precarização dos tipos de contrato de trabalho. Segundo os autores, “este processo, normalmente associado ao trabalho informal, passa a fazer parte do universo dos trabalhadores, sendo que sua manifestação principal é a fragilização dos padrões de compra e venda da força de trabalho” (FARIA; KREMER, 2004, p. 2).

A precarização tem múltiplas dimensões, listam Faria e Kremer (2004): a) desemprego, por incorporação de novas tecnologias ou implementação de novas formas de organização e gestão do trabalho; b) fragilização de vínculos empregatícios tradicionais, com a emergência

de novos vínculos ou a inexistência de vínculos, como no trabalho informal e, muitas vezes, no autônomo; c) redução do preço da força de trabalho; d) redução da qualidade dos postos de trabalho, com intensificação laboral, aumento da jornada e eliminação de mecanismos de regulação que atenuavam a sobrecarga de trabalho e a pressão, evitando o agravamento de patologias.

A tendência à crescente dependência de práticas de emprego atípicas, como *freelancer*, subcontratação, teletrabalho e contratos temporários, tem efeitos importantes na experiência da vida profissional e denota autogestão da carreira – em que se espera que os próprios indivíduos gerenciem os ajustes de forma proativa e autorresponsável – e erosão gradual das fronteiras entre trabalho e vida (BALDRY et al., 2007). Assim, os trabalhadores são obrigados a manter sua comercialização ou empregabilidade, por meio de qualificação e treinamento constante ou mobilidade geográfica e ocupacional.

Para Faria (2003), na luta pela competitividade e pela produtividade, a organização pode perder ou ganhar, mas os indivíduos, de uma forma ou de outra, sempre perdem emprego, saúde ou autonomia.

Participar desse sistema de competição implica aceitar o sofrimento no trabalho, que mina resistências e esperanças de que as condições possam melhorar, e propicia a criação de estratégias de defesa, engenhosas e criativas a ponto de esconder dos sujeitos as suas próprias armadilhas, explica Faria (2003). Segundo ele, os dois atores possíveis são, na verdade, a mesma pessoa: o desempregado e o empregado. A ideia de que o sofrimento pertence ao desemprego e que é melhor ter qualquer emprego do que não ter nenhum é falsa, porque a ameaça do desemprego não exclui ninguém.

Demonstrado o contexto da reestruturação produtiva e flexibilização das relações de trabalho, é possível avançar para a abordagem das TICs no ambiente laboral e, mais adiante, para a implantação do *downsizing* como estratégia hegemônica.

1.2 Tecnologias de informação e comunicação (TICs) no ambiente laboral

A nova condição do mundo capitalista denominada acumulação flexível por Harvey (1998) tem correspondência com a economia do conhecimento, conforme Baldry et al. (2007), e com a sociedade informacional, segundo Castells (2011). Faria (2009), por sua vez, distende

o conceito do autor britânico e designa o estágio atual de capitalismo total flex.⁶ A despeito das diferentes correntes às quais os autores se filiam, todos conduzem ao entendimento sistêmico do contexto no qual as inovações em tecnologia de microeletrônica e de informação e comunicação têm papel fundamental.

O pioneiro no estudo dos impactos das novas tecnologias no ambiente laboral brasileiro alerta, porém, que “não se trata de jogar sobre o desenvolvimento tecnológico a responsabilidade pela injustiça e pelo sofrimento dos trabalhadores” (FARIA, 2003, p. 175). O desenvolvimento técnico e tecnológico é próprio da natureza humana; o que determina as novas dimensões é a forma como as relações humanas e os processos de trabalho se articulam. Para Faria (1992), a modernização tecnológica não é uma opção nem uma necessidade contextual, e sim uma imposição dos novos padrões de acumulação dentro da dinâmica capitalista. Uma unidade produtiva só incorpora “novas tecnologias em seu processo de produção caso tenha esgotado sua margem de rentabilidade sobre o capital vigente” (FARIA, 1992, p. 15). Por sua vez, Harvey (1998) afirma que o incentivo para aplicar inovações é relativamente fraco quando as condições de acumulação são relativamente fáceis. É em tempos de dificuldade econômica e alta concorrência que os capitalistas são forçados a buscar formas para acelerar a rotação dos capitais. Em toda a história do capitalismo, o incremento da produtividade está ligado ao uso “de instrumentos de trabalho mais modernos e com o emprego de técnicas específicas de gestão do processo de trabalho” (FARIA, 1992, p. 26),

A adoção de máquinas automatizadas, assim, é perfeitamente coerente com a lógica capitalista: produz-se mais em menos tempo, reforçando a concepção de que quanto maior é a produção e menor é o tempo de trabalho gasto, maior é o valor excedente. Assim como Faria (1992), Fontenelle (2015) avalia que as transformações no mundo do trabalho não decorrem de razões tecnológicas, e sim da intenção da classe capitalista de recuperar o controle sobre a força de trabalho, considerado o principal obstáculo à acumulação contínua de capital e à consolidação de seu poder.

Faria (2003, p. 158) adiciona que os efeitos das inovações tecnológicas representam um aspecto importantíssimo “sobre o comportamento do trabalhador, forjado no espaço do trabalho e nas relações dele com o mundo do trabalho, que produz processos objetivos e subjetivos, que

⁶ Para Faria (2009, p. 8), trata-se do híbrido de economia de mercado com patrocínio e proteção estatal, no qual a ação do Estado garante a acumulação ampliada do capital: “mais do que política de juros ou de investimentos estatais, o Estado Capitalista transfere diretamente valor excedente do setor produtivo para empreendimentos capitalistas que não mais conseguem acumular. Enquanto o Estado socorre o capital, a situação social permanece como objeto periférico das atenções e dos investimentos”.

produz, enfim, o modo de ser do trabalhador enquanto tal”, e lamenta que esse aspecto tenha recebido pouca atenção acadêmica.

Desde o princípio do século XIX, quando trabalhadores se opuseram à introdução de novas máquinas de tecelagens de meias destruindo-as (LYON, 1992), ficou evidente que a percepção do trabalhador em relação à tecnologia foi a de que esta representava uma ameaça ao emprego e às qualificações: até hoje os debates quanto à questão da qualificação admitem opiniões favoráveis (“a tecnologia é qualificadora”) e desfavoráveis (“a tecnologia desqualifica o trabalhador”) (FARIA, 2003, p. 160).

Para operar as máquinas automatizadas, algumas das antigas habilidades se tornam dispensáveis e, à medida que o ritmo de trabalho se intensifica, o trabalhador fica mais preso ao seu posto, sob maior controle gerencial e sujeito ao controle do próprio equipamento ou da própria tecnologia. A automação fabril exige nova qualificação do trabalhador, altera o perfil de competências necessárias, muda rotinas, internaliza saberes, transforma os conteúdos das tarefas e o processo produtivo. A introdução das novas tecnologias no ambiente laboral afeta ocupações tradicionais e seu conhecimento de ofício, provocando uma ruptura na relação do trabalhador com as ferramentas com as quais realiza o seu saber profissional, destaca Faria (2003). A natureza do processo de trabalho se modifica “muito mais na forma de sua realização do que no conteúdo de seus efeitos: controles, pressões, tensões, sofrimento e dor ganham uma outra dimensão, mas não perdem seu núcleo constituinte” (FARIA, 2003, p. 168).

O capitalismo é tecnologicamente dinâmico e sua contínua inovação destrói investimentos passados e reconstrói as qualificações da força de trabalho. A desvalorização de um produto em função da circulação de um novo é o que Harvey (1998) chama de destruição criativa. Incorporada na própria circulação do capital, a destruição criativa exacerba a instabilidade, a insegurança e, finalmente, se torna a força primordial que dá origem ao paroxismo das crises periódicas. O efeito geral é a aceleração do ritmo dos processos econômicos e, portanto, da vida social. Não só a indústria se transforma em uma série de ciclos de prosperidade e crise, mas “a incerteza e a instabilidade que a maquinaria gera no emprego” e, portanto, na existência dos trabalhadores, torna-se normal (HARVEY, 1998, p. 126, tradução nossa).

Ao se comparar a produtividade alcançada com as novas máquinas, é inegável a possibilidade de extinção de postos de trabalho e seu impacto negativo sobre o volume líquido da mão de obra. Dependendo da forma como se desenvolvem as forças produtivas e as políticas de governos, acredita Faria (2003), a dimensão desse impacto pode ser minorada ou majorada com a criação de novas ocupações e postos.

Francis Green (2002) propôs o conceito de *effort-biased technological change*⁷ para explicar por que considera as mudanças tecnológicas a principal razão da intensificação do trabalho verificada no Reino Unido. Ele inclui nessas mudanças tanto inovações técnicas no local de trabalho quanto reestruturações na organização de trabalho, que, viabilizadas pela tecnologia, criam sistemas que aumentam a capacidade da gestão de monitorá-lo e controlá-lo. Como consequência disso, os recrutamentos de pessoal exigem qualificação mais alta e engajam os trabalhadores de alto esforço em iniciativas que têm como objetivo aumentar a produtividade.

A expansão das tecnologias de informação é um complemento indispensável às novas técnicas. Não só entregaram os meios técnicos para melhorar a coordenação dos fluxos de materiais e os horários de trabalho associados, mas também proporcionaram à administração uma capacidade imensamente melhorada para a alocação eficiente do trabalho. Esse desenvolvimento é sintetizado no *call center*, as chamadas fábricas de suor⁸ do século XX (GREEN, 2002, p. 7, tradução nossa).

Green (2002) diferencia quanto ao grau de energia física e mental o esforço extensivo – tempo gasto no trabalho – do esforço intensivo – intensidade durante as horas trabalhadas. Apontando para algo próximo, Faria já afirmava em 1992 que toda inserção de tecnologia física pressupõe uma tecnologia de gestão, que podem tanto intensificar o trabalho como encurtar o tempo de trabalho necessário.

Objetivamente, a tecnologia de gestão é, de forma concreta, meio de incrementar o sobretrabalho, de aperfeiçoar a criação do valor além daquele correspondente ao da força de trabalho empregada [...]. Decorre principalmente, e de maneira importante, da forma real de subsunção do trabalho ao capital. A tecnologia de gestão, portanto, é também meio de extração de valor excedente relativo (FARIA, 1992, p. 30).

Conforme o autor, a inovação tecnológica que poupa capital é, na verdade, uma inovação que poupa trabalho. E a inovação poupadora de capital afeta o campo de trabalho, reforçando as necessidades de gestão e aumentando o número de gestores.

Em especial, a aplicação generalizada das TICs na vida social rompe a base material da economia, da sociedade e da cultura. Junto à convergência global do sistema financeiro e às novas técnicas de gerenciamento, as TICs transformam a natureza do mercado de capitais, unificado globalmente e funcionando em tempo real (CASTELLS, 2011). De um lado, essa compressão espaço-temporal (HARVEY, 1998) ocorre porque o mundo se torna uma aldeia global interligada instantaneamente, com percepção de distâncias encurtadas e tempo

⁷ Devido aos diversos significados da partícula “bias”, a expressão aceita as traduções “mudança tecnológica viesada para o esforço”, “mudança tecnológica tendendo ao esforço” e “mudança tecnológica de predisposição ao esforço”. Seja qual for a tradução mais apropriada, entende-se que todas essas revelam a intenção do autor.

⁸ No original, *sweatshop* significa o local no qual trabalhadores são submetidos a baixíssimos salários e condições opressivas e insalubres. Termo usado pela primeira vez em 1850 na Inglaterra. Definição da Encyclopædia Britannica, Inc. (2017), disponível em: <<https://www.britannica.com/>>.

condensado, e, de outro lado, porque o aumento do lucro é diretamente proporcional ao aumento de velocidade da recuperação do capital posto em circulação. Nessa dinâmica, ficam mais velozes processos, produção e trabalho e acabam os empecilhos para a rápida circulação e consumo de bens e serviços. Produzir, trabalhar e consumir ganham aceleração vertiginosa e atingem, além da vida produtiva e laboral, a existência social, diz Harvey (1998). Compressão se relaciona à aceleração do ritmo da vida e à superação de barreiras espaciais e, assim, o mundo parece encolher.

Para Castells (2015), a sociedade em rede subverte o ordenamento prático das tarefas da era industrial, medido pelo relógio, e origina um sequenciamento invertido em que a relação com o tempo é definida pelo uso das TICs. No permanente esforço de aniquilar o tempo, por um lado, nega-se o sequenciamento mediante a compressão temporal, como nas transações financeiras globais feitas em uma fração de segundo ou a prática de “realizar várias tarefas simultâneas, espremendo tudo no mesmo espaço de tempo”; e, por outro lado, “a sequência de práticas sociais, inclusive o passado, o presente ou futuro”, é alçada a uma “ordem aleatória, obscurecendo os padrões dos ciclos vitais tanto no trabalho quanto na criação de filhos” (CASTELLS, 2015, p. 81).

A subversão do tempo nega a ideia de perenidade e celebra o fluxo e a inconstância, diz Castells (2015) em clara ligação ao conceito de condição pós-moderna de Harvey (1998). Na sociedade em rede, a projeção do futuro é improvável, “o espaço de fluxos dissolve o tempo desordenando a sequência de eventos e tornando-os simultâneos nas redes de comunicação, instalando assim a sociedade na efemeridade estrutural: o ser cancela o tornar-se” (CASTELLS, 2015, p. 81). O eterno presente aprisiona a vida.

Essa aniquilação da sequência temporal embalada principalmente pela internet serve ao regime de acumulação flexível, ao propiciar extrair mais tempo dos trabalhadores ou mais trabalho do tempo e ao derrubar as fronteiras espaciais entre trabalho e casa, labor e descanso. Um estudo empírico de Cavazotte, Lemos e Brollo (2014) indica que meios de comunicação digitais, sobretudo dispositivos móveis, deixam permanentemente os trabalhadores à disposição das empresas, que esperam resposta e resolução de problemas instantaneamente, em especial daqueles que executam o trabalho imaterial, mobilizando o intelecto e a afetividade. O tempo livre é “engolfado” pelo trabalho, e a tecnologia naturaliza a prática laboral além dos limites da jornada. Em outras palavras, “as pessoas se deslocam geograficamente, mas o trabalho permanece com elas” (CAVAZOTTE; LEMOS; BROLLO, 2014, p. 782).

A virtualidade das TICs organizada em rede, além de integrar e viabilizar a reestruturação do sistema produtivo e do mundo do trabalho, “introduziu uma multiplicidade

de padrões de comunicação na base de uma transformação cultural fundamental à medida que a virtualidade se torna uma dimensão essencial da nossa realidade”, afirma Castells (2011, p. II). A internet, “o tecido de comunicação de nossas vidas”, interliga, dissolvendo limites de espaço e tempo, diferentes dimensões da vida, como labor, descanso, relações pessoais, informação, diversão, política e religião (CASTELLS, 2015, p. 111). Nesse contexto, as indústrias e o setor de serviços ligados à vida digital tiveram um crescimento enorme. Global e em rede, informacional e desmaterializada, a produção de serviços intangíveis, bens invisíveis que se originam do conhecimento, passou a substituir a dos bens materiais como a força propulsora da economia, que se configura como o novo paradigma da economia do conhecimento (BALDRY et al., 2007). Assim, segundo Castells (2011, p. 119), “é a conexão histórica entre a base de informações/conhecimentos da economia, seu alcance global, sua forma de organização em rede e a revolução da tecnologia da informação que cria um novo sistema econômico distinto”.

O âmago da mudança tecnológica que desencadeou o poder das redes é a internet. Criada em 1969 e acessada apenas pelas forças armadas e por instituições científicas dos Estados Unidos, a rede mundial se difundiu somente com a invenção de uma interface mais amigável, a *World Wide Web*, na década de 1990. Essa revolução fundou um novo paradigma tecnológico que se alastrou pelo mundo e abriu caminho para o que o autor define como era da informação, sociedade informacional ou sociedade em rede.

A emergência de um novo paradigma tecnológico organizado em torno de novas tecnologias da informação, mais flexíveis e poderosas, possibilita que a própria informação se torne o produto do processo produtivo. Sendo mais preciso: os produtos das novas indústrias de tecnologia da informação são dispositivos de processamento de informações ou o próprio processamento das informações (CASTELLS, 2011, p. 119-120).

Para alguns analistas, todos os fenômenos sociais contemporâneos são causados pela globalização que caracteriza as redes transnacionais da economia do conhecimento. Para os hiperglobalizadores, a economia se torna verdadeiramente sem fronteiras, e a informação, o capital e a inovação fluem pelo mundo em alta velocidade. Mesmo as visões mais conservadoras aceitam que a aceleração e o aprofundamento da interconexão mundial têm profundos impactos no mundo do trabalho e do emprego, explanam Baldry et al. (2007). Os autores ponderam, porém, que, ao contrário da celebração otimista da nova economia e seus pequenos empreendimentos de comércio eletrônico, permanecem em toda a economia as fortes tendências ao oligopólio, fusões e aquisições, mesmo em setores emergentes do conhecimento. Assim, “as novas formas de trabalho incorporam a mesma codificação do conhecimento dos

trabalhadores e oportunidades inerentes à exploração tipificadas na racionalidade científica dos antigos empregos pouco qualificados” (BALDRY et al., 2007, p. 30, tradução nossa).

Nesse sistema, explica Castells (2015), a mão de obra está segmentada em três categorias: os que são a fonte de inovação e valorização; os meros executores de instruções; e os estruturalmente relevantes do ponto de vista dos programas de obtenção de lucro do capitalismo global, seja como trabalhadores, seja como consumidores. Dado que “a principal preocupação para grande parte da população mundial é evitar a irrelevância” (CASTELLS, 2015, p. 79), trabalhadores genéricos devem estar prontos para se adaptar às necessidades da empresa em rede, para não serem substituídos por máquinas ou por forças de trabalho alternativas. A partir dessa lógica, pode-se presumir que não só trabalhadores mas também profissões lutam contra a irrelevância.

Após apresentados o cenário de reestruturação produtiva e flexibilização das relações de trabalho bem como as tecnologias de informação e comunicação no ambiente laboral, está estabelecido o contexto onde passam a ocorrer os processos de *downsizing* como estratégia hegemônica no mundo corporativo, tema este tratado a seguir.

1.3 *Downsizing*: a estratégia hegemônica de corte de pessoal

Da mesma lógica de busca por majoração dos lucros do capitalismo que instituiu a reestruturação produtiva, flexibilizou as relações de trabalho e implementou tecnologias no ambiente laboral, surge a estratégia organizacional do *downsizing*. Com significado de redução de tamanho, a palavra em inglês foi incorporada ao vocabulário corporativo nos anos 1980 para designar um tipo de reestruturação organizacional dentro da estratégia de tornar uma empresa menor, com desempenho melhor e mais apta a sobreviver à ameaça da acirrada competitividade. O *downsizing* foi concebido, portanto, como processo único para situações específicas e envolvia a redução de trabalho (não apenas de empregados) e a implementação de estratégias de contenção de custos para agilizar atividades, como o processamento de transações, sistemas de informação e gestão de qualidade total (TOMASKO, 1992; CASCIO, 1993; CALDAS, 2000; WETZEL, 2000; PLIOPAS; TONELLI, 2007).

Cameron (1994) cita 34 expressões⁹ usadas como sinônimo de *downsizing* na linguagem dos negócios, entre as quais está “reengenharia”, também usada no Brasil, cujo sinônimo mais

⁹ Lista completa no original: “building-down, declining, dismantling, ratcheting-down, rebalancing, redirecting, reorganizing, retrenching, slivering, compressing, de-hiring, downshifting, rationalizing, rebuilding, reduction-in-force, reshaping, revitalizing, streamlining, consolidating, demassing, functionalizing, reallocating, redeploying,

frequente é “enxugamento”. Os eufemismos para o ato de retirar as pessoas involuntariamente de seus empregos, na opinião de Noer (2009), foram criados com a intenção de distanciar ou abstrair os executivos do embaraço da realidade. De acordo com o autor, “é mais fácil para os altos executivos falar ao público sobre ‘reestruturação’ do que para os trabalhadores da produção sobre ‘rescisão’. ‘Downsizing’ é melhor do que redução de força e ‘rightsizing’ tem um tom quase moral” (NOER, 2009, p. 26).

Segundo Cameron (1994), ajudam a definir *downsizing* e a diferenciá-lo de outros conceitos quatro atributos: intencionalidade, redução de pessoal (embora nem sempre necessária), busca por aumentar a eficiência e redesenho de alguns processos de trabalho. Mas *downsizing* passou simplesmente a ser tratado como corte planejado de cargos ou empregos (CASCIO, 1993) porque, na prática, foi o elemento mais adotado, mesmo por empresas lucrativas (TOMASKO, 1992). Assim, os eufemismos gerenciais não foram capazes de dissociar a demissão em massa das ideias de *downsizing* e reengenharia, termo genérico originalmente cunhado para reestruturação organizacional.

O padrão de linguagem fornece uma evidência da impregnação dos princípios do *downsizing* no mundo corporativo. Com base em um experimento feito em reuniões da área de recursos humanos de uma empresa, Noer (2008) notou que, para quatro expressões de encorajamento (como desenvolver, crescer e treinar) verbalizadas, eram ditas mais de 20 palavras de natureza violenta (como arrancar, matar, atirar e exterminar). A análise da linguagem de gerentes, apresentada pelo autor para a empresa onde fez o experimento, surpreendeu o vice-presidente, que se voltou para um gestor e disse em protesto: “a última vez que vim informar um aumento no meu orçamento de pesquisa e desenvolvimento, você me perguntou “quantos você baleou?”, como se eu tivesse que pagar pelo desenvolvimento de um novo produto com o sangue dos funcionários!” (NOER, 2009, p. 25, tradução nossa).

A linguagem de demissões é a linguagem do assassinato, segundo Noer (2009), não por mera coincidência. Para ele, por mais que eufemismos distanciem e reprimam os sentimentos negativos de gestores que conduzem demissões em massa, em algum nível da consciência eles sabem que estão causando sério dano aos trabalhadores.

A paternidade do tipo de reengenharia organizacional que mais se difundiu pelo mundo capitalista é, naturalmente, da reestruturação produtiva. De acordo com Robert Tomasko (1992), foi dentro do conjunto de propostas com vistas à racionalização empresarial e ao enxugamento de custos que as atenções recaíram sobre setores improdutivos, ou seja,

re-engineering, resizing, rightsizing, contracting, derecruiting, leaning-up, reassigning, redesigning, renewing, restructuring, slimming” (CAMERON, 1994, p. 192).

burocráticos. O aumento de funcionários em atividades não produtivas nas fábricas dos Estados Unidos foi um dos fatores principais de desequilíbrio das empresas na década de 1980. Autor de uma das primeiras publicações daquele país a normatizar a prática, em 1987, e a denominar como *downsizing* a redução planejada, Tomasko (1992, p. 3) afirma que houve um “desatino na pirâmide empresarial” entre 1950 e 1980, quando o número de vagas burocráticas cresceu cinco vezes mais do que o de funcionários da produção. A quantia de gerentes e pessoal administrativo com altos salários era tolerada em época de crescimento, mas se mostra um custo excedente na recessão de 1981 a 1983. Vale retomar aqui à constatação de Faria (1992) citada antes: a inovação tecnológica que poupa capital – e desalojou trabalhadores de “chão de fábrica” – necessita de mais gestão e conduz ao aumento o número de gestores.

O irrefutável peso dos “colarinhos brancos” faz o programa de enxugamento apresentar uma novidade em relação às fases anteriores de demissões da reestruturação produtiva, quando mais de 2 milhões de operários da manufatura perderam o emprego (CASCIO, 1993): pela primeira vez seria demitido um número significativo de executivos de altos salários, cujo último precedente havia sido durante a grande depressão de 1929 (TOMASKO, 1992; CASCIO, 1993).

No capitalismo, oscilação no nível de atividade econômica normalmente causa oscilação de mão de obra. Em parte, isso se explica pela mentalidade empresarial de inspiração neoclássica, que compara o mercado de mão de obra ao de mercadorias e gerencia admissão e demissão como estoque: “reduzem-no ao mínimo necessário, para minimizar custos e manter positiva a linha de lucro” (CALDAS, 2000, p. 60).

Há apenas duas formas de ganhar dinheiro nos negócios: ou você corta custos ou aumenta as receitas. Quais são mais previsíveis, custos futuros ou receitas futuras? [...] Despesas reduzidas se traduzem em maiores ganhos, maiores lucros e maiores preços das ações (CASCIO; WYNN, 2004, p. 426, tradução nossa).

Essa lógica pressupõe que, cortados os custos, todo o resto permanece igual na organização, mas algo sempre muda em um processo de *downsizing*, sobretudo mal planejado, e os benefícios previstos nem sempre se materializam, como argumentam Cascio e Wynn (2004). Estudos empíricos não encontram evidências consistentes de uma relação entre *downsizing* e aumento da performance financeira, acrescentam os autores.

Apesar da falta de resultados duradouros em empresas que fizeram enxugamento e mesmo depois de serem superadas as dificuldades econômicas, os cortes continuaram e assumiram uma natureza definitiva, não temporária; preventiva, não reativa.

À medida que entramos no milênio, ficou claro que o enxugamento não é uma tendência temporária. Na verdade, parece que grande parte dos negócios está cada vez mais voltada para o aumento da eficiência e da produtividade por qualquer meio

possível, muitas vezes a ser realizado à custa da segurança do emprego (APPELBAUM; DONIA, 2001, p. 5).

Para Kets de Vries e Balazs (1997, p. 12, tradução nossa), “o *downsizing* é às vezes o preço pago por erros estratégicos cometidos pela administração, a interpretação errônea das tendências do mercado”. Cascio (1993), por sua vez, avalia que a prática se descola da concepção como processo único por dois motivos: *downsizing* leva a mais *downsizing*, ou seja, uma empresa que fez uma vez provavelmente fará no futuro; e a cultura corporativa trata a redução de pessoal como antecipação de futuros cenários adversos. Para Tomasko (1992), a prática tendia a se tornar crônica pelos seguintes motivos:

- a) A forte competição internacional, sobretudo da Ásia.
- b) A globalização das companhias dos Estados Unidos, que levavam suas fábricas para países periféricos de insumos e custos trabalhistas mais baratos.
- c) O declínio dos manufaturados e aumento do setor de serviços e inovação – menos detentores de mão de obra.
- d) A queda nos preços de energia e *commodity*, que causava grandes retrações nesses ramos.
- e) A segunda fase da desregulamentação de segmentos (como setor financeiro, telefônico, transportes), que, em vez de expandir oportunidades, foi substituída por concorrência brutal e queda de preços devido ao excesso de capacidade.
- f) As pressões para crescimento dos lucros em mercados saturados. Em situação estratégica estável, o lucro só pode aumentar pela redução contínua de custos. O autor dá um exemplo emblemático: a primeira atitude de um recém-nomeado alto executivo foi reduzir 5% do quadro de pessoal para assegurar que seu primeiro ano como diretor não fosse arruinado pela primeira queda nos lucros.
- g) Preço das ações orientando o planejamento estratégico das empresas. Por exemplo, desempenho das divisões e custo com pessoal são dados disponíveis para análise por companhias de capital aberto. Como as informações podem “puxar” o valor das ações, a gestão toma decisões com o objetivo de ter reações positivas do mercado.
- h) Tendência continuada e intensa de fusões e aquisições.
- i) Privatizações.

No Brasil, exposto tardiamente ao contexto das reestruturações produtivas, o corte nos quadros de pessoal passou a ser mais sistemático a partir dos anos 1990, com a abertura da economia do país. Segundo Caldas (2000), a recessão norte-americana agravada nos anos 1990, a reunificação da Alemanha e a formação da União Europeia em 1992 bem como as tecnologias

que levaram atividades à obsolescência integram o cenário da onda de *downsizing*. Não se questiona que demissões, assim como admissões, sejam fatos corriqueiros da vida organizacional, diz Freitas (2006, p. 102), mas o capitalismo brasileiro, “obcecado por queimar etapas”, conduziu processos de reengenharia de forma simplificada, mal definida e mal operacionalizada.

Simplificada porque foram centradas em meros cortes de custos; mal definida porque se confundiu realinhamento estratégico com curto prazo; e mal operacionalizada porque se cometeram vários desatinos, desrespeitos e demonstrações explícitas de insensibilidade, crueldade, cinismo e irresponsabilidade no trato com os profissionais que foram demitidos (FREITAS, 2006, p. 102-103).

Como nos Estados Unidos, o enxugamento organizacional passa a ser adotado no Brasil repetida e inadvertidamente, como estratégia empresarial hegemônica (CALDAS, 2000; WETZEL, 2000). Tanto foi simplificado para cortes maciços de trabalhadores que o *downsizing* ou enxugamento é visto como o mesmo que demissão em massa em quase toda a produção científica publicada nos anais dos eventos Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Anpad) e nas bases Spell e SciELO de 1997 a 2016 (VACLAVIK et al., 2017).

Boa parte dos trabalhos brasileiros, curiosamente, não recorre às referências teóricas de *downsizing* (VACLAVIK et al., 2017) nas pesquisas sobre programas de demissão voluntária (PDV) ou incentivada (PDI), embora seja a versão “suave” de enxugamento, em que as empresas oferecem benefícios e vantagens para incentivar os empregados a saírem, compara Wetzel (2000, p. 14). As duas estratégias possíveis são empurrar e puxar: na primeira, a empresa demite; na segunda, incentiva financeiramente o empregado a pedir demissão. Para Tomasko (1992), apenas empresas próximas à falência, que precisam imediatamente reduzir despesas com pessoal em 15% ou mais, devem fazer demissões gerais involuntárias. Quando a redução necessária é de até 14%, ele recomenda adotar demissões seletivas e programas antecipados de aposentadoria, transformar funcionários em consultores externos e congelar as vagas deixadas por quem sair voluntariamente.

A estratégia “puxar” de PDVs ou PDIs foi intensamente usada na reestruturação de setores inteiros da economia brasileira nos anos 1990, como organizações públicas afetadas por privatizações e novas formas de gestão inspiradas no setor privado (VACLAVIK et al., 2017). O setor bancário sofre uma verdadeira revolução devido a fusões, intervenções, incorporações, uso intenso de tecnologia, além da chegada dos bancos estrangeiros, que fizeram mudar a feição do segmento, especialmente de 1994 a 1998. O número de postos de trabalho fechados chegava a 200 mil no final o século XX (CALDAS, 2000) e 300 mil em 2005 (OLTRAMARI, 2010). O

setor, tanto no que se refere ao modelo de organização quanto à demissão de trabalhadores, recebeu grande atenção de pesquisas sobre demissão entre 1997 e 2016 (VACLAVIK et al., 2017).

Os dados existentes sobre como a onda de enxugamentos se difundiu no país nos anos 1990 são escassos e pouco confiáveis, em geral baseados na imprensa de negócios. No entanto, permitiram a Caldas (2000) constatar que mesmo prósperas corporações brasileiras, de diferentes portes e ramos, fizeram enxugamento de pessoal.

A advertência contra o uso inadequado do *downsizing* apela à racionalidade empresarial e aponta para o risco de se obterem resultados contrários ao pretendido quando o programa é mal formulado e executado. Ao se falar o idioma das organizações, dos seus próprios interesses, para encontrar a convergência com interesses alheios, acha-se espaço para falar às corporações sobre os impactos do *downsizing* sobre os sujeitos. As organizações são “por natureza animais carnívoros, que se alimentam diariamente das disputas com a concorrência e das forças que são capazes de gerar internamente”, diz Freitas (2006, p. 103). Por isso, alega a autora, a única forma de se conseguir um comportamento organizacional respeitoso para com os indivíduos é mostrar que o desrespeito atenta contra seus objetivos, afasta o comprometimento, gera desmotivação e ressentimento e desobriga o trabalhador de cumprir sua parte.

Na sua segunda obra sobre o tema, na qual revisa erros e acertos na adoção da medida, Tomasko (1994) diz que efeitos deletérios do *downsizing* contínuo sobre os funcionários, como cinismo, insegurança e mágoa, podem virar contra as corporações:

algumas dessas reações humanas adversas têm resultado de um efeito bumerangue: exatamente no momento em que você pensa que conseguiu se livrar de um problema, ele retorna a você, trazendo consigo uma vingança. Muito frequentemente, o processo de *downsizing* gera apenas mais um *downsizing* (TOMASKO, 1994, p. 34).

Conforme análise do pesquisador Steven Appelbaum em conjunto com consultores e executivos, o problema das reestruturações que haviam sido perpetradas – inclusive em momentos de lucro – é basear-se em uma visão errada do que faz pessoas e organizações atuarem bem juntas. Nas palavras desses autores, “a reestruturação corporativa praticada hoje fala uma linguagem bizarra. É uma linguagem que confunde compromisso com codependência e estabilidade com estagnação” (APPELBAUM et al., 1997, p. 278, tradução nossa). Assim, o sistema pagará pela cultura insalutar criada nos locais de trabalho.

Segundo Appelbaum et al. (1997, p. 278), “a mensagem alta e clara em um corte de pessoal é que não importa o quão bem você faz o seu trabalho, você pode perdê-lo de qualquer maneira”, e isso ensina que os sujeitos não têm controle sobre que lhes acontece, levando-os a um estado de “desamparo aprendido”. Segundo a comparação dos autores, trata-se do

desamparo de uma vítima maltratada que se acha suscetível a ser espancada, não importa o que faça, então se torna passiva e permanece com o agressor.

Para Cascio (1993), tantos processos de *downsizing* têm insucesso porque muitos gestores nos Estados Unidos veem os empregados como unidades de produção, custos a serem cortados, em vez de ativos a serem desenvolvidos. São tratados como máquinas que podem ser ligadas quando for preciso e/ou desligadas quando desnecessárias, mas, ao contrário de máquinas, “empregados têm valores, aspirações, crenças – e memória” (CASCIO, 1993, p. 101). A falta de atenção aos remanescentes resultou na deterioração ou na manutenção do mesmo nível de produtividade em mais da metade de 1.468 empresas pesquisadas em 1990, afirma o autor, e os funcionários remanescentes experimentaram queda de moral e comprometimento, redução de expectativas e aversão ao risco.

Exposto o referencial sobre o contexto produtivo e laboral da condição pós-moderna, que apresentou a reestruturação produtiva e a flexibilização das relações de trabalho, as tecnologias de informação e comunicação no ambiente laboral e a implantação do *downsizing* como estratégia hegemônica, segue-se agora para o referencial a respeito do jornalismo.

2 JORNALISMO, INDÚSTRIA E PROFISSÃO

A antiga definição de jornalismo foi superada diante do “estado de crise” e do “ambiente criado pelas modernas tecnologias de difusão” (BRASIL, 2009, p. 5), e sua nova fisionomia relativiza teorias e crenças que sustentam historicamente o poder hegemônico das redações¹⁰ tradicionais, afirma o relatório de diretrizes curriculares para o curso de jornalismo do Ministério da Educação, que não formula um novo conceito diante de um “contexto de mutação tecnológica constante” (BRASIL, 2009, p. 16). Instituição, campo social, prática profissional, discurso e forma de conhecimento: é amplo o espectro de entendimentos diferentes sobre o jornalismo e cada um leva a uma compreensão particular dos fenômenos, ainda que convirjam (WEBER; COELHO, 2011). Christa Berger (2002), em uma completa relação, enumera várias formas consideradas válidas de entender o jornalismo:

Uma técnica de amplificação informativa, historicamente determinada; um processo produtivo, industrial, mercadológico, cujo resultado final produz sentidos. Um discurso, com função referencial (dá conta dos acontecimentos) e fática (de contato com o público); discurso normativo, unilateral (as interações propostas são simulacros), ininterrupto (sem espaço para silêncios) e homogeneizador da sociedade; um relato da atualidade, um registro da história acontecendo; um discurso que incorpora outros discursos e é realizado tendo em vista um leitor. Uma forma específica de conhecimento. Um poder advindo da condição intrínseca à sua existência – a de mediar interesses políticos e sociais; um poder advindo de relações estruturais com o capital econômico e o poder político. **Uma atividade, sujeita às transformações operadas pelo desenvolvimento tecnológico e por novas formas no exercício da profissão.** Uma instituição essencial para a afirmação da esfera pública (BERGER, 2002, p. 146, grifo nosso).

Como o interesse desta pesquisa são os efeitos da vivência da demissão coletiva sobre a percepção dos jornalistas em relação a sua profissão, seu trabalho e seus planos de continuar na atividade, faz-se necessário entender a profissão, da sua institucionalização aos distúrbios na condição pós-moderna. A ocupação jornalística foi forjada no interior das organizações e a profissionalização¹¹ foi incitada pela indústria por servir a seu interesse empresarial (WAISBORD, 2013). Sendo assim, para entender a profissão é necessário compreender a indústria em que ela surgiu e os distúrbios da condição pós-moderna que atingem as bases de ambas. Portanto, será feita a contextualização histórica do jornalismo até a atual crise do modelo de negócio. Embora a historiografia do jornalismo tenha periodizações sob diferentes nomenclaturas e critérios, cabe a esta dissertação discorrer sobre dois momentos-chaves: a

¹⁰ Salas abertas e sem divisórias dos veículos de comunicação onde se concentram os trabalhadores jornalistas.

¹¹ Segundo o trabalho seminal de Hughes (1958), profissionalização é o processo pelo qual o status de profissão é obtido, com tempo e legitimação, por uma ocupação laboral que detém licença e mandato (explícito ou implícito) para sua prática. Uma forma de legitimação advém da socialização dos membros, que compartilham visões de mundo, experiência, criam associações e códigos de valores e/ou regulamentações legais.

consolidação da imprensa como empresa capitalista e as transformações de suas bases a partir dos anos 1970 (MARCONDES FILHO, 2000; SODRÉ, 2007; SOUSA, 2008).

Este capítulo está organizado em três segmentos. O primeiro retoma o surgimento dos primeiros jornais até a segunda década do século XIX, época dos antecedentes do jornalismo comercial-industrial moderno. O segundo segmento aborda o jornalismo moderno, período que começa quando o jornal se converte em empresa capitalista com finalidade ao lucro, nos anos 1830, e avança até a década de 1970. Nas subdivisões do item, são enfocadas a implantação gradual do jornalismo moderno no Brasil, a profissionalização e a ideologia profissional do jornalismo moderno e a gênese da profissão no Brasil. O terceiro segmento trata das transformações na produção, na gestão e nas relações de trabalho nas organizações jornalísticas a partir dos anos 1970, denominado jornalismo pós-moderno¹², em referência ao conceito de condição pós-moderna de Harvey (1998). O item está dividido em: primeira fase, período de transformações no mundo do trabalho jornalístico; segunda fase, quando a internet causa uma crise estrutural e a dissolução de papéis dos atores do sistema jornalístico; e, por fim, as duas vertentes de respostas teóricas aos desafios da identidade profissional.

2.1 Os antecedentes do jornalismo comercial-industrial moderno

A maior controvérsia quanto à história do jornalismo reside na sua origem, vista por alguns no surgimento da tipografia na Modernidade e por outros no aparecimento de máquinas impressoras (SOUSA, 2008). Para esta pesquisa, é suficiente principiar a recapitulação a partir do surgimento dos primeiros jornais no século XVII na Europa.

Os pequenos impressos conhecidos como gazetas são a evolução do conceito de “livro noticioso” e se notabilizam por: a) periodicidade definida; b) textos simples; c) primeira página com título, data, local de impressão e nome do diretor/editor; d) notícias sobre diferentes assuntos; e) notícias do dia anterior; f) existência de um indivíduo responsável por toda a produção, da redação à paginação e à impressão; e g) anúncios pagos (SOUSA, 2008).

Voltado a grupos específicos (empresários, calvinistas, etc.) e distribuído nas capitais da Europa, esse jornal é um produto de dono de tipografia, auxiliado por noticiaristas que também faziam trabalhos tipográficos. A intenção é comercial e a vocação, informativa, mas

¹² Seria cabível adotar jornalismo pós-industrial ou jornalismo pós-fordista, como propõem Anderson, Bell e Shirky (2013) e Fonseca (2005), respectivamente. No entanto, as denominações têm forte referência à organização produtiva e à organização do trabalho, e se busca, aqui, uma expressão igualmente cabível a transformações das estruturas social, empresarial, laboral e jornalística. Por isso, optou-se por pós-moderno.

os lucros são modestos. Segundo Habermas (1983), o momento político faz a imprensa evoluir para a imprensa de opinião e o jornalismo literário. Em um continente religiosamente dividido entre católicos e protestantes, que avança no processo colonial, no comércio e na sociedade de mercado, os jornais se tornam instrumento de contestação, manifestação e revolução da classe burguesa. Mas a circulação é restrita, seja devido aos baixos índices de alfabetização, seja pelo preço elevado (SOUSA, 2008). A intenção de obter lucros cai para segundo plano e a atividade é geralmente deficitária: o impulso pedagógico e, mais tarde, o político são financiados “através da falência” (HABERMAS, 1983, p. 214).

A narrativa da liberdade de imprensa e feitos heroicos contra a censura viram parte do discurso que defende a governabilidade democrática baseada na opinião pública durante a Era das Revoluções.¹³ Quando a base da legitimidade política passa do sangue real para a vontade do povo votante, forja-se o postulado que associa jornalismo e democracia.

Embora a censura ainda seja considerada apropriada pelos governos do século XVIII, o sistema jornalístico se consolida e se amplia (BARNHURST; NERONE, 2009), favorecido pela acelerada urbanização e pelo impulso da Reforma Protestante para a alfabetização (SOUSA, 2008). A moda dos cafés e dos clubes de cavalheiros, espaços de discussão de assuntos atuais, institui novos fóruns e cria o espaço público moderno. A esfera pública burguesa, inicialmente entendida como a esfera de pessoas privadas reunidas em público, reestrutura-se “na evolução de sua instituição por excelência: a imprensa” (HABERMAS, 1983, p. 213). Com a democracia, os periódicos assumem a função de tribuna dos partidos.

As manifestações e revoluções empreendidas pela classe burguesa – detentora de poder econômico, mas com escasso poder político – beneficiaram-se da maior difusão de informações divergentes daquelas hegemônicas à época. A derrocada dos regimes absolutistas nos principais países do continente europeu permitiu constatar o papel transformador da comunicação social (MARQUES; MIOLA; SIEBRA, 2014, p. 146).

O jornalismo político-literário, comandado por intelectuais, políticos e cientistas, é um meio de promover a verdade, questionar a autoridade, criticar a política e celebrar o progresso. O período de 1789 a 1830 é de um jornalismo de “iluminação”, que esclarece política e ideologicamente; rompe a lógica da detenção da informação como forma de dominação e autoridade; e desconstrói o monopólio do saber instituído em torno da igreja e da universidade, espaço reservado às elites (MARCONDES FILHO, 2000, p. 11).

¹³ A Era das Revoluções compreende a Guerra dos Trinta Anos (1618-1648), a Revolução Gloriosa Inglesa (1688-1689), a Revolução Americana (1765-1783) e a Revolução Francesa (1789-1799) (BARNHURST; NERONE, 2009).

Mesmo deficitárias, as gazetas se multiplicam “em épocas revolucionárias, quando os jornais dos menores grupelhos políticos brotam por toda parte como capim” (HABERMAS, 1984, p. 216), e separam-se as funções de diretor (dono) e editor. É preciso contratar noticiaristas para cobrir acontecimentos e traduzir textos estrangeiros e um chefe para coordená-los. Inicialmente restrita em acesso, utilidade e interesse à burguesia, que a usa para intervir na vida pública, a imprensa gradualmente atrai também estudantes, trabalhadores e mulheres. Nos Estados Unidos, implantado por colonos alfabetizados, o jornalismo nasce com caráter noticioso e faz as primeiras denúncias contra arbitrariedades e abusos do governo colonial. No entanto, as políticas editoriais se voltam ao modelo de jornal de partido, adotando discurso persuasivo ou pró-independentista ou colonial (SOUSA, 2008). A separação de funções dentro dos jornais dos Estados Unidos não ocorre antes de 1830:

um homem geralmente servia de repórter editor (na medida em que houve qualquer reportagem), gestor de negócios e impressor. Mas o caráter pessoal dos primeiros jornais não deve ser mal compreendido. Muitos editores eram subservientes aos seus mestres políticos e ao mesmo tempo muito limitados em seus pontos de vista sobre o que era aceitável imprimir (SCHUDSON, 1978, p. 16, tradução nossa).

Após a independência (1776), a primeira emenda à Constituição que torna inviolável a liberdade de expressão converte os Estados Unidos no mais forte produtor de conteúdo e país pioneiro das principais transformações do jornalismo através dos tempos.

No próximo item, aborda-se o jornalismo moderno, período a partir dos anos 1830, quando o jornal se consolida como empresa capitalista com finalidade ao lucro.

2.2 Jornalismo moderno

A história do jornalismo reflete a própria aventura da modernidade, afirma Marcondes Filho (2000). Enquanto a modernidade econômica engendrou o empreendedor burguês e a modernidade política assistiu à vitória das democracias, a modernidade dos direitos sociais e humanos viu aparecer a figura do jornalista. No rastro das revoluções burguesas, a sociedade capitalista avança e cria as condições para a produção de notícias como negócio. Assim, no século XIX surgem os princípios do jornalismo moderno na lógica produtiva capitalista.

De um lado, os governos da Europa e das colônias americanas estimulam a alfabetização expandido o ensino básico gratuito e, de outro, cedem um pouco mais de liberdade à imprensa. Somam-se a isso as modernas técnicas de impressão e as ferrovias, que ampliam a distribuição de gazetas (SOUSA, 2008). A conquista tecnológica viabiliza a produção em massa de jornais, mas as novas máquinas requerem alto investimento e a atividade precisa vender muito para se

autofinanciar. A grande mudança, segundo Marcondes Filho (2000), é a inversão da importância do caráter da mercadoria: o valor de troca (venda de espaço publicitário) passa a ser prioritário em relação ao valor de uso (parte noticiosa).

A revolução decisiva em favor da transformação da estrutura econômica do jornalismo e da atividade laboral começa nos Estados Unidos com a fundação do New York Sun em setembro de 1833. O jornal inova com uma estratégia agressiva baseada no preço baixíssimo, na forma de comercialização, por venda avulsa nas ruas e não por assinatura, e no modelo orientado para a coleta e a narração de fatos. Custando um *penny*¹⁴ (centavo de dólar) enquanto as gazetas tradicionais custam seis centavos, os *penny papers* se multiplicam e atingem enormes tiragens rapidamente, difundindo notícias politicamente independentes, escritas de forma simples e compreensível para novos alfabetizados e imigrantes (SCHUDSON, 1978).

As bases fundamentais do estilo americano de jornalismo são: notícias escritas no modo indicativo, em ordem direta, na fórmula da pirâmide invertida (o mais importante no começo, os detalhes em seguida), resposta às seis perguntas fundamentais (quem, que, quando, onde, como e por quê) nos dois primeiros parágrafos, frases curtas, vocabulário simples (SILVA, 1990, p. 108).

Quanto ao conteúdo, a *penny press* abordava temas antes inconcebíveis, como relatos de fatos locais, incidentes urbanos ou júris de assassinos. A originalidade do modelo de coleta de fatos, avalia Schudson (1978), é nada menos que a invenção do conceito de *news* (“novo”, em inglês, que ganha o sentido de notícia). Para o autor, somente nesse contexto se entende o significado de *newspapers*¹⁵, cujo produto-notícia difere em natureza, forma e conteúdo das gazetas elitistas a serviço de partidos políticos e de homens de negócios.

A padronização discursiva centrada nos fatos, não em opiniões, permite a comparação de um conteúdo com outro em termos de precisão, integridade, vivacidade e oportunidade (SCHUDSON, 1978). Para transformar a informação em mercadoria, “com todos os seus apelos estéticos, emocionais e sensacionais”, é preciso adequá-la “às normas mercadológicas de generalização, padronização, simplificação e negação do subjetivismo”, segundo a perspectiva marxista de Marcondes Filho (1986, p. 13). O jornal vende pela aparência e, assim, são inventados destaques, manchetes reportagens e capa atraentes, acrescenta.

A valorização da notícia como valor de troca teve como consequência a introdução de rotinas jornalísticas no tratamento e recolha de informações e a adoção de regras destinadas a despir os acontecimentos do seu significado político, de modo a melhor poderem transformar-se em mercadorias para venda (CAMPONEZ, 2009, p. 337).

¹⁴ Derivam da palavra a expressão *penny papers*, para os jornais desse tipo, e *penny press*, para a imprensa criada no molde capitalista-industrial.

¹⁵ Em português, a relação de “notícia” e “jornal” carece da mesma ligação etimológica encontrada no inglês.

Como o produto tem alto custo de produção, distribuição e difusão e se sustenta pela lógica da economia de escala, formam-se oligopólios. Os primeiros “barões” da imprensa têm declaradamente a meta de vender um produto (a notícia) a um público e vender o seu público aos anunciantes (NEVEU, 2006). Surge então a segunda geração de *penny press*: a imprensa sensacionalista. Esses diários de forte conotação emocional e menor compromisso com a fidelidade aos fatos atingem tiragem superior a um milhão de exemplares (SOUSA, 2008).

Enquanto o sensacionalismo ganha uma reputação de marginalidade social, a imprensa séria gesta uma política de qualidade, servindo a propósitos: de figuras públicas, que querem decoro nas notícias; de editores, que buscam melhorar sua imagem ante ao público desconfiado do excesso de poder dos jornais; e dos trabalhadores, que aspiram elevar seu status (BARNHURST; NERONE, 2009). A notícia destrona o artigo como gênero jornalístico por excelência, distingue fato e comentário e alicerça o conceito de objetividade, que serve ainda para: padronizar a qualidade na linha de montagem de notícias; garantir apartidarismo; não afastar anunciantes; firmar-se como método de algum rigor científico; e evitar críticas ao trabalho (MARQUES; MIOLA; SIEBRA, 2014). A objetividade serve ainda ao imaginário profissional, a ser abordado mais adiante.

A chegada do telégrafo nos Estados Unidos em 1840 renova o conceito de atualidade. Encorajada e adotada de imediato por jornais, a comunicação telegráfica, com sua linguagem concisa, influencia o texto noticioso e é responsável por sedimentar a técnica de redação da pirâmide invertida, em que a informação mais importante está no começo (o *lead*). O envio de informações por telégrafo é caro e pouco confiável, assim, a técnica discursiva se ajusta à contingência e assegura a transmissão do essencial diante das frequentes quedas de ligações. Em resumo, a tecnologia induziu duas competências específicas da atividade válidas até hoje: a técnica da pirâmide invertida e a rápida conversão de fatos em notícia (CAMPONEZ, 2009).

Mas isso não quer dizer que meios técnicos e tecnológicos “causam” mudanças no jornalismo, alerta Örnebring (2010). A tecnologia não é uma força “em si”, mas algo “adaptado e implementado de acordo com sistemas de valores já existentes, e esses sistemas de valores têm raízes culturais, sociais e econômicas” (p. 68).

Além do telégrafo, o surgimento na Europa das primeiras agências de notícias, que se dedicam a produzir informações para vender a jornais e, portanto, precisam se ater aos fatos, preconiza um texto com estilo claro, breve, preciso e de linguagem simples (SOUSA, 2008), em que o relato destaca primeiro as informações com maior valor de notícia, construído em torno de fatos, e não de ideias e cronologias. Para Chalaby (2003), o que se deu a partir de 1833 foi a verdadeira invenção do jornalismo. A difusão do modelo anglo-americano na França, país

de origem do jornalismo até então dominante na Europa, trata-se nada menos que a primeira manifestação da hegemonia mundial da cultura anglo-americana:

práticas discursivas jornalísticas distintas, como a reportagem e a entrevista, foram também, inventadas e desenvolvidas na América. Ao criarem a concepção moderna de notícia e ao desenvolverem práticas jornalísticas, os americanos e os britânicos fizeram uma autêntica revolução discursiva (CHALABY, 2003, p. 38).

O repórter é uma invenção social de 1880 e 1890, quando os proprietários passam a confiar menos nas fontes informais e mais em autores remunerados, sejam *freelancers*¹⁶, sejam assalariados. Pagar para alguém escrever, mais do que uma novidade, foi um choque, afirma Schudson (1978). A partir daí, a gestão do negócio, as relações de trabalho, a sustentação financeira e a lógica que separa produtor de consumidor avançam sem mudanças substanciais até a década de 1970. Marcondes Filho (2000), Schudson (1978) e Sousa (2008) descrevem outras etapas intermediárias nesse período, mas são desdobramentos ou especificidades dentro da mesma lógica de organização capitalista, por isso, não serão segmentadas nesta pesquisa.

Na sequência, será abordada a implantação gradual do jornalismo moderno no Brasil. Mais adiante, trata-se da profissionalização e ideologia profissional do jornalismo moderno.

2.2.1 Jornalismo moderno no Brasil: uma implantação gradual

O jornalismo brasileiro se desenvolve sob duas particularidades: o atraso em comparação a outros países e a sequência de regimes totalitários, que cercearam a liberdade de imprensa, a evolução profissional e o exercício da atividade e implementaram uma relação de dependência da imprensa com o poder (SOUSA, 2008; GUIMARÃES, 2006).

O Brasil entra no século XIX sem jornais, enquanto já havia periódicos em outras colônias latino-americanas¹⁷ (SOUSA, 2008). Proibido pela coroa portuguesa de imprimir qualquer tipo de material, o Brasil recebe a *Gazeta de Lisboa* e outras publicações da Europa com informações, opiniões e ideias, mas sem a prática do debate político (MOREL, 2008). O surgimento da imprensa brasileira – sob vigilância e censura – ocorre em 1808, quando a família real portuguesa se muda para o Brasil fugindo de Napoleão Bonaparte. Os pioneiros são o *Correio Braziliense*, impresso em Londres por Hipólito José da Costa, e a *Gazeta do Rio de*

¹⁶ Jornalista autônomo “que se autoemprega em diferentes empresas ou guia seus trabalhos por projetos, “captando e atendendo seus clientes de forma independente” (SILVA, 2014, p. 33-34), podendo passar longos períodos sem contratação formal. É um modelo comum no segmento de mídia em geral.

¹⁷ Os periódicos pioneiros no continente, afirma Sousa (2008), foram: *Gaceta de México y Noticias de Nueva España*, fundado em 1722; *Gaceta de Goatemala*, criado em 1729; *Gaceta de Lima*, em 1743; *Gaceta de Habana*, 1764; *Gaceta de Buenos Aires*, 1764; e *Gaceta de Bogotá*, 1785.

Janeiro, produzido na colônia pela imprensa Régia. Para além das divergências – o *Correio* é crítico ao governo e a *Gazeta* tem feições de imprensa oficial –, ambos defendem a monarquia como forma de governo e a dinastia de Bragança, apoiam o projeto de união luso-brasileira e repudiam “as ideias de revolução e ruptura”, afirma Morel (2008, p. 32).

Em setembro de 1820, a junta de governo da Revolução Constitucional portuguesa decreta a liberdade de imprensa. No ano seguinte, D. João VI assina decreto suspendendo a censura prévia, mas o que ocorre na prática é um crescimento da imprensa, não da liberdade. O controle da atividade segue uma linha sinuosa ao longo de toda a história do Brasil, com recuos e expansões, conforme preocupações e pressões governamentais (MOREL, 2008).

A imprensa artesanal e política não se transforma propriamente em comercial e não muda de imediato; a migração é gradativa e não linear e ambas coexistem ao longo do século XIX. A Independência do Brasil, ao invés da república livre e laica almejada pelos liberais, traz uma monarquia centralizadora em que Igreja e Estado compartilham o poder (MARTINS, 2008). Na ordem escravocrata, no fraco comércio interno e no analfabetismo, o caráter mercantil da imprensa não encontra consumidores. Para Silva (1990), o modelo americano de jornalismo moderno surge porque as condições da sociedade dos Estados Unidos tornam lógico seu aparecimento (público vasto para interessar aos anunciantes; analfabetismo baixo; maioria da população composta por classe média). O Brasil do século XIX não tem as bases infraestruturais e econômicas para colocar em prática o mesmo conjunto de ideais.

Em meados do século, a imprensa incorpora prelos modernos na impressão e vê os jornaizinhos de quatro folhas rarearem para dar lugar a jornais maiores. Diante da expansão do aparelho administrativo e dos quadros burocráticos, o jornal se torna via de comunicação de atos do governo. Como nos Estados Unidos, a produção da notícia no Brasil se beneficia da instalação do transporte férreo, em 1854, e do telégrafo, em 1874 (MARTINS, 2008).

As campanhas dos jornais pela Abolição da Escravatura (1888) e pela Proclamação da República (1889) mostram que parte da história é tributária da imprensa. “Cumprira-se a fase heroica do jornalismo brasileiro, arrebatado pelos ideais de gerações que fizeram da imprensa instrumento eficaz de crítica ao regime”, pela via de um jornalismo de combate, que unia “causa política, linguagem empolada e compromissos literários” (MARTINS, 2008, p. 79).

Entre o último quartel do século XIX e as primeiras décadas do século XX, os jornais adotam equipamentos gráficos avançados que permitem aumento da tiragem, melhor qualidade de impressão e menor custo unitário. A imprensa se transforma em grande empresa, os proprietários adotam métodos racionais de distribuição e gestão e separam as funções de dono, redator, editor, gerente e impressor (LUCA, 2008). Nessa fase, “começava a se esboçar uma

imprensa de massas, mais preocupada com o leitor e menos em expressar interesses individuais ou de grupos” (FONSECA, 2005, p. 117). A doutrinação declina em prol da informação (LUCA, 2008). Consagra-se a ideia da função nobre de informar a verdade dos fatos – a despeito do íntimo vínculo, mesmo disfarçado, que os periódicos mantêm com o mundo político. Neste ambiente em que seguir os fundamentos da economia de mercado é a condição para o negócio sobreviver, surge em 1891 o *Jornal do Brasil*, no Rio de Janeiro.

Em oposição à liberdade de expressão do Império, a Primeira República (1889-1930) reprime com violência a imprensa. Logo após decretar censura em dezembro de 1889, o governo provisório prende jornalistas de periódicos importantes do país, suprime jornais e destrói tipografias. Carlos von Koseritz, redator do *Reforma*, morre na prisão no dia em que seria transferido para o Rio. Ao mesmo tempo em que reprime, o governo corteja o jornalismo para atuar a serviço de seus interesses de classe, os da elite agrária de São Paulo e Minas Gerais. O presidente Campos Sales (1898-1902), por exemplo, tem verba governamental secreta para comprar a opinião de jornais e jornalistas (ELEUTÉRIO, 2008).

Ainda durante a Primeira República, Irineu Marinho, com a fundação de *A Noite* (1911) e *O Globo* (1925), e Assis Chateaubriand, com a aquisição de *O Jornal* (1924), dão os primeiros passos do que viriam a ser os grandes conglomerados de comunicação Rede Globo e Diários Associados, respectivamente. O rádio chega em 1923, mas as emissoras transmitem apenas entretenimento e só no futuro incorporam notícias. Na década de 1920, os grandes jornais criam a área administrativa e passam a usar linotipos na composição¹⁸ e rotativas que aumentam as tiragens e melhoram a impressão (ELEUTÉRIO, 2008).

Carro, bonde elétrico, cinema, câmera fotográfica portátil, rádio, máquina de escrever e fonógrafo formam o ambiente que provoca “outras sensibilidades, subjetividades e formas de convívio”, relata Luca (2008, p. 150). Eficiência, velocidade, pressa e mobilidade marcam o modo de vida urbano, e a imprensa toma parte ativa nesse processo de aceleração.

A chamada Revolução de 1930 reprisa as práticas de violência e suborno da imprensa, e adiciona a isso órgãos de propaganda e controle da informação, como o Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP). No Estado Novo (1937), a liberdade de imprensa desaparece, sufocada por censores dentro das redações e pela carta constitucional que torna a imprensa um serviço público e, como tal, sujeita ao controle estatal e à obrigação de inserir comunicados do governo. A indústria é pressionada por meio de verba publicitária, financiamento e obstáculo à

¹⁸ Segundo Eleutério (2008), o método fundia em uma liga o texto digitado, em substituição à montagem de letra por letra dos tipos móveis.

obtenção de insumos, quase todos importados. Por sua vez, as empresas que cooperam com o executivo recebem verbas, empréstimos e isenção de taxas alfandegárias (LUCA, 2008).

Na década de 1930, multiplicam-se as revistas autodeclaradas apolíticas, que se eximem de parcialidade e, assim, evitam a censura estatal e as opiniões polarizadas sobre o regime soviético, o nazismo alemão e o fascismo italiano (COHEN, 2008). Com a adesão à causa dos aliados na Segunda Guerra Mundial em 1942, a contradição entre a luta pela democracia na Europa e a restrição à liberdade no Brasil ajuda no desgaste do governo e a imprensa toma parte ativa no processo de deposição de Getúlio Vargas em 1945 (LUCA, 2008).

Nos anos 1950, mesma década em que a televisão chega ao Brasil, o princípio da objetividade se torna referência no país e o *lead* passa a ser a fórmula hegemônica de abertura de textos informativos. As redações habitadas por intelectuais, docentes, funcionários públicos, escritores e advogados resistem à norma da objetividade, apresentada a eles como valor para autonomia do jornalismo em relação a outras áreas (LOPES, 2011). A resistência dos jornalistas brasileiros à organização e ao método tem razão ideológica, diz Silva (1990), a recusa em ver a atividade como negócio:

a atividade jornalística é vista como uma espécie de parente da artística. A improvisação e os rompantes criativos são valorizados mais do que o planejamento e o previsível. Ser considerado “um gênio” e se sentir com “liberdade de criar” são mecanismos de escape que às vezes funcionam como compensação para baixos salários ou pequeno poder de influência em decisões editoriais (SILVA, 1990, p. 140).

Apesar da oposição, os princípios do jornalismo americano acabam reproduzidos por redações de todo o país, incluindo as de rádio e TV, e servem não apenas como orientação pragmática do trabalho, mas como os pilares de toda uma deontologia (LOPES, 2011, p. 62).

O jornal *Última Hora*, lançado por Samuel Wainer em 1951, nasce como um dos mais modernos da época, com inúmeras inovações gráficas e editoriais. Criado para divulgar o projeto nacional-populista do segundo governo de Getúlio Vargas, recebeu a liberação de recursos de financiamento do Banco do Brasil. No Rio Grande do Sul, o jornal respalda o trabalhismo, “vitorioso com a eleição de Leonel Brizola em 1958”, relata Fonseca (2005, p. 175). Em contraposição, o liberal oligárquico *Notícias Populares* segue as mesmas técnicas modernas e a mesma subordinação política, embora com outro viés, acrescenta a autora. A cooperação, a subserviência e até a promiscuidade entre imprensa e estado são frequentes, tanto nos períodos de exceção como nos intervalos democráticos (GUIMARÃES, 2006).

Os meios de comunicação entram na década de 1960 aproximando-se mais do padrão norte-americano, em termos editoriais, estilístico e gerencial. Mas como isso exige ainda mais investimento de capital, praticamente inviabiliza a sobrevivência de jornais menores.

O golpe militar de 1964, que tem apoio de quase toda a grande imprensa, em alguns casos com participação ativa para derrubar João Goulart, abre um período de extraordinário crescimento e modernização para as empresas. Os meios de comunicação, considerados arma poderosa pela batalha da opinião pública, são alvo de vigilância do governo, seja por meio repressivo da censura, seja por meio disciplinador, que incentiva o que é de seu interesse (FONSECA, 2005). Os veículos apoiadores da ditadura procuram “construir versões das informações favoráveis ao regime autoritário, seguidamente apontado como ‘salvador da democracia’ contra o perigo comunista” (AGUIAR, 2008, p. 238).

Para levar adiante o projeto de integração nacional (a união em torno de objetivos comuns e da ideia de nação coesa), o Estado implanta toda a infraestrutura de comunicações, “cujos benefícios serão colhidos pela classe empresarial, interessada na integração dos mercados consumidores” (FONSECA, 2005, p. 100). Nessa convergência de interesses, o regime ajuda na expansão de grandes grupos de comunicação, além de criar dependência dos veículos à verba publicitária, já que empresas estatais são os maiores anunciantes do país.

O rádio se consolida e amplia sua penetração popular, reestruturando a programação, que passa a incluir músicas, esporte, notícias e prestação de serviços. A TV se afirma como a mídia de massas por excelência e, como empresas donas de jornais e rádios se lançam em novos empreendimentos televisivos, articula em torno de si todas as demais mídias. Nessa lógica, organizações como a Rede Globo e a Rede Brasil Sul de Comunicações (RBS) assumem posição hegemônica no mercado nos anos 1960 (FONSECA, 2005).

Ao longo dos 21 anos de ditadura, diante da censura feroz, da prisão, desaparecimento e morte de civis, entre eles muitos jornalistas¹⁹, a imprensa gradualmente assume postura crítica ao regime militar (ANJ, 2013). Isso ocorre a partir dos anos 1970, etapa a ser enfocada mais à frente, após o item imediatamente a seguir, que trata da profissionalização e ideologia profissional do jornalismo moderno bem como da gênese da profissão no Brasil.

2.2.2 Profissionalização e ideologia profissional do jornalismo moderno

A imprensa do século XIX é decisiva para a separação e especialização de funções, a contratação de trabalhadores remunerados para apurar e escrever notícias, a formação da

¹⁹ Um caso emblemático foi o do jornalista Vladimir Herzog, que se apresentou ao saber que era procurado pelos órgãos repressivos e foi assassinado enquanto detido, em um forjado autoenforcamento.

imagem ocupacional, a criação de escolas²⁰, de práticas normatizadas e códigos de conduta, em suma, pavimentos da profissionalização. O surgimento do princípio da objetividade dá origem a noção de jornalismo como classe ocupacional com direitos e deveres, cultura, ideologia, competências e saberes específicos (SOUSA, 2008), mas a instituição sob modelo profissional viria a se consolidar somente no século XX na maioria dos países ocidentais, quando os jornalistas veem seu ideal de interesse público firmar o imaginário do projeto profissionalizante após a Primeira Guerra Mundial (WAISBORD, 2013).

Na prática, o ideal do profissionalismo significa que o jornalismo está acima das disputas partidárias e os jornalistas são “árbitros imparciais” que devem equilibrar posições para representar legitimamente o interesse geral (WAISBORD, 2013, p. 35, tradução nossa). Isso surge quando os donos de jornais querem disciplinar o trabalho jornalístico para garantir a produção regular da mercadoria para o mercado, ou seja, domesticar o trabalho para garantir o bom funcionamento da indústria. Assim, a lógica empresarial guia “uma profissionalização forçada: o jornalista americano não é um semiartista ou um seguidor partidário mas um assalariado”, diz Neveu (2006, p. 25-26). Para Waisbord (2013), além de refletir o esforço da ocupação em ganhar aceitação social, o profissionalismo serve para a empresa disciplinar e controlar os trabalhadores pela via da identidade ocupacional e da autodisciplina.

É um discurso de autocontrole, até de autoconfiança, um distintivo ou marcador ocupacional que dá sentido ao trabalho e permite que os trabalhadores justifiquem e enfatizem a importância de seu trabalho para si mesmos e para os outros. Ao mesmo tempo, é uma ideologia que permite não apenas o autocontrole, mas a autoexploração (ALDRIDGE; EVETTS, 2003, p. 555, tradução nossa).

Além de servir ao interesse da indústria, o princípio da objetividade serve para reafirmar o que o jornalista não é – alguém que influencia os acontecimentos – e assegurar seu lugar como autoridade independente. É bem conhecido o argumento de que não há liberdade de imprensa, e sim de empresa, e que a objetividade é impossível, já que a observação do mundo se dá por óticas particulares, pondera Silva (1990). Mas o importante é que esses dois conceitos são os valores que justificam um tipo de prática jornalística, e não outra (SILVA, 1990), e proporcionam a compreensão da ideia de responsabilidade social, que marca a passagem do jornalismo panfletário para o jornalismo profissional (PEREIRA, 2004).

Parte da estima positiva do jornalismo a partir do século XIX nos Estados Unidos deve-se à propagada relação da liberdade de imprensa com a democracia. Isso se dá por

²⁰ A primeira escola de jornalismo do mundo foi a Washington College, fundada nos Estados Unidos em 1869 (SOUSA, 2008). Em 1947, São Paulo ganha o primeiro curso superior de jornalismo do Brasil, a Faculdade Cásper Líbero (FCL), fundada pelo empresário e jornalista de mesmo nome.

silogismo, explica Neveu (2006, p. 196), uma vez que a cidadania consiste em tomar parte de um debate permanente e o cidadão precisa de “informação inteligível, completa e contraditória que dê sentido ao máximo de dimensões da vida social”, evitando que se “reduza a sociedade a seus extremos”. Aceita a ligação de jornalismo e democracia, alerta o autor, conceber a imprensa como uma atividade econômica igual às outras e a audiência como uma coleção de consumidores é um obstáculo para a realização da missão democrática. Considerar a imprensa como o “quarto poder” é uma visão ingênua dos poderes (executivo, legislativo e judiciário), em que não figuram os interesses econômicos e os grupos de pressão, completa.

A retórica do “quarto poder” contribui ainda para uma anomalia na relação do público com os jornalistas: a notícia é um produto vendido abaixo do custo, e os profissionais que a produzem são cobrados por parâmetros éticos diferentes dos de trabalhadores do comércio ou da produção, como se fossem responsáveis por fornecer um bem público (LIPPMANN, 2008). Espera-se virtude dos jornalistas, mas não se admite “pagar o preço de um bom sorvete por todas as notícias do mundo”, completa Lippmann (2008, p. 153). Ao mesmo tempo em que o público espera que o jornalismo custe muito pouco ou nada, mas este não é financiado por meio de impostos nem pago diretamente como um serviço particular²¹, a existência financeira dos trabalhadores é rudimentar (GROTH, 2011).

A realidade laboral de limitada autonomia constitui outro desafio à objetividade, à suposta missão democrática e à própria ideia de profissão. Mesmo a melhor pena, pontua Neveu (2006), atua sempre em uma rede de pressões práticas. O jornalista depende do empreendimento ao qual pertence, em tom e conteúdo; logo, deve se adaptar à mentalidade e à forma de pensar da organização, completa Groth (2011). Assim, a autonomia para tomar decisões fundamentadas estritamente em conhecimentos e normas técnicas da área, parte do que faz uma atividade se configurar como profissão, não se apresenta em termos absolutos. Segundo Waisbord (2013, p. 16), a premissa de independência total é irrealizável no mundo interdependente, onde a autonomia “apenas arranha a superfície das condições institucionais de tomada de decisão jornalística e o papel das considerações e atores não jornalístico”.

O tipo de autoridade reivindicada pelo jornalismo simplificarmente significa: “nós não contamos mentiras, verificamos o que estamos dizendo-publicando”, resume Neveu (2010, p. 32-33). A ideia de servir ao público, relatar objetivamente os eventos e ser escudo da democracia é um mito elaborado por jornalistas para dar significado ao seu trabalho e torna a

²¹ O pagamento que se dá é indireto, avalia Lippmann (2008), quando o leitor se converte em consumidor para o anunciante que financia o veículo de comunicação.

tarefa nobre, completa o autor. Para Waisbord (2013, p. 25, tradução nossa), “a adoção dos ideais de imparcialidade e facticidade refletiu o desejo de melhorar a reputação e reivindicar o direito de pertencer a uma ocupação de elite”. Assim, a profissionalização do jornalismo pode ser tipificada pela consolidação de uma ideologia ocupacional, que serve para aperfeiçoar e reproduzir a ideia sobre quem é jornalista e o que é jornalismo.

As principais características da autodefinição profissional podem ser resumidas como uma série de tipos ideais de valores construídos discursivamente, citados cada vez que os profissionais articulam as decisões que tomam ou quando são confrontados com críticas. De acordo com Deuze (2008, p. 16, tradução nossa), com alguma diferença conforme o tipo de organização para os quais trabalham, “os conceitos, valores e elementos que fazem parte da ideologia dos jornalistas podem ser categorizados em cinco traços ou valores típicos ideais”:

- a) os jornalistas prestam um serviço público;
- b) são imparciais, neutros, objetivos, justos e (assim) credíveis;
- c) devem ser autônomos, livres e independentes em seus trabalhos;
- d) têm senso de imediatismo, atualidade e velocidade (inerente ao conceito de notícia);
- e) têm senso de ética, validade e legitimidade.

Uma pesquisa com mais de 29 mil jornalistas de 31 países²² resultou em uma enorme variedade de papéis ocupacionais autoatribuídos. Todavia, há três valores comuns à maioria dos entrevistados: a importância de relatar de forma objetiva e precisa, de obter informações rapidamente e de fornecer análises de eventos e problemas (WEAVER; WILLNAT, 2012).

A ausência de consciência profissional única e de espírito corporativo fechado não significa a falta de consciência de trabalho grupal e colaborativo na prática (GROTH, 2011). Ao contrário, um dos traços da ideia de profissão é a transformação da imagem do trabalhador individual e solitário do início século XIX para a representação coletiva de jornalistas no espaço partilhado da redação, o que dá forma, afirmação e identidade à classe (FIDALGO, 2008). Fora das empresas, o espírito de grupo se revela na articulação entre colegas da concorrência como “sócios-rivais”, que estabelecem relações de cooperação. Exceto na disputa de um “furo”²³, há ajuda mútua e solidariedade entre concorrentes. A prática serve de divisão de tarefas improvisada, cooperação e segurança contra fracassos (NEVEU, 2006).

²² Brasil (N = 506) está entre os países pesquisados na América do Sul, além de Chile e Colômbia, e é o único entre os 31 em que 100% dos respondentes têm curso superior e 100% em jornalismo. Os demais países são da Europa (14), Ásia (8), Oceania (2), América do Norte (2) e Oriente Médio (2) (WEAVER; WILLNAT, 2012).

²³ Informação exclusiva, publicada/transmitida em primeira mão por um profissional ou veículo de informação.

A fluidez das fronteiras de delimitação, mais acentuadas que outras ocupações, traz ao jornalismo complicadores para a tentativa de classificá-lo rigidamente como profissão. A maior razão da indefinição é a atividade ter se originado da confluência dos campos político, intelectual e econômico, além de razões estratégicas e pragmáticas. Para Camponez (2009, p. 116), “a ambiguidade serve os interesses do próprio jornalismo, permitindo-lhe responder às exigências de uma profissão em constante mutação”, submetida a efeitos desagregadores dos novos saberes e das novas formas de exercício que surgiram ao longo do tempo. Ao privilegiar o caráter aberto da profissão, o jornalista conserva dois aspectos essenciais da representação da identidade profissional: uma atividade de criadores e realizada em nome do interesse coletivo. Para Neveu (2006), a imprecisão tem mais vantagens do que prejuízos e permite anexar novas atividades ligadas às novas mídias e integrar competências que contribuem para sua eficácia.

Para o autor de *Sistema das profissões*, Andrew Abbott (1988), a permeabilidade do jornalismo, sua intensa mobilidade com outras áreas e a ausência de barreiras para seu exercício são partes constitutivas de uma profissão moldada decisivamente pela concorrência interprofissional. O crescimento do número de assessores de imprensa na década de 1920 foi a força externa que conduziu os jornalistas dos Estados Unidos a uma concepção de sua jurisdição²⁴, a um movimento por estruturas profissionais formais e ao reconhecimento da subjetividade da reportagem, acredita Abbott (1988) com base na pesquisa de Schudson (1978). Tendo que fazer face aos assessores de imprensa e outras formas organizadas que tentam direcionar a produção noticiosa para interesses particulares, desconfiados do que era propagado, os jornalistas começaram a contrastar e citar equilibradamente fontes com pontos de vista conflitantes. Quando a desconfiança social do início do século XX passa a questionar a existência de uma verdadeira objetividade, não basta ser objetivo, é preciso ser imparcial. Assim, a crença jornalística do fim do século XIX, com seu ingênuo empirismo ou fé nos fatos, distingue-se da visão mais instrumental das normas de relato objetivo como um conjunto de estratégias defensivas que surgiria depois (SCHUDSON; ANDERSON, 2009).

2.2.2.1 Gênese da profissão no Brasil

No Brasil, somente na década de 1950, com a TV e a criação de redes nacionais e regionais de comunicação, aparecem os alicerces da concepção de jornalismo profissional e

²⁴ Jurisdição é o vínculo de uma profissão com seu trabalho real, de acordo com Abbott (1988).

comercial, moldado na concorrência (ADGHIRNI, 2005). A atividade se desvincula do modelo francês, com valores de política, direito e literatura, e os trabalhadores ganham autonomia em relação a outras profissões. O ideal da objetividade anglo-americano é institucionalizado em manuais de redação e em programas do ensino superior, tornando-o ligado à ideia de profissionalismo e de jornalismo correto (LOPES, 2011).

O primeiro ato regulador havia sido o Decreto-Lei nº 910, de Getúlio Vargas, em 1938, que definiu o jornalista como trabalhador intelectual, obrigou o registro no Ministério do Trabalho e limitou a jornada a cinco horas diárias (GUIMARÃES, 2006). Em 1969, um decreto-lei assinado pela junta provisória²⁵ do regime militar limita o exercício do jornalismo a profissionais com formação superior ou portadores de carteiras de “provisionado”. Os provisionados repudiam a exigência do diploma e as empresas exigem cada vez mais os profissionais, sob a perspectiva da qualidade do produto. A disputa se inverte quando os empresários passam a trocar profissionais por estagiários: jornalistas passam a defender o diploma e empresários começam a atacar o profissionalismo, descontentes com as proteções legais instituídas e a articulação da classe para coibir a exploração da mão de obra estudantil (DIAS, 2013). A obrigatoriedade da formação superior, porém, não altera de imediato o recrutamento nas redações porque não havia número suficiente de graduados, mas estimulou o surgimento dos cursos de jornalismo (GUIMARÃES, 2006).

Embora houvesse no Brasil uma tendência para seguir o caminho da Europa e da América do Norte, o projeto de profissionalização é fortemente reprimido pela sucessão de governos totalitários, nos quais “a autonomia jornalística é virtualmente inexistente. A regulamentação profissional é impensável ou extremamente difícil. Não há normas jornalísticas claras e procedimentos limitados por regras”, como afirma Waisbord (2013, p. 160). Para o autor, que considera a democracia condição do desenvolvimento da profissão, as transições democráticas nos anos 1980 levaram a um conjunto diferente de condições para a prática.

O próximo item deste capítulo trata do jornalismo pós-moderno, quando as bases do jornalismo moderno sofrem transformações nas esferas de produção, gestão e relações de trabalho, de meados dos anos 1970 até a contemporaneidade.

²⁵ Com o afastamento por doença de Artur da Costa e Silva, o governo federal ficou dois meses nas mãos de Aurélio de Lira Tavares, Augusto Rademaker e Márcio de Sousa e Melo, até a posse de Emílio Garrastazu Médici.

2.3 Jornalismo pós-moderno

A compressão de tempo e espaço que marcam a condição pós-moderna acelera a chegada ao Brasil das tecnologias de comunicação, informação e impressão, bem como das estratégias de gestão e organização do trabalho. Sendo assim, diferentemente do segmento anterior, não se faz necessário separar as transformações do jornalismo brasileiro daquelas de outros países. As duas primeiras subdivisões apresentadas a seguir obedecem a ordem cronológica de etapas do jornalismo pós-moderno: as transformações no mundo do trabalho na primeira fase; e a crise estrutural e a dissolução de papéis de atores do sistema provocados pela internet na segunda fase – ambos os itens concentram atenção nos efeitos sobre o trabalho e o trabalhador. A terceira parte traz duas diferentes vertentes de respostas teóricas aos desafios à identidade profissional.

2.3.1 Primeira fase: transformações no mundo do trabalho jornalístico

Mesmo antes de a internet desencadear a reorganização de várias instâncias da vida social (CASTELLS, 2011), os anos 1970 e 1980 experimentam evidências significativas da condição pós-moderna no jornalismo. Nas empresas, os sinais são mudanças organizacionais, modernização tecnológica, grandes conglomerados e acordos transnacionais. O mercado jornalístico enfrenta demissões coletivas em razão de contenção econômica ou em repressão à mobilização sindical, troca da força de trabalho experiente por mais jovens, crescimento do trabalho de *freelancers* e migração de jornalistas para assessorias de imprensa.

Na mesma década em que o *The New York Times* faz história nos Estados Unidos ao dotar sua redação com terminais de computadores, em 1974, por razões de economia, comunicação e flexibilidade (LOCKE, 1991), as indústrias culturais no Brasil passam por uma imensa expansão em produção, distribuição e consumo. Conglomerados se consolidam, em um processo crescente de concentração de propriedade, e se tornam “empresas plenamente submetidas à lógica capitalista de produção” (FONSECA, 2005, p. 103). Antes a cargo de profissionais da cultura ou da comunicação, o gerenciamento das empresas passa às mãos de executivos oriundos do mundo dos negócios e de cursos de MBA. Segundo Neveu (2010), a independência das notícias é subjugada a interesses comerciais pelos novos gestores, que impõem sua visão sobre o conteúdo editorial (notícia é um produto para maximizar audiência

e lucro), sobre os orçamentos para reportagens e correspondentes (custo a ser reduzido) e relações de trabalho, preferindo contratar temporários e autônomos (baratos e maleáveis).

Inimagináveis no passado, as reuniões de anunciantes com gerentes e jornalistas estão se tornando mais comuns. [...] Estas evoluções redefinem o valor das notícias de acordo com a habilidade das áreas de cobertura e o estilo de relatos que maximizam as audiências e evitam o excesso do espírito crítico capaz de prejudicar ou produzir uma reação de anunciantes importantes (NEVEU, 2010, p. 36).

Enquanto a mídia eletrônica começa a década embalada pela infraestrutura garantida pelo regime militar e pelo aumento de público, os impressos padecem com a crise do petróleo. A acentuada elevação dos preços de produtos importados, como o papel, leva a imprensa escrita a reduzir páginas e demitir jornalistas. Alguns jornais fecham as portas (LOPES, 2011). Nesse ambiente é criado o neologismo “passaralho” para demissão em massa. A própria existência do verbete, uma década antes de *downsizing* aparecer na literatura norte-americana, indica a força do impacto das demissões no imaginário profissional²⁶ no Brasil. Santos (2016) e Leonam (2015) divergem ao atribuir a coautoria a Jorge Cabral ou Nilson Vianna, mas concordam que o principal criador foi o redator do *Jornal do Brasil* Joaquim Campelo, figura conhecida pelo bom humor e pelos neologismos, alguns anos mais tarde colaborador de Aurélio Buarque de Holanda no *Grande dicionário da língua portuguesa*. Segundo Santos (2016), é em um bar do bairro do Flamengo que Campelo descreveu a situação que sofriam seus colegas de trabalho em 1973:

passaralho s.m. (brasil). Designação popular e geral da ave caralhiforme, falóide, família dos enrabídeos (*Fornicator caciquorum MFNB & WF*). Bico penirrosto, de avultadas proporções, que lhe confere características específicas, próprio para o exercício de sua atividade principal e maior: exemplar. À sua ação antecedem momentos prenhes de expectativa, pois não se sabe onde se manifestará com a voracidade que, embora intermitente, lhe é peculiar: implacável [...]. Trata-se este do mais antigo e puro espécime dos *Fornicadores*, sendo outros, como p. ex., o picaralho, o birralho, o catzralho etc., espécimes de famílias espúrias submetidas a cruzamento desvirtuados do exemplar. [...] Até hoje discutem os filólogos e etimologistas a origem do vocabulário. Uma corrente defende derivar de *pássaro* + *caralho*, por aglutinação; outra diz vir de *pássaro* + *alho*. Os primeiros baseiam-se em discutida forma de insólita ave; os outros, no arduo sentido pelos que experimentaram e/ou receberam a ação dele em sua plenitude. A verdade é que quantos o tenham sentido cegam, perdem o siso e ficam incapazes de descrever o fenômeno (LEONAM, 2015, s.p., grifos do autor).

Naquela década, o jornalismo não é atividade em tempo integral para oito em cada dez trabalhadores da área no Brasil. Embora sob contrato formal de emprego na maioria das vezes,

²⁶ O neologismo, sob ponto de vista linguístico, resulta de um fato social que, em algum momento da história, determina a criação de uma nova unidade lexical (ALVES, 2006). Segundo Reuillard (2014, p. 65), sob o ponto de vista laciano, a produção neológica, para além da necessidade lexical, indica a intenção de provocar forte efeito no ouvinte e mostrar que o significante representa “a irrupção do inconsciente da linguagem”.

a remuneração baixa força o trabalhador a buscar renda complementar, como segundo emprego ou prestação de serviços. Seis a cada dez profissionais haviam feito curso superior, sendo um a cada dez em jornalismo. Os demais eram formados em direito, letras, sociologia, outras áreas da comunicação, economia e contabilidade (MARQUES DE MELO, 2013).

Em 1979, uma greve em São Paulo se torna histórica pelo desfecho desastroso (SILVA, 2005). Decidida em assembleia sindical, a adesão à greve não é total e os jornais continuam a ser publicados. A tecnologia da época é suficiente para que o grupo de não grevistas produza os diários. Assim, as empresas notam que é possível se manter com menos mão de obra e demitem mais de 200 jornalistas que aderiram à greve, considerada ilegal pelo Tribunal Regional do Trabalho (OLIVEIRA, 2014). Segundo relato de Alberto Dines²⁷, os empresários, que antes sequer se falavam, unem-se e articulam medidas de pressão, como “juvenilizar” as redações, tirando os mais velhos e experientes, que os patrões imaginavam ser mais politizados (ABREU; LATTMAN-WELTMAN; ROCHA, 2003).

O recrutamento maciço de jovens é tendência internacional nos anos 1970 e não há um diagnóstico único a respeito da causa. Na França e nos Estados Unidos, a contratação de jovens ocorre em paralelo ao “êxodo de jornalistas de idade madura para outras profissões”, em busca de remuneração melhor e trabalho menos pesado (NEVEU, 2006, p. 50).

Nas décadas de 1970 e 1980, o mercado profissional brasileiro sofre com a redução salarial e com os subterfúgios patronais para driblar a legislação trabalhista. Com a retração de vagas em redações, as assessorias de imprensa se abrem como um mercado promissor porque o crescimento econômico e a industrialização criam demanda por profissionais para administrar a imagem do assessorado, incluindo elaboração do material de comunicação em seu nome e conselhos sobre como agir em determinada cobertura (DUARTE, 2002). O assessor faz a gestão do relacionamento e de fluxos de informação entre fontes e imprensa, de forma a prover as informações e versões de interesse das organizações, parciais, recortadas e dirigidas (MARQUES; MIOLA; SIEBRA, 2014), algo incompatível com os valores do jornalismo. Como o assessor egresso das redações usa a linguagem noticiosa e conhece a rotina produtiva da imprensa, seu material subsidia ou mesmo substitui a apuração do repórter.

Gradativamente, os jornalistas ocupam o espaço da assessoria de imprensa, expandem suas fronteiras e reivindicam o novo território para si. As entidades de classe se esforçam para convencer o Estado, a sociedade e os próprios jornalistas de que a atividade é parte do campo

²⁷ Um dos maiores nomes do jornalismo brasileiro, fundou o Observatório da Imprensa, entidade não governamental que acompanha a mídia. Na década de 1960, reformulou o *Jornal do Brasil*, feito que influenciou a modernização de toda a imprensa. Faleceu em 22 de maio de 2018 (EL PAÍS, 2018).

jornalístico. Além de alimentar a imprensa com material, agentes públicos e privados dotados de assessorias dão origem à mídia das fontes, isto é, veículos corporativos mantidos e administrados por quem antes era fonte de informação (SANT'ANNA, 2006).

Nos Estados Unidos, o crescimento do número dos *public relations*²⁸, que havia empurrado os jornalistas a uma reafirmação de seus valores nos anos 1920, era equilibrado até os anos 1980, quando passam a superar o de jornalistas. A atividade, vale reafirmar, é um mercado de trabalho para jornalista, e não um trabalho jornalístico (FONSECA, 2016).

O segredo sujo do jornalismo é que uma porcentagem significativa de nossas notícias, na faixa de 40% a 50%, mesmo nos jornais mais prestigiados nos dias de glória da década de 1970, foi baseada em comunicados de imprensa. [...] Muitas vezes, esses comunicados foram apenas vagamente investigados e editados antes de serem publicados (MCCHESENEY, 2012, p. 684, tradução nossa).

Percebe-se um ciclo: o enxugamento de redações conduz à migração de trabalhadores para as assessorias, cuja produção segue normas formais do jornalismo, alimentam os veículos de informação e, assim, ajudam a reduzir a necessidade numérica de jornalistas nas redações. Para a diminuição da força de trabalho empregada, contribui ainda o crescimento do noticiário de agências e da contratação de *freelancers* (GUIMARÃES, 2006). O trabalho autônomo remonta à origem do jornalismo, mas era antes uma escolha em nome da liberdade de não ter vínculo formal e uma opção da minoria (NONATO, 2010; FIGARO, 2012).

A atuação autônoma e por tarefas aumentou gradativamente a partir dos anos 1980 na França, na Grã-Bretanha e nos Estados Unidos e partir dos anos 1990 no Brasil. Para Neveu (2006), esse tipo de relação obedece à tendência de as empresas questionarem os direitos do trabalhador e buscarem mais lucro. O aumento dos *freelancers* assinala o crescimento “espetacular da precariedade” e a emergência de um “exército de reserva, frequentemente composto por jovens, oscilando entre demissões e inserções ligeiras nas redações” (NEVEU, 2006, p. 47). A precariedade afeta ainda a qualidade da informação, porque o *freelancer* está fragilizado diante tanto das fontes, que dão informações recortadas, quanto de contratantes, que encomendam pautas *a priori* em vez do relato da realidade observada em campo. Isso favorece relações descomprometidas e cínicas e abala crenças fundadoras da profissão, como respeito aos fatos e distinção entre jornalismo e outras formas de comunicação, avalia Neveu (2006).

No Brasil, Burkhardt (2006) e Grohmann (2013) constatarem o arranjo contraditório da invenção do “frila fixo”, em que o jornalista se transforma em pessoa jurídica para atender continuamente uma mesma empresa, mas sem direitos trabalhistas. “Portanto, ao se

²⁸ É ao trabalho de assessoria de imprensa que se refere a expressão *public relations*, não sendo, portanto, uma tradução apropriada de relações públicas, como o indivíduo formado no curso de mesmo nome no Brasil.

considerarem e discursarem como jornalistas freelancers, os frilas fixos têm uma imposição vista como uma escolha, aprisionamento visto como liberdade. Colocam-se como free, quando, na verdade, são precarizados”, explica Grohmann (2013, p. 109).

Quanto à organização, a divisão do trabalho costumava ser rígida nas redações, ambientes em que ressoavam máquinas de escrever, telefones, campainhas de impressão e gritaria geral (FONSECA, 2005; VILLAMÉA, 2008). A confusão era completada por lixeiras e mesas cobertas de restos de papéis descartados no cortar e colar de trechos de texto em novas laudas. Para fazer cópias simultâneas, cada matéria tinha cinco laudas intercaladas por quatro folhas de carbono, que manchava rostos, mãos e roupas. Redatores e editores preparavam os textos, colavam títulos e complementos, então digitadores copiavam em máquinas que emitiam uma cópia em papel fotográfico. A cópia era comparada por revisores com a versão original. Finalmente, após corrigidos os erros, a cópia em papel fotográfico era colada numa página de arte-final e liberada para impressão (VILLAMÉA, 2008).

A introdução dos computadores muda o ambiente. Editores e redatores incorporaram a função de revisor, cargo extinto ou drasticamente reduzido. Aos poucos, todas as redações brasileiras se informatizam no decorrer da década de 1980 (VILLAMÉA, 2008). Além da demissão de revisores, foi extinta e fundida com a de repórter a função de redator ou *copy desk*²⁹. Afora essas mudanças, de forma geral, a estrutura e a distribuição de funções são relativamente constantes no século XX até os anos 1990. Hierarquicamente decrescente, a maioria das redações segue a seguinte divisão, conforme Fonseca (2005) e Neveu (2006):

- diretor de redação: gerência política, porta-voz dos donos na definição da linha editorial, representante da área editorial junto à direção e outros setores, responde legalmente pelo veículo e administra o orçamento da redação;
- secretário de redação ou editor-chefe: gestor das pressões e orientações no contínuo fluxo cotidiano, como divisão de espaço/tempo para editorias, controle de prazos, qualidades e tomadas de decisões diante de imprevistos;
- editores de área: responsáveis por hierarquizar e distribuir os assuntos dentro de sua área de cobertura, divididas em temas (como Política, Economia, Notícias, Esporte, etc.), e coordenar as respectivas equipes; a pauta de cada área – definição dos assuntos a serem tratados – é feita pela editoria ou por um pauteiro, dependendo do veículo;

²⁹ Os *copy desks* eram “exímios artífices da língua” que depuravam e reescreviam textos, eliminando erros e clichês, atribuindo precisão e estilo, e sempre obedecendo ao tamanho exato para a publicação (DUCLÓS, 2011, s.p.).

- chefes de reportagem e editores assistentes: espécie de gestores de linha, controlam, respectivamente, o trabalho dos repórteres e a edição do material produzido;
- repórteres: responsáveis pela coleta e redação do conteúdo noticioso;
- repórteres fotográficos, ilustradores, diagramadores: profissionais da imagem que atendem todas as editorias, organizados em equipes com hierarquia interna.

Neveu (2006, p. 84) distingue as funções em investigativo e redatorial, coletores e processadores ou “em pé” e “sentados”. Os “em pé” trazem a informação, como repórteres, fotógrafos e cinegrafistas. Os “sentados” tratam o material e ajustam o produto final à linha editorial, como gestores, diagramadores e editores. Em TVs e rádios há diferentes funções cabíveis às particularidades dos veículos, como apresentadores, locutores, produtores e cinegrafistas. Seja qual for a mídia, são permanentes dois princípios fundamentais na linha de montagem de um produto com horário exato para ser impresso/transmitido: a rígida distribuição de funções sob inflexível hierarquia e a rigorosa sequência dos processos.

Na rotina diária, a definição das coberturas e do envio das equipes de reportagem a campo é determinada em reunião de editores de manhã, quando é previsto o preenchimento das páginas do jornal ou do tempo do programa. As equipes que saem às ruas voltam à redação para finalizar o material para publicação em prazo reduzido e controlado. Quando ocorrem eventos imprevisíveis, os gestores definem as mudanças em ritmo de urgência (NEVEU, 2006).

A informatização redefine o perfil dos profissionais e distende as fronteiras do campo de forma mais pronunciada a partir dos anos 1990. O avanço da pós-modernidade, com a influência da internet e a crise estrutural, será tratado a seguir.

2.3.2 Segunda fase: crise estrutural e dissolução de papéis provocados pela internet

As transformações que o jornalismo experimenta no último quartel do século XX, como a hibridização com outras formas e áreas da comunicação e contratações flexíveis, exacerbam-se com a invenção da interface gráfica da rede mundial de computadores em 1992. Mas a mudança da segunda etapa do jornalismo pós-moderno tem dimensões muito maiores do que a das relações de trabalho e da prática do trabalho real. Ocorre nada menos que a desconstrução da base do jornalismo comercial subsidiado pela publicidade (MCCHESENEY, 2016) quando a lógica disruptiva do ambiente digital muda a própria estrutura social (CASTELLS, 2011).

O fim do monopólio do antigo modelo de imprensa como intermediária entre público, notícias e anunciantes decorre das transformações de múltiplos atores da estrutura social. Dessa forma, para compreender a condição em que se encontram os sujeitos desta pesquisa, é preciso

entender também a influência dos demais participantes do sistema. A divisão proposta a seguir tem apenas motivo de organização, sem a intenção de descrever uma condição duradoura, já que as relações interdependentes mantêm o conjunto em constante movimento.

a) O **público** ou **audiência** encontra um suprimento gigantesco de notícias gratuitas na internet e é incentivado pelas organizações de imprensa a participar comentando as matérias e enviando conteúdo factual, nos moldes do jornalismo (DEUZE, 2009). A própria noção de audiência se torna obsoleta quando o receptor não é mais objeto, e sim sujeito da comunicação, e quando esse antigo receptor passa a produzir e difundir seu próprio conteúdo (CASTELLS, 2015). Como criador de informação noticiosa, porém, o público raramente transcende o real imediato, colaborando pouco como produtor (SOUZA, 2017). Informação abundante, correta e gratuita é uma conta que não fecha. O fluxo volumoso, em parte, é sustentado porque sob o atributo de “criação” do usuário estão as práticas de copiar, recortar e editar de material de veículos de imprensa (PARISER, 2012).

Como consumidora de informação, a audiência prefere o infotimento, a mistura de informação e entretenimento (CASTELLS, 2015), em um ambiente em que engajamento³⁰ e cliques estão relacionados a quão agressiva ou sensacional é uma peça (BELL; OWEN, 2017). Medida em tempo real, a atenção da audiência influencia a rotina jornalística: as decisões editoriais de dar destaque e de produzir um conteúdo deixam de ser a relevância para se tornar o desempenho ou o potencial de cliques de uma notícia, pontua Sandano (2015):

[...] a edição é determinada pelos interesses do público e não desde os tradicionais critérios de noticiabilidade: regras objetivadas tanto por condicionantes de produção, contexto e tradições culturais específicas quanto pelos valores da neutralidade, da imparcialidade e autonomia, que levam a discussões sobre opções profissionais compartilhadas intersubjetivamente (SANDANO, 2015, p. 136).

A liberdade de criação de conteúdo, o interesse da audiência pelo sensacional e as redes sociais pavimentam o terreno onde circulam mentiras travestidas de notícias: as *fake news*, criadas deliberadamente para iludir. Esses boatos, geralmente com forte apelo emocional, têm 70% mais chances de serem retransmitidos do que relatos verdadeiros, revela a pesquisa de Vosoughi, Roy e Aral (2018). Entre o material de alto tráfego, enquanto um conteúdo verdadeiro atinge mil pessoas, um falso chega a 100 mil, completam os autores.

A audiência, ativamente influente com sua preferência de consumo e como produtora de conteúdo, provoca no sistema a desvalorização do relato real circunscrito aos fatos.

Qualquer um que queira alcançar um milhão de pessoas com um vídeo de teoria conspiratória mal produzido está com sorte. Se, no entanto, você quiser administrar

³⁰ Reações, curtidas e compartilhamentos em rede social.

uma redação com bons recursos que cubra uma cidade de 200 mil pessoas, isso não será sustentável (BELL, 2017, s. p., tradução nossa)

b) Os **anunciantes** seguem o movimento do público e também migram para o ambiente on-line, onde se dirigem diretamente ao consumidor com perfil desejado e oferecem seus produtos para a compra imediata no ambiente digital. Mas essa forma muito mais eficaz de exibir e vender produtos não é praticada por meio de propaganda em sites noticiosos, e sim em redes sociais e mecanismos de busca. Nesses ambientes, a publicidade é direcionada pelo algoritmo para o exato perfil de usuário desejado pelos anunciantes.

Além disso, o anúncio pode ser dispensado como comunicação persuasiva para a venda porque a publicidade toma forma de serviço independente, como, por exemplo, perfil de empresas em redes sociais, sites de comparação de preços e de anúncio de produtos e redes de usuários para troca de informações sobre os produtos (MCCHESNEY, 2016). A intenção de uma empresa é vender o que faz, e não chegar ao público com seus anúncios. Uma grande loja on-line dos Estados Unidos, por exemplo, teve mais resultado ao oferecer frete grátis aos compradores do que ao anunciar em TV aberta, relatam Anderson, Bell e Shirky (2013).

c) A **imprensa** perde monopólio informativo, o papel institucional de intermediário na esfera pública e o subsídio financeiro da publicidade. Além disso, vê o valor-notícia interessar menos que o sensacionalismo e ganha a concorrência desleal de mentiras que se travestem de jornalismo para atrair audiência e criar engajamento. Os primeiros veículos a sofrer o impacto da migração de audiência e anunciantes para a internet são os impressos. Nos Estados Unidos, a queda da receita publicitária se acentua a partir de 2006, causa fechamento de jornais e demissões coletivas, ainda mais frequentes a partir de 2008 (MEYER, 2009). Segundo o censo anual da American Society of News Editors - ANSE (2016), o número de jornalistas empregados caiu de 52.600 em 2008 para 32.900 em 2015. A entidade desistiu de calcular as vagas formais por ser inviável acompanhar a velocidade de demissões, aquisições e reestruturações do segmento, bem como a criação de novas relações de trabalho que as empresas tentam ocultar.

Desligamentos coletivos de jornalistas são bem documentados em outros países com estatísticas precisas, como Canadá, com 12 mil vagas eliminadas em duas décadas (PUBLIC POLICY FORUM, 2017), e Austrália, com 2 mil vagas extintas de 2011 a 2017 (ALCORN, 2017). Também contam em centenas os cortes de jornalistas em Portugal (BASTOS, 2014), Espanha (GOYANES; RODRÍGUEZ-GÓMEZ, 2018), Reino Unido (NEL, 2010), Finlândia (NIKUNEN, 2014), Israel (DAVIDSON; MEYERS, 2014) e Coreia do Sul (JUNG; KIM, 2012). No Brasil, que tem acentuado decréscimo de receita publicitária (ANJ, 2018), há uma

completa falta de informação sobre demissões por parte de sindicatos e federações do setor, diz Spagnuolo (2017), que coleta de forma independente os números. Como os dados são recolhidos em notícias da imprensa especializada, estão provavelmente abaixo do real, admite o autor, que conta 2,3 mil jornalistas desligados de janeiro de 2012 a agosto de 2018.³¹

Além de cortar força de trabalho, as empresas economizam capital com a convergência digital e aceleração da produção, tirando proveito da capacidade das TICs, sob a forma de equipamentos fáceis de usar, conexão à internet sem cabo e smartphones. A convergência se dá na forma da integração de diferentes mídias, explica Deuze (2008), amparada na lógica de que uma força de trabalho multifunção produz mais por menos (QUANDT; SINGER, 2009).

As redações nos jornais, rádios e televisões foram transformadas pela digitalização das notícias e por seu implacável processamento global/local. Então, a comunicação de massa no sentido tradicional agora também é comunicação baseada na internet, tanto em sua produção quanto em sua difusão (CASTELLS, 2011, p. XII).

O trabalhador alimenta com notícias não apenas o jornal, a emissora de rádio, o canal de TV ou o site, mas todas as mídias do seu empregador (RENAULT, 2013). A capacidade de replicar o conteúdo e a publicidade por várias plataformas produz “economias de sinergia, um componente fundamental da estratégia comercial de redes corporativas”, que agrega valor em virtude da integração bem-sucedida, mais produtiva e lucrativa (CASTELLS, 2015, p. 132).

Para acelerar os ciclos produtivos, as empresas reduzem o tempo dos processos e simplificam o conteúdo. A busca por lucros leva à submissão do caráter noticioso do jornalismo a imperativos financeiros. Abre-se espaço para conteúdo idealizado e produzido para atrair audiência e publicidade, o material ganha roupagem de entretenimento e os formatos incorporam e hibridizam formas discursivas de outras áreas, como publicidade e comunicação corporativa. A hiperconcorrência para atrair o público força a espetacularização da informação e o jornalismo se inspira nas finalidades do entretenimento, “menor esforço, satisfação imediata, princípio de prazer”; a objetividade se dissolve e a autoridade jornalística sofre erosão (CHARRON; DE BONVILLE, 2016, p. 317, tradução nossa).

A perda dos princípios noticiosos, porém, é percebida pelo público. Segundo pesquisa do instituto Pew Research Center (2013), 31% dos entrevistados deixaram de consumir algum veículo específico de imprensa por notar redução da quantidade ou da qualidade do conteúdo. Para Charron e De Bonville (2016, p. 319), o público está mais instruído e mais crítico às instituições em geral, considera-se “competente” em tudo que diz respeito à mídia e capaz de

³¹ A metodologia de coleta não é científica nem precisa, segundo o próprio autor. Em consultas para esta dissertação, encontrou-se números divergentes na comparação dos dados de distintas tabelas do próprio site.

contestar seu desempenho. Nesse ambiente, afirma Sousa (2015), a imprensa brasileira sofre com a redução da credibilidade, desacreditada por acusações de defender interesses específicos:

nas redes sociais, usuários de Twitter e Facebook travam uma batalha sistemática contra os meios de comunicação comerciais, denunciando processos de enquadramento e divulgação de informações seletivas, sob o argumento crítico de que esses processos desequilibram a democracia brasileira, e o governo eleito democraticamente em 2014 (SOUSA, 2015, p. 94).

As notícias se tornam irrelevantes após o produto ser destruído e banalizado por décadas de submissão da qualidade jornalística aos interesses comerciais, avalia McChesney (2012). Em uma espiral com traços de efeito autodestrutivo, enquanto o sistema de mídia se fragmenta na multiplicação e diversificação de conteúdos, estilos e abordagens, mais o público se distancia (CHARRON; DE BONVILLE, 2016).

d) Os **jornalistas** têm a identidade profissional prejudicada quando o fundamento sobre o qual o trabalho é construído, o público, desaparece ou vai fazer a sua própria mídia, acredita Deuze (2008). “É também o capital simbólico, a força motriz que resulta da crença – mesmo se for mítica – de pertencer a uma profissão extraordinária, para servir ao público, que desaparece aqui”, afirma Neveu (2010, p. 42). A identidade também é desafiada na vida prática da redação, onde os trabalhadores seguem o ritmo e a lógica da tecnologia.

Como o diferencial do jornalismo on-line é a imediatez, a urgência de seu ciclo de atualização mudou de forma substantiva o fazer profissional: para lançar a informação imediatamente após sua coleta, aceleram-se a apuração, a escrita e a releitura do texto, substituindo prazos já apertados por “um ciclone informacional”, em que a apuração cuidadosa é um obstáculo para a rapidez (NEVEU, 2006, p. 166). Renault (2013) nota que, em jornais de Brasília, foi naturalizada a prática de o repórter enviar informações fragmentadas (*flashes*) para o site, enquanto o entrevistado fala, e coletar detalhes para escrever um texto consolidado depois. Alguns fotógrafos e repórteres são incumbidos de gravar vídeos para o site enquanto colhem material para o jornal. Dessa forma, “como vivem na roda viva da cobertura diária, têm pouco tempo ou nenhum para pensar e analisar o que aconteceu [...], não conseguem produzir um texto mais ‘amarrado’, contextualizado, reflexivo” (RENAULT, 2013, p. 41).

Escrutinados nas redes sociais por um público crítico, que passa a questionar sua credibilidade, os jornalistas têm seu papel social tanto mais deslegitimado quanto mais “a função de interpretação e de contextualização estiver reduzida aos imperativos da instantaneidade, do escrever mais depressa” (CAMPONEZ, 2009, p. 383). O ritmo frenético suprime ainda os eventos marginais da atividade, como “a consulta ao colega, a conversa relaxante, os eventuais apoios ou críticas, em suma, o clima – inconscientemente – solidário da

atividade”, explica Marcondes Filho (2000, p. 50). Em um campo movediço, como diz o autor, o trabalhador é chantageado pelo desemprego e o jornalismo vira um disciplinador técnico. O critério para ser considerado um “bom profissional” é a rapidez com que atende às exigências de produção, mais do que a qualidade do texto:

ele deve ser uma peça que funciona bem, “universal”, ou seja, acoplável a qualquer altura do sistema de produção [...]. Vence quem for competitivamente mais ágil, dinâmico, maquínico. Exige-se uma capacidade redacional diversa, utilizável em qualquer editoria, já que as tecnologias não necessitam mais do grande especialista (MARCONDES FILHO, 2000, p. 36).

É sobre os jornalistas que pesa a responsabilidade de assumir riscos. Atrair e reter a atenção do público, antes responsabilidade da empresa, se transforma em tarefa dos produtores de mensagens, bem como a de propor novidades discursivas, avaliam Charron e De Bonville (2016). Segundo eles, o jornalista que perde emprego uma vez aprende a dar provas de flexibilidade em relação às normas jornalísticas tradicionais, e os mais resistentes à mudança (em geral mais velhos) são eliminados em uma acelerada renovação da força de trabalho. A exigência multimídia, destacam Renault (2013) e Deuze (2009), foi recebida com entusiasmo por parte dos trabalhadores, sobretudo os mais jovens, que viram na internet um espaço de novas possibilidades e construção de carreira. Da boa adaptação à multifunção surgiu a figura do “jornalista mochileiro”, que sai sozinho com uma mochila de equipamentos para filmar, transmitir, gravar o áudio e escrever (DEUZE, 2008, p. 15, tradução nossa).

Lógica do ponto de vista das empresas, a convergência gera frustração em trabalhadores que se sentem desqualificados para tantas habilidades exigidas (NEVEU, 2010). Estresse, pressão, *burnout*³², ansiedade, ressentimento, frustração, crença de que as mudanças beneficiam apenas as empresas e que as tecnologias trazem mais trabalho sem mais recompensa estão entre os relatos de jornalistas (DEUZE, 2008; QUANDT; SINGER, 2009).

e) Grandes **empresas de tecnologia** da internet, admitam ou não, assumiram funções das organizações de notícias e se tornaram atores-chave no ecossistema (BELL; OWEN, 2017). A mídia digital quebra a verticalização de produção e distribuição, e os valores passam a ser audiência, maximização das redes e compartilhamento. Assim, ganham “relevância a agregação de conteúdos e o gerenciamento de serviços em sistemas digitais”, o que deixa empresas como Google e Facebook mais bem posicionadas para lucrar com publicidade e dificulta a venda de notícias no mercado com informação abundante (SANDANO, 2015, p. 127). Segundo Pariser

³² *Burnout* descreve o conjunto de reações de estresse geralmente mencionadas no contexto do trabalho. Os principais sintomas são “sentimentos de exaustão emocional, falta de energia, e vazio”, além da tendência de se auto-avaliar negativamente. Em casos graves, o doente sofre de “despersonalização e uma atitude cínica, desumanizante e negativa em relação às pessoas”, explicam Kets de Vries e Balazs (1997, p. 41, tradução nossa).

(2012), sites com funções tão distintas como Facebook e Google estão em guerra porque ambos têm uma idêntica base de negócio: vender publicidade dirigida.

O Facebook é nada menos que a maior plataforma mundial de distribuição de notícias, mas seleciona e distribui conteúdo sem se sujeitar ao compromisso institucional com a responsabilidade pública, sob o argumento da neutralidade do algoritmo – qualidade que já se mostrou falsa (CARLSON, 2017; PARISER, 2012). Mark Zuckerberg, CEO da empresa que em 2007 alardeou que a plataforma dispunha mais notícias em um dia do que qualquer outro meio de comunicação durante toda sua existência (PARISER, 2012), rejeita a posição de veículo de mídia. O argumento é que o modelo de negócios do site não está fundamentado para a criação de notícias, porém distribui esse conteúdo e monetiza a atenção do público através da publicidade (CARLSON, 2017). Não só os usuários, mas inclusive os próprios veículos cedem seu produto jornalístico através da plataforma – e não podem prescindir disso, porque o site se converteu no principal meio de acesso de seus consumidores ao conteúdo.

As notícias têm valor – prova está no engajamento que atraem no meio digital –, mas as empresas digitais, o público e os anunciantes não querem pagar. Em resumo, o jornalismo está sendo canibalizado pelo novo ator do ecossistema pós-moderno.

Qualquer desejo de ajudar a viabilidade do jornalismo, por mais motivado que seja, colide com o design e as estruturas de incentivo das plataformas. Até que isso mude, ou até que haja um esforço para delinear e incentivar material de alta qualidade, as plataformas sociais continuarão a minar ao invés de sustentar o bom jornalismo (BELL; OWEN, 2017, p. 81, tradução nossa).

Concluída a revisão teórica que recuperou sinteticamente aspectos-chave da história do jornalismo, como indústria e profissão, segue-se agora para as duas vertentes teóricas de análise das transformações da profissão na condição pós-moderna.

2.3.3 Duas linhas de respostas teóricas aos desafios à identidade profissional

Everett Hughes (1958, p. 8, tradução nossa), um dos fundadores da moderna sociologia do trabalho e das ocupações, fez referência à “luta do indivíduo para encontrar um lugar e uma identidade no mundo do trabalho” e aos “esforços coletivos das ocupações para exercer controle sobre os termos de seu trabalho” muito antes da invenção da internet, no que parece descrever o dilema atual dos jornalistas. Para Abbott (1988), por sua vez, o desenvolvimento das profissões é interacional, negociado pelo grupo, moldado tanto pela natureza da função quanto pelo ambiente. Assim, o meio em mutação, que altera a prática e ressignifica o trabalho, força as profissões a lutarem contra a irrelevância (CASTELLS, 2015).

Pesquisadores que estudam a profissão jornalística tendem a responder de duas formas à análise das transformações: mergulham no “caos da era pós-industrial”, com gêneros, formatos e tipos emergentes, exploram os limites do campo e a mobilidade das fronteiras; ou esforçam-se por “trazer coerência e estabilidade ao campo”, com base em definições sobre o que o jornalismo faz e quem são os jornalistas (DEUZE; WITSCHGE, 2018, p. 166, tradução nossa). Sem a pretensão de abarcar todas as diferentes análises possíveis, dada a limitação que esta pesquisa impõe, cabe exemplificar as duas distintas abordagens descritas por Deuze e Witschge (2018) com proposições extremamente representativas, a dos norte-americanos Anderson, Bell e Shirky (2013) e a do brasileiro Carlos Sandano (2015).

A primeira pesquisa, de autores ligados à Universidade de Colúmbia, nos Estados Unidos, não sugere reformular a função do jornalismo, mas buscar os meios de cumprir sua especificidade informativa de forma mais qualificada e diferenciada daquela de amadores e máquinas – atores ativos no novo ecossistema, segundo afirmam Anderson, Bell e Shirky (2013). Em boa dose prescritiva, o trabalho sugere ao profissional: a) integrar a produção e a participação da audiência e adotar a automação no processamento e análise de dados; assim, como o abundante conteúdo externo necessita de seleção, o jornalista torna-se um curador com função de verificar, interpretar e dar sentido à enxurrada de conteúdo; b) adotar redes sociais na rotina laboral, analisar algoritmos de dados, informar e entreter; os conhecimentos desejáveis vão da capacidade de narrativa multimídia à compreensão de indicadores públicos, do conhecimento estatístico à gestão de projetos, do conhecimento especializado à programação, ou seja, é necessário adquirir habilidades de outras profissões; e c) praticar e valorizar a entrevista, “ato de testemunhar, descobrir ou entender o que é importante, e de transmitir essa informação de modo inteligível a públicos distintos” (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2013, p. 84). Se, por um lado, cabe ao jornalista organizar o caos informativo, por outro, deve preservar a tarefa que lhe é própria.

O brasileiro Carlos Sandano (2015), por sua vez, rejeita a curadoria ou o avanço sobre áreas de outras profissões, como programação e análise de banco de dados. Em vez disso, ele propõe repensar o jornalismo em termos dos valores que pode servir à sociedade, por meio do papel cognitivo próprio, distinto de outras práticas comunicativas.

O jornalismo deve passar do simples registro do real para a articulação do caos informativo, organizando vozes e sentidos, formando um espaço de dialogia que exclui a violência, o dogmatismo e a arbitrariedade das bolhas informativas que caracterizam o universo digital. A narrativa, destaca o autor, não se forma pelo consenso, e sim pela articulação coerente de controvérsias e contradições presentes no fato. A qualificação cognitiva da atividade é a

“capacidade de contextualizar as informações; de tomar decisões no cenário de conflitos; fomentar o diálogo e não apenas mediar ou realizar a curadoria do ambiente informativo” (SANDANO, 2015, p. 165), “é um aprendizado de narrar a dor e a humilhação, desejos e perspectivas de pessoas diferentes de nós” (p. 171).

Encerrado este capítulo, o próximo e último desta revisão aborda as principais contribuições teóricas que tratam dos efeitos do *downsizing* sobre trabalhadores, de autoria sobretudo de pesquisadores da psicologia organizacional, e as pesquisas empíricas especificamente centralizadas no efeito da demissão sobre jornalistas.

3 EFEITO DO *DOWNSIZING* SOBRE TRABALHADORES

A estratégia de enxugamento organizacional, o *downsizing*, espalhou-se rapidamente em países capitalistas do mundo ocidental porque os ganhos de rentabilidade a curto prazo alcançados pela adoção da medida em empresas dos Estados Unidos impressionaram os gestores, mas as empresas logo notaram impactos negativos sobre a eficácia organizacional com a reação de funcionários à nova relação de trabalho insegura (GREENHALGH; ROSENBLATT, 2010). Assim, os primeiros estudos de administração a descrever o impacto das demissões coletivas sobre os seres humanos falam o idioma das organizações: o trauma dos sobreviventes prejudica a produtividade. O sofrimento do trabalhador demitido, embora seja também objeto de pesquisas, motivou uma produção menor de estudos.

Além disso, parte considerável dos trabalhos analisa ou remanescentes ou demitidos, estando apenas uma minoria voltada simultaneamente a ambos. Existe uma riqueza de impactos identificados entre os sujeitos de pesquisa, como exaustão, danos no aspecto emocional e na saúde física e mental, no desempenho laboral e no vínculo com a organização. Porém, efeitos do *downsizing* sobre a perspectiva do trabalhador em relação à sua profissão e transformações no fazer profissional não têm centralidade nos estudos de administração.

Este capítulo está dividido em dois segmentos. O primeiro aborda os construtos mais adotados na literatura internacional e nacional dedicada a investigar em campo os reflexos da demissão em massa. O segundo aborda as pesquisas empíricas especificamente voltadas ao impacto do *downsizing* sobre trabalhadores jornalistas.

3.1 Efeitos da demissão sobre trabalhadores: principais construtos

Um dos primeiros autores dos Estados Unidos a voltar-se para a discussão dos impactos perniciosos das demissões em massa decorridas da reestruturação produtiva do capital foi Greenhalgh (1983, p. 432, tradução nossa), que classificou como “crise de segurança no emprego”³³ o “desastroso impacto” nos remanescentes “paralisados pelo medo de que a próxima onda de surpreendentes demissões possa afetá-los”. A crise transforma as atitudes, atinge a produtividade, a estabilidade e a adaptação da força de trabalho. Segundo ele, isso se origina da crença dos empregados de que a organização está em declínio. “O declínio é melhor

³³ Em *job security crisis*, no original, *job* aceita tanto a tradução de trabalho quanto de emprego. A escolha pelo último parece mais adequada para expressar a ideia dos autores de que os sujeitos consideram sua continuidade nas empresas em risco.

entendido como a incapacidade de se adaptar a um mundo em mudança. Assim, uma organização está em declínio quando já não atende às necessidades do meio que o sustenta”, explica Greenhalgh (1983, p. 431, tradução nossa). No setor privado, a organização declinante pode estar produzindo bens e serviços que a maioria de seus clientes não quer mais, usando canais ultrapassados de distribuição, empregando tecnologia obsoleta ou dependendo de recursos cada vez mais escassos ou caros, completa.

O autor propõe, então, um modelo para considerar como os empregados julgam a continuidade de sua situação de trabalho e como reagem ao percebido. O trabalhador, ao perceber o declínio organizacional, torna-se mais inseguro e tem reações que impactam a eficiência organizacional, ajudando a aprofundar o declínio e, em sequência, a insegurança. É um “ciclo mortal autorreproduzível” (GREENHALGH, 1983, p. 433, tradução nossa) (vide Figura 2).

Figura 2 – Sumário de causas e consequências da crise de segurança no emprego



Fonte: Greenhalgh (1983, p. 433) tradução nossa

Nos primeiros estudos em 1977, Greenhalgh e Rosenblatt (1984) identificaram nos sobreviventes sentimentos de: iniquidade, por carregarem o fardo dos erros de seus gerentes que causaram o declínio organizacional; impotência, por não ter controle da trajetória de carreira, não importando o quão duro ou bem tivessem trabalhado; e preocupação com os antigos colegas. Insegurança no emprego se refere à percepção do trabalhador a respeito de sua impotência para manter a continuidade de uma situação desejada ante a ameaça de perdê-la. Greenhalgh e Rosenblatt (1984, p. 443) resumem essa realidade com a seguinte fórmula: “sensação de insegurança no emprego = percepção da gravidade da ameaça × percepção de impotência para resistir às ameaças”. Um dos tipos de riscos (vide Quadro 1) não se relaciona à possível demissão, mas a mudanças que descaracterizem o trabalho como ele é conhecido,

como, por exemplo, o chefe ser substituído por outro indesejado, amigos deixarem a empresa, atribuição de novas e desagradáveis tarefas e corte de privilégios.

Quadro 1 – Principais fontes de ameaça e dimensões da insegurança no trabalho

Gravidade da ameaça	Natureza da perda	Perda do emprego	Perda indefinida do trabalho Perda temporária Remoção para outro trabalho na organização	
		Manutenção do emprego com perda de suas características	Progresso de carreira Fluxo de renda Status/auto-estima	Autonomia Recursos Comunidade
	Fontes de ameaça	Declínio/enxugamento Mudança tecnológica	Reorganização Perigo físico	
Impotência		Falta de expectativas claras Política demissional da empresa	Falta de proteção Ambiente autoritário	

Fonte: Greenhalgh e Rosenblatt (1984, p. 442), tradução nossa

Em uma revisão sobre como a crise de segurança no emprego evoluiu em 25 anos, Greenhalgh e Rosenblatt (2010) apontam que as pesquisas de campo revelaram um padrão subjacente nas reações dos trabalhadores: a perspectiva de ser demitido engendra fortes reações psicológicas e comportamentais, muitas delas contraproducentes para o trabalho. Eles consideram o fenômeno análogo ao “luto antecipado” formulado pela psicanálise: o sofrimento começará antes de a morte ocorrer. Ocorre a *descatexia*, que é a retirada da *catexia*, a energia mental ou emocional de uma ideia ou objeto, em um processo de desapego como antecipação da futura perda. “Um padrão semelhante é evidente no enfrentamento da perda de emprego antecipada” (GREENHALGH; ROSENBLATT, 2010, p. 9).

Pesquisas recentes seguindo o princípio da insegurança no emprego apontam os efeitos sobre os sujeitos. Conforme Hewlin, Kim e Song (2016), funcionários com a segurança ameaçada têm mais probabilidade de criar fachadas de conformidade, omitir valores pessoais e fingir adotar os valores da organização, com objetivo de proteger seu *status*. Paradoxalmente, a criação de fachadas está relacionada a maior intenção de deixar a empresa e menor comprometimento. Em ambientes inseguros, acrescentam, os trabalhadores mais velhos tendem a expressar pontos de vista divergentes e não aderem a fachadas de conformidade, enquanto os jovens aparentam ser mais adaptáveis. Já o estudo empírico de Selenko, Mäkikangas e Stride (2017), baseado na teoria da identidade social, sugere que o aumento da percepção de insegurança reduz a identidade social e o sentimento de pertencimento da força de trabalho empregada. Assim, a ameaça à identidade tem efeito negativo sobre bem-estar e desempenho.

Ao analisar a produção empírica sobre insegurança no emprego em diversos países desde 2003, Lee, Huang e Ashford (2018) constataram que a evidência mais consistente revela

impactos negativos na saúde mental e física do trabalhador, no bem-estar psicológico, como esgotamento emocional e exaustão. Para as autoras, uma das lacunas na produção da área é pesquisar carreiras inteiras que se tornam inseguras.

As pessoas que investiram recursos substanciais para se preparar para suas carreiras (por exemplo, **jornalismo**, direito, análise financeira) estão vendo suas profissões prejudicadas pela mudança das circunstâncias econômicas, pela mudança de preferências para receber serviços e pela automação. O que os profissionais fazem quando não apenas o trabalho deles, mas toda a sua carreira, para a qual passaram anos treinando, torna-se incerta? (LEE; HUANG; ASHFORD, 2018, p. 17, tradução nossa, grifo nosso).

De acordo com Lee, Huang e Ashford (2018), diferentemente da insegurança no trabalho, a insegurança de carreira é drasticamente mais intensa em: a) estigma social, pois não se trata de uma perda de emprego individual, e sim de um setor inteiro que não é mais viável; e b) questões de identidade, como a sua perda, as reações associadas à perda e os papéis que as pessoas precisarão desempenhar para continuar na profissão.

Já Brockner, Davy e Carter (1985) denominaram “culpa do sobrevivente” o conjunto dos efeitos emocionais, comportamentais, sociais e físicos negativos mais conhecidos das demissões em massa sobre remanescentes. Trauma do sobrevivente, doença do sobrevivente de demissão e síndrome do sobrevivente aparecem ainda com o mesmo sentido na literatura dedicada à gestão. Autor de obra sobre os efeitos do *downsizing* em remanescentes de grande repercussão entre pesquisadores, Noer (2009, p. 78, tradução nossa) acredita que todos os que se dedicaram ao tema tiveram o mesmo objetivo e viram a “mesma criatura”, mas, ao investigar como “cegos a tatear um elefante, cada um teve uma visão diferente desses fenômenos e rotulou as observações de acordo com isso”. Apesar dos rótulos variados, ele assegura: “o que está se tornando cada vez mais claro para todos é a magnitude do dano” causado pelas demissões coletivas.

Por mais bem planejado que seja o processo organizacional, o único resultado previsível para o dia seguinte a uma demissão coletiva é que os remanescentes estarão na defensiva, sob a combinação de medo, raiva, depressão, desconfiança, culpa e ansiedade, no momento em que a organização precisa que eles sejam criativos e assumam os riscos necessários para garantir uma virada (NOER, 2009). Para o autor, alguns empregados seguem a norma de negação e bloqueio dos sintomas da doença do sobrevivente, normalmente tanto mais forte quanto mais alto for seu posto na hierarquia.

Em pesquisa empírica em uma empresa que passou por *downsizing*, Noer (2009) entrevistou dez grupos, com oito a 15 pessoas cada, e notou que a maioria dos resultados foi consistente com pesquisas anteriores sobre sobreviventes de demissões. Os principais

sentimentos dos sobreviventes pareciam ser medo, raiva, insegurança, depressão e culpa. Cinco anos depois, ele voltou à mesma empresa, onde entrevistou mais três grupos e constatou que a síndrome do sobrevivente não desaparece com o tempo. Os remanescentes pareciam mais cansados e deprimidos, derrubados por cinco anos de insegurança no trabalho; não toleravam o falso otimismo; sentiam falta de comunicação honesta e se ressentiam por ouvir para ficarem gratos por ter um emprego.

Embora tivessem reduzido sua dependência da organização para cuidar deles e parecessem resignados com a lealdade não recíproca, ainda estavam lutando para entender e acomodar a insegurança permanente no emprego. Eles eram um grupo irado, com grande parte de sua ira concentrada na alta remuneração dos executivos, que receberam pagamentos de bônus durante um período de perdas financeiras (NOER, 2009, p. 74).

Em extensas revisões das pesquisas empíricas com a temática da síndrome do sobrevivente, Wolfe (2004) e Bujang e Sani (2010) notaram que, apesar de existirem diferenças nos achados, há uma série de sintomas comuns: insegurança, depressão, ansiedade, raiva, culpa, frustração, ressentimento, sensação de traição, perda da satisfação, baixa moral, temor em assumir riscos, desconfiança, redução do compromisso, absenteísmo, intenção de se demitir, baixa performance, conflitos familiares e no ambiente laboral. Além da maioria desses sintomas, Noer (2009) percebeu que os remanescentes têm a sensação de estar em constante mudança e manifestam grande insatisfação com a gestão da empresa, desde as falhas em planejamento e na comunicação das demissões até o que consideram orientação para lucro a curto prazo.

Na avaliação de Van Dick, Drzensky e Heinz (2016), os estudos de campo dão evidências robustas da existência da síndrome do sobrevivente. Na proposta de elucidar o surgimento da síndrome, eles afirmam que a redução da identificação organizacional explica os padrões de comportamento dos sobreviventes (como diminuição de comprometimento, envolvimento, criatividade e desempenho e aumento nos níveis de insegurança e tensão). Para a teoria da identidade social, as pessoas pensam e agem tanto como indivíduos quanto como membros de grupos sociais. A identificação social serve para melhorar a autoestima do sujeito quando o grupo tem identidade social positiva ou status alto, explicam. No trabalho, a identificação social está associada a seguir as normas coletivas, ter alto desempenho e apoiar as mudanças na organização.

Em contraste com o comprometimento, a identificação organizacional fortalece o aspecto autorreferencial da identidade, que ajuda os funcionários a responder “quem eles são” em termos de identidade social, ou seja, o autoconceito derivado de sua participação na organização (VAN DICK; DRZENSKY; HEINZ, 2016, p. 771).

Baruch e Hind (2000), por seu turno, consideram os achados empíricos de sua pesquisa insuficientes para sustentar a existência de uma síndrome. Segundo eles, o impacto tanto de perder o emprego quanto de ser um remanescente dependerá de muitos fatores individuais e contextuais. Em um dos casos estudados em que não houve efeitos negativos nos sobreviventes, tiveram papel importante no bem-estar a comunicação clara desde um estágio inicial do processo, a implementação rápida do *downsizing*, a oferta de programas de recolocação para os demitidos e a preocupação da organização em treinar os remanescentes. Além das boas práticas adotadas pela empresa analisada, os autores acreditam que contribuiu para evitar a síndrome do sobrevivente o fato de o enxugamento passar a ser aceito como um “fato da vida” nos anos 1990, diferentemente da primeira onda de *downsizing* na década de 1980, quando era um fenômeno novo.

Onde Baruch e Hind (2000) veem a experiência prévia da demissão coletiva, direta ou socialmente aprendida, como uma naturalização imunizadora ao sofrimento, Appelbaum et al. (1997) enxergaram o “desamparo aprendido”, a resignação do trabalhador que se encontra incapaz de evitar a agressão e se torna passivo. Outra perspectiva possível é que remanescentes sem efeitos negativos estão de acordo com a lógica pós-modernista, que aceita sem protesto o efêmero, a descontinuidade e o caótico, que não tenta definir elementos eternos e imutáveis (HARVEY, 1998).

No entanto, é em sentido contrário aos argumentos de Baruch e Hind (2000) que aponta a pesquisa de Kalimo, Taris e Schaufeli (2003), que inquiriu um grupo ignorado em outros estudos: trabalhadores que preveem vivenciar um enxugamento. O trabalho examinou as consequências sobre o bem-estar de 1.297 trabalhadores da Finlândia de viver um *downsizing* e de prever um *downsizing* e encontrou os mesmos sintomas em ambos os grupos: alto nível da sensação de que investem mais esforço no trabalho do que recebem como recompensa; alto nível de tensão psicológica, cinismo e absenteísmo. As consequências para a saúde do enxugamento vivido não diferem em grau das do *downsizing* futuro. Em comparação a trabalhadores que não tiveram nem preveem ter a experiência, os que foram ou antecipam ser submetidos ao *downsizing* têm exaustão emocional e problemas psicológicos mais altos e eficácia profissional mais baixa.

Em particular, o esgotamento emocional, o cinismo e o número de queixas de saúde psicológica aumentaram se a pessoa experienciou múltiplos *downsizing* no passado ou se espera múltiplos *downsizing* no futuro próximo, ao passo que a percepção de recompensa diminuiu (KALIMO; TARIS; SCHAUFELI, 2003, p. 103, tradução nossa).

Para os autores, o contrato psicológico do empregado com a organização é profundo e duplamente impactado pelo *downsizing*. De um lado, provoca insegurança no trabalho, elevando o estresse e a tensão e reduzindo o bem-estar, e, de outro, aumenta a carga de trabalho para os remanescentes. Outra cláusula rompida no contrato psicológico, afirmam Greenhalgh e Rosenblatt (1984), é a da perspectiva de progresso de carreira na organização, impossibilitada quando o trabalhador antecipa ser demitido.

A quebra do contrato psicológico, em vários outros aspectos, é recorrente na literatura como uma questão fundamental para os envolvidos em um processo de enxugamento, demitidos ou não (KETS DE VRIES; BALAZS, 1997). Esse contrato implícito e informal é gerado pela percepção do empregado sobre direitos e obrigações, expectativas e responsabilidades, do trabalhador e da empresa (WETZEL, 2001). De natureza inerentemente perceptiva, ele é firmado, alterado ou negado na experiência diária de trabalho na empresa (APPELBAUM; DONIA, 2001).

Antes da era do *downsizing*, o contrato psicológico incluía a cláusula de manutenção do emprego como recompensa ao trabalho duro (NOER, 2009). Quando o empregado nota o rompimento do contrato e percebe a redução dessa expectativa de continuidade da relação, ou de outros benefícios – como segurança, satisfação e socialização –, tende a buscar um novo equilíbrio. Assim, vê-se desobrigado a cumprir certas tarefas, e o fluxo de comunicação, a cooperação, o desempenho e a tomada de decisões podem ser prejudicados (TOLFO; COUTINHO, 2007).

No momento em que enxugamento vira estratégia recorrente, demitidos, remanescentes e aqueles que vivem o luto antecipado da possível perda de emprego (GREENHALGH; ROSENBLATT, 2010) devem reformular o contrato psicológico no sentido de que o gerenciamento da carreira passa a ser responsabilidade do empregado, a ênfase muda da segurança no emprego para a empregabilidade, e a lealdade deixa de ser para com a organização para ser consigo mesmo (NOER, 2009).

Para desenvolver imunidade aos sintomas da doença do sobrevivente, os funcionários precisam fundamentar a autoestima, o propósito e a relevância no seu trabalho e na sua profissão, não na organização onde eles realizam esse trabalho ou profissão. Dessa forma, quando seu trabalho é ameaçado, sua autoestima permanece intacta (NOER, 2009, p. 228).

Por mais que as novas ideias de “empregabilidade” e contratos de curto prazo possam soar bem no papel, elas vão contra a necessidade de conexão e afiliação de muitas pessoas e exigem uma grande mudança no pensamento e na expertise de funcionários e executivos (KETS DE VRIES; BALAZS, 1997). Essa mudança deve ser aceita a partir do momento em que não

há mais como retroceder, em um cenário em que “segurança no trabalho pertence ao passado e as organizações não estão mais em condições de prometer-las aos empregados” (FERREIRA; TOMEI, 2006, p. 12).

Trabalhos empíricos recentes indicam que a insegurança no trabalho advém da sensação de quebra do contrato psicológico. Piccoli, De Witte e Reisel (2016) notam a relação desses dois aspectos somada à percepção de injustiça e a condutas deliberadas dos indivíduos. A partir de uma pesquisa com mais de 570 trabalhadores italianos, os autores afirmam que a insegurança está diretamente relacionada ao comportamento de trabalho contraproducente e inversamente relacionada ao comportamento de cidadania organizacional (atos altruístas e pró-sociais). Por sua vez, Lipponen, Steffens e Holtz (2018) constatam que a violação do contrato psicológico na demissão coletiva afeta significativamente as atitudes das vítimas a longo prazo, como a diminuição da confiança e o aumento do cinismo em um novo trabalho. A intenção de processar o antigo empregador aumenta tanto mais quanto for negativa a percepção sobre as justificativas da empresa para a demissão.

O impacto da perda involuntária de emprego, afirmam DeFrank e Ivancevich (1986), deve ser pesquisado sob a perspectiva de resposta individual de cada sujeito, a partir de aspectos sociológicos, vocacionais e de saúde. Diferenças individuais influem nas estratégias de enfrentamento ao desemprego e se relacionam com fatores de mediação (pessoais, sociais, econômicos e ocupacionais) que podem atenuar ou agravar a percepção da experiência. A literatura demonstra que a perda de emprego pode impactar a saúde física dos indivíduos, tendo sido registrados casos de alergias, doença cardíaca isquêmica, doença pulmonar obstrutiva e atitudes que aumentam o risco de danos físicos, como o aumento do uso de cigarro, álcool e tranquilizantes. Os efeitos psicológicos percebidos, conforme os autores, são ansiedade, depressão, perturbação emocional, baixa autoestima, insatisfação com a vida, tensão familiar e até suicídio.

Em uma classificação exploratória das reações dos 200 entrevistados, Kets de Vries e Balazs (1997) definiram quatro grupos conforme atitudes ou comportamentos: a) os adaptáveis: encontram outro emprego com relativa facilidade; b) os sonhadores: veem a demissão como um ponto de virada na carreira para iniciar uma nova trajetória; c) os deprimidos: sentem-se traídos pela organização e se encontram sem forças para reagir; e d) os antagonistas: direcionam a raiva para fora e agredem pessoas a sua volta. Embora simplificada, a rotulação evidencia o quanto podem ser distintas as reações individuais. Além disso, alertam os autores, os tipos podem se manifestar combinados.

Em linha com DeFrank e Ivancevich (1986) e Kets de Vries e Balazs (1997), Caldas (2000) pondera que, embora a perda de emprego tenha reflexos nocivos de diversas ordens, pessoas diferentes viverão os efeitos de formas e intensidades distintas. As circunstâncias particulares de cada indivíduo e a forma como ele interage com variáveis fora de seu controle parecem mediar os efeitos. Segundo Caldas (1999, p. 2), “previsões generalizantes e determinismos simplistas são comumente insensíveis a matizes, e tendem a desconsiderar a complexidade inerente ao ser humano e às relações sociais”. Se for fundamental tentar fazer uma previsão, alerta o pesquisador, parece seguro apenas afirmar que grupos diferentes de indivíduos sofrem o impacto da demissão, o avaliam de forma subjetiva e se adaptam a ele de forma distinta.

Com base no trabalho original de DeFrank e Ivancevich (1986), Caldas (1999, 2000) propõe dividir em oito subconjuntos básicos a natureza das consequências da perda de emprego segundo os efeitos mais citados na literatura: emocional, psicológica, física, comportamental, familiar, econômica, profissional e social. É necessário distinguir, porém, que o “profissional” citado acima se trata de uma tradução imprecisa de Caldas (1999, 2000) para “job related³⁴” (DEFRANK; IVANCEVICH, 1986, p. 9), ou seja, não se relaciona à profissão e sim ao labor. Os efeitos desta categoria são: dificuldade de recolocação; maior cinismo em futuros empregos; diminuição de envolvimento e comprometimento com o emprego; queda na satisfação com a carreira; instabilidade em futuros empregos; menores salários no futuro; propensão a sabotagem e violência em relação a (ex-)empregadores.

Ainda a partir do trabalho de DeFrank e Ivancevich (1986), Caldas (1999, 2000) entende que fatores moderadores ou mediadores podem atenuar ou agravar os efeitos da perda de emprego, de forma que a compreensão deve levar em conta que diferentes aspectos interagem em dimensões objetivas e subjetivas. Da mesma forma da lista de efeitos, o autor admite que as classificações de moderadores tendem a ser simplistas e deterministas, mas não por isso devem deixar de ser estudadas.

O efeito da perda de emprego para o indivíduo é função de sua circunstância particular, que é derivada não só dos mediadores classicamente estudados no campo, mas especialmente do significado que cada indivíduo atribuía ao emprego que perdeu (CALDAS, 1999, p. 3).

Assim, os moderadores são divididos, por efeitos didáticos, em oito tipos: a) pessoais (como personalidade, idade, sexo, reserva financeira, nível de centralidade do emprego na vida, etc.); b) cognitivos (percepção de que a demissão foi ou não seletiva; percepção de

³⁴ “Relacionado ao trabalho”, em uma tradução literal, isto é, “laboral” em português formal.

reversibilidade do desemprego; percepção de tratamento justo no desligamento); c) econômicos (conjuntura econômica, nível de desemprego); d) sociais e ambientais (apoio social e familiar; valor cultural e social atribuído ao emprego ou à sua perda); e) profissionais (experiência anterior com perda de emprego, nível de ligação ao ex-emprego, empregabilidade, etc.); f) organizacionais (tipo de desligamento ou corte, aviso antecipado, informação das razões do desligamento, etc.); g) da transição (duração do desemprego, ocupação do tempo durante a transição); e h) da superação (resolução de sentimentos e emoções, estratégias de superação ativas e paliativas).

Quadro 2 – Modelos de análise frequentes em estudos sobre efeitos de demissão

Fundamento	Sintomas
Crise de segurança no emprego	
Percepção de impotência para manter uma situação desejada de emprego ante à ameaça de perdê-la, dentro de um contexto de declínio organizacional.	Luto antecipado; fachadas de conformidade; omissão de valores pessoais; maior intenção de deixar a empresa; redução da identidade social; impactos na saúde física e mental; esgotamento emocional e exaustão; comportamento de trabalho contraproducente; cinismo; redução da confiança.
Quebra do contrato psicológico*	
Rompimento do contrato implícito e informal sobre direitos e obrigações, expectativas e responsabilidades, do trabalhador e da empresa.	Insegurança; estresse; tensão; bem-estar reduzindo; rompimento da perspectiva de progresso de carreira; ênfase passa da segurança no emprego para a empregabilidade; lealdade deixa de ser para com a organização para ser consigo mesmo.
Resposta individual e fatores de mediação	
O impacto da perda involuntária de emprego é individual para cada sujeito e se relaciona com fatores de mediação que podem atenuar ou agravar a percepção da experiência.	Os impactos são de ordem emocional; psicológica; física; comportamental; familiar; econômica; profissional e social, vividos de formas e distinta por pessoas diferentes. Os mediadores são pessoais; cognitivos; econômicos; sociais e ambientais; profissionais; organizacionais; da transição e da superação.
Síndrome do sobrevivente	
Conjunto dos efeitos emocionais, comportamentais, sociais e físicos negativos mais conhecidos das demissões em massa sobre remanescentes.	Medo; raiva; depressão; desconfiança; culpa; insegurança; ansiedade; intolerância ao falso otimismo; ressentimento; sensação de traição; perda da satisfação; baixa moral; temor em assumir riscos; redução do compromisso; intenção de se demitir; baixa performance; sensação de constante mudança; redução da identificação organizacional; desamparo aprendido.

* Geralmente usado em conjunto com algum outro modelo citado no quadro.

Fonte: Formulado pela autora a partir de Appelbaum e Donia (2001); Appelbaum et al. (1997); Bujang e Sani (2010); Caldas (2000); DeFrank e Ivancevich (1986); Ferreira e Tomei (2006); Greenhalgh (1983); Greenhalgh e Rosenblatt (1984, 2010); Hewlin, Kim e Song (2016); Kalimo, Taris e Schaufeli (2003); Kets de Vries e Balazs (1997); Lee, Huang e Ashford (2018); Lipponen, Steffens e Holtz (2018); Noer (2009); Piccoli, De

Witte e Reisel (2016); Brockner, Davy e Carter (1985); Selenko, Mäkikangas e Stride (2017); Tolfo e Coutinho (2007); Van Dick, Drzensky e Heinz (2016); Wetzel (2001); Wolfe (2004).

A proposta de Caldas (1999) de visão integrada da demissão para o indivíduo é estruturada em torno de ambivalências, em que um vértice é ocupado pelos mediadores, outro pelos efeitos e o último pelo significado do emprego para o indivíduo.

A produção nacional sobre demissão no contexto de *downsizing*, que tem em Wetzel e Caldas seus pioneiros, analisa o desligamento de trabalhadores como estratégia de redução de custos e focaliza, em sua maioria, os impactos negativos dos enxugamentos sobre os indivíduos (VACLAVIK et al., 2017). Em revisão de 61 artigos sobre o tema publicados nas bases Spell e SciELO e em eventos da Anpad de 1997 a 2016, os resultados das pesquisas analisadas por Vaclavik et al. (2017) demonstram que os impactos sobre os demitidos e remanescentes de *downsizing* no Brasil convergem com os achados da literatura estrangeira a respeito dos efeitos psicológicos e físicos.

Sobretudo nos casos de demissões no plural, os resultados obtidos pelos estudos não deixam dúvidas que o sofrimento, amplificado pela coletividade, é o reflexo mais relevante [...] Sofrem demitidos, remanescentes e demissores, pressionados por sentimentos como frustração, medo, desconfiança, estresse e desamparo. Não apenas o contexto financeiro dos indivíduos está atingido pela estratégia organizacional, mas também sua individualidade psíquica, afetos, saúde e identidade profissional (VACLAVIK et al., 2017, p. 12).

3.2 Efeitos da demissão sobre jornalistas: estudos empíricos

O referencial a respeito do impacto do *downsizing* sob a perspectiva dos jornalistas, com base empírica e a mesma centralidade temática desta pesquisa, encontra amparo apenas na produção internacional. A prioridade de pesquisadores de jornalismo em todo o mundo, avaliam O'Donnell, Zion e Sherwood (2016), é mapear e analisar as mudanças no ecossistema da mídia, novos atores e novos modelos do negócio, estruturas e relacionamentos, raramente voltando-se às experiências dos trabalhadores e suas perspectivas. A administração, por sua vez, tende a se voltar a profissões de sua própria área, em uma espécie de endogenia acadêmica, em pesquisas sobre demissão e sobre carreira (VACLAVIK et al., 2017a; 2017b).

A produção nacional com tema mais próximo desta dissertação é o estudo de Heloani (2005) sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT) de jornalistas (N = 22) diante das transformações da pós-modernidade. Segundo o autor, a QVT dos respondentes foi impactada negativamente por mudanças no mundo do trabalho que levam a enxugamentos e acúmulo de

funções. O *downsizing*, propriamente, aflora apenas uma vez em fala de entrevistado (HELOANI, 2005, p. 160):

este quadro [sobrecarga] se agrava drasticamente, porque está tendo demissão atrás de demissão. Nestes últimos meses piorou muito. Todos os grandes jornais e revistas e rádios e TVs demitiram pencas de profissionais. Redações cada vez mais enxutas. Salários cada vez mais baixos. Cada vez menos infraestrutura.

A ausência de mais menções ao *downsizing* talvez se explique porque a pesquisa de campo se deu em 2002 e 2003, antes de as demissões coletivas no setor se aguçarem no país. No entanto, a maioria dos respondentes admite a possibilidade de se tornar descartável e acha natural a frequente troca de emprego. Os sujeitos naturalizam a deterioração da QVT a tal ponto de considerarem que ela é incompatível com a excelência no trabalho, analisa Heloani (2005).

As tentativas de se adaptar às adversidades ocorrem por meio de saídas individuais, enquanto lealdade, amizade e confiança são desgastadas pelo comportamento imediatista. Em resposta à facilidade com que as empresas demitem, os jornalistas se envolvem com suas tarefas e se alienam do grupo. No entanto, apesar dos problemas, a maioria “faz da profissão um verdadeiro fetiche” e alguns nutrem “verdadeira paixão” pela atividade (HELOANI, 2005, p. 161), embora outros desistam da carreira por não suportar mais “adiar a felicidade” (p. 166).

Com abordagem próxima à daquele trabalho, os sul-coreanos Jung e Kim (2012) buscam verificar a incidência de *burnout* em jornalistas (N = 395) a partir de três fatores: exaustão emocional, cinismo e redução da eficácia profissional. O estudo não associa o sofrimento especificamente às demissões, mas ao contexto da profissão na era informacional, caracterizado por sobrecarga e intensificação do trabalho e crise do modelo de negócio. Além disso, a pesquisa contribui ao evidenciar que o fenômeno não se restringe ao mundo ocidental.

No meio de uma competição acirrada e de uma crise na indústria jornalística, os jornalistas começaram a sentir mais frustração em relação à segurança no emprego, à satisfação no trabalho e à qualidade do desempenho profissional. Pior ainda, cortes de empregos e diminuição de recursos aumentaram a carga de jornalistas e criaram estresse adicional (JUNG; KIM, 2012, p. 3636, tradução nossa).

O resultado da pesquisa indicou altos índices de exaustão (3,12 na escala de 0 a 5) e níveis menores de cinismo (2,7) e redução da eficácia (2,5). A sobrecarga de trabalho foi a variável relacionada à exaustão, e suas consequências são redução do comprometimento e aumento da intenção de sair voluntariamente da empresa (*turnover*). Além disso, um ambiente de trabalho autônomo provou ser estatisticamente significativo na prevenção dos três componentes do *burnout*, ao passo que a insatisfação contribui para a sua causa.

No próximo subitem, examina-se a produção empírica que trata do impacto das demissões sobre jornalistas remanescentes de *downsizing*. Em seguida, são apresentados

estudos que se voltaram para os trabalhadores demitidos em *downsizing*. E, por último, traz-se uma pesquisa que abordou a saída da profissão como alternativa de jornalistas tanto remanescentes quanto demitidos.

3.2.1 Jornalistas remanescentes de *downsizing*

Entre as pesquisas sobre o impacto de demissões em remanescentes, os efeitos mais comuns encontrados são autoidentidade abalada, insatisfação com o trabalho e o salário, cinismo, exaustão, queda de comprometimento, intenção de *turnover* ou de deixar a profissão. Para os entrevistados, a qualidade noticiosa caiu, o futuro é incerto e a carreira está em risco.

O pioneirismo nas pesquisas sobre esta temática recai sobre Scott Reinardy, que usa princípios de gestão de pessoas e psicodinâmica do trabalho nas suas pesquisas. A partir de revisão da literatura sobre *downsizing*, o autor sintetiza que o eixo central da autoafirmação é a autointegridade, composta de autoestima, autoidentidade e controle para determinar resultados. Todos os aspectos da autointegridade, ressalta, são afetados negativamente pelos estressores da demissão, como sensação de insegurança e injustiça (REINARDY, 2012).

Em pesquisas com sobreviventes de *downsizing* em jornais dos Estados Unidos, Reinardy (2012) identificou que as percepções de enfrentamento, qualidade do trabalho, segurança no trabalho e comprometimento organizacional dos remanescentes são preditores positivos da satisfação no trabalho e da intenção de continuar na atividade. Ocorre que as incertezas da indústria e as mudanças organizacionais corroem essas percepções do sujeito.

Em uma profissão caracterizada como vocação, não é surpresa que a autoestima, a autoidentidade e o controle pessoal estejam diminuindo. A própria definição de quem eles são como jornalistas e por quanto tempo eles poderão continuar praticando sua profissão de maneira tradicional e familiar é incerta (REINARDY, 2012, p. 66, tradução nossa).

O sacrifício da integridade e dos padrões jornalísticos em nome da gestão orientada para os lucros é o maior motivo de insatisfação e receio sobre o futuro, que leva entrevistados (N = 717) a pensar em deixar a profissão ou ter dúvidas em continuar (61,9%). “Eu sou um rato deixando um navio afundando”, escreveu um respondente (REINARDY, 2009, p. 136). Salário baixo, pressão, estresse e *burnout* são outros motivos para pensar em sair.

Em outra pesquisa (N = 770), 74,5% dos jovens de até 34 anos mencionam ter vontade de deixar a atividade ou ter dúvidas se vão continuar (REINARDY, 2011). Entre os motivos estão insatisfação com salário (36%), duração da jornada ou horário de trabalho (27%), estresse ou exaustão (19%) e incompatibilidade com a vida familiar (13%). O cinismo, uma indiferença

em relação ao trabalho, é mais alto do que a exaustão entre os respondentes. Segundo o autor, “parece haver um pessimismo sobre o futuro do jornalismo [...]. Em uma profissão que é vista por muitos como uma vocação, e não apenas um trabalho, comprometer a qualidade do jornalismo pode ser devastador” (REINARDY, 2011, p. 46, tradução nossa).

Além da queda da qualidade do jornal, a sobrecarga também faz diminuir a confiança, a moral, a satisfação e o comprometimento, isto é, a dedicação e o prazer dos respondentes de outra pesquisa (N = 2.159). Com a convergência, os jornalistas não realizam apenas tarefas adicionais, mas tarefas para as quais não têm experiência ou das quais não gostam. Para Reinardy (2010, p. 13), respostas como “eliminei ‘orgulho’ da minha rotina” e “ninguém se preocupa com conteúdo, por que eu deveria?” indicam desencanto e desesperança.

Os trabalhadores que conseguem resistir à ameaça o fazem reafirmando a identidade e a autoestima, reforçando o comprometimento e a percepção de que o trabalho tem mérito, pondera Reinardy (2012). Outra estratégia de autodefesa é a concentração no presente, que nega a reflexão e o enfrentamento, aponta a pesquisa de Goyanes e Rodríguez-Gómez (2018), que entrevistaram em profundidade 27 funcionários de um jornal espanhol alvo de dois ciclos de *downsizing*. A maioria dos respondentes mostrou o que os autores chamam de presenteísmo: centrados no presente, eles evitam pensar no que acontecerá com o emprego e a empresa, negam ambições futuras, internalizam a situação adversa atual. Ao serem questionados, porém, os entrevistados admitem que as expectativas de trabalho não são positivas. Para eles, a causa da insegurança no emprego está além de sua responsabilidade individual, e o esforço não pode melhorar seu status, o que gera desilusão e desencantamento.

A insegurança no emprego e a preocupação com o futuro da atividade afeta mesmo os jornalistas jovens que nunca vivenciaram diretamente um *downsizing*, indica um estudo de caso em jornal dos Estados Unidos. Ekdale et al. (2015) fizeram a pesquisa antes e depois do *downsizing*, com entrevistas (N = 20) e *surveys* (N = 47). Ao verificar como os trabalhadores respondem à cultura de insegurança no trabalho em suas práticas laborais, os autores percebem que as reações variam conforme os sujeitos acreditam que seus empregos e a qualidade do produto estão em risco e que a gestão toma decisões corretas e justas. A variedade de respostas resulta em quatro diferentes perfis: o “esperançoso” adere construtivamente às novas iniciativas da empresa, sem medo de arriscar; o “obrigado” tenta adaptar as práticas já conhecidas aos planos novos, de forma conservadora; o “temeroso” duvida que algo possa ser feito para manter o emprego e age de forma avessa ao risco; e o “cínico” acredita que a empresa errou, faz críticas e procura saídas individuais.

Portanto, somente “esperançosos” se engajam ativamente ao discurso organizacional que encoraja a busca de soluções criativas para os novos desafios, enquanto os demais reagem com desinteresse, medo ou raiva, em função da insegurança no emprego. Em um momento em que a sobrevivência do negócio precisa de rápida adaptação e de novas ideias, os esforços da empresa podem ter o resultado oposto do desejado, concluem Ekdale et al. (2015).

O *downsizing*, na medida em que enfatiza determinados tipos de habilidades dos remanescentes, muda o perfil do profissional em atividade e afeta a identidade laboral, avalia Nikunen (2014). Em entrevistas com trabalhadores (N = 20) de três jornais, dois canais de TV e um site noticioso que sofreram *downsizing* na Finlândia, a autora constata que as mudanças organizacionais seguem como tendências a redução de postos permanentes e aumento de contratos temporários, incentivo à multifunção e desvalorização da especialização.

A estratégia usada em mais da metade dos desligamentos de 2009³⁵ foi oferecer pacotes de aposentadoria. Assim, o descarte de trabalhadores mais velhos e de valores ligados à maturidade, como experiência e especialização, mostra que a idade se tornou um fator definidor da identidade profissional, de capacidades e habilidades requeridas. Os critérios primários do trabalho passam a ser velocidade, domínio das novas tecnologias e juventude. E mesmo os entrevistados jovens consideram que sua continuidade e seu crescimento na carreira estarão em risco quando chegarem ao mercado colegas mais novos, rápidos e baratos.

Além de sentir que não conseguem desenvolver as habilidades adequadas para cada meio em que operam na realidade convergente, eles acreditam que o ritmo laboral das exigências multimídia prejudicam suas antigas habilidades jornalísticas, como a capacidade crítica. Para um editor entrevistado, as empresas estão procurando funcionários mais baratos e “não importa se a experiência e as habilidades [dos novos] não são suficientes, eles farão o trabalho sob pressão quando a corda apertar” (NIKUNEN, 2014, p. 882, tradução nossa).

3.2.2 Jornalistas demitidos em *downsizing*

Pesquisas empíricas com jornalistas demitidos são ainda menos frequentes do que com remanescentes. Entre os resultados identificados estão: a baixa probabilidade de os demitidos se reempregarem no jornalismo na mesma condição de contrato anterior; significativa perda de receita; transição profissional para outras áreas, onde eles encontram mais e melhores chances;

³⁵ Foram registrados 189 desligamentos naquele país em 2009. Embora pareça pouco comparado a outros países, foi um fenômeno significativo para um país tão pouco populoso (5,46 milhões em 2014) e surpreendeu os trabalhadores, que desfrutavam de um mercado historicamente seguro e estável (NIKUNEN, 2014).

e assessoria de imprensa como destino frequente dos egressos da profissão. Os impactos emocionais negativos são mais intensos entre trabalhadores mais velhos, mas, seja qual for a idade, os entrevistados mostram preocupação com o futuro da profissão.

No Reino Unido, a pesquisa (N = 144) conduzida por Nel (2010) mostra que apenas 43% dos respondentes encontraram trabalho após a demissão, 42% ainda procuram emprego e 15% disseram estar fazendo outra coisa (não remunerada). Dos que voltaram a trabalhar, 18% estão em outras áreas da comunicação, como assessoria de imprensa, e 20%, fora da comunicação.

A busca não apenas por renda, mas por nova identidade aflige os entrevistados. “Eu me preocupo com dinheiro e me preocupo com a direção – para onde estou indo, o que estou fazendo, quem sou agora?”, escreveu um entrevistado de 46 anos (NEL, 2010, p. 3). Alguns viram a oportunidade de mudar. O trabalho se tornou árduo, mal pago, sem as condições de ser feito bem e de dar satisfação, afirmou mais um entrevistado. Para outro respondente, o jornalismo está morrendo há muito tempo e é um alívio sair e começar de novo.

Independentemente dos prognósticos, 68% dos entrevistados afirmaram que a carreira valeu a pena e que teriam sido jornalistas mesmo sabendo do desfecho. O apreço fica claro também na questão sobre o que sentem pelo jornalismo: as respostas mais frequentes foram “orgulho”, “paixão” e “profissão satisfatória”, seguidas de “vocaçãõ”, “define quem sou” e “nobre” e, por último, as menos escolhidas são “jornalismo é apenas um trabalho” e “não é diferente de outras profissões”.³⁶ Para Nel (2010), os entrevistados continuam identificados com a profissão, apesar do pessimismo com a indústria e com suas perspectivas de emprego.

A pesquisa (N = 95) de O’Donnell, Zion e Sherwood (2016) aponta que 89% dos jornalistas demitidos em 2012 na Austrália conseguiram se reempregar em menos de um ano, mas apenas 28% destes obtiveram as mesmas condições de contrato anterior. Os demais têm empregos de meio turno, são temporários ou *freelancers*. Os australianos se reempregaram facilmente porque deixaram a profissão ou aceitaram baixos salários (67% ganham menos que antes), avaliam os autores. Continuavam desempregados 3%, e 8% deixaram de trabalhar.

Psicologicamente, eles experimentaram uma ampla gama de emoções conflitantes que se mostraram difíceis de serem processadas e resolvidas, incluindo tristeza, alívio, raiva, desilusão, traição, culpa, euforia, resignação e ansiedade. [...] A sensação de deixar uma indústria jornalística em aparente declínio terminal amplificou o trauma da perda individual de emprego. Também explica por que muitos dos entrevistados, quando confrontados com a opção de demissão voluntária, tomaram a decisão de

³⁶ Na escala de 1 a 7, as mais escolhidas passaram de 5 pontos, as intermediárias pontuaram entre 4,75 e 4,91, e as mais baixas entre 2,25 e 2,63.

deixar a profissão e procurar emprego em outro lugar (O'DONNELL; ZION; SHERWOOD, 2016, p. 36, tradução nossa).

Entre os entrevistados que largaram o jornalismo, a maioria o fez deliberadamente, e não por incapacidade de encontrar vagas na área. Os destinos dos egressos são comunicação organizacional (como assessor ou consultor de imprensa) e docência. Entre os que trabalham fora da área, 55% mencionam melhora no bem-estar, na saúde e nas condições laborais por ter deixado um ambiente estressante. “Até certo ponto foi libertador, libertei-me de um lugar de luto sem fim. Em outro aspecto, foi desanimador. Prefiro ser jornalista do que ex-jornalista”, escreveu um respondente (O'DONNELL; ZION; SHERWOOD, 2016, p. 44).

O programa de demissão voluntária (PDV) foi a forma como 85 dos 95 entrevistados deixaram os empregos. “Foi voluntário da mesma forma que entrar em um bote salva-vidas do Titanic seria voluntário”, escreveu um entrevistado. Outro disse que era impossível ignorar a opção de pegar o dinheiro e fugir do ambiente tóxico. Aderir aos PDVs foi uma decisão difícil, explicou um veterano:

a decisão de se candidatar à demissão foi agonizante. Eu passei a maior parte da minha vida profissional na mesma empresa. Realmente gostava do meu trabalho (mesmo que ele me ferrasse às vezes) e amava as pessoas com quem eu trabalhava. Era muito respeitado e bem quisto. Era bom no meu trabalho. Eu realmente não sabia fazer outra coisa, e haveria muitas pessoas por aí lutando pelos mesmos trabalhos. Por outro lado, com pelo menos 70 pessoas saindo, o jornal nunca mais seria o mesmo. Apesar de todas as garantias da gestão, a qualidade seria prejudicada (O'DONNELL; ZION; SHERWOOD, 2016, p. 45, tradução nossa).

A ambiguidade é recorrente: ao mesmo tempo que se referem à racionalidade de escolher aderir ao PDV, deixar o ambiente estressante e receber a indenização financeira, os entrevistados lamentam o declínio da indústria, preocupam-se em não conseguir se reempregar e sentem raiva porque as pressões do mercado e a deterioração das condições de trabalho estão destruindo sua profissão. A pesquisa mostrou ainda que 42% dos entrevistados sentiram sua identidade profissional enfraquecida com a perda do emprego. Os jornalistas se preocupam ainda com as consequências da evasão de cérebros das redações, temem que os remanescentes não suportem a sobrecarga de trabalho, que os jovens não tenham mentores e que a qualidade da reportagem desabe. “A expertise e a experiência jornalística parecem ter se tornado ativos descartáveis”, avaliam O'Donnell, Zion e Sherwood (2016, p. 48).

Por outro lado, quem quer se manter no segmento reage tentando se adaptar e aprender práticas requeridas pela nova concepção do jornalismo ou por outras formas de trabalho na comunicação. Segundo os autores, 52% dos respondentes listam o que querem aprender: design e gestão de sites, edição de vídeos, marketing, análise de métricas de audiência, gestão de redes sociais, conteúdo viral e gestão de sistemas de conteúdo digital – ou seja, habilidades que

combinam produção de conteúdo e monetização, analisam os autores.

Em pesquisa longitudinal com demitidos entre 2012 e 2014, Sherwood e O'Donnell (2016) analisaram como o *downsizing* impacta a identidade profissional ao longo do tempo (N = 225). Mais entrevistados descreveram sua identidade como fraca ou esmaecida (64,6%) do que intacta (31,4%).³⁷ A principal razão parece ser a mudança na ocupação ou na condição de emprego: a maioria mudou de vagas estáveis em grandes organizações de mídia para uma condição precária (*freelance* ou meio período) em pequenas empresas de mídia ou trabalhos não considerados jornalísticos.³⁸ Eles não estavam mais comprometidos com a profissão simplesmente porque não conseguiam encontrar trabalho na área, analisam as autoras.

Os respondentes vinculam a identidade profissional à legitimidade institucional do meio de comunicação e à capacidade de desempenhar a função jornalística de forma completa, sobretudo a investigativa. Alguns hesitam em abdicar do status social e se apresentam como jornalistas, embora não o sejam mais. Um entrevistado disse que se sente triste por perder o prestígio, e outro afirmou que é “difícil ser um ninguém” depois de atuar por tanto tempo em um jornal conhecido (SHERWOOD; O'DONNELL, 2016, p. 11).

Para surpresa das autoras, o índice de participantes que mantiveram a identidade intacta é quase igual entre quem continua no jornalismo e quem deixou a atividade. Mesmo tendo ido para outras ocupações, ser jornalista era uma parte fundamental da identidade desses sujeitos. Outra possível explicação é que os indivíduos usam habilidades jornalísticas em seus novos trabalhos e, para eles, a prática define a identidade. Um entrevistado que atuou por 30 anos na imprensa antes de se tornar assessor diz que seus antigos colegas o tratam como se tivesse “vendido a alma”, mas ele tem a identidade profissional intacta. Disse que se considera jornalista porque aplica “a mesma ética” e “as mesmas habilidades”, especialmente em escrita (SHERWOOD; O'DONNELL, 2016, p. 12, tradução nossa). Isso indica, segundo as autoras, como os jornalistas negociam ativamente sua identidade em um momento desafiador e mantêm pelo menos alguma agência na forma como se definem.

Em outra análise da mesma pesquisa, Zion et al. (2016) apontam que o resultado de longo prazo das demissões em massa é a perda significativa de receita dos que foram desligados entre 2012 e 2014. Isso se explica tanto pelo aumento de trabalhos precários disponíveis quanto pela redução dos salários do mercado de emprego formal no jornalismo. As maiores vítimas de

³⁷ O total é menor que 100% por que nem todos responderam à pergunta específica.

³⁸ Desses entrevistados, 31,1% seguem na profissão, 29,8% trabalham em uma combinação de jornalismo e outras atividades, 22,2% deixaram a profissão, 7,6% seguem procurando emprego, enquanto os demais estão aposentados (5,3%) ou “dando um tempo” (4%).

redução de renda são sujeitos acima de 50 anos. Já quem se empregou em outras profissões estava ganhando mais.

Quadro 3 – Efeitos do *downsizing* verificados em pesquisas empíricas com jornalistas

Efeitos na rotina laboral	Em relação ao mercado de trabalho
Exaustão, estresse ou burnout Insatisfação com o trabalho Sensação de insuficiência de qualificação Sobrecarga de tarefas ou funções	Desemprego prolongado Relações de trabalho precárias Empregos mal remunerados Insegurança
Em relação à organização	Projeção de futuro
Cinismo / indiferença Comprometimento reduzido Descrença na gestão Insatisfação com o salário Sensação de injustiça e preconceito etário	Desesperança Alívio, euforia (entre demitidos) Esperança de recomeço (entre demitidos) Plano de turnover Plano de transição profissional Presenteísmo (negação)
Em relação à profissão (resistência)	Em relação à profissão (negativos)
Reafirmação da identidade e da autoestima Busca por novas qualificações Percepção que o trabalho tem mérito Orgulho e apreço pela profissão	Autoidentidade e autoestima abaladas Transição profissional Sensação de sacrifício de padrões jornalísticos Sensação de impotência

Fonte: elaborado pela autora a partir de dados de Davidson e Meyers (2014); Ekdale, Tully, Harmsen e Singer (2015); Goyanes e Rodríguez-Gómez (2018); Nel (2010); Nikunen (2014); O'Donnell, Zion e Sherwood (2016); Reinardy (2009, 2010, 2011, 2012, 2016); Sherwood e O'Donnell (2016); Zion et al. (2016).

3.2.3 Remanescentes e demitidos: a saída da profissão como alternativa

Pesquisas com sobreviventes e vítimas de *downsizing* mostram a saída da profissão como uma alternativa dos entrevistados, seja por incapacidade de se recolocar em um mercado cada vez menor, seja porque o futuro parece mais promissor fora do jornalismo. Resultado constante nos estudos já realizados, o fenômeno foi tema específico da investigação dos israelenses Davidson e Meyers (2014) – até onde se pode mapear, única nessa abordagem.

A partir de entrevistas com jornalistas e ex-jornalistas de Israel (N = 60), os autores perceberam o predomínio da opção por sair (ou planejar sair) em vez de dar voz às queixas e tentar mudar o jornalismo de dentro. A saída de descontentes ou resistentes a mudanças agrada as empresas, que preferem contratar jovens “dispostos a acolher um trabalho de curto prazo, instável e mal remunerado” (DAVIDSON; MEYERS, 2014, p. 14, tradução nossa).

Dois fatores contextualizam a opção dos entrevistados pela saída: eles têm capital social, cultural e simbólico facilmente convertível para outros campos, o que favorece a troca por

outras atividades, como assessoria de imprensa; e a estratégia das empresas para reagir à crise do modelo de negócio é realizar cortes de custos e sobrecarregar os remanescentes.

Os autores dividem as razões para deixar o jornalismo em três categorias: individual, organizacional e campo. No nível individual, o descontentamento com salário é o maior motivo. A baixa progressão de remuneração ao longo do tempo é considerada incompatível com as longas horas de trabalho, o esforço demandado, a exaustão e o *burnout*. Em nível organizacional, a primeira razão é a gestão “caótica” das empresas, com falta de planejamento, treinamento, plano de carreira e política salarial, que muda constantemente os rumos do negócio e cria uma cultura que inibe manifestações de descontentamento. A segunda razão são as pressões organizacionais que, de um lado, anulam a individualidade dos sujeitos e, de outro lado, manipulam a pauta por motivação política. No nível campo, as motivações para sair da profissão são a descrença no futuro do jornalismo, sobretudo para quem tem mais de 40 anos, e o descontentamento com empregos instáveis e contratos temporários. Para uma entrevistada, os jornalistas eram como cocheiros de carruagens do final do século XIX, “prestes a desaparecer” (DAVIDSON; MEYERS, 2014, p. 9, tradução nossa).

Os únicos 17 entrevistados que nunca pensaram em deixar a atividade disseram que seus motivos para continuar são: trabalhar em uma empresa grande e estável, que permite se especializar em uma área; amar a profissão; e não acreditar que há outra opção – ou seja, eles duvidam que haja lugar em outros mercados para trabalhadores com um conjunto tão “vago de habilidades profissionais” como jornalistas (DAVIDSON; MEYERS, 2014, p. 10).

A maioria dos ex-jornalistas de Israel entrevistados encontrou na área de relações públicas a rota de saída, em cargos como assessor de imprensa, porta-voz e consultor de mídia. Por outro lado, aqueles que continuam no jornalismo expressam aversão pela ideia de migrar para assessorias, porque consideram que a crescente influência desta área reflete a subordinação do jornalismo a interesses poderosos. Os trabalhadores que fazem a transição usam o capital social jornalístico bem como os laços profissionais e sociais para procurar trabalho e para garantir exposição na mídia aos seus novos empregadores.

As formas de capital cultural comuns ao jornalismo e aos campos adjacentes significam que muitos entrevistados continuam a se ver como jornalistas e argumentam que ainda estão fazendo jornalismo. [...] Assim, as narrativas sugerem que a identidade e as práticas jornalísticas perduram mesmo quando os papéis formais mudam. [...] Enquanto essas formas valiosas de capital cultural ajudam a sua saída da profissão, sua identidade e trabalho permanecem atrelados ao jornalismo (DAVIDSON; MEYERS, 2014, p. 12, tradução nossa).

Quadro 4 – Categorias de motivos para deixar o jornalismo

Nível	Razões para deixar o jornalismo
Individual	Baixa progressão salarial ao longo do tempo Relação sacrifício-recompensa desfavorável
Organizacional	Gestão de pessoas e gestão do negócio “caóticas” Pressões que anulam a individualidade e manipulam a pauta
Campo	Descrença no futuro do jornalismo Precarização das relações de trabalho

Fonte: Elaborado pela autora adaptado de Davidson e Meyers (2014)

Não é novo na história o fato de o trabalho jornalístico servir de etapa para ocupações mais lucrativas ou poderosas. Segundo Davidson e Meyers (2014, p. 14, tradução nossa), como se fosse uma “ocupação-ponte”, o jornalismo tem atributos que ajudam seus praticantes a passar para outras áreas, como relativa autonomia, acesso a indivíduos influentes e notoriedade pública. A porta de saída acessível forma uma condição de mercado de trabalho fluido e com relações de trabalho menos comprometidas, dentro do qual não parece racional investir tempo e esforços para mudar práticas trabalhistas problemáticas. Se a “saída” é tão fácil, a “voz” para solucionar problemas se cala, a participação sindical inexistente e a disposição para se organizar em demandas coletivas morre, completam os autores.

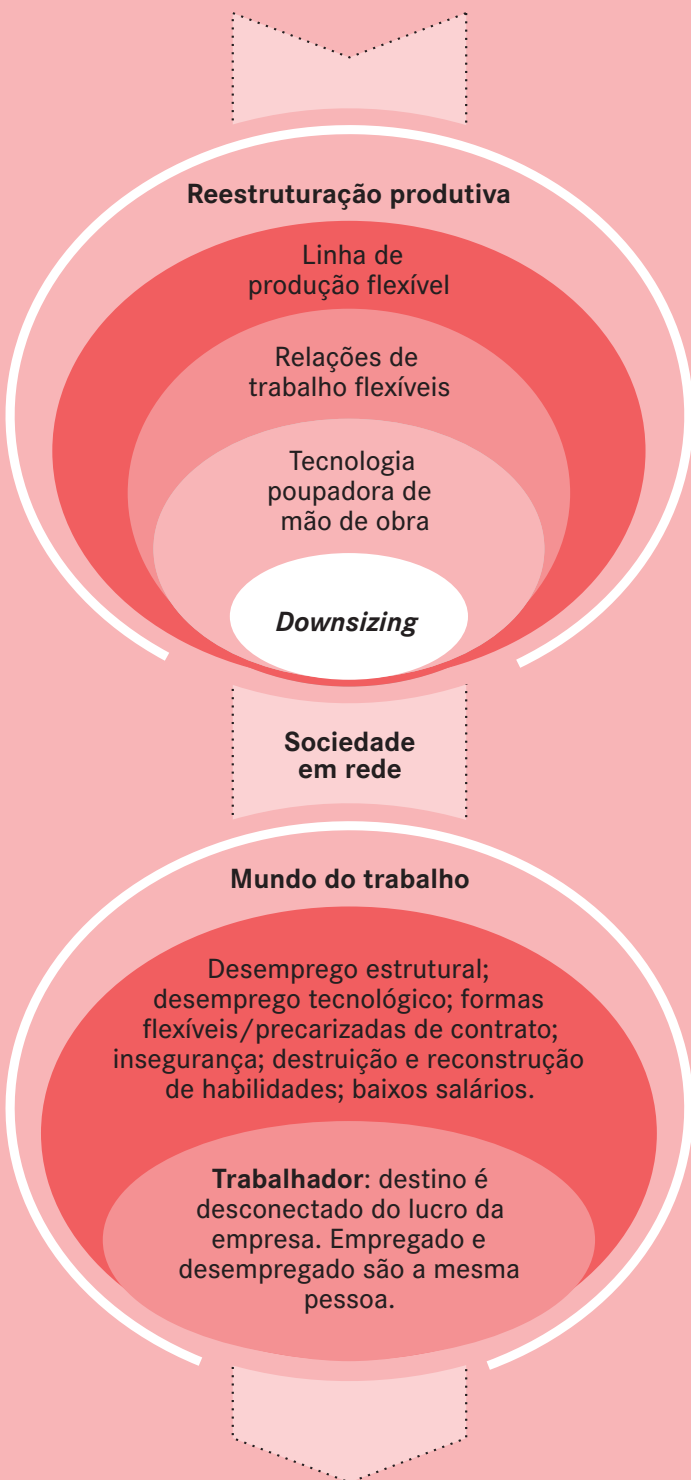
[...] O predomínio da saída ocupacional contribuiu para o colapso institucional do jornalismo enquanto, paradoxalmente, produziu muito mais indivíduos – políticos, consultores de mídia, porta-vozes – que possuem capital cultural específico do jornalismo e estão dispostos e aptos a produzir o (subsidiado) conteúdo jornalístico que as organizações noticiosas não podem mais produzir sozinhas, com a importante ressalva de que o fazem mais por seus empregadores do que pelo público (DAVIDSON; MEYERS, 2014, p. 15, tradução nossa).

O fato de os egressos irem para áreas que atuam em sinergia com a imprensa torna menos provável que eles publicamente critiquem o jornalismo e suas práticas trabalhistas. Como afirmam Davidson e Meyers (2014), embora a essência do jornalismo seja relatar as realidades sociais e criticá-las, é quase sempre uma voz direcionada ao público, e não a seus empregadores.

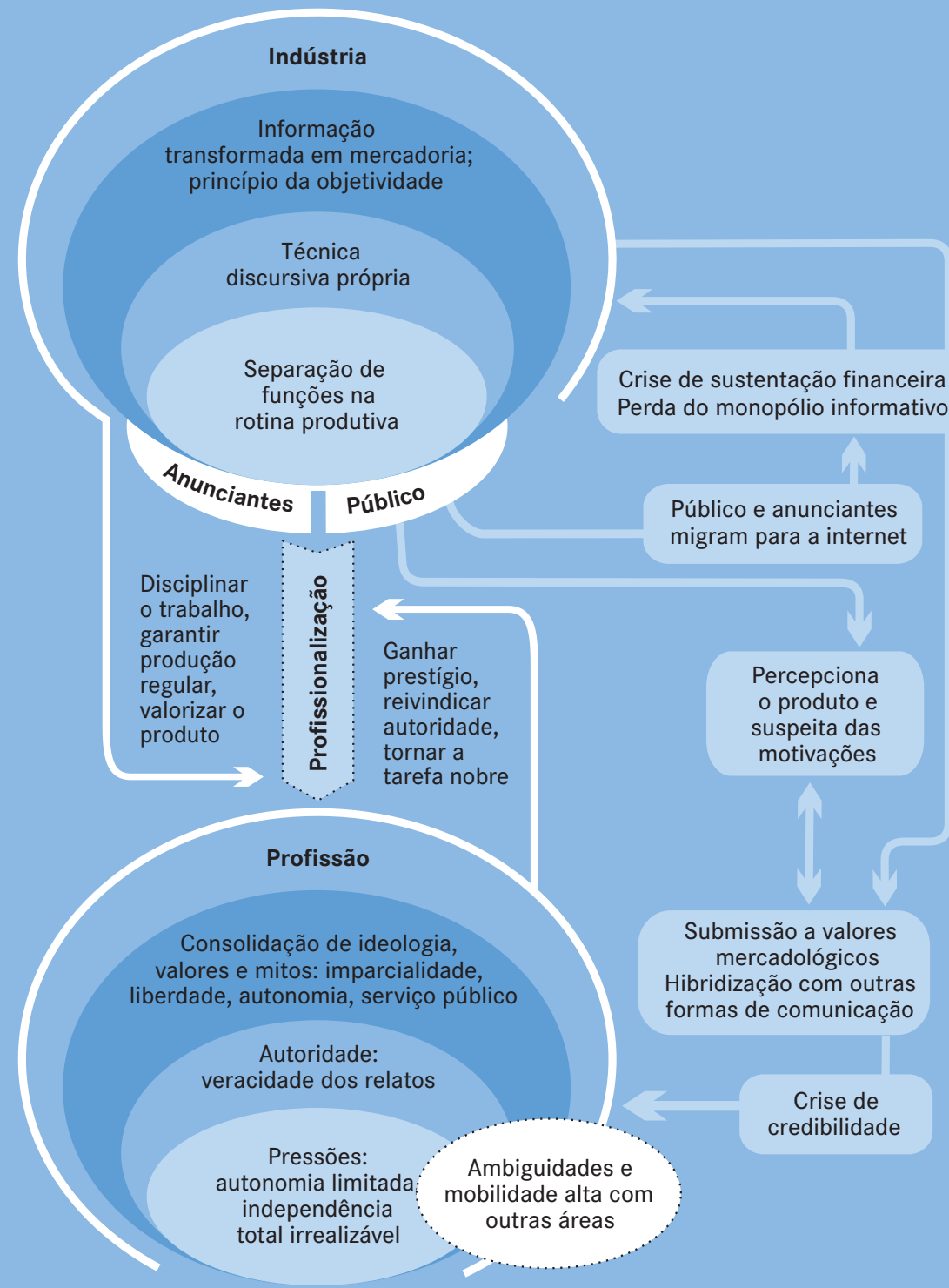
Com as contribuições feitas até aqui e sintetizada na figura 2, completa-se o referencial teórico desta pesquisa. Passa-se agora à escolha metodológica e, depois, à apresentação e análise dos resultados.

Figura 2 – Representação do referencial teórico e dos níveis de análise

Condição pós-moderna



Jornalismo: indústria e profissão



Transformações pós-modernas

Efeitos do *downsizing*



*Pesquisas com jornalistas

4 PERCURSOS METODOLÓGICOS

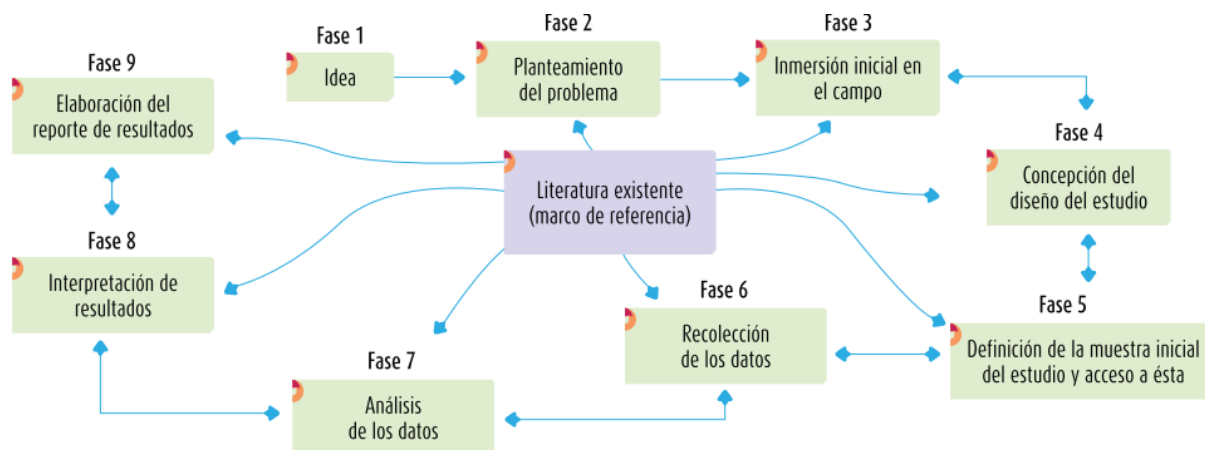
Toda pesquisa pressupõe a identificação de um paradigma com o qual o autor compartilha crenças, valores e técnicas que definirão as regras metodológicas apropriadas para a investigação dentro daquele universo científico (COLBARI, 2015). Associado ao paradigma interpretativo (BURRELL; MORGAN, 1979; MERRIAM; TISDELL, 2016), este trabalho parte da suposição de que o mundo social dos jornalistas afetados por demissões em massa deve ser entendido a partir do ponto de vista dos envolvidos e ao nível da experiência. Por sua vez, entende-se que os resultados da investigação não são os fatos nem a realidade objetiva da qual se pode depreender leis, e sim as interpretações subjetivas dos indivíduos que participam do fenômeno, constroem e reconstróem sua realidade (STAKE, 1983). Assim, a compreensão dos processos sociais implica um “mergulho” no mundo dos sujeitos e envolve conhecer como as práticas e os significados são “formados e informados pela linguagem e por normas tácitas compartilhadas em um determinado contexto social” (SACCOL, 2009, p. 262).

O pesquisador e o fenômeno em estudo são interativos e, “da mesma forma que a visão particular de um determinado pesquisador afeta a descrição de um fenômeno, o fenômeno em si afeta o pesquisador” (SANTANA; SOBRINHO, 2007, p. 2). Assim, a neutralidade não é preconizada pelo interpretativismo.

Suas pressuposições [do pesquisador], crenças, valores e interesses sempre intervêm na modelagem de suas investigações. Com isso, o interpretativismo não busca eliminar o que os positivistas chamam de “vieses”, mas, sim, assume que tais pressuposições e crenças dos pesquisadores estão presentes e sugere torná-las o mais evidente possível (SACCOL, 2009, p. 262).

Ao buscar o “significado das situações para as pessoas e os efeitos sobre as suas vidas” (TEIXEIRA, 2003, p. 186), esta pesquisa se posiciona como qualitativa, abordagem que tenta esclarecer “como as pessoas constroem o mundo ao seu redor, o que elas fazem ou o que acontece com elas em termos significativos” (FLICK, 2015, p. 13), de forma a oferecer uma compreensão rica do fenômeno estudado. Para Sampieri, Collado e Lucio (2016), a abordagem qualitativa usa a coleta e a análise de dados para refinar questões de pesquisa ou revelar novas questões no processo de interpretação, e a ação investigativa se move em ambas as direções: entre os fatos e sua interpretação, conforme representado na Figura 4.

Figura 4 – Processo qualitativo de pesquisa



Fonte: Sampieri, Collado e Lucio (2016, p. 7)

Diferentemente da pesquisa quantitativa, que se caracteriza por dados extraídos de um número grande de casos sobre um número pequeno de variáveis, a qualitativa analisa dados obtidos a partir de um número pequeno de casos sobre um número grande de variáveis. Em vez de procurar variáveis de interesse, o pesquisador procura eventos ou casos de interesse.

Determinados momentos, lugares ou pessoas passam a ser o centro do enfoque. A sua singularidade, ironicamente, pode ser considerada como base para a compreensão do típico e do geral. Em estudos quantitativos, a singularidade individual é tratada como variância do erro. Ao contrário, na pesquisa naturalista, o problema é investigado mais cuidadosamente (STAKE, 1983, p. 21).

Tendo em vista um universo profissional pouco investigado pela Administração, trata-se ainda de uma pesquisa exploratória, para proporcionar familiaridade com o problema (GIL, 2010). Segundo Sampieri, Collado e Lucio (2016, p. 91), estudos exploratórios são feitos quando há dúvidas sobre um tema pouco examinado e “geralmente determinam tendências, identificam áreas, ambientes, contextos e situações de estudo, potenciais relações entre variáveis; ou estabelecem o ‘tom’ de uma pesquisa posterior mais elaborada e rigorosa”. Esse tipo de pesquisa é o que tem menos rigidez no planejamento, e tal flexibilidade torna difícil “rotular” os estudos exploratórios, afirma Gil (2010, p. 27). Sampieri, Collado e Lucio (2016) acrescentam que as fronteiras entre os tipos de desenho investigativo qualitativo são tênues, sendo que a maioria dos trabalhos toma elementos de mais de um tipo.³⁹

³⁹ Tomando-se a classificação de Sampieri, Collado e Lucio (2016), por exemplo, esta pesquisa tem elementos da classificação narrativa (quando histórias sobre processos, eventos e experiência ajudam a compreender um problema) e fenomenológica (quando se busca entender as experiências dos indivíduos sobre um fenômeno e/ou as múltiplas perspectivas possíveis sobre ele).

Sendo assim, optou-se por posicionar a pesquisa como qualitativa básica, por não conter todos os requisitos que permitem o enquadramento como etnográfica, fenomenológica, *grounded theory* ou estudo de caso (TEIXEIRA, 2003). O estudo qualitativo básico, afirmam Merriam e Tisdell (2016, p. 24), está interessado em “(1) como as pessoas interpretam suas experiências, (2) como constroem seus mundos e (3) qual o significado que atribuem às suas experiências”. O objetivo, dizem as autoras, é entender como as pessoas compreendem suas vidas e suas experiências.

4.1 Construção do *corpus* e sujeito de pesquisa

A seleção de sujeitos de pesquisa para prover evidências a esta pesquisa se ampara no conceito de construção de *corpus*, princípio alternativo de coleta de dados quando não se aplica a amostragem estatística aleatória, no sentido de um conjunto de técnicas para se conseguir representatividade de uma população. Conforme Bauer e Aarts (2003), a construção de *corpus* busca tipificar atributos desconhecidos, enquanto a amostragem descreve a distribuição no espaço social de atributos já identificados. Os pesquisadores procuram mapear as representações de uma população, e não medir sua distribuição relativa na população.

A seleção de pessoas a serem entrevistadas segue critérios externos, como estratos sociais, funções e categorias, recomendam os autores. Logicamente, a categoria profissional foi o primeiro critério definidor do *corpus*, visto que, “na pesquisa com grupos focais, poder-se-á considerar grupos de idade, ou estratos a partir da educação, a partir de uma intuição inicial sobre o que poderia se constituir em uma diferença com respeito a determinado tema” (BAUER; AARTS, 2003, p. 59). Assim, considerou-se como diferentes estratos jornalistas que testemunharam demissões de colegas e aqueles que foram demitidos. Por uma questão geográfica, a realização dos grupos focais (GFs) foi restrita à cidade de Porto Alegre.

Buscou-se que cada sessão fosse composta por integrantes com variedade etária, de gênero e de tipo de situação vivida, para formar grupos com “suficientes diferenças para cobrir um intervalo de experiências com o problema e atitudes para com ele” (FLICK, 2015, p. 54, tradução nossa). Em resumo, o *corpus* foi construído a partir de dois critérios:

- a) ser jornalista;
- b) ter vivenciado, como testemunha ou demitido, pelo menos uma demissão coletiva na área do jornalismo.

Quanto ao tamanho do *corpus*, deve-se considerar o esforço envolvido na coleta e na análise, o número de representações que se quer caracterizar e o tempo disponível. A grande

quantidade de material pode resultar em um incômodo, como explicam Bauer e Aarts (2003, p. 60):

os pesquisadores coletam facilmente muito mais material interessante do que aquele com que poderiam efetivamente lidar dentro do tempo de um projeto. Isto leva à queixa comum de que o projeto termina sem que o material tenha sido analisado com alguma profundidade. Isto também resulta na criação de “porções de dados”: materiais coletados, mas nunca de fato analisados.

Quanto mais representações e estratos necessitam ser explorados, maior o *corpus*. Como o pesquisador terá de decidir sobre estudar uma ou mais representações em detalhe, diante de um *corpus* maior, os procedimentos ou não irão funcionar, ou necessitarão de um longo período de tempo, acrescentam os autores. A busca por representatividade numérica pode canalizar mal recursos escassos, advertem Bauer e Aarts (2003, p. 44), para quem “mesmo no reino da probabilidade, a ‘lei dos pequenos números’ impera”.

Uma boa distribuição de poucas entrevistas ou textos ao longo de um amplo espectro de estratos tem prioridade sobre o número absoluto de entrevistas ou textos no *corpus*. Alguns poucos exemplares de cada estrato ou função social têm prioridade sobre uma seleção aleatória entre estratos ou dentro dos estratos. Ambos os critérios, construção do *corpus* e amostragem representativa, trazem confiabilidade, bem como dão garantia à relevância dos resultados (GASKELL; BAUER, 2003, p. 485).

Tendo em vista essas questões e a riqueza de conteúdo fornecida pelos entrevistados, o processo de construção do *corpus* foi encerrado após o terceiro grupo focal.

A seleção dos entrevistados foi feita por meio da técnica em cadeia, ou *snowball*⁴⁰, que não usa um sistema de referências probabilísticas, e sim a rede de relações dos indivíduos, em que os primeiros contatados indicam os demais (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2016; CHROMY, 2008). De acordo com Biernacki e Waldorf (1981, p. 141), a técnica é adequada quando o foco do estudo é um “tema delicado” ou “privado” que requer relação de confiança, favorecida pelo fato de o recrutamento se dar por indicação de pessoas conhecidas. Por outro lado, a seleção de participantes ser restrita ao círculo de relações dos trabalhadores que indicam os demais traz consigo o risco de resultar em alguma homogeneidade dos entrevistados.

4.2 Técnica de coleta de dados

Uma vez que o interpretativismo supõe que o conhecimento sobre a realidade social dependente das práticas humanas é construído pela interação entre as pessoas, inclusive os pesquisadores, e transmitido em um contexto social (SACCOL, 2009), optou-se por coletar

⁴⁰ Também conhecido como método de cadeia de referências ou bola de neve.

dados junto aos jornalistas afetados por “passaralhos” por meio da técnica de grupos focais (GFs). Esse instrumento, muito usado em estudos exploratórios e quando se deseja investigar um tema em profundidade (GIL, 2008), é uma entrevista aplicada em um grupo, mas:

[...] não no sentido da relação de perguntas e respostas, em que o pesquisador pergunta e os participantes respondem. Em vez disso, a relação entre moderador/pesquisador e participantes é de interação, baseada em tópicos (temática de interesse) que são alimentados pelo moderador ao longo da sessão. A característica do GF é seu uso explícito da interação do grupo para produzir dados, informações e introspecções, os quais, sem ela, certamente não seriam tão acessíveis (SILVA JÚNIOR; SILVA; MESQUITA, 2014, p. 129-130).

“O que torna a discussão em foco mais do que a soma de diferentes entrevistas individuais é o fato que os participantes se perguntam uns aos outros e se explicam uns para os outros”, compara Morgan (1996, p. 139, tradução nossa). As comparações que as pessoas fazem entre suas experiências e opiniões “são uma fonte de *insights* sobre comportamentos e motivações complexas” (MORGAN, 1997, p. 15, tradução nossa). A vantagem de os participantes considerarem os pontos de vista dos outros na formulação de suas respostas também é destacada por Gaskell (2003), para quem o GF é apropriado para investigar novos campos e gerar proposições baseadas na percepção dos informantes quando se deseja saber como as pessoas consideram uma experiência, uma ideia ou um evento. Em comparação à entrevista individual, o autor considera o ambiente coletivo mais natural e holístico.

A emergência do grupo caminha lado a lado com o desenvolvimento de uma identidade compartilhada, esse sentido de um destino comum presente quando dizemos “nós”. [...] A interação do grupo pode gerar emoção, humor, espontaneidade e intuições criativas. As pessoas nos grupos estão mais propensas a acolher novas ideias e a explorar suas implicações (GASKELL, 2003, p. 76).

Ao comparar o GF ao sentido de esfera pública ideal proposto por Habermas (1988), Gaskell (2003) afirma que se trata de um debate aberto e acessível, em que os assuntos são de interesse comum aos integrantes. O GF apoia-se na expectativa de que a interação dos sujeitos estimule ideias mais do que o formato pergunta-resposta de entrevista individual.

Silva-Júnior, Silva e Mesquita (2014, p. 130) avaliam que sentidos e significados podem ser explorados com mais profundidade nos GFs do que em entrevistas individuais, pois o investigador e os respondentes se tornam mais engajados e envolvidos na discussão. As entrevistas grupais são mais indicadas para abordar preocupações comuns, adicionar detalhes contextuais, levantar “opiniões, sentimentos, percepções, comportamentos acerca de temática específica, podendo alcançar tanto o consenso quanto o dissenso”.

Flick (2015) defende a utilização de GFs no estudo de assuntos sensíveis ou tabus como forma de amplificar a discussão a partir da capacidade coletiva de estimular respostas e

lembranças de acontecimentos, para além do que ocorre com entrevistas individuais. Admite-se que o pesquisador convide pessoas que se conhecem entre si, com relações fora da situação do grupo ou que nunca tenham se visto antes e não o farão depois.

Dessa forma, a técnica se mostra apropriada para o tema e a natureza da pesquisa, além de fornecer coerência metodológica ao possibilitar que sujeitos que foram coletivamente desligados ou testemunharam demissões pensem sobre o tema também coletivamente.

Para Gaskell (2003), o GF não perde em profundidade para a entrevista individual, é apenas diferente no que pretende alcançar. Morgan (1996), por sua vez, sustenta que o GF pode ser tanto a única forma de coleta de dados quanto coexistir com outras suplementares. No entanto, os GFs têm como limitações: dificultar a generalização de resultados, uma vez que os dados se referem a grupos específicos; ser de difícil seleção de participantes com disponibilidade no mesmo horário (o que leva à admissão de GFs de quatro pessoas); pode inibir sujeitos mais retraídos a expor suas opiniões; e a interação corre o risco de ser muito dependente da interferência do moderador (SILVA JÚNIOR; SILVA; MESQUITA, 2014).

Segundo Sampieri, Collado e Lucio (2016), a literatura aponta como ideal a participação de três a cinco pessoas para tratar de emoções profundas ou temas complexos e de seis a dez pessoas para questões mais cotidianas. Segundo Gil (2008), o número de integrantes varia entre seis e 12. Morgan (1996, p. 146) considera mais comum reunir de seis a dez pessoas, mas admite que não há uma regra unânime: o número de participantes “é um elemento do *design* da pesquisa que está claramente sob o controle do pesquisador”. O autor aconselha a fazer grupos menores quando os tópicos têm carga emocional e geram alto nível de envolvimento, pois, segundo ele, é improvável que as pessoas exponham ideias complexas diante de um coletivo numeroso.

Gaskell (2003, p. 77) pondera ainda que “nem todos os convidados se apresentam e alguns grupos planejados são difíceis de recrutar”, mas sequer o entendimento sobre convidar mais pessoas do que o desejado, como prevenção para possível ausência, é unânime entre os autores. Se o pesquisador convidar um percentual superior ao necessário e todos comparecerem, terá que dispensar alguns, avaliam Silva-Júnior, Silva e Mesquita (2014). “Uma amostra perfeita é de pequeno valor se ela não deixa tempo suficiente para desenvolver um referencial de codificação”, afirma Bauer (2003, p. 209).

Tendo em vista as orientações e limitações, optou-se por convidar até oito pessoas e realizar a atividade desde que quatro comparecessem. Assim, foram feitas três sessões entre abril de 2017 e abril de 2018 na cidade de Porto Alegre, em que 18 pessoas foram entrevistadas. O primeiro grupo teve oito convidados e seis compareceram, realizando-se em 1 hora e 54

minutos; a segunda sessão durou 2 horas e 15 minutos e reuniu cinco dos sete convidados; e o terceiro encontro teve 2 horas e 8 minutos e recebeu sete dos oito convidados.

Conforme Silva-Júnior, Silva e Mesquita (2014), a regra geral é planejar três ou quatro encontros e, uma vez feitos, cabe ao pesquisador determinar o ponto de saturação, isto é, o ponto em que as informações mais reforçam as constatações anteriores do que agregam novas descobertas (SACCOL, 2009). Na opinião de Morgan (1996), a partir do quarto grupo os dados começam a ficar saturados e emergem poucas informações novas. Segundo Fontanella et al. (2011), o princípio de saturação serve tanto para saturação empírica quanto para teórica, quando a interação entre campo não mais fornece elementos para balizar a teorização.

A organização dos GFs obedeceu à seguinte ordem: os primeiros nomes da rede de relacionamento profissional da pesquisadora passaram a indicar os seguintes a partir da técnica de *snowball*; foi enviado e-mail com apresentação preliminar do tema da pesquisa e convite para participação em mensagens individuais e personalizadas. Nesse contato, os jornalistas eram solicitados a indicar data e horário de sua conveniência caso aceitassem, e foi esse critério que pautou a divisão dos indivíduos nas sessões. Marcou-se o encontro em momento posterior à resposta, também por correio eletrônico.

Como adverte Saccol (2009), é impossível operacionalizar todas as variáveis⁴¹ na seleção de participantes de uma pesquisa feita sob o paradigma interpretativo, essencialmente qualitativo, uma vez que a opção adequada é acessar aqueles que estão mais diretamente envolvidos com o fenômeno. Além da variável externa de gênero, o outro tipo de variedade representacional dos sujeitos de pesquisa foi quanto ao tipo de experiência em relação à demissão coletiva (vítima ou testemunha). Não intencionalmente, a variedade etária dos sujeitos foi restrita à faixa de 27 a 38 anos. A ausência de mais jovens pode ter se dado porque o recorte da pesquisa excluía aqueles que nunca presenciaram demissões coletivas, eliminando naturalmente quem ingressou no mercado depois dos ciclos mais recentes de *downsizing*.⁴² A ausência de sujeitos acima dos 38 anos não pode ser precisada, mas é possível que a seleção por *snowball*, em que os primeiros contatados indicam os demais, provavelmente colegas de profissão pessoalmente mais próximos, seja um preditor da faixa etária dos indicados. Ademais, a percepção mencionada no GF2 e no GF3 de que os jornalistas mais experientes são as vítimas

⁴¹ Variável é entendida aqui como “característica, traço ou atributo que pode ser medido e que, como o próprio nome diz, pode variar, isso é, apresentar valores diferentes”, como idade, sexo ou grau de satisfação com um determinado atributo, conforme Saccol (2009, p. 257). Cabe diferenciar de “variáveis inferidas” da análise de conteúdo, em que os efeitos do fenômeno sobre os sujeitos de pesquisa são identificados por meio de “variáveis de inferência ou indicadores”, isto é, os índices referidos no texto analisado, segundo Bardin (2011, p. 196).

⁴² Pelos relatos dos trabalhadores entrevistados, os últimos processos se deram em 2014 e 2015.

mais frequentes de demissões pode indicar a escassez de indivíduos mais velhos nos locais de trabalho dos convidados que indicaram os demais participantes.

O Quadro 5 lista os entrevistados, cujas identidades foram preservadas e são referidos por nomes fictícios, com o mesmo gênero real e codificado para indicar o GF de que participaram. Nomes com iniciais A e B fizeram parte da primeira sessão; os que têm iniciais C e D integraram o segundo encontro; e os nomes iniciados por E e F, o terceiro.

Quadro 5 – Características dos entrevistados

Grupo focal	Nome fictício	Idade	Anos de jornalismo	Profissão atual
GF1	Aurora	28	8	Jornalista (<i>freelancer</i> ⁴³)
	Alice	34	11	Jornalista (CLT ⁴⁴)
	Bia	27	5	Jornalista (<i>freelancer</i>)
	Antônio	34	6	Mestre cervejeiro (empresário)
	Allan	30	11	Jornalista (CLT)
	Bruno	33	11	Jornalista (CLT)
GF2	Carla	33	14	Jornalista (CLT)
	Cátia	37	18	Assessora de imprensa (CC)
	Diana	28	7	Estudante/estagiária de Direito
	César	32	12	Publicitário (CLT)
	Diego	37	18	Jornalista (<i>freelancer</i>)
GF3	Elena	33	+/-12	Jornalista (CLT)
	Eugênio	29	11	Assessor de imprensa (CC)
	Eduarda	35	14	Jornalista (CLT)
	Érico	33	10	Jornalista (<i>freelancer</i>)
	Fernanda	33	14	Jornalista (<i>freelancer</i>)
	Fred	38	17	Jornalista (CLT)
	Fabiano	30	9	Jornalista (CLT)

Fonte: elaborado pela autora (2018)

Para Burrell e Morgan (1979), a lógica interpretativista é incoerente com contextos distantes do foco da pesquisa. Contudo, ante a impossibilidade de reproduzir o contexto de convivência profissional dos participantes, as dinâmicas tiveram lugar em área de convivência no edifício de moradia da pesquisadora, um ambiente confortável e acolhedor, isolado da área

⁴³ Jornalista autônomo “que se autoemprega em diferentes empresas ou guia seus trabalhos por projetos, captando e atendendo seus clientes de forma independente” (SILVA, 2014, p. 33-34), podendo passar longos períodos sem contratação formal. É um modelo comum no segmento de mídia em geral.

⁴⁴ Empregado em regime celetista, isto é, mediante a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT).

externa e adequado para uma boa qualidade da gravação, como prescrevem Flick (2009), Silva-Júnior, Silva e Mesquita (2014) e Sampieri, Collado e Lucio (2016).

A moderação dos três grupos foi compartilhada com outra pesquisadora, e o primeiro GF teve ainda uma terceira moderadora, ambas com formação e trabalho distintos do jornalismo. Além de a literatura prever mais de um condutor por grupo (GIL, 2008), a segunda pesquisadora contribuiu com uma visão de *outsider*, isto é, de “estranheza” ao campo, evitando que jargões, processos e situações naturalizadas pelos jornalistas fossem simplificados ou mal explicados em função da posição de *insider* da autora (FLICK, 2009, p. 114). A segunda moderadora contribuiu ainda com a vigilância epistemológica da pesquisa.

Após a explicação do tema pesquisado e da técnica de coleta, pediu-se a assinatura individual de cada participante do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice A). Foi informado também que os diálogos seriam gravados para posterior transcrição e que cada convidado poderia desistir da participação a qualquer momento, mesmo depois da sessão. Também foi solicitado o preenchimento de um questionário sobre dados que servem para a compreensão do perfil dos indivíduos e reflexão a respeito de suas respostas na fase de análise (vide Apêndice B), como aconselham Sampieri, Collado e Lucio (2016).

Buscando a naturalidade do diálogo, incentivou-se que os grupos se expressassem livremente. O roteiro das questões (Apêndice B) foi seguido na íntegra, mas sem rigor na ordem do planejamento. Ademais, não foi preciso fazer algumas perguntas quando o tema era introduzido pelos próprios entrevistados. Segundo Morgan (1996), embora o procedimento seja o de uma entrevista em grupo, não segue a fórmula perguntas-respostas, e sim a interação. Por isso, a intenção foi intervir somente conforme a lógica, o ritmo e a disposição dos grupos no decorrer da conversa, permitindo fluência e espontaneidade.

“Os leitores do relatório não devem ser capaz de identificar quais as empresas e quais as pessoas participaram da pesquisa” (FLICK, 2009, p. 55), entretanto, a manutenção do sigilo da identidade dos participantes dos GFs se mostrou desafiadora por envolver pessoas que compartilham do mesmo meio profissional em um mercado de trabalho pequeno como o de Porto Alegre, em que existem, por exemplo, apenas dois grandes jornais. Sendo assim, como aponta Flick (2009), foram alterados os nomes e omitidas as identificações das organizações em que os entrevistados trabalham bem como a menção nominal a colegas.

As sessões de coleta foram acompanhadas com notas breves de comentários, para servir de memorando das impressões acerca do que os integrantes enfatizavam, como suas reações, expressões, metáforas e analogias.

4.3 Técnica de análise e interpretação dos dados

A análise e a interpretação dos dados estão intimamente relacionadas, tornando difícil precisar onde termina uma etapa e começa a outra. De acordo com Gil (1999, p. 168), enquanto a análise tem o objetivo de organizar e resumir os dados de forma que permitam fornecer respostas ao problema da investigação, a interpretação procura “o sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos”. Para Merriam e Tisdell (2016, p. 202, tradução nossa), “a análise dos dados é um procedimento complexo que envolve ir e voltar entre partes concretas de dados e conceitos abstratos, entre raciocínio indutivo e dedutivo, entre descrição e interpretação”. Mozzato e Grzybovski (2011), por sua vez, sustentam que “qualquer técnica de análise de dados, em última instância, significa uma metodologia de interpretação”. Os procedimentos peculiares envolvendo a preparação dos dados para a análise incidem em extrair sentido, afirmam. Com isso, essas duas etapas serão apresentadas no mesmo capítulo e sem delimitação entre elas.

Como estratégia para validar os resultados, complementar o conhecimento e superar as limitações epistemológicas do método individual, adotou-se a triangulação, neste caso, do tipo teórica (MERRIAM; TISDELL, 2016; FLICK, 2009; GASKELL; BAUER, 2003; STAKE, 1983). A triangulação teórica ou de disciplinas consiste no uso de múltiplas teorias e perspectivas para analisar os dados, em que a intenção prioritária não é corroborar os resultados com estudos anteriores, mas analisá-los sob diferentes pontos de vista teóricos ou campos de estudo (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2016).

Buscou-se a estrutura tridimensional narrativa conforme definida por Sampieri, Collado e Lucio (2016, p. 492), em que o vértice da “continuidade” ampara-se no passado, presente e presumido futuro da profissão jornalística estabelecido através do tempo; o vértice da “situação” apoia-se nas formulações sobre a condição pós-moderna e respectivas esferas produtivas, organizacionais, laborais e tecnológicas; e, por fim, o vértice da “interação dos participantes” envolve a perspectiva dos indivíduos diante de demissões coletivas, as emoções, as expectativas e os valores dos sujeitos em relação à profissão e ao trabalho

Considerando a natureza exploratória e a orientação interpretativa, é apropriado a este estudo analisar os dados com a aplicação da análise de conteúdo (AC) do tipo categorial. A técnica, afirma Bauer (2003, p. 191), permite fazer inferências de um texto de maneira objetivada para fins de pesquisa social e construir índices seguindo “procedimentos sistemáticos, metodicamente explícitos e replicáveis”. Um índice, ele completa, é um sinal causalmente relacionado a outro fenômeno, como a fumaça é um índice de fogo.

Conforme Bardin (2011), a AC é um conjunto de técnicas de análise de comunicações que, a partir de práticas sistemáticas e objetivas de descrição do conteúdo das mensagens, possibilitam chegar a indicadores que permitem inferir conhecimento das condições de produção e/ou recepção das mensagens. As três fases descritas pela autora foram seguidas, quais sejam: pré-análise; exploração do material; e tratamento dos resultados e interpretação.

a) Pré-análise

A gravação dos GFs foi transcrita e o texto foi editado, submetido à leitura flutuante, recortado e reagrupado com base na analogia semântica⁴⁵, o que resultou na construção de índices (a partir de palavras ou ideias expressadas pelos entrevistados). Como o objetivo prático da análise dos dados é encontrar as respostas à questão de pesquisa, foi feita a identificação preliminar evidenciada já na leitura flutuante de algumas unidades de dados, sendo que cada unidade pode ter o tamanho de uma palavra até uma longa descrição de um incidente, desde que forneça “uma unidade de resposta ou parte de uma resposta potencialmente significativa”, afirmam Merriam e Tisdell (2016, p. 203, tradução nossa). Também nessa etapa foram relidas as anotações de campo a respeito da realização dos GFs, incluindo os momentos anteriores e posteriores às sessões.

A pré-análise é uma etapa de tomada de decisões e estabelecimentos de regras a serem aplicadas na fase posterior. Assim, determinou-se que o tipo de unidade de dado, registro ou de significação escolhido seria de natureza temática, o mais frequentemente adotado na análise de entrevistas de grupos (BARDIN, 2011). Fazer uma análise temática, diz a autora, consiste em descobrir enunciados e proposições com significados isoláveis, os núcleos de sentido na comunicação. Em correspondência à identificação de índices, a codificação foi do tipo aberta, na qual os códigos emergem dos dados (FLICK, 2009; SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2016). Seguiu-se o princípio de exclusividade ou de exclusão mútua, em que cada unidade só pode atender a um código. A exaustividade da codificação aberta, conforme Flick (2009, p 279), “não pode ser aplicada em todo o texto de uma entrevista”, e sim empregado em trechos esclarecedores ou, ao contrário, “extremamente obscuros”.

Adotou-se a exaustividade nas etapas posteriores: a categorização, ou seja, o agrupamento de códigos em classes em função de suas características comuns segundo os

⁴⁵ Os procedimentos semânticos focalizam a relação entre os sinais e seu sentido normal – sentidos denotativos e conotativos em um texto têm a ver com o que é dito, os temas e avaliações, explica Bauer (2003). Para o autor, os procedimentos da AC reconstróem representações nas dimensões sintática e semântica. Bardin (2011, p. 134), por sua vez, entende que “o critério de recorte na análise de conteúdo é sempre de ordem semântica”, ainda que, às vezes, haja correspondência com unidades formais, como palavra e palavra-tema, frase e unidade significante.

critérios definidos (BARDIN, 2011); e a codificação axial, em que as categorias são agrupadas para se chegar aos elementos centrais do fenômeno (FLICK, 2009; MERRIAM; TISDELL, 2016) em busca de “amplitude conceitual” (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2016, p. 442).

Para a categorização, optou-se pela terceira forma descrita por Colbari (2014), que considera possível: 1) definir previamente as categorias, em sintonia com o referencial teórico; 2) deixá-las emergir do conteúdo empírico coletado; ou 3) combinar os dois processos anteriores. Como a categorização faz a mediação entre a teoria e os dados (BARDIN, 2011), permitiu-se que as categorias surgissem do conteúdo, mas sem deixar de manter no horizonte as formulações teóricas sobre impactos da demissão, em um processo de ida e volta entre teoria, categorização e codificação. Assim, usando como guia os objetivos específicos deste estudo, foram estabelecidas preliminarmente os temas a partir dos quais seriam definidas as categorias: 1) impactos sobre as relações de trabalho; 2) efeitos na rotina laboral; 3) efeitos sobre planos e projeções individuais e 4) efeitos em relação à profissão.

Em atenção aos preceitos de Bardin (2011) e Merriam e Tisdell (2016), a determinação das categorias procurou seguir os critérios de: exaustão; exclusividade; homogeneidade ou congruência (não misturar diferentes níveis de abstração); objetividade e fidelidade (características claras, de modo que o leitor seja capaz de perceber a natureza das categorias em seus nomes); e pertinência (adequação aos objetivos perseguidos e ao conteúdo tratado).

b) Exploração do material

A fase de exploração do material, afirma Bardin (2011, p. 131), caso as operações de pré-análise tenham sido convenientemente concluídas, “não é mais do que a aplicação sistemática das decisões tomadas”, uma execução mecânica longa e fastidiosa da aplicação de codificação, decomposição ou enumeração em função das regras previamente formuladas. Em outras palavras, todas as definições descritas na etapa anterior a respeito das unidades de dados, tipo de análise, codificação e categorização são aplicadas nas transcrições das entrevistas dos grupos focais. Nesta fase da descrição analítica, o material textual foi submetido a um estudo aprofundado em confronto com os referenciais teóricos.

A construção das categorias recebeu uma sistematização prévia na etapa anterior, já contando com avaliação e possível mudança, como orienta Schreier (2014). De fato, houve a necessidade de ajuste durante a etapa de exploração, em um processo recursivo e dinâmico, medida que a autora afirma ser algo previsível dentro da pesquisa qualitativa.

Notou-se nas falas dos entrevistados a menção de efeitos psicológicos provocados pela demissão. Como não há base no referencial teórico e não é o propósito desta pesquisa explorar

adequadamente a construção emocional dos indivíduos, as emoções dos respondentes expressas ou inferidas foram organizadas dentro das categorias criadas em função dos seus referentes, isto é, aquilo em relação a que o efeito emocional da demissão se dirigia (como a profissão, a prática do trabalho real ou os planos dos indivíduos para o futuro).

Para atender ao objetivo específico de “Analisar como o trabalhador percebe as relações de trabalho em sua área”, os resultados foram abordados sob dois temas. O primeiro é “Percepção sobre as relações de trabalho” (vide Quadro 6), que reúne elementos comuns ao mundo do trabalho contemporâneo de forma geral, segundo o referencial teórico consultado.

Quadro 6 – Tema “Percepção sobre as relações de trabalho”

Matriz de categorização de análise de conteúdo			
Categoria	Subcategoria	Código	Ideia-chave
Precarização	Insegurança	Insegurança no emprego	As demissões frequentes e os critérios organizacionais para os desligamentos tornam os empregos formais inseguros e as funções requeridas dos remanescentes cada vez maiores.
		Vulnerabilidade das relações flexíveis	As relações flexíveis de trabalho, como contrato temporário, <i>freelancer</i> e prestação de serviço como pessoa jurídica, são cada vez mais frequentes e consideradas inseguras.
	Sensação de injustiça	Sacrifício não é recompensado pelo salário	A progressão salarial e de cargos é baixa, e a remuneração é considerada insuficiente para a dedicação de tempo e energia requerida pela atividade.
		Dedicação e qualificação não são valorizadas	Os jornalistas consideram que, quando a gestão não é capaz ou não se interessa em reconhecer a qualidade e o empenho dos trabalhadores, não avalia nem trata os sujeitos com justiça.
Objetivo específico: Analisar como o trabalhador percebe as relações de trabalho em sua área.			

Fonte: elaborado pela autora (2018)

O segundo tema criado para atender ao mesmo objetivo foi denominado “Percepção sobre a organização empregadora” (vide Quadro 7). A medida serve para comportar as percepções dos sujeitos especificamente a respeito das instituições jornalísticas e suas práticas de gestão. Ainda que ligados às RTs, os resultados categorizados sob este tema correspondem a percepções dos jornalistas sobre o momento atual da imprensa e às particularidades da área.

Quadro 7 – Tema “Percepção sobre a organização empregadora”

Matriz de categorização de análise de conteúdo			
Categoria	Subcategoria	Código	Ideia-chave
Desesperança	Descrença na organização	Percepção de declínio organizacional	O trabalhador desacredita da capacidade da empresa em recuperar mercado, inovar e reagir rapidamente para sobreviver e considera que os trabalhadores pagam pelos erros dos gestores.
		Cinismo, fachada de conformidade	O trabalhador que testemunhou mudanças de estratégia malsucedidas no passado passa a acatar novas medidas sem opinar nem resistir, mesmo se considerá-las fadadas ao fracasso.
	Demissão é inevitável	Impotência	Diante do declínio da indústria e da percepção de que houve demissões anteriores injustas, o trabalhador considera que mesmo o maior esforço é insuficiente para manter seu emprego no futuro.
		Baixa expectativa de longevidade na carreira	Os mais experientes e bem remunerados são demitidos, e os mais jovens perdem a expectativa de progredir nas organizações.
		Sufrimento ao ficar, alívio ao sair	O remanescente de mais de um <i>downsizing</i> passa a esperar por sua vez de ser desligado e, quando finalmente é, sente alívio. A sobrecarga de trabalho para quem fica é vista como sofrimento.
	Objetivo específico: Analisar como o trabalhador percebe as relações de trabalho em sua área.		

Fonte: elaborado pela autora (2018)

Por sua vez, para cumprir o objetivo específico de “Descrever as transformações percebidas no fazer laboral após o *downsizing*” foi designado o tema “Percepção a respeito da rotina laboral”. Em função de os resultados dos GFs terem apontado distintos aspectos da prática do trabalho real nas redações no contexto das demissões coletivas, sob este tema emergiram mais categorias e subcategorias que dos temas anteriores (vide Quadro 8).

Quadro 8 – Tema “Percepção a respeito da rotina laboral”

Matriz de categorização de análise de conteúdo			
Categoria	Subcategoria	Código	Ideia-chave
Reconstrução de valores e práticas	Transformação de valores	Crítérios valorativos do produto e do trabalho mudam	A audiência obtida por um conteúdo ganha importância em relação à qualidade e à relevância que possui. A definição de “bom jornalismo” está em transformação ou em disputa, bem como a avaliação do trabalhador.
	Dissolução e substituição de práticas	Redução de mentoria, memória e exemplo	Com a demissão da força de trabalho experiente, aos remanescentes restam poucos colegas a quem recorrer como mentores, referências e exemplos de conduta laboral associada à qualidade duradoura.
		Desespecialização	O mesmo sujeito produz para diferentes tipos de mídia de um grupo de comunicação, e os “especialistas” em um tipo de mídia ou uma área de cobertura são menos valorizados que os “multimídias” e os “generalistas”.
Exaustão e insatisfação	Exaustão	Mais trabalho no tempo e mais tempo de trabalho	Sobrecarga de funções, excesso de horas trabalhadas, jornadas imprevisíveis e velocidade exigida exaurem os trabalhadores, que, além do cansaço, relatam prejuízo em outras esferas da vida.
		Esgotamento pela pressão por constantes mudanças	A mudança de foco estratégico das empresas é frequente e provoca alterações constantes nas exigências feitas ao trabalhador, que precisa se adaptar na mesma velocidade.
	Perda da satisfação e desmotivação	Insatisfação com o produto e desmotivação para o trabalho	A perda do controle e da qualidade do produto somada ao esfacelamento das relações causam a redução da satisfação com o trabalho e da vontade de trabalhar.
Objetivo específico: Descrever as mudanças percebidas no fazer laboral após o <i>downsizing</i>			

Fonte: elaborado pela autora (2018)

A projeção que os entrevistados fazem para o seu futuro está relacionada de forma indistinguível de sua percepção quanto à profissão no momento atual, a forma como se conectam (ou desconectam) aos princípios e valores da atividade. Conforme Hughes (1937, p. 410), na visão subjetiva de carreira, o indivíduo interpreta tudo que lhe acontece, orienta-se com referência à ordem social e se posiciona frente a instituições e a coletividade. Passado,

presente e futuro são interligados na construção não linear do entendimento dos trabalhadores sobre sua carreira (DELUCA; ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2016). A partir desse princípio, partem da mesma abordagem a resposta ao objetivo específico de “Investigar a percepção e a projeção do jornalista para si e à atividade no futuro, analisado sob o tema “Projeção em relação à profissão” (vide Quadro 9).

Quadro 9 – Tema “Projeção em relação à profissão”

Matriz de categorização de análise de conteúdo			
Categoria	Subcategoria	Código	Ideia-chave
Resistência	Reafirmação	Profissão como unidade moral	Os trabalhadores reafirmam a identidade amparados nas ideias de função social e missão moral. Eles acreditam que ainda é possível tratar de temas socialmente relevantes e obter satisfação.
		Recuperação do valor de credibilidade	O desmascaramento de falsas notícias é considerado um possível “ponto de virada”, frente ao qual o jornalismo profissional pode se reafirmar como fonte de credibilidade.
	Adaptação	Expansão jurisdicional	Para sobreviver à era informacional, os trabalhadores consideram necessário buscar novas qualificações, como programação, gestão e vendas.
		Negociação	Frente ao declínio das organizações tradicionais e do emprego formal, o jornalista considera necessário reinventar funções, como fazer e vender o trabalho.
Desistência	Evasão	Evasão prevista	Descrente em um futuro viável na profissão, o trabalhador permanece nela enquanto não tem definida outra alternativa ou espera ser forçado à transição por contingência.
		Ruptura	Ao perder a identidade profissional ou a crença na viabilidade de um futuro laboral satisfatório no jornalismo, o trabalhador programa ou executa a transição profissional.
Objetivos específicos: Investigar a percepção e a projeção do jornalista para si e à atividade no futuro.			

Fonte: elaborado pela autora (2018)

c) Tratamento dos resultados e interpretação

A última fase da AC objetiva tornar os dados válidos e significativos. Para tanto, seguindo a matriz categorial elaborada, são condensadas e colocadas em relevo as informações fornecidas pela análise, sistematizada em categoria, subcategorias e códigos, suas definições, descrições de regras e exemplos, como sugere Bardin (2011). Conforme a autora, tendo à disposição resultados significativos e fiéis, o pesquisador “pode então propor inferências e adiantar interpretações a propósito dos objetivos previstos – ou que digam respeito a outras descobertas inesperadas” (BARDIN, 2011, p. 131).

A condensação dos resultados possibilita inferir padrões, tendências ou relações entre semelhanças, diferenças e complementaridades das percepções manifestadas pelos entrevistados. De acordo com Teixeira (2003, p. 191), o tratamento do material é a etapa que “leva o pesquisador à teorização sobre os dados, produzindo o confronto entre a abordagem teórica anterior e o que a investigação de campo aporta de singular como contribuição”. Como descreve Gil (2008), o percurso completo da AC tem como resultado o fornecimento de respostas ao problema proposto pela pesquisa.

Sendo assim, a justificativa da estrutura metodológica da terceira fase da análise cumpre também a função descritivo-explicativa dos resultados obtidos em campo e será apresentada junto a eles. Encerrada a abordagem sobre a metodologia adotada, segue-se para o capítulo de análise e interpretação dos dados.

5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A partir da análise dos conteúdos dos diálogos dos grupos focais, foi possível, por inferência, mapear os efeitos da experiência do *downsizing* sobre a percepção dos jornalistas em relação ao seu trabalho, à sua profissão e aos seus planos de continuar na atividade – objetivo desta dissertação. Assim, este capítulo apresenta, analisa e interpreta os conteúdos expressos pelos entrevistados, segmentado em categorias.

Os primeiros quatro segmentos deste capítulo apresentam os quatro eixos temáticos, definidos em atenção aos objetivos específicos desta pesquisa quanto a esferas da vida laboral dos entrevistados afetados pelo *downsizing*. São eles: a) percepção sobre as relações de trabalho; b) percepção sobre a organização empregadora; c) percepção a respeito da rotina laboral; e d) projeção em relação à profissão. Dentro desses eixos são interpretadas as categorias e as subcategorias do conteúdo analisado.

Depois da fratura do conteúdo para torná-lo operacionalizável por meio da análise de conteúdo, pretende-se analisar as inter-relações da pluralidade de níveis em que a demissão coletiva atua sobre os jornalistas. Sendo assim, o quinto e último segmento do capítulo apresenta a síntese dos resultados, em atenção ao objetivo geral desta pesquisa.

5.1 Percepção sobre as relações de trabalho

Os resultados da percepção dos entrevistados a respeito das relações de trabalho se constituem em uma única categoria, “Precarização”, expressada por meio de dois aspectos: a “Insegurança” e a “Sensação de injustiça”. Sendo assim, este item se inicia com a abordagem dos princípios gerais do entendimento de precarização, seguido das subcategorias.

Quadro 10 – Síntese do tema “Percepção sobre as relações de trabalho”

Categoria	Subcategoria	Código
Precarização	Insegurança	Insegurança no emprego
		Vulnerabilidade das relações flexíveis
	Sensação de injustiça	Sacrifício não é recompensado pelo salário
		Dedicação e qualificação não são valorizadas
Objetivo específico: Analisar como o trabalhador percebe as relações de trabalho em sua área.		

Fonte: elaborado pela autora (2018)

5.1.1 Precarização

A forma como os jornalistas percebem as relações de trabalho no segmento foi de tal maneira incisiva nas falas dos entrevistados dos três GFs que apenas uma categoria emergiu no tema: precarização. A palavra, bem “precário” e “precarizado”, foi literalmente dita pelos entrevistados, cabendo interpretar o significado que os indivíduos conferem a isso.

No jornalismo, há muito a precarização está relacionada às formas flexíveis de trabalho, como *freelancer*, prestação de serviço como pessoa jurídica, trabalho por tarefa e empregos temporários (BURKHARDT, 2006; NEVEU, 2006; GROHMANN, 2013; DEUZE; WITSCHGE, 2018). No entanto, a condição precarizada na pós-modernidade se expressa ainda: no desemprego; no baixo preço da força de trabalho e na baixa qualidade dos postos disponíveis (FARIA; KREMER, 2004); na ausência de condições para acumulação de experiência, de formação e de carreira planejadas a longo prazo (KOVÁCS, 2006); na falta de garantia de vínculo empregatício, de mercado de trabalho e de renda adequada (STANDING, 2013).

Conforme jornalistas que vivenciaram *downsizing* em Israel disseram a Davidson e Meyers (2014), a baixa progressão salarial, a relação sacrifício-recompensa desfavorável, a caótica gestão de pessoas, a descrença no futuro e a precarização das RTs estão entre os motivos para deixar a profissão. A precariedade vem das origens da ocupação, quando permitia uma existência financeira insuficiente e rudimentar (LIPPMANN, 2008; GROTH, 2011), mas atinge um crescimento acentuado neste século (UFARTE RUÍZ, 2011). O quanto a condição já existente piorou e ainda pode se agravar é o que preocupa os entrevistados:

Allan: Acho que a precarização das relações de trabalho... se já estão frágeis, vão ficar ainda maiores. A obediência da jornada de seis horas para o jornalista, por exemplo, hoje em dia é uma falácia.

[Vozes sobrepostas repetem: “falácia”]

Alice: É que eu acho que a gente já vive essa precarização historicamente, [fala sobreposta de Aurora: “exatamente”]. Então isso que está sendo regulado agora⁴⁶, pra existir pra todo mundo, a gente olha pra trás e “nossa, sempre foi assim...”. A gente sempre trabalhou mais do que devia, sem receber por isso.

Para Diego, “a precarização sempre esteve ali”, mas ficou mais perceptível com “a redução absurda de vagas” nas redações. O processo de precarização, cuja “manifestação principal é a fragilização dos padrões de compra e venda da força de trabalho” (FARIA; KREMER, 2004, p. 2), aparece nas falas dos sujeitos em dois aspectos fundamentais: a insegurança e a sensação de injustiça – apresentadas aqui como subcategorias.

⁴⁶ A entrevistada não especifica, mas provavelmente se refere à Reforma Trabalhista 13.467/17 e à lei que regulamenta a terceirização da atividade fim (13.429/17), ambas aprovadas em 2017.

5.1.1.1 Insegurança

Eugênio: Agora, o que têm em comum funcionário e *freelancer* é essa incerteza, é a angústia da incerteza. Eu acho que agora é o denominador comum, tu está empregado e tu não sabe se vai se manter empregado. Ou tu não está mais contratado formalmente, mas tem que estar sempre buscando uma via diferenciada. Então, a instabilidade, a incerteza, ela é uma constante para ambos os lados. Ninguém mais tem segurança. [...] Tu não tem mais certeza de nada.

A fala de Eugênio resume a falta de segurança da era do *downsizing* (CALDAS, 2000), em que a incerteza e a ameaça de desemprego não excluem ninguém (FARIA, 2003). Além dos *freelancers*, a insegurança atinge quem tem emprego e dissolve o conceito de estabilidade associado a vagas formais. “É ‘fixo’, mas não é. A gente já foi demitido, a gente entrou em um passarelho”, diz Aurora. Ao que Bia responde: “a estabilidade, no jornalismo, ela não está na CLT, a gente já viu. Ela não está no PJ. Ela não está no *freela*. Ela não existe!”.

O “denominador comum” que cita Eugênio afeta mesmo jovens que nunca viveram um *downsizing*, mas trabalham em jornais que já adotaram a prática, segundo a pesquisa de Ekdale et al. (2015). Assim, a insegurança é um traço da vida laboral jornalística e provém da percepção de que, diante da crise de sustentação financeira da imprensa e das frequentes demissões, nenhum emprego está a salvo, a despeito do esforço dos trabalhadores. Isso remete à “fórmula” de Greenhalgh e Rosenblatt (1984, p. 443): “insegurança no emprego = percepção da gravidade da ameaça × percepção de impotência para resistir às ameaças”.

Nas empresas, a falta de segurança é usada pela gestão. O diálogo de Fabiano e Fred remete ao “gerenciamento pela ameaça” definido por Dejours (2005, p. 64): o receio da precarização e da perda do emprego resulta em submissão do trabalhador, intensificação do trabalho, sofrimento subjetivo e neutralização da mobilização coletiva contra a dominação.

Fabiano: Enquanto funcionário-empresa, a empresa manda, o funcionário obedece! E não tem negociação nenhuma, não tem nenhum tipo de conversa, nenhuma! As regras são determinadas, os esquemas são elaborados. O funcionamento é elaborado, e eles encaixam um profissional nesse esquema sem perguntar, sem avaliar, sem negociar, e isso gera situações em que a pessoa se vê, enfim, infeliz... inviabilizada, seja lá o que for... e, por essa lógica de mercado arrochado, acho que isso contribui porque, basicamente, é... “se tu não quiser, a gente vai te demitir” [...] Não se tem essa cultura de participação [de sindicato] porque as principais empresas mantêm uma certa angústia na pessoa, no sentido de que tu pode ser demitido se tu contestar demais.

Fred: Mas eu acho que não é nem da questão de contestar. É uma questão assim: “cara, tu vai ter que fazer todas essas mil funções porque senão tu vai ser demitido”, entendeu? Não [pode responder]: “eu sou repórter e só vou fazer texto”.

A sensação de que a mobilização sindical pode resultar em demissão tem exemplo histórico, a se recordar da greve de jornalistas de São Paulo em 1979, que resultou na demissão de mais de 200 grevistas e na decisão dos donos dos jornais de “juvenilizar” as equipes, cortando os mais velhos, supostamente mais contestadores (ABREU; LATTMAN-

WELTMAN; ROCHA, 2003; OLIVEIRA, 2014). Conforme Baldry et al. (2007), as restrições à ação dos gestores foram erodidas e a diferença de poder entre empregado e empregador se acentuou. Enfraquecido, quem vende a força de trabalho não consegue se opor à vontade do empregador (FARIA; KREMER, 2004; STANDING, 2013), que usa o medo como estratégia de gerenciamento e a manipulação da ameaça para calar opiniões contrárias, ampliar o controle social e a produtividade (DEJOURS, 2005).

Ainda que os funcionários sofram pressões e sintam insegurança no emprego, as formas flexíveis – denominadas genericamente *freela* – são vistas como mais vulneráveis.

Aurora: É muito precário, é muita precarização essa questão de *freelas*. Todos os meus amigos que vivem de *freela*, eles [só] sobrevivem. Então, aqueles que estão empregados, CLT, mesmo trabalhando feito uns loucos, ainda são os que têm um pouco mais de condição de pensar no futuro. Tudo o que eu vejo é quem tem *freela* não tem plano. [Fala feminina sobreposta: “um slogan”]. Então tu trabalha pra isso, neste momento. Tu não sabe o que vem depois. E isso, pra mim, é desesperador.

Apenas metade dos entrevistados estão empregados como jornalistas. A amostra pequena não tem representatividade quantitativa, nem foi intenção da pesquisa fazê-lo, mas é impossível não notar a equivalência dos fatos aos resultados de pesquisas internacionais que apontam a baixa probabilidade de os demitidos se reempregarem no jornalismo (NEL, 2010; O’DONNELL; ZION; SHERWOOD, 2016) e a predominância de trabalhos temporários, em período parcial ou sem vínculos (SHERWOOD; O’DONNELL, 2016; NIKUNEN, 2014).

Para Bia, “empregos fixos estão acabando”, a mão de obra autônoma aumentou e tornou a disputa por oportunidades um leilão às avessas, no qual “50 pessoas” disputam um mesmo trabalho, ganho por quem cobrar menos. Além de imprevisível, o modelo autônomo por tarefas únicas impõe ao sujeito um esforço extra: o trabalho para conseguir trabalho. Na metáfora de Fast, Örnebring e Karlsson (2016), os “garimpeiros” fazem um tipo de trabalho não remunerado na prospecção de trabalhos e o risco do empregador fica ainda mais baixo. Os jornalistas competem por encomendas únicas, em vez de os empregadores competirem para ter “os melhores, mais brilhantes e mais talentosos empregados”, compara Deuze (2009, p. 316). Na opinião de Carla, a legislação brasileira que autoriza a terceirização da atividade-fim das empresas vai tornar a vida do trabalhador ainda pior ao extinguir mais vagas formais:

Carla: Eu acho que é uma questão de muito pouco tempo, das redações como a gente conhece desaparecerem completamente, em todos os sentidos, e ter um monte de PJ, de pessoas “colaboradoras” – eu odeio essa palavra! De cada uma ganhando por produtividade, por clique, não sei como que vai ser as métricas⁴⁷, daí... mas eu acho que essa é uma tendência que vai vir muito forte.

⁴⁷ Sistema que mede em tempo real o comportamento dos leitores on-line, permitindo que sites avaliem o desempenho do conteúdo publicado e planejem estratégias de produção e edição baseadas nessas informações (KALSING; PITHAN; EICHLER, 2018).

A tendência para a substituição de empregos por relações flexíveis faz Érico prever que todos devem estar preparados para se tornar “*freelas* permanentes”. Aurora diz que, se esse modelo for irreversível, fica “mais tentada a sair do jornalismo”. Fred também vê na alternativa um motivo para deixar a profissão: “eu não tenho perfil para ser *freelancer*”. Para Elena, nem todos têm energia para “vender” o trabalho autônomo, que cansa “ter sempre que batalhar pela sobrevivência”. Mas Fred pondera que a liberdade permitida pelo trabalho autônomo é inatingível para quem trabalha para um único empregador. Segundo ele, as reportagens mais interessantes que tem lido são de um repórter *freelancer* de São Paulo:

Fred: Claro, ele é alguém excepcional, talvez ele não faça coisa pra empresas, essas coisas menores [...]. Ele consegue, nesse jogo, fazer coisas mais relevantes do que muita gente que está [empregada] em jornal, entendeu? Então, eu acho que essa adaptação faz muito sentido.

A visão otimista de que o trabalhador livre pode exercer seu poder de escolha é baseada na ideia de mercados de trabalho fortes e seguros. Não é o que ocorre no jornalismo nem em boa parte de muitos outros mercados. Essa imagem ideal, afirmam Baldry et al. (2007), contrasta com o mercado real, ativamente fragmentado pelos empregadores, que não querem ou não podem dar segurança aos funcionários em um ambiente ultracompetitivo.

A crise econômica brasileira acrescenta mais uma camada de dificuldade para aqueles que buscam oportunidades como autônomos, constata Aurora:

Aurora: Quando eu penso há três, quatro anos, em 2014 quando eu saí do [antigo empregador], eu pensava no *freela* como uma coisa positiva, como “nossa, olha, tem essas agências contratando um monte de gente, com um monte de trabalho, eu posso fazer o que eu quiser, que coisa maravilhosa!” [risos] Só que em um momento de crise isso encolhe e vem o pavor. As muitas possibilidades eram pouquíssimas pra um monte de gente, como a Bia falou, disputando à tapa um trabalho que não é o que tu quer fazer, que é uma coisa chata, mas é a única coisa que tem. [...] Na verdade quando tu olha pra trás era a mesma situação, já era precarizado, já era ruim, mas em função de ser um outro momento do país a gente até visse com outros olhos.

A impressão é compartilhada por Érico, que foi demitido em 2015 e conseguia ganhar entre R\$ 4 mil e R\$ 5 mil como autônomo. Enquanto a quantidade de trabalho foi alta, ele conseguiu se planejar e economizar para momentos de baixa demanda, mas a “poupança” acabou em 2017, quando as oportunidades minguiaram. Érico então procurou vaga em redação e é empregado temporário (regime também denominado pelos entrevistados como *freela*).

O declínio do segmento produtivo impactado por mudanças estruturais profundas e irreversíveis, que desajusta a sustentação financeira do negócio e exige adaptações rápidas às mudanças de comportamento de consumo, é entendido pelos jornalistas como razão das demissões. Em seu estudo empírico com jornalistas, Reinardy (2012, p. 66) aponta que todos os aspectos da autointegridade dos remanescentes de *downsizing* (autoestima, autoidentidade e

controle para determinar resultados) são negativamente impactados pelos estressores da demissão, “por exemplo, insegurança e injustiça”, justamente as duas subcategorias tratadas neste segmento. Finda a abordagem da primeira; a segunda é tema da seguinte subcategoria.

5.1.1.2 Sensação de injustiça

As jornadas longas e intensas, em madrugadas, fins de semana e feriados, e a imprevisibilidade do encerramento dos expedientes ocorrem porque a atividade acompanha o “imponderável” dos fatos, explica Fabiano. E a instantaneidade da era informacional, em que todos os veículos estão na internet, comprime o ciclo de atualização (RENAULT, 2013), acelera os processos laborais e, junto à redução de força de trabalho, extrai mais tempo de trabalho e mais trabalho do tempo.

Baixos salários e intensificação fazem parte da lógica da reestruturação produtiva do capital (HARVEY, 1998; STANDING, 2013), mas mesmo assim os sujeitos continuam esperando reciprocidade das empresas pela dedicação. “Como as relações de trabalho são semelhantes às relações pessoais, os trabalhadores vão suportar momentos estressantes com a expectativa de que haverá um resultado benéfico”, afirma Reinardy (2016, p. 19). Porém, para os entrevistados, os sacrifícios são crescentes e não vêm sendo compensados:

Fabiano: Essa mudança toda que está sendo feita para sobrevivência do modelo de negócio e adaptação do modelo de negócio para a realidade virtual, on-line, ela impacta diretamente nas pessoas. Ela exige mais das pessoas e ela não dá o retorno para as pessoas do ponto de vista econômico, financeiro, nem do ponto de vista de tranquilidade ou de melhores condições de trabalho!

Ainda que jamais tenha sido conhecida por ter boa remuneração, a profissão parece sofrer um agravamento dos baixos salários, constata Ufarte Ruíz (2011, p. 92). Apesar de remunerar muito bem poucas “estrelas”, a indústria investe cada vez menos em quem coleta e investiga informações (ÖRNEBRING, 2010, p. 68). Uma das razões da insatisfação (HELOANI, 2005; REINARDY, 2009, 2010) e da evasão da profissão (NEVEU, 2006; DAVIDSON; MEYERS, 2014), a remuneração é uma queixa constante entre os entrevistados.

A recompensa financeira, desequilibrada com o sacrifício requerido, é achatada pela lógica que busca fazer mais por menos (QUANDT; SINGER, 2009). A relação desfavorável entre esforço e recompensa levou Aurora a rejeitar uma proposta de uma emissora de rádio: “desisti na última hora. E eu já estava processando o [antigo empregador] por questões trabalhistas. E aí eu iria pra um lugar onde o sindicato faz acordo com a empresa para as pessoas não baterem o ponto?”.

Depois disso, ela passou a fazer concursos públicos para cargo de jornalista, porque queria “ser um pouquinho melhor remunerada, porque essas questões de finais de semana, de feriados já estavam pesando muito”. Allan também rejeitou a primeira oferta de emprego que recebeu após a demissão porque não estava disposto a ganhar um salário menor que o anterior. Alice, por sua vez, também desistiu de uma vaga fixa ao pesar o sacrifício exigido:

Alice: Fiz o processo seletivo [em um jornal] e tal, me ligaram e no último minuto eu desisti. Porque veio essa coisa de trabalhar mil horas, e a gente tinha tido essa experiência no [antigo emprego] muito pesada, de trabalhar 15, 20 dias sem nenhuma folga. [...] Foi difícil por um lado, porque, bem ou mal, lá é onde tem a possibilidade de crescer daqui a pouco, poderia virar outra coisa melhor.

Para Carla, a realidade do mercado é “uma total carência de vagas boas”. O que está disponível são empregos para “trabalhar horrores” e “ganhar superpouco”, sem perspectiva de progressão. Para Diego, a tendência nas grandes empresas é que “o jornalista ganhe cada vez menos e com pessoas que têm muitos anos de casa sendo desligadas”. O salário inicial da categoria não é pior do que o de outras profissões, o problema é sua ínfima progressão. Diego voltou a trabalhar como funcionário temporário em 2017 recebendo menos do que ganhava no mesmo local em 2011, em valor nominal. Lá, reencontrou um antigo colega que foi promovido de redator para editor só após fazer por “muito tempo” a função na prática, mas o salário era o mesmo de 2011, apenas corrigido pela inflação.

Diego: Outro dia entrou um estagiário novo lá na TV e no primeiro dia ele botou um post no Facebook com a fotinho do crachá: “ah, estou realizando um sonho... sempre quis trabalhar nesta empresa”.

Cátia: Tadinho...

Diego: E eu pensei “cara, nos próximos dez anos da vida dele ele vai ser sugado aqui”. Claro, ele vai aprender demais [...]. Eu fui muito feliz nos meus primeiros anos de profissão, aprendi muito! Só que vai chegar um momento em que ele vai olhar e “tá, e aí?”. Se eu fosse advogado, fosse engenheiro e tivesse os 15, 16, 17 anos de profissão que eu tenho, eu certamente estaria em outro patamar.

Cátia: Tu olha as pessoas no teu entorno, no teu convívio, o quanto elas evoluíram financeiramente, às vezes, até na carreira mesmo, alcançaram cargos e tal. E você está lá, sem esperança alguma. [...] O problema do jornalista é que quando ganha um pouco a mais já é um salário ruim, mesmo ganhando um pouco a mais. E quando tu reduz um salário que tem um piso de R\$ 2.100,00, tu nem sobrevive!

César: O problema é que não é ruim, o problema é que tu não avança! Quando tu entra com 23 anos, beleza, é ótimo! Mas é que o problema é que tu não avança.

Diego: E no meu caso, quando tu volta ganhando o salário de quem entra...

A impressão de que o achatamento das remunerações ocorre em paralelo à redução das vagas e à sobrecarga de trabalho e de funções aparece nos resultados de pesquisas no Brasil (HELOANI, 2005), nos Estados Unidos (REINARDY, 2016) e na Finlândia (NIKUNEN, 2014). O caráter poupador de mão de obra do sistema de acumulação flexível limita os salários a modestos ganhos reais, resumem Harvey (1998), Faria e Kremer (2004) e Standing (2013).

Quando há aumento real, a cobrança cresce de forma desigual, como se percebe na fala de Fred: “[...] eu trabalhava numa equipe que eu tinha um salário um pouquinho mais alto que os outros. Um salário baixo, mas era um pouco mais alto do que os dos outros. E esperavam muito mais de mim do que dos meus colegas”.

Além de não se sentirem bem recompensados, alguns entrevistados desconfiam da correções das práticas das empresas em relação à legislação trabalhista. A falta de clareza sobre as medidas tomadas pela gerência, eles avaliam, serve para esconder irregularidades e as mudanças visam obter mais trabalho dos indivíduos pela mesma remuneração:

Fernanda: Eu fui participar sobre a reunião sobre os feriados. Eu fiquei chocada com aquilo que foi colocado, assim, sem nenhuma possibilidade de manifestação na questão dos feriados [trabalhados], que o pessoal não vai mais receber [pagamento] ou ter folga [compensatória]. [...] Eles não trouxeram sequer a cláusula que eles reviram. Não é uma coisa explicada “a empresa reviu e é isso aqui”, não tem uma explicação. Mostra lá na lei, seja transparente!

Eugênio: As revisões do RH sempre são pra pior...

Fabiano: Eles estão fazendo coisa errada! E aí é por isso que tem coisas obscuras! Eu participei de uma reunião dessas aí e eu fiz umas duas ou três perguntas ali que não gostaram e me olharam com cara feia e a reunião meio que ficou assim, com respostas monossilábicas... porque eles estão fazendo errado! É simples! [...]

Elena: E quando a gente fala nisso de obscuridade, assim, a gente sabe que, se tu manda uma pergunta por e-mail, questionando, tu não recebe nenhuma resposta por e-mail. No máximo alguém fala contigo... Não registraram nada disso...

O reajuste do trabalho, quando ocorre, sempre está “dentro dos limites da racionalidade gerencial”, ou seja, com o objetivo de “aumentar a eficiência ao invés de criar empregos otimamente satisfatórios”, afirmam Baldry et al. (2007, p. 7), em uma formulação que expressa a impressão dos entrevistados. Para os autores, os empregos são com frequência projetados para oferecer pouca satisfação de tarefa intrínseca ou extrínseca, dentro de uma estratégia organizacional consciente para maximizar a mais valia.

Para a exploração dos jornalistas, contribuiu historicamente a construção ideológica da atividade como missão social. O discurso de profissionalismo funciona como autodisciplina e autocontrole, que permite ao jornalista enfatizar a importância de seu trabalho, mas também permite a autoexploração, afirmam Aldridge e Evetts (2003). Para as autoras, isso contribuiu para que as mudanças exigidas no trabalho jornalístico encontrassem baixa resistência dos sujeitos. O discurso de que o jornalismo tem um fim maior que seus meios, aliado à ideia do trabalho como vocação, deu às gerências um instrumento de manipulação dos jornalistas, elas avaliam. Conforme Reinardy (2016, p. 70), a gestão depende da ideia de responsabilidade social da atividade “para obter mais de seus empregados” sem pagar pelo sobretrabalho.

Isso cria um ambiente de compromisso com um objetivo maior, em vez de compromisso do sujeito consigo mesmo. E a responsabilidade social inspira os

jornalistas a produzir um bom trabalho. Embora os jornais tirem proveito da dedicação jornalística, é uma condição autoinfligida, há muito tempo perpetuada pelos trabalhadores de notícias. Dizer “não” a uma tarefa ou mais horas ou mais trabalho é prejudicial para o desenvolvimento da carreira (REINARDY, 2016, p. 71, tradução nossa).

Junto ao princípio de sacrifício pessoal em nome de um bem maior, espera-se virtude dos jornalistas, mas o público não admite “pagar o preço de um bom sorvete por todas as notícias do mundo” (LIPPMANN, 2008, p. 153). O paradoxo da fundamentação ideológica como missão pública é que o trabalho jornalístico, a despeito de seus valores discursivos elevados, encontra pouca disposição do público em pagar pelas notícias e dos patrões em remunerar o esforço. Na mesma lógica em que a “recompensa” dos sujeitos é a satisfação de fazer um trabalho relevante, os entrevistados avaliam que sua dedicação e sua qualificação não percebidas e valorizadas para além da retribuição financeira. Subjaz à queixa a percepção de que os princípios que eles tomam como éticos, corretos e valiosos diferem dos da empresa.

Uma evidência do tratamento percebido como injusto é a avaliação que mede o cumprimento das metas. Conforme Elena, mesmo cumprindo todas as metas, ela recebeu nota “regular” sob a justificativa de que assim poderia aumentar o desempenho, para não começar o próximo período “do topo” e “não ter como evoluir”. Segundo Fabiano, o sistema obriga os gestores a dar notas diferentes para os membros da equipe, força uma distinção, mesmo que irreal. Nesse sistema, aquilo que os profissionais consideram distinção de qualidade sai desvalorizado:

Elena: Um colega cuidava da parte de indicadores econômicos, e ele fazia aquilo há décadas! E ele nunca tinha dado uma correção⁴⁸, por exemplo, só que ele não estava nesse processo de se adaptar digitalmente, pensar em outras formas, e fazer outras coisas. E ele foi avaliado com uma nota muito ruim, e ele ficou muito, muito triste, porque o trabalho dele e a missão dele ele fazia muito bem e há muito tempo.

Foi a sensação de tratamento injusto por desvalorização e por falta de informações transparentes, e não a insatisfação salarial, que motivou uma “rebelião do baixo clero”, segundo Aurora. Redatores, sem antes informar seus chefes diretos, convocaram uma reunião com um diretor para cobrar informações sobre um boato de que a equipe seria demitida.

Aurora: A gente estava muito insatisfeito com as condições com que o pessoal de São Paulo estava nos tratando. Enfim, a gente sabia do potencial da nossa redação... isso era um fato, de que a mão de obra em Porto Alegre era mais barata do que em São Paulo, então aqui se contratava melhores jornalistas pelo mesmo salário. E a gente não estava se sentindo valorizado [...], estava querendo reclamar. Nossos chefes não conseguiam dar conta com os chefes de São Paulo, e a gente resolveu se rebelar.

⁴⁸ Nunca ter publicado uma correção significa que o profissional nunca publicou qualquer dado errado, uma vez que a correção é considerada uma obrigação ética nas redações.

Para Diana, ex-colega de Aurora, o clima da redação com a expectativa de demissão coletiva era “insuportável”. Confrontado, o diretor “jurou pelos filhos” que não haveria demissão, lembra César. Oito meses depois, o “passaralho” ocorreu e todos foram desligados. O relato remete à fala de um entrevistado por Reinardy (2016, p. 32) que se disse hesitante em questionar os chefes “porque sinto que eles demitiram os queixosos”. A percepção de que expressar opinião contrária à gestão pode custar o emprego ganha contorno político na fala de Eduarda. Ela teme que haja demissões por “critérios de posicionamento político”, em que são cortadas as pessoas que expressarem uma linha diferente da direção da empresa.

Alice, por sua vez, conta que foi instruída a treinar as pessoas contratadas para substituir o trabalho que ela e sua equipe desempenhavam. Sob a justificativa de que o grupo não produzia conteúdo para “as massas”, que atraísse audiência, seu editor foi demitido e ela, subeditora, remanejada para outra equipe. Mas teve que treinar os novatos: “‘tudo o que vocês estão fazendo está errado, não é assim que a gente quer. Mas tu vai treinar a pessoa que vai fazer’. Como assim, sabe? O que eles queriam da gente?”, questiona-se.

No ambiente em que a avaliação recebida da empresa parece incompreensível, a qualificação formal em nada contribui. Ainda assim, o número de jornalistas pós-graduados é alto nas redações, diz Eduarda, pois é preciso “ter um plano B”. Fred completa:

Fred: A gente tem muito repórteres no jornal que têm mestrado! Não é um, nem dois, são vários. Repórter, fora o estagiário e o assistente, é a base da cadeia...

Fabiano: É a entrada da profissão, né?

Fred: É! E já têm mestrado, entendeu? Talvez, gente consciente de ter o “plano B”, mas muitos achando que podia qualificá-los mais para se manter nesse esquema do jornalismo. O que é uma falácia! Não ajuda em nada, né? Tu ter mestrado ou não não faz diferença nenhuma pra uma redação.

A qualificação cultural parece irrelevante quando o trabalho se torna uma disciplina técnica, no qual o bom jornalista é aquele que “consegue, em tempo hábil, dar conta das exigências de produção de notícias do que aquele que mais sabe ou que melhor escreve” (MARCONDES FILHO, 2000, p. 36). Modificada a prática laboral para se adaptar à produção e ao consumo mediados pelas TICs, muda o que constitui um trabalho “bem feito”. E não há culpado, a civilização se transforma a partir de uma variável independente: a informatização, que estabelece novos parâmetros sociais e muda tudo, completa Marcondes Filho (2000).

A precarização, exposta nesta categoria, não é a única percepção dos trabalhadores quanto às RTs na área. Outro tema emergiu das falas, de forma particularizada em relação às empresas que empregaram ou empregam os entrevistados. O tópico é tratado na sequência.

5.2 Percepção sobre a organização empregadora

Os resultados das interações dos entrevistados indicaram percepções sobre as empresas empregadoras que se dividem em duas subcategorias, a “Descrença na organização” e a sensação de que a “Demissão é inevitável”. Por estarem vinculadas de forma interdependente, juntas elas perfazem uma única categoria, descrita como “Desesperança”. Após a apresentação geral da categoria, as subcategorias serão detalhadas na sequência.

Quadro 11 – Síntese do tema “Percepção sobre a organização empregadora”

Matriz de categorização de análise de conteúdo		
Categoria	Subcategoria	Código
Desesperança	Descrença na organização	Percepção de declínio organizacional
		Cinismo, fachada de conformidade
	Demissão é inevitável	Impotência
		Baixa expectativa de longevidade na carreira
		Sofrimento ao ficar, alívio ao sair
Objetivo específico: Analisar como o trabalhador percebe as relações de trabalho em sua área.		

Fonte: elaborado pela autora (2018)

5.2.1 Desesperança

“Acabou uma era, acabou um troço que eu não vou ver de novo”, afirma Alice, resumindo o sentimento unânime nos três GFs: a condição de trabalho que se encontrava até a primeira década do século está desaparecendo. As grandes redações vão desaparecer diante das transformações no consumo de conteúdo. A demissão, nesse ambiente, é um sinalizador de que as organizações experimentam um declínio irreversível e, assim, as esperanças se esvaem. Para Elena, “os sentimentos ligados ao passarlho estão ligados ao sentimento de quem está na redação e vive aquela expectativa de que os jornais estão morrendo”, em um ambiente em que não há boas perspectivas sequer para quem mantém o emprego, ela avalia.

Elena cita os jornais, primeiros veículos afetados pelo declínio, mas o processo está longe de ser exclusivo da mídia impressa. É o modelo de negócio subsidiado por publicidade que entrou na “espiral da morte” (MCCHESNEY, 2016, p. 2). “As empresas ainda não sabem como ganhar dinheiro com o jornalismo depois que as vendas de jornais impressos despencaram e o jeito de consumir notícia em outras mídias ter ficado diferente”, analisa Diego.

A derrocada do modelo começa com a mudança no consumo de conteúdo impulsionada pela internet. Mas, como Castells (2011), os entrevistados encaram a rede como um fato da estrutura social vigente, que não é “culpada” pelas mudanças no jornalismo. As TICs transformam a comunicação e o trabalho, mas são as transformações das organizações, respostas equivocadas ou insuficientes, que originam a desesperança:

Allan: Acho que o [portal de internet] sofreu antes do resto dos veículos, por problemas de gestão, mas somado isso a uma crise do modelo de negócios do jornalismo, muito centrado em publicidade. [...] Já era um modelo novo, só que ao mesmo tempo era um modelo on-line com a lógica de papel, vinculado à receita de publicidade em um ambiente que não fazia mais sentido, com o Google, o Facebook comendo o grosso das verbas de publicidade.

Como visto em Pariser (2012), Sandano (2015) e Bell e Owen (2017), Allan percebe as grandes empresas de tecnologia da internet como atores-chaves do novo ecossistema da mídia, mais bem posicionadas para lucrar com publicidade. A impossibilidade de o jornalismo baseado em subsídio publicitário se manter, ele acredita, está ligada à perda do protagonismo dos veículos como “guardiões da informação”, intermediários que filtravam o conteúdo. A falta de visão das empresas para essa transformação fundamental, ao mesmo tempo que Google e redes sociais ganhavam poder, levou à crise do modelo, ele avalia.

Allan: As informações estão aí, em tudo que é lugar, pulverizadas. E demorou um pouco para [as empresas] se darem conta dessa mudança de paradigma. Eu acho que muito da crise enfrentada até agora é exatamente por essa inércia, essa dificuldade de conseguir enxergar que as coisas estavam diferentes. Aquele modelo já não fazia o menor sentido há muito tempo, esse modelo está negado, mas por muitos anos as pessoas ainda insistiam nesse protagonismo, de enxergar público como receptor e de ignorar informações que vinham organicamente pelos leitores, pelo público.

Para Érico, o jornalismo “perdeu o controle” do que vai ser notícia. Segundo ele, os fatos viram notícia só porque aparecem antes em redes sociais, e mesmo grandes grupos de comunicação são “pautados” pelas redes. Ceder o protagonismo acriticamente para os valores da cibercultura, em que reagir imediatamente em favor da vontade do público se torna prioridade, descaracteriza o jornalismo e decreta o fim dos veículos, ele avalia:

Érico: Eu fazia matérias *freelancer* para a [revista] com alguma frequência, entre 2011 e 2012, mais ou menos, e todas as matérias, mesmo quando era de 800 caracteres, era extremamente bem editada, tu tinha que ir até o lugar, tinha que falar com não sei quantas fontes, tinha que fazer coisas aprofundadas [...]. Em 2013 pra 2014 eu recebi um e-mail dizendo que agora aquelas matérias iriam ser pautadas pelo que estava rendendo nas redes sociais, o que acabou culminando como fim da revista, porque a pessoa não vai comprar uma revista, a pessoa vai ver no Twitter. E a [revista] acabou ali.

Se a adesão absoluta à cibercultura pode levar à derrocada de um veículo, adaptar-se a ela de alguma forma é inevitável, mesmo que o resultado seja incerto. Segundo César, nenhum novo modelo de negócio conseguiu sobreviver e ser sustentável. “A gente vê um aqui e outro

ali... sei lá, um site norueguês que abriu com *crowdfunding*, mas esse negócio some [...]. Então eu acho que tem que ter uma virada aí que não está acontecendo”, afirma.

Diante do declínio aparentemente irreversível da imprensa tradicional e da falta de novas soluções para retomar ou reinventar a sustentabilidade do jornalismo, a “desesperança” aflora como única categoria do tema “percepção sobre a organização empregadora” e se apresenta em dois níveis: a “descrença na organização” e a sensação de que a “demissão é inevitável”. Embora a segunda dependa da primeira, são percepções suficientemente distintas a ponto de permitir análises em subcategorias separadas.

5.2.1.1 Descrença na organização

Na era da informação, outros atores retiram da imprensa a exclusividade da produção e da distribuição de notícias e da “venda” desse público para anunciantes. Junto à derrocada de seu sistema de sustentação, a indústria tem a pertinência de seu produto questionada. Para sobreviver, as organizações precisam fazer ajustes rápidos e certos.

Bruno: As empresas estão buscando uma forma de monetizar isso da melhor forma possível, né? E isso talvez exija decisões muito rápidas e talvez muito ousadas e, enfim, acho que as empresas patinam muito. E eu acho que uma patinada mais grave que tu dá tu já perdeu, já ficou devendo, e a partir dali já vai virar uma bola de neve.

A gestão do negócio, acreditam os entrevistados, fica atrás da velocidade das mudanças impostas pela internet. “Faz uma década que elas são completamente perdidas, tendo que se reinventar o tempo inteiro”, afirma Alice em resposta à análise de Bruno, para quem as empresas não sabem mais como “monetizar” o jornalismo. Na opinião de Eugênio, “as empresas não sabem mais o que fazer, elas estão entrando nessa espiral... elas estão perdidas mesmo. Eu percebo [no jornal] uma eterna tentativa... e eles falam abertamente assim, ó: “a gente só quer fazer com que o jornal sobreviva”.

A percepção de declínio organizacional irreversível se baseia na percepção de grave ameaça ambiental ao negócio e na falta de confiança na capacidade das empresas em recuperar mercado, inovar e reagir rapidamente, ainda que os trabalhadores entendam que as adversidades são grandes. O declínio é “a incapacidade de se adaptar a um mundo em mudança”, e isso ocorre quando uma empresa deixa de atender às necessidades do meio que a sustenta, diz Greenhalgh (1983, p. 431, tradução nossa). A organização em declínio pode estar produzindo bens e serviços que os clientes não querem mais, usando canais ultrapassados de distribuição, empregando tecnologia obsoleta ou dependendo de recursos escassos ou caros, afirma o autor.

É o que ocorre com a imprensa comercial, dependente de grandes volumes de consumidores e anunciantes para sustentar as onerosas produção e distribuição.

Carla: Tem um custo de mão de obra que é 10% do pacote inteiro, porque precisa manter um parque gráfico que tem custo elevadíssimo! Um papel que tem valor em dólar, tinta que tem valor em dólar. E o volume [de tiragem] não é mais o mesmo... Quando tu começa a imprimir, tem uma margem de erro no início e no fim da produção. Se começa a rodar e de repente “para tudo, vamos mudar o jornal por algum motivo megaimportante”... tem que imprimir de novo a chapa, que tem valor astronômico, e tu roda de novo, todo o processo de novo [...]. O custo da estrutura para entregar o produto ficou inviável! E o anunciante, que antes pagava uma página no jornal impresso, sei lá, R\$ 20 mil, pulveriza aquele valor e bota R\$ 1 mil em 20 sites! Vai pegar muito mais gente com um custo muito mais baixo.

Por esses motivos, as empresas do jornalismo de “papel” estão fadadas a migrar os negócios para a internet ou sucumbir. Mas as organizações, além de lentas em reagir, erraram ao tentar enganar os anunciantes divulgando números exagerados de audiência, levando-os a preferir plataformas supostamente mais confiáveis na entrega de resultados, afirma César:

César: Eu acho que tem duas pontas... Primeiro, sim, tem muita gente consumindo conteúdo alternativo que foge do controle de quem sempre controlou a informação. E eu acho que tem um outro lado, é que o digital não conseguiu ainda se mostrar rentável, porque, quando a internet surgiu, inflavam para o anunciante as métricas de resultado. E aí isso criou uma desconfiança muito alta com a internet, ninguém confia nas métricas. Então, porque o anunciante vai pagar para o [jornal] se ele pode pagar para o Google, que entrega um resultado muito mais rentável?

Com tantas possibilidades no “ecossistema” em mutação do jornalismo, as empresas ora seguem o ritmo das redes sociais ora tentam a abordagem analítica dos fatos, “vão na tentativa e erro, cada vez errando mais”, afirma Eugênio. As sequências de iniciativas contraditórias parecem fruto do desespero, não de estratégias, analisa Allan, para quem a empresa onde atua faz “mudança radical de conceito de um ano para outro”. Segundo ele, a organização aposta forte em uma estratégia e, pouco depois, muda para uma direção oposta.

Para os entrevistados, são muitas as provas da incapacidade dos gestores do negócio em entender o mundo digital ou mesmo de “copiar” os modelos estrangeiros. Segundo Érico, o “curioso” é que os executivos brasileiros que fazem más traduções de iniciativas norte-americanas estudaram gestão em grandes instituições dos Estados Unidos. “O *Huffington Post*, o *El País*, a *Vox*, a *First Loop Media*, do *The Intercept*, elas já estão em outro patamar, que valoriza mais a pessoa e menos a organização”, afirma.

A menção de gestão e respeito pelas pessoas traz à lembrança um episódio citado nos três GFs como um exemplo da insensibilidade empresarial: um grupo de mídia local anunciou diversas medidas em prol da saúde financeira, como o *downsizing* que faria em breve. Os trabalhadores então passaram dias sem saber se iriam perder os empregos, se eram parte do problema ou da festejada solução. Para Fabiano, é normal revisar a estrutura e reajustar uma

corporação, mas o anúncio antecipado é “bizarro”. Para ele, faz sentido tal discurso ocorrer depois dos cortes, não antes. Por mais bem planejado que seja um *downsizing*, afirma Noer (2009), a única coisa previsível é que os remanescentes sentirão medo, raiva, depressão, desconfiança, culpa e ansiedade. Divulgando a medida antes de efetuar os desligamentos, a firma antecipou e generalizou seus efeitos deletérios entre os indivíduos.

Não se questiona que existam demissões na vida organizacional, afirma Freitas (2006, p. 103), o problema é que o capitalismo brasileiro é “obcecado por queimar etapas”, erra na condução dos processos, comete “vários desatinos, desrespeitos e demonstrações explícitas de insensibilidade, crueldade, cinismo e irresponsabilidade” no tratamento dos trabalhadores.

A insegurança no emprego, a sensação de receber um tratamento injusto e a descrença na capacidade dos executivos em gerir bem os negócios levam à impressão dos entrevistados de que recai sobre eles o ônus dos erros dos gestores. Como afirmam Kets de Vries e Balazs (1997, p. 12, tradução nossa), “o *downsizing* é às vezes o preço pago por erros estratégicos cometidos pela administração, a interpretação errônea das tendências do mercado”.

Allan: Uma empresa que gastava rios de dinheiro [...] e tinha esse produto em mãos e não conseguiu vender publicidade desse produto e pagou seriamente, financeiramente, ao longo dos anos por causa disso. Isso me deixou frustrado, tu ver um grande trabalho da nossa equipe pagando por erros que não eram nossos.

O destino do trabalhador no mundo pós-moderno está desconectado do possível lucro da empresa, mas não do possível prejuízo (CATTANI; HOLZMANN, 2011); ou, como afirma Faria (2003), na luta pela competitividade e pela produtividade, a organização pode perder ou ganhar, mas os indivíduos sempre perdem, como demonstra a narrativa de Cátia. Segundo ela, depois de dois *downsizings*, mesmo “trabalhando com o mínimo possível de pessoal” e impactada pela perda dos colegas, sua equipe continuou superando as metas, batendo recordes de audiência. Os altos resultados não foram capazes de manter o emprego e foram todos demitidos. Se o negócio não se tornou lucrativo mesmo quando as metas determinadas pela organização foram superadas, a direção falhou, avalia.

O entendimento de iniquidade por carregar o fardo dos erros da gestão do negócio é corrosivo para o contrato psicológico (NOER, 2009; GREENHALGH; ROSENBLATT, 2010). Lipponen, Steffens e Holtz (2018) lembram que a violação do contrato psicológico na demissão coletiva afeta as atitudes das vítimas a longo prazo, como o aumento da intenção de processar o antigo empregador, a diminuição da confiança e o aumento do cinismo em um novo trabalho. Insegurança, mágoa e cinismo estão entre os efeitos danosos do *downsizing* contínuo que podem virar os funcionários contra as corporações, diz Tomasko (1994).

Cinismo, indiferença, perda de envolvimento e de comprometimento são sintomas comuns em vítimas e testemunhas e em quem prevê futura demissão (KALIMO; TARIS; SCHAUFELI, 2003; REINARDY, 2010, 2011; JUNG; KIM, 2012; EKDALE, 2015). Não é diferente entre os entrevistados desta pesquisa que testemunharam mudanças de estratégias malsucedidas. Cansados e descrentes, eles acatam novas medidas sem resistir ou emitir opinião, mesmo quando as consideram fadadas ao fracasso. Como afirmam Hewlin, Kim e Song (2016), funcionários inseguros são mais propensos a criar fachadas de conformidade, omitir valores pessoais e fingir adotar os valores da organização. “Todos nós fazemos mais e recebemos menos, e os gerentes não reconheceram esse fato. Isso me deixa muito infeliz e cínico”, afirmou o entrevistado de Reinardy (2016, p. 32).

Para Allan, não tem mais como “embarcar” em cada nova iniciativa da empresa após ter aprendido, com a experiência, que logo as estratégias são modificadas. Fabiano entende que “ninguém mais veste camisa de empresa”. Ele relata que faz seu trabalho o melhor possível, concentra-se na sua obrigação e tenta abstrair o resto do conteúdo publicado. Para Van Dick, Drzensky e Heinz (2016), a queda na identificação organizacional explica os padrões de comportamento da síndrome do sobrevivente.

Alice: Eu me sinto modificando a postura de profissional, nesse sentido. Porque há anos atrás, quando essas modificações eram implantadas, de chegar um novo chefe e dizer “não, agora tu vai fazer assim” e tu pensava “pô, mas até agora eu fiz assado...” e era difícil, era um processo de mudança interna difícil [...]. E agora a gente já está meio “tá, agora eu já sei que amanhã não vai mais ser isso, que eu vou ter que fazer de outro jeito”. Tu vai ficando meio “não me importo mais...”, sabe? Não sei se pro bem ou pro mal.

A redução da identificação faz parte de um quadro de desapego, de afastamento emocional da empresa. Segundo Appelbaum et al. (1997), a resignação do trabalhador que se encontra incapaz de evitar a agressão e se torna passivo é um “desamparo aprendido”. Para Greenhalgh e Rosenblatt (2010), o “luto antecipado” formulado pela psicanálise descreve a perspectiva daqueles que consideram a demissão inevitável, tema da próxima subcategoria.

5.2.1.2 Demissão é inevitável

A demissão foi naturalizada entre os trabalhadores de redação. Ainda que indesejável, é esperada e previsível, inerente às mudanças impostas à indústria. Carla conta que viaja muito para cobrir pautas fora do estado e, toda vez que se juntam jornalistas de vários locais do país, o primeiro assunto é sempre o mesmo: “e aí, quantas demissões tiveram?”.

O número de cortes de uma vez só agora se mostra pulverizado. Isto é, depois de eliminar o maior volume de vagas, a imprensa pratica a versão seletiva do *downsizing*, apropriada quando as reduções são inferiores a 14% do pessoal (TOMASKO, 1992): “O processo ano passado todo foi de demissões, de determinadas semanas, assim, que foi demitido um na quarta, um na quinta e um na sexta... aí passavam algumas semanas e, daqui a pouco, tinham demitido um na quarta, um na quinta e um na sexta”, afirma Fabiano.

O método torna menos visível para o mercado o declínio organizacional, mas penaliza mais o trabalhador. “Isso machuca”, diz Diana, que foi desligada junto a outros dois colegas. Meses depois, quando seus ex-colegas também foram desligados, ela concluiu que não era sua “culpa” e nada poderia ter feito para evitar o desfecho. Conforme Diego, quando precisa contar a alguém que foi demitido, acrescenta que mais de 100 pessoas foram desligadas da mesma vez. O desligamento coletivo deixa claro que “a culpa é da empresa”, diz Carla.

A mensagem clara de um corte de pessoal é: “não importa o quão bem você faz o seu trabalho, você pode perdê-lo de qualquer maneira”, e isso ensina que os sujeitos não têm controle sobre que lhes acontece, levando-os a um estado de “desamparo aprendido”, explicam Appelbaum et al. (1997, p. 278). A desesperança de que as instituições se recomponham, recuperem mercado e voltem a contratar pessoal aponta apenas para uma direção: a retirada da energia mental ou emocional, o desapego como antecipação da futura perda, no caso, do emprego ou da profissão (GREENHALGH; ROSENBLATT, 2010).

A desesperança está sobretudo calcada na sensação de impotência em manter a continuidade de uma situação desejada ante a ameaça de perdê-la. A impotência apresenta-se sob a falta de expectativas claras e de proteção, o ambiente autoritário e a crença quanto à política demissional da empresa, listam Greenhalgh e Rosenblatt (1984). Bruno sintetiza: sentia-se um “morto-vivo” como remanescente.

Bruno: Acho que desde o primeiro passaralho, em 2012, eu acho que eu já tinha o sentimento assim... “cara, isso aqui não vai se reerguer...”, sabe? Eu tinha esse sentimento, pra mim já era claro que era uma questão de tempo até o troço implodir de vez. Então a questão foi ir sobrevivendo a esse tempo... um troço meio como se fosse um morto-vivo, assim... “cara, eu estou aqui, mas a minha moral está tão baixa que eu não vou conseguir dar [algo] pra empresa conseguir reverter esse jogo” [...] “Nem se eu fosse o melhor profissional do mundo, eu não vou reerguer esse negócio, não dá, nada do que a gente fizer aqui vai salvar, vai virar o jogo”, entende?

O presenteísmo, concentração no tempo presente como estratégia de autodefesa que nega a reflexão e o enfrentamento, foi constatado por Goyanes e Rodríguez-Gómez (2018) entre trabalhadores de um jornal espanhol alvo de dois *downsizings*. Algo parecido surge na fala de Carla, que explica estar focada em viver um dia de cada vez:

Carla: Quando eu decidi voltar [para uma redação], eu decidi assim: “não vai ser a mesma Carla!” [batidas intensas na mesa] Tu começa a olhar as coisas de uma outra maneira, e eu me botei em uma posição de quem já tinha passado pelo passaralho e que depois viu um enxugamento [...]. E daí eu olhava para aquilo e pensava: “cara, se acontecer, eu já passei por isso, não é o fim do mundo, eu não vou morrer”. [...] Daí eu botei uma coisa na minha cabeça, aquela coisa Alcoólicos Anônimos ao contrário... “hoje é mais um dia que eu estou nessa coisa, então vou fazer o que eu conseguir, o máximo possível, vou me divertir, me estressar menos”.

O destino do sujeito está nas mãos da organização: “o que a empresa quer, ela vai fazer e acabou! [...] Se ela decidir que vai te demitir hoje, não importa, ela vai te demitir. Não dá pra esperar que eles vão me abraçar, vão dizer ‘ah, desculpa’, porque não vão!”, diz Carla. Segundo Baldry et al. (2007), o funcionário nota que a empresa o trata como mercadoria ao não oferecer as condições, como segurança, para receber o comprometimento em retribuição.

Os entrevistados do GF2 e do GF3 afirmam que os colegas mais velhos e mais bem remunerados são os preferidos para as demissões e isso os faz perceber que é pouco provável manter o emprego por muito tempo e progredir dentro da organização. Para Nikunen (2014), o descarte de valores ligados à maturidade, como experiência e especialização, mostra que a idade se tornou um fator definidor da identidade, das capacidades e das habilidades requeridas no jornalismo atual. Davidson e Meyers (2014) avaliam que as corporações preferem a permanência de jovens, dispostos a aceitar trabalhos de curto prazo, instáveis e mal pagos.

A *expertise* e a experiência jornalística se tornaram ativos descartáveis, analisam O’Donnell, Zion e Sherwood (2016). Esse descarte, além de indicar aos remanescentes que a progressão do salário os aproxima da demissão, penaliza a qualidade do produto.

Carla: A gente só fica bom depois de velho [...]. Por mais estágio que a gente tenha feito, por mais informação, a gente só vai aprendendo na prática. Eu falo com 12 anos de formada. E, para alguém que está entrando, tem um abismo. E não é culpa deles. [...] A gente só melhora, e aí as empresas vão lá, que deveriam estar aproveitando isso, e mandam os mais velhos embora!

César: Tu tem 12 anos de formada, daí tu vai começando a ganhar melhor e daí chega um momento que tu vai ser punida por estar ganhando bem e ser colocada pra fora.

Na opinião de Fernanda, a demissão é mais cruel com os mais velhos, para quem era comum “não ter vida fora do jornalismo”. Segundo ela, os veteranos não entendem que os mais novos se aborreçam com o fato trabalhar além do horário contratual e sem pagamento extra – reivindicação impensável nas velhas redações. Esses jornalistas não conseguem se reempregar na área nem sabem fazer outra coisa, avalia, consternada por ter encontrado um ex-colega que, tempos depois da demissão, continuava sem conseguir trabalho. Segundo Zion et al. (2016), o resultado de longo prazo das demissões em massa de jornalistas é a perda significativa de receita, e as maiores vítimas de redução de renda são sujeitos acima de 50 anos.

Fernanda: Eu... particularmente, não me importa fazer outra coisa na vida, eu não me importo em ser vendedora de loja, fazer o que tiver que fazer, eu vou. [...] Mas o que a pessoa [mais velha] vai fazer? Uma pessoa que quer ser jornalista com essa idade e com essa transição do jornalismo? Uma pessoa que é mais analógica?

Para Fred, o que salva o trabalhador da demissão não é a juventude, mas a adequação ao mundo digital. Ele cita uma colega mais velha e em atividade, que se adaptou bem à cibercultura e “não se importa de morar no jornal e fazer dez mil coisas”. Por sua vez, Diego e Fabiano veem motivo econômico: os mais velhos acumularam pequenos ganhos reais de salário que os colocam como alvo dos cortes de custo. As redações hoje são repletas de jovens “ganhando o piso ou um pouco acima”, diz Diego. Nas substituições rotineiras de pessoal, quem é contratado recebe 50% ou 40% do valor do salário de quem saiu, conta Fabiano.

Em um ambiente em que ser demitido parece inevitável, é frequente que um jornalista tenha experimentado os dois papéis, de remanescente e de vítima, e isso permite fazer comparações. A palavra “alívio” foi dita por Alice, Allan, Aurora, Antônio, César e Diego ao descrever o sentimento quando foram demitidos, depois de ser remanescentes no passado.

César: O processo de crise foi entrando, tu vai acumulando trabalho, vê gente saindo e ninguém entrando no lugar, tu tem que exercer uma função que tu não é pago para aquilo e as coisas pareciam que nunca iam funcionar [...]. Foi se criando um clima tão ruim de precarização do trabalho que acabou que a demissão foi um alívio! [...] Então é “ok, agora eu posso seguir a minha vida”.

Diego exercia uma função burocrática, bem paga, mas sem a prática jornalística que desejava. Ele diz que se livrou “daquele abacaxi” e pensou que poderia voltar a fazer o que gosta. Antônio não tinha uma relação “de amor com o jornalismo” e já pensava em trocar de profissão quando recebeu “o empurrãozinho”. “Pra mim, pensar nisso é pensar com um certo carinho. Fui demitido na hora certa, coisa boa!”, lembra. Um dos grupos descritos por Kets de Vries e Balazs (1997) é o dos “sonhadores”, aqueles que veem a demissão como um ponto de virada na carreira para começar a nova trajetória.

Para Aurora, o *downsizing* também foi fonte de “alívio” porque pôde retomar o controle de outras esferas da vida, como fazer revisão de saúde, que ela vinha adiando por falta de tempo. A ideia de que a rotina absorve a existência dos sujeitos, a ponto de impedir outras atividades, aparece na fala de Fernanda:

Fernanda: Ah, diferente de outras ocasiões, o que eu estou vendo é a infelicidade de quem fica... Na verdade, teria se invertido, quem fica estava mais triste do que quem saiu. Então, isso também tem a ver com as condições de trabalho. [...] Eu conheço colegas que estão querendo sair e adorariam ser demitidos, porque parece que a vida em uma redação às vezes é inconciliável com a tua vida pessoal.

A percepção de que ser dispensado pode ser menos doloroso do que ser mantido em uma empresa após dispensas coletivas de pessoal, argumento dos estudiosos da síndrome do

sobrevivente (vide Quadro 2), é mencionada por Alice e Aurora. Elas usam a palavra “choque” para designar o primeiro *downsizing* que testemunharam, em 2012, e dizem que foi muito pior do que suas próprias demissões mais tarde. Alice, porém, deixa clara a ambiguidade de sentimentos: “ao mesmo tempo que tu sente o alívio, tu sente também o fim de um ciclo”. Para Allan, a ambiguidade ocorreu no alívio por sair e na tristeza pelas pessoas que ficaram.

Allan: Eu já tinha sobrevivido a outros passaralhos e sabia como era o ambiente, mas nunca com uma redução tão drástica como foi daquela vez [...]. No mesmo dia cai o avião do Eduardo Campos⁴⁹, e eu só pensava nas pessoas que ficaram lá. Eles tinham que, além de lutar com a saída das pessoas que gostavam, naquele clima horrível, fazer uma cobertura de *breaking news*, que é pesadíssima, o dia inteiro.

Érico é um dos remanescentes citados por Allan. Presente no GF3, ele diz que a pior experiência é a expectativa de ser demitido, a sensação de que podia “acontecer a qualquer momento”. “Sobreviver” ao *downsizing* ocupa a segunda posição de pior lembrança:

Érico: A gente viu uma redação inteira vazia por meses. Então, é como um processo de luto, é aquela coisa da cama vazia, da falta, da pessoa não estar mais ali... com a diferença de que são várias pessoas [demitidas] e tem que conviver diariamente com isso. É um processo de luto permanente. E o processo de demissão é o menos pior porque tu acaba sendo obrigado a ter que seguir em frente, né?

A metáfora do luto também foi evocada por um entrevistado por O'Donnell, Zion e Sherwood (2016, p. 44): “libertei-me de um lugar de luto sem fim”. O significado dos espaços vazios aparece na descrição de Reinardy (2016, p. 4) para o “apocalipse dos jornais”: “as mesas vazias espalhadas pela redação eram lembretes de lápides”. Conforme Caldas (2000), a literatura está repleta de depoimentos de remanescentes e de demitidos em enxugamentos com uso de metáforas da morte. Noer (2009) ouviu as palavras “matar”, “arrancar” e “exterminar” em reuniões da área de recursos humanos de uma empresa que praticou *downsizing*. A linguagem de demissões é a linguagem do assassinato, ele resume.

A semântica foi de tal forma impactante no GF1 que Allan sentiu o impulso de anotar o que era dito: “eu acho incrível que como falar de relações de trabalho é utilizar termos como violência, escape, sair, cair. Como tem menções violentas ao falar de relações de trabalho, sempre. Foram várias aqui. Eu quase peguei alguma coisa pra anotar”.

A pesquisa de Kalimo, Taris e Schaufeli (2003) mostrou que aqueles que esperam viver um *downsizing* têm os mesmos sintomas daqueles que tiveram a experiência: sensação de esforço-recompensa altamente desfavorável; tensão psicológica; cinismo e absenteísmo; insegurança e estresse – alguns também observados na narrativa dos entrevistados:

⁴⁹ Candidato à Presidência da República nas eleições de 2014, pelo PSB, morto em um acidente aéreo no dia 13 de agosto daquele mesmo ano.

Diego: A gente estava vivendo um processo que era horrroso pra todo mundo. A gente ia trabalhar e tinha aquela carga em cima da gente: “será que é nesta semana? Será que é neste mês? Quando vai acontecer?”

Cátia: A coisa foi degradingando de uma forma... tu ia pra redação e tu ia pra casa e não sabia: “pô, amanhã eu vou estar trabalhando ou não vou estar?”

O fato de as redações operarem com o mínimo de pessoal necessário não dá esperança de manutenção do emprego. A cada fechamento de trimestre, se a organização não tiver caixa para manter os gastos no próximo período, pode fazer um “minipassaralho”, relata Fred.

Encerrada a análise da categoria “desesperança”, discutida a partir das impressões dos entrevistados acerca das organizações de imprensa, segue-se para o próximo tema, que trata das transformações das tarefas em redações reduzidas pelo *downsizing*.

5.3 Percepção a respeito da rotina laboral

Os resultados dos GFs apontaram aspectos da prática do trabalho no contexto de demissões coletivas dividido em duas categorias. “Reconstrução de valores e práticas” descreve as transformações sob o ponto de vista da prática do trabalho, mesmo que qualitativamente descritas pelos entrevistados. “Exaustão e insatisfação” corresponde às impressões subjetivas dos indivíduos, como suas disposições físicas e mentais foram afetadas pela realidade laboral. Ambas são detalhadas a seguir, juntamente com suas subcategorias.

Quadro 12 – Síntese do tema “Percepção a respeito da rotina laboral”

Matriz de categorização de análise de conteúdo		
Categoria	Subcategoria	Código
Reconstrução de valores e práticas	Transformação de valores	Crítérios valorativos do produto e do trabalho mudam
	Dissolução e substituição de práticas	Redução de mentoria, memória e exemplo Desespecialização
Exaustão e insatisfação	Exaustão	Mais trabalho no tempo e mais tempo de trabalho
		Esgotamento pela pressão por constantes mudanças
	Perda da satisfação e desmotivação	Insatisfação com o produto e desmotivação para o trabalho
Objetivo específico: Descrever as mudanças percebidas no fazer laboral após o <i>downsizing</i>		

Fonte: elaborado pela autora (2018)

5.3.1 Reconstrução de valores e práticas

As estruturas organizacionais devem responder rapidamente às mutáveis configurações de mercado na condição pós-moderna. Nas rotinas, as antigas e estáveis tarefas prescritas são convertidas em conjuntos dinâmicos de papéis desejáveis, contextualmente determinados. O conhecimento de ofício é afetado, bem como a relação do trabalhador com suas ferramentas (FARIA, 2003). Com a inovação contínua, habilidades antigas são destruídas e reconstruídas (HARVEY, 1998), e a nova qualificação exigida dos indivíduos pode afastar o exercício laboral de suas características conhecidas (BALDRY et al., 2007).

Na economia do conhecimento, espera-se que o funcionário assuma diferentes responsabilidades e papéis, integre novos conhecimentos e tecnologia nos processos existentes e monitore as informações produzidas por novas tecnologias (BALDRY et al., 2007). No jornalismo pós-moderno, a simultaneidade da execução das tarefas ergue-se como valor.

Fred: Então a gente tem uma colunista de política lá, que ela faz um comentário pra TV, pro jornal, pra rádio. Tem uns repórteres especiais que vão lá, fazem suas matérias, ao mesmo tempo que fazem [inaudível] especiais, fazem pra colunas e vão lá encher o saco das pessoas que editam a capa para as matérias deles serem chamadas, publicadas. No passado, tu fazia a tua matéria, entregava e ia embora! Isso não existe mais. Tu tem que estar em todo o processo [...]. Por mais perfeita que ela esteja, essa matéria está nas redes sociais? Essa matéria está sendo destacada nas capas do site? Como é que ela saiu no jornal?

O que redefine os critérios valorativos do produto e dos saberes jornalísticos são os valores da cibercultura, que nega a perenidade, celebra o fluxo e a inconstância, prefere o *infotainment* (CASTELLS, 2015) e impõe a interação instantânea com o público. Reagir imediatamente em favor do interesse da audiência surge como prioridade, na esperança de obter lucro com assinantes e anunciantes. O vale-tudo pela atenção do público aparece na “cultura do clique”, em que preferência de consumo demonstrada pelo tráfego de audiência influencia as tomadas de decisão editoriais (ANDERSON, 2011, p. 555), mesmo que signifique sacrificar os tradicionais critérios de noticiabilidade (SANDANO, 2015).

Em vez de fonte de conhecimento, a imprensa assume um modelo no qual o objetivo passa a ser prestar serviço e agradar a maioria do público (FONSECA, 2005). Isso transforma a concepção de “bom jornalismo” nas organizações e até mesmo a noção de jornalismo:

[...] atender à mudança nos gostos e interesses públicos simplesmente não é um modelo apropriado para qualquer jornalismo que pretenda ser defensor do interesse público. De fato, tal jornalismo precisaria abandonar o termo totalmente e se reconceitualizar como um *mordomo* para fornecer aquilo em que o público está interessado (TANDOC; THOMAS, 2015, p. 248, grifo dos autores, tradução nossa).

O bom jornalista se mede então pela capacidade de gerar audiência (NEVEU, 2006; TRÄSEL, 2014). O que, para a organização, significa trabalho bem feito determina a avaliação de quem é bom jornalista e vai ter o emprego preservado. Em consequência das reconstruções de valores, algumas práticas são depreciadas e substituídas por outras. Valores e práticas são analisados separadamente em duas subcategorias a seguir.

5.3.1.1 Transformação de valores

Não é um desejo novo no jornalismo atrair o público e produzir o que lhe interesse. O que mudou é que o rastreamento do comportamento da audiência na internet atingiu níveis sem precedentes (VU, 2014) e tem alterado a lógica de trabalho das redações e a estratégia das empresas. A audiência obtida por um conteúdo é mais valorizada dentro da organização do que a qualidade e a relevância noticiosa que possua, avaliam os entrevistados. Uma vez priorizado o tráfego gerado pelas matérias, o mesmo critério valorativo será estendido ao trabalho do profissional, o que pode ser definidor do destino do trabalhador na empresa:

Fred: É a que vai te manter na organização, que vai te manter... que talvez te tire do passaralho, entendeu? Porque os jornalistas mais antigos que sobrevivem [no jornal], que são os mais experientes e que têm um salário mais alto, são os que conseguiram se adaptar melhor [a esse critério].

A impressão de que alto tráfego de audiência pode garantir os empregos aparece nos resultados de pesquisas empíricas sobre a influência das métricas nas rotinas das redações. Isso ocorre, diz Tandoc (2014, p. 9), em um contexto em que as demissões se tornaram rotina e as tentativas de sobrevivência do negócio criaram a ideia de “mudar ou morrer”. O risco de perder o emprego propicia a adesão aos ditames das métricas. Nesse contexto em que alto tráfego é igual a trabalho bem feito está “a ideia de que público se traduz em receitas de publicidade, que se traduzem em salário” (TANDOC, 2014, p. 11).

O conteúdo com alto apelo é normalmente de natureza sensacionalista, estereotipado ou chocante, muitas vezes produzido exclusivamente para atrair público e bater metas; no jargão, os “caça-cliques”. Cátia chama esse tipo de conteúdo de “bundas”, em referência a galerias de fotos de mulheres na praia usadas para ilustrar informações sobre tempo e temperatura. A mesma parte da anatomia feminina foi o tema de uma matéria “superclificada” a respeito de um videoclipe de uma cantora, lamenta Fred. O constrangimento se dá porque o tipo de conteúdo “campeão de audiência” contraria os valores incorporados à ideologia do trabalho profissional

(WAISBORD, 2013; ZAMITH, 2018). Ao subjugar-se aos preceitos da cibercultura, corre-se o risco de negar o ideal da profissão voltada à busca do bem comum.

Ao disputar tráfego e ver nisso um valor maior, a imprensa se coloca em condição de desvantagem em relação aos atores falsamente jornalísticos, que não sofrem a constrição ética do relato veraz, que dá trabalho, toma tempo e rende menos audiência.

Carla: Teve a morte da ex-primeira dama, a Marisa Leticia, e daí surgiu uma notícia *fake* de que ela estaria viva. Essa notícia foi circulada pelas redes sociais e todo mundo que clicava ia para um site. O site conseguiu em 24 horas ter um número de acessos que nem se eu botasse a melhor notícia, mais completa, mais maravilhosa na face da terra, na capa de um site, conseguiria em um mês inteiro! Entendeu? E daí ele vai lá e apresenta a métrica! Por isso, a métrica ajuda os sites *fakes*.

Embora não recebam a orientação explícita de sacrificar os critérios jornalísticos em nome dos caça-cliques, os entrevistados percebem na gestão a transformação dos critérios valorativos e quais papéis contextuais esperam-se deles. A impressão é que os parâmetros de avaliação estão atrelados diretamente às métricas e o mérito e a ascensão na carreira estão relacionados à audiência obtida. Fabiano conta que a editoria em que trabalha ficou meses sem bater a meta de audiência e, quando finalmente a conseguiu, houve grande comemoração. “Todos os teus objetivos devem estar orientados para o cumprimento das metas do site, numericamente! Então, tu tem que atingir “x” acessos neste semestre. E aí tu desdobra isso em produção, né? O que tu pode fazer para que essa audiência aumente?”, ele completa.

Fred confirma que os trabalhadores são cobrados por dois aspectos: a meta de audiência e a meta de produtividade. Para Eugênio, não existe sentido em “aumentar a produção de matérias por aumentar a produção de matérias”. Na opinião de Fidalgo (2004), a pressão por maior produtividade conduz à inevitável troca do foco em qualidade por foco em quantidade.

Ao buscar a atenção da audiência, o jornalismo oferece proximidade e simplicidade, uma das tendências advindas da união da convergência digital com a força de trabalho flexível, avalia Marcondes Filho (2000). Ele lista ainda tendências como o risco da perda de emprego, a proliferação de autônomos condenados a cobrir variados temas por salários baixos e o desaparecimento de jornalistas especializados. A dissolução e a substituição de práticas, como a desespecialização citada pelo autor, formam o tema da próxima subcategoria.

5.3.1.2 Dissolução e substituição de práticas

As tendências na rotina do trabalho prático dos entrevistados reproduzem, em escalas ampliadas pelas demissões, aquelas que se apresentavam desde o início do século, como a

convergência, a multitarefa e a desespecialização (FONSECA, 2005; ÖRNEBRING, 2010). A redação convergente, combinada ou multimídia reflete as tendências globais da indústria.

Em tais sistemas, os jornalistas são obrigados a mudar de uma área de assunto para outra, a adaptar-se e a manter uma ampla base de habilidades. A partir da perspectiva do empregador, o “jornalista geral” oferece flexibilidade e, em alguns casos, diminui os custos, pois o pagamento extra por cargos especializados é negado (NIKUNEN, 2014, p. 876).

Para Elena, antes havia colegas que se especializavam em determinadas áreas e, quando perdiam o emprego, estavam em melhor condição para encontrar trabalho no tema que dominavam. Na sua geração, ela acredita, a maioria não conseguiu se desenvolver em algum tema definido. A desespecialização, segundo ela, prejudica o trabalhador.

Fabiano: [um grande veículo] te exige essa multitarefa, de múltiplas funções ao longo de um determinado dia. E, em um contexto mais macro, tu trabalha pra tudo! Tu faz tudo! [...] É obrigado a fazer tudo mais ou menos pra dar conta. Um profundo conhecedor raso, assim... conhece de tudo, mas tu não é reconhecido, tu não é enxergado externamente como alguém... a menos que seja um colunista.

O ambiente de desconstrução e reconstrução de saberes e habilidades é incerto, diz Fred. Se em um momento a multifunção é a maior qualidade, logo o foco muda para atrair audiência e, em seguida, os trabalhadores são cobrados por volume realizado. De tal forma, as habilidades mais requisitadas do trabalhador são a flexibilidade para se adaptar e a capacidade de lidar com os vários meios, afirma Fabiano.

Fabiano: A realidade multimídia não tem volta e é interessante para ampliar as tuas possibilidades de trabalho. [...] O problema é que o cara que vai fazer o texto para o jornal, que é o mesmo que vai entrar na rádio e que vai pensar pro site, ou seja lá o que for, ele não vai fazer isso com uma pauta, ele vai fazer isso com três ou quatro pautas no dia! Porque a equipe é minúscula e ela foi ficando minúscula nesses processos. [...] Na maioria das vezes, vai significar que o conteúdo ou o produto final perde qualidade, porque a pessoa faz 80 coisas ao mesmo tempo.

Nessa realidade, o conceito de “bom trabalho” carece de solidez. Quando houve um anúncio de downsizing antes de os cortes serem efetivados, Fabiano se sentiu seguro de que não seria demitido porque estava fazendo um bom trabalho, mas hoje não teria essa segurança: “eu estar ou não fazendo um trabalho bom não interessa mais”, afirma. É a própria ideia de qualidade que está ameaçada. Em vez de se produzir um ótimo trabalho, “bom o suficiente” se torna o ponto alto para atender às metas de prazos e audiência (COHEN, 2015; REINARDY, 2016). No lugar de um texto muito bom, é preferível publicar vários textos satisfatórios, desde que corretos, acreditam os entrevistados.

Fred: Uma matéria muito bacana, bem escrita, se ela não traz audiência, ela é desvalorizada, entendeu? [...] A coisa que a gente valoriza, essa coisa da criatividade, do texto impecável... não é mais tão cobrado. Talvez o jornalista não se importaria de ser cobrado por isso.

Perseguir cliques e direcionar tráfego por meio de mídias sociais levam a associar o que é rápido e fácil a jornalismo bom, perpetuando rotinas contraintuitivas para a produção de trabalhos aprofundados, que demandam tempo e atenção (REINARDY, 2016). Escrever títulos de forma a atrair leitores por meio das redes sociais, para começar, exige esconder informação: o “truque” aguça a curiosidade e faz o usuário clicar para saber do que se trata:

César: Tu vai postar uma matéria no Facebook, sei lá, a notícia é “encontrado pelo de rato no suco Suvalan”, essa é a notícia. Tu vai postar no Facebook, tu diz “marca de suco nananá, não sei quê, inusitado”. Não entrega nada para a pessoa clicar.

Esse estilo, que contraria a objetividade, encontra resistência de Diego. Com mais de 15 anos de experiência, ele se incomoda ao ver seu trabalho alterado por colegas para tornar o conteúdo mais “vendável” e disputar cliques. Os títulos e recursos editoriais aparecem na fala dos jornalistas como “empacotar” ou “entregar”; e o ato de enviar para ser publicado, como “vender”. O caráter mercadológico do produto se evidencia na linguagem.

A substituição de antigos saberes e práticas ocorre em conjunto com a renovação da força de trabalho, que remove os mais experientes. Perde-se a transmissão de práticas e cultura de redação, que eram ensinadas pela velha guarda aos novatos, uma tradição no meio jornalístico. “Aqueles que deixaram as redações levaram consigo conhecimento cultural, institucional e comunitário”, afirma Reinardy (2016). Para os remanescentes, restam poucos colegas a quem recorrer como mentores, referências e exemplos de conduta. A relação com colegas pode oferecer camadas de significado para o trabalho, tanto pela socialização quanto pela solidariedade, a defesa mútua e a resistência (DEJOURS, 2005; BALDRY et al., 2007).

Fred: O que mais pesa é que tu perde todos os teus nortes, que são essas pessoas com mais conhecimento, né? Pessoas que ganharam prêmios, e não foi há dez anos, ganharam prêmios há pouco tempo. E aí tu fica: “eu quero melhorar pra ser como essa pessoa”. Mas se essa pessoa foi demitida ontem, pra onde eu olho? Tu fica meio sem saber teu referencial.

Um mesmo tipo de exemplo de como a memória de jornalistas experientes dá segurança para a produção do conteúdo apareceu nas narrativas espontâneas em dois grupos focais, relatado por entrevistadas que trabalham em dois jornais diferentes:

Carla: Esses dias mesmo a gente estava fazendo matéria do plano do governador, as medidas... Daí eu fiquei olhando aquilo e ... e olhei pra uma pessoa que é mais velha, da minha confiança e assim: “esse filme já não passou?”. E daí ele: “óbvio que já passou! Tu vai pegar o governo do Pedro Simon⁵⁰, ele fez isso, isso e isso... Daí depois tu pega o Brito⁵¹ e isso, isso e isso”.

Eduarda: Esses dias foi um caso de polícia, ali... que um repórter jovem da [rádio] pegou a história de um cara que tinha, não sei se matado alguém, o que foi... e aí ficou aquela simples notícia. Daqui a pouco, veio o [colega], que é um repórter muito antigo,

⁵⁰ Governador do Rio Grande do Sul de 1987 a 1990.

⁵¹ Governador do Rio Grande do Sul de 1995 a 1999.

e falou: “vem cá, esse cara é aquele cara!”. E aí puxou toda uma ficha do cara, sabe? E conseguiu toda uma outra história, toda uma outra matéria.

Os entrevistados acreditam que a redução de vagas para estagiários, que acompanhou a contração das redações, somada à demissão dos mais velhos, potenciais mentores, enfraquece a formação e o treinamento dos novos profissionais. Isso levará a uma queda de padrão de qualidade profissional ainda mais acentuada nas novas gerações. Carla, que tem cargo de gestão, lamenta a falta de “senso crítico” dos novatos, que não buscam os “contrapontos”, ou seja, os diferentes “lados” de um fato nas suas matérias. Para Allan, o momento atual contrasta com a inserção de sua geração no mercado, quando “todo mundo” conseguia vaga de estágio em alguma redação de veículo. Hoje, ele relata, os estudantes estão se formando sem nenhuma experiência profissional em veículo “porque essas vagas não existem”.

A transformação do jornalismo pós-moderno ainda está no gerúndio. No terreno movediço de reconstrução de valores e práticas, as impressões que emergiram dos GFs sobre a rotina laboral objetiva podem mudar em pouco tempo. Portanto, deve-se abordar também as transformações subjetivas na rotina dos indivíduos, tema da próxima subcategoria.

5.3.2 Exaustão e insatisfação

A sobrecarga de trabalho não é recente no trabalho jornalístico (BERGAMO; MICK; LIMA, 2012), da mesma forma que a remuneração baixa (GROTH, 2006; REINARDY, 2016). Mas chama a atenção nos GFs a frequência de menções de exaustão por cobranças crescentemente elevadas. Segundo Fabiano, a exploração do trabalho está mais intensa: “[a empresa] tem buscado tirar o maior nível de produtos possível, de produção possível, de todos os seus profissionais! E tem exigido até o último minuto”.

Para Faria (2003, p. 169), os padrões de competitividade e produtividade ditados pelas tecnologias implicam uma “lógica darwiniana de adaptação às novas condições” que conduz à naturalização do sofrimento do trabalhador. A naturalização aparece em alusão a um passado recente, em que os entrevistados trabalhavam muitas horas além do contratual, mas toleravam isso em nome da qualidade do produto final. Fred, por exemplo, diz que não se incomodava em fazer horas extras não remuneradas quando atuava em uma revista porque “ia escrever um texto incrível, que ia dar repercussão, que ia ficar super bem feito, que as pessoas iam ler”. Essa disposição se sustenta no princípio de que a função social do jornalismo tem um valor maior do que o preço pago pelo trabalho, originado da construção discursiva da ideologia profissional (WAISBORD, 2013), e embasa a autoexploração (REINARDY, 2016). Para Fernanda, porém,

isso mudou por influência de gerações mais jovens, “que valorizam outras coisas que não o trabalho”, como “ter autonomia sobre a própria vida”. “Não estou mais disposta! [...] Quantas madrugadas a gente passou de sexta-feira até as 3h da madrugada na redação? Isso pra mim, hoje, é uma coisa impensável”, afirma Fernanda.

Segundo pesquisas empíricas junto a profissionais da área, a remuneração não é um determinante constante da satisfação laboral. A sensação de “fazer um bom trabalho e com propósito é muito mais satisfatória do que um aumento salarial”, afirma Reinardy (2016, p. 45). Se o jornalista rejeita um emprego ao comparar os salários baixos com as jornadas exaustivas, como o fizeram Alice, Allan e Aurora, significa que houve um declínio do que sustentava o delicado equilíbrio do sentido do trabalho: a satisfação.

Fernanda: A minha percepção é que por muito tempo a profissão se sustentou por esse valor. A gente é mal pago, mas tem valor... A gente sente alguma coisa, tem um propósito e isso hoje não existe mais! Então, não tem como defender, querer permanecer nesse modelo. Porque esse valor, que foi sustentado por muito tempo, ele já se dissolveu...

Pelo motivo de a insatisfação ser o gatilho que torna a exaustão insuportável, a soma desses sentimentos compõe uma única categoria, mas, para explorar com mais detalhe cada aspecto, eles são analisados separadamente em subcategorias a seguir.

5.3.2.1 Exaustão

A demanda de produção e a exigência de novas habilidades, que já havia aumentado com as versões digitais dos veículos de comunicação e a convergência das mídias (RENAULT, 2013), estenderam-se ainda mais nos últimos anos com a adesão das redações à distribuição de conteúdo por redes sociais (REINARDY, 2016). A eliminação de pessoal em *downsizing* acumulou atribuições sobre os remanescentes. Sobrecarga de funções e tarefas, jornadas longas e imprevisíveis e velocidade de processos incompatível com o controle de qualidade são citadas como causas da exaustão e da falta de tempo e energia para outras esferas da vida.

Allan descreve o ambiente da redação como “um moedor de carne”, onde ele tem horário para entrar, mas não para sair. A imagem ecoa a declaração de um entrevistado de Heloani (2005, p. 165): “isso é uma fábrica de loucos”.

Green (2002) diferencia o esforço extensivo – tempo gasto no trabalho – do esforço intensivo – intensidade durante as horas trabalhadas. O sobretrabalho extensivo se revela também no engolfamento do tempo de não trabalho pelos dispositivos móveis, como estudado por Cavazotte, Lemos e Brollo (2014) e comentado no GF2.

Carla: A tecnologia veio pra ajudar muito! Mas também veio pra nos escravizar de uma tal maneira... Assim, tu tem uma fonte e ela não tem o telefone da tua redação,

ela tem o teu celular, porque em algum momento tu falou com ela pelo celular. Daí, por exemplo, tu fala com dez fontes e no sábado à noite a pessoa decide te mandar uma mensagem para, sei lá, “olha só, eu achei isso curioso e bábábá...”, e tu tem que responder, então tu fica conectado.

Enquanto o sobretrabalho extensivo pode ser evitado pelo controle de ponto, o sobretrabalho intensivo parece inescapável quando o jornalista deve produzir mais em menos tempo, com menos recursos e com menos colegas (BASTOS, 2015). Essa sobrecarga pode ocorrer na multiplicidade de funções e tarefas sobre o trabalhador ou no aceleração da velocidade do que faz. Em geral, as duas coisas ao mesmo tempo.

Fred. Eu tenho, em meia hora, que pensar em 15 coisas! [...] Editar uma matéria, dar um título bom, sem nenhum erro, já está pensando na próxima pauta, como isso vai entrar nas redes sociais, como isso vai ser distribuído em todas as capas... como isso vai entrar na rádio. [...] Essa pressão que a gente enfrenta, que poderia ser amenizada se tivesse mais gente, é uma coisa que vem direto dos passaralhos... porque, tipo assim... a chance de tu errar é muito grande, porque são muitas tarefas em pouco espaço de tempo. [...] É muito mais do que tu ser multimídia, entendeu? São 500 tarefas. E cada vez tu tem menos tempo pra fazer a coisa que a gente gosta, que é fazer matérias.

Conforme Elena, as cobranças são por resultados impossíveis de serem cumpridos. Ela presenciou uma repórter reconhecida pelo bom texto ouvir do chefe que o material entregue estava muito bom, mas que ela teria que fazer “cinco assim por dia”. Fred relata que um sistema conta as matérias produzidas por cada trabalhador e suspeita que esse controle seja inspirado na indústria de bens de consumo. A suposição condiz com a pesquisa de Faria (1992, p. 30) em ambientes fabris: toda a tecnologia produtiva pressupõe uma tecnologia de gestão para controlar os indivíduos e “incrementar o sobretrabalho”, isto é, aperfeiçoar a criação do valor “além daquela correspondente ao da força de trabalho empregada”.

A discrepância vista pelos entrevistados é que, em se tratando de conteúdo, quantidade não é qualidade. “Do que adianta publicar dez matérias por dia se foram todas muito ruins?”, pergunta-se Eugênio. Fabiano responde: “para o ponto de vista da régua que eles têm lá pra medir, vale a pena publicar 20 matérias inúteis”. Para Camponez (2009, p. 383), os jornalistas têm seu papel social tanto mais deslegitimado quanto mais a função de interpretação e contextualização for reduzida aos imperativos “do escrever mais depressa”.

Diego acredita que as empresas compensam os cortes de pessoal aumentando a carga de trabalho dos que ficam e exemplifica: uma emissora de TV demitiu os motoristas e agora os cinegrafistas têm também a tarefa de dirigir os carros das equipes de reportagem. Em outros casos, o repórter vai sozinho com celular, filmadora, câmera fotográfica “e tem que fazer tudo, mandar para o site, mandar para a TV, fazer ao vivo... ‘e o salário, ó’”, ironiza.

Ainda que pareça lógica para as empresas, a convergência gera frustração em trabalhadores que se sentem desqualificados para tantas habilidades exigidas (NEVEU, 2010).

Estresse, pressão, *burnout*, ansiedade, ressentimento, frustração, crença de que as mudanças beneficiam apenas as empresas e que a tecnologia traz mais trabalho sem mais recompensa estão entre os relatos de jornalistas em pesquisas empíricas de Deuze (2008) e Quandt e Singer (2009). Para uma entrevistada desta dissertação, a sensação é de “esgotamento”:

Eduarda: Cansaço mental, porque eu pego várias matérias, vários conteúdos diferentes no mesmo dia, vários assuntos... Ok, a gente tem que entender um pouquinho de cada coisa, mas tu não consegue trabalhar aquilo ali, entendeu? Tu te desgasta, tu acaba colocando no papel ou, até mesmo, no site qualquer coisa... coisas que tu vê que não, não estão satisfatórias para o leitor, entendeu? E esse cansaço...

A exaustão também ocorre por um aspecto emocional, quando as mudanças frequentes no foco estratégico das empresas implicam, na mesma medida, modificações nas exigências feitas ao trabalhador, que precisa se adaptar na mesma velocidade.

Bruno: A mudança de foco acontece o tempo inteiro, a mudança de estratégia. E pro cara que está lá na ponta do negócio fazendo o serviço final, é muito difícil ele lidar com isso, lidar com a mudança de estratégia: hoje isso vale e amanhã não vale mais. Tu te sente desperdiçando esforço em uma coisa, e aí chega mês que vem: “isso aqui não é mais importante”. Aí tu: “pô, fiquei um mês inteiro fazendo esse negócio e chega aqui dizendo que não vale mais”. Então o cara se sente meio louco com as mudanças muito rápidas.

Segundo Noer (2009), os remanescentes de *downsizing* têm a sensação de estar em constante mudança e, enquanto se adapta freneticamente a novas tecnologias, o jornalista tem a qualidade de vida no trabalho deteriorada e sua lealdade, amizade e confiança abaladas pelo comportamento imediatista, afirma Heloani (2005). Ao mesmo tempo, a satisfação que antes permitia tolerar as condições adversas está esvaziada. Esse é o tema da próxima subcategoria.

5.3.2.2 Perda da satisfação e desmotivação

A compressão do tempo que acelera os processos, agravada pela diminuição das equipes e o acúmulo de tarefas, ocasiona a perda do controle sobre o produto final e a redução da qualidade do conteúdo. A redução da força de trabalho e a nova velocidade de processos, que deve corresponder ao ritmo da instantaneidade da internet, provocam também perdas nos vínculos entre colegas. É ligada a esses aspectos que aparecem, respectivamente, nas falas dos jornalistas a perda da satisfação e da motivação com o trabalho. Mas não se resume a isso.

O descontentamento e a desmotivação referidos pelos entrevistados parecem sofrer ainda influência da precarização das RTs, da desesperança com as organizações e com a manutenção do emprego, e com a destruição e a reconstrução de valores e práticas. Para Goyanes e Rodríguez-Gómez (2018), o ambiente de dúvida e insegurança que impacta negativamente a satisfação no trabalho jornalístico é causado por um conjunto de fatores, entre

os quais os citados anteriormente. De acordo com Weaver (2015, p. 8), alguns dos preditores mais comuns de satisfação no trabalho são a autonomia, a remuneração, a percepções de quão bem a organização informa o público, o *feedback* dos supervisores, o relacionamento com colegas de trabalho e a segurança no emprego. E “a satisfação no trabalho está positivamente correlacionada com o compromisso de permanecer no jornalismo”, completa. A julgar pelo que foi exposto nos segmentos anteriores, os preditores de satisfação têm sido negativamente percebidos pelos entrevistados em relação às categorias e subcategorias já analisadas.

Devido ao fraturamento imposto pela técnica de análise de conteúdo categorial, esta pesquisa localiza aqui a subcategoria porque a intensidade da insatisfação e da desmotivação se mostra expressivamente elevada na percepção dos trabalhadores com relação a sua rotina laboral, em que a satisfação antes existia na gratificação de uma autoavaliação positiva do produto.

Fabiano: O impacto dos passalhos é esse [no produto], no fim das contas. E tem broxado as equipes porque, com esse enxugamento que cada vez estreita mais o número de pessoas, tu te vê obrigado, pra dar conta de entregar o teu produto, a diminuir a tua ambição e diminuir a tua qualidade. [...] Eu não sou a empresa, eu sou um profissional e eu me preocupo com o meu trabalho, com o que eu entrego. E isso tem minado muito a expectativa e a avaliação que a gente mesmo faz do trabalho que a gente entrega. Tu está entregando um trabalho que não era o que tu estava acostumado a fazer.

A redução de ambição citada por Fabiano remete ao que disse um entrevistado de Reinardy (2010, p. 13): “eu agora trabalho mal e não me sinto envergonhado em dizer isso. Eu eliminei o ‘orgulho’ da minha rotina de trabalho”. A insatisfação, fartamente identificada por pesquisadores que investigam sobreviventes de *downsizing* (vide Quadro 2), é deflagrada pela discrepância entre o que os trabalhadores consideram bom jornalismo e as condições para realizá-lo e o que percebem ser o entendimento da empresa. E essa tensão confronta ainda a identidade profissional porque o fundamento sobre o qual o trabalho é construído, o público (DEUZE, 2008), parece também não compartilhar da ideia de qualidade dos jornalistas.

Fred: a gente não tem as melhores condições, nunca foi bom, nunca foi bom... Só que antes a gente tinha alguma satisfação enquanto jornalista, enquanto trabalho que a gente fazia! [...] Hoje, isso... principalmente com essas mil questões de tecnologia e de audiência, a gente perdeu isso! A gente acabou ficando sem nada. Tem mais uma questão, eu acho, assim... a gente, ou por ignorância nossa enquanto jornalista, ou, enfim... a gente achava que o que a gente fazia era relevante, hoje a gente não vê nem um retorno do público. É quase imediata essa resposta pela internet quando a gente vê as matérias mais cabeças, mais importantes, que ninguém acessa, ninguém lê, ninguém clica.

“É também o capital simbólico, a força motriz que resulta da crença – mesmo se for mítica – de pertencer a uma profissão extraordinária, para servir ao público, que desaparece”, afirma Neveu (2010, p. 42), com “o foco crescente na busca pela atenção das audiências”. Para

os entrevistados de Reinardy (2009), o sacrifício da integridade e dos padrões jornalísticos em nome da gestão orientada para os lucros é o maior motivo de insatisfação e receio sobre o futuro, que leva 61,9% dos entrevistados a pensar em deixar a profissão ou ter dúvidas em continuar. O trabalho se torna árduo, mal pago, sem as condições de ser feito bem e de dar satisfação, afirmou um entrevistado de Nel (2010).

Por outro lado, Standing (2013, p. 244) considera um risco depositar no emprego o desenvolvimento pessoal e a satisfação. “Se partirmos do princípio de que ter um emprego é necessário e que isso define nossa identidade, as pessoas que têm emprego fixo se sentirão estressadas se temerem perder não apenas um emprego, mas seu valor social”, afirma.

Mas além do produto, a satisfação obtida da vida laboral é ligada às relações pessoais lá construídas. Segundo Allan, seus laços afetivos mais importantes foram estabelecidos com os colegas no seu antigo emprego, onde conheceu a noiva. Aurora reforça a impressão de que as “relações [pessoais] estavam todas lá”. Quando isso ocorre, a demissão de colegas causa uma fratura nos vínculos e a sensação de luto se agrava. Para Diana, cujo namorado foi desligado da empresa onde ela ainda trabalhava, foi a expectativa de passar por mais um *downsizing* que destruiu sua motivação para trabalhar:

Diana: Eu não estava rendendo como eu já tinha rendido, eu não estava trabalhando no meu melhor. E isso eu acho que é consequência de eles deixarem as coisas andando [a expectativa do *downsizing*]. Ir empurrando com a barriga... Tu não trabalha mais com a mesma vontade, tu não tem vontade de fazer o trabalho bem feito.

“As organizações dispensam seus trabalhadores com facilidade e estes ‘rebelam-se’, envolvendo-se com as suas tarefas e alienando-se do grupo”, conforme Heloani (2005, p. 166). Além das demissões, a descontinuidade típica dos contratos temporários atrapalha as relações duradouras, impede a criação de laços, afeta a sensação de acolhimento e pertencimento, completa. As relações entre colegas se deterioram em ambientes de insegurança e incerteza (EKDALE; TULLY; HARMSSEN et al., 2015), o que os entrevistados constataram a partir do momento em que surgiram boatos sobre possíveis demissões.

Diego: Eu resolvi que eu ia falar com a minha equipe [...]. Eu cheguei, entrei na redação e estava aquele zumzumzum... “O que vai acontecer?”, e eu tinha alguma informação naquele momento, e eu resolvi fazer por minha conta. Eu peguei e chamei os meus redatores ali pra uma salinha, um de cada vez, e conversei com eles e disse: “olha, está acontecendo isso e isso, mas não fala pra ninguém porque não tem nada oficial, eu estou te dizendo aquilo que eu sei e aquilo que eu desconfio”. [...] E aquilo lá me causou um problemaço! Porque foi a primeira vez e única vez que a minha chefe brigou comigo [...], ela se considerou traída e chorou! A gente brigou demais, porque eu era uma pessoa de confiança dela. [...] Eu cheguei e eles estavam incendiando a redação! Eu tinha que dar uma satisfação!

César avalia que a suspeita de demissão faz os trabalhadores desconfiarem de seus chefes diretos, seja de não saber o que estava acontecendo, seja de esconderem informação. Ele

afirma que vivenciou três passarálhos e não recebeu dos chefes qualquer informação ou insinuação do tipo “pessoal, vamos tentar não fazer dívida agora”. “Eu vi que alguns gestores tiveram essa humanidade de avisar a sua equipe, mas isso nunca aconteceu comigo”, lembra.

A diminuição de envolvimento e comprometimento com o emprego e a queda na satisfação com a carreira estão entre os efeitos do *downsizing*, conforme DeFrank e Ivancevich (1986). Para Jung e Kim (2012), a redução do comprometimento e o aumento da intenção de sair voluntariamente da empresa são consequências da exaustão. O caso de Alice se assemelha à perda de comprometimento descrita pelos autores. Após sobreviver a dois *downsizing*, o desmonte de sua equipe e a dissolução do trabalho que fazia, ela estava tão insatisfeita que pediu para ser demitida: “eu disse: ‘olha, eu não estou mais disposta, eu não tenho vontade, eu não tenho empolgação, eu não quero mais, eu estou de saco cheio’”.

O comprometimento organizacional dos remanescentes é um preditor positivo da satisfação e da intenção de continuar não só no emprego, mas na profissão, identificou Reinardy (2012). Ocorre que as incertezas da indústria e as mudanças organizacionais corroem essas percepções do sujeito e alteram suas projeções em relação a sua profissão, assunto do próximo tema de análise de resultados.

5.4 Projeção em relação à profissão

A indústria jornalística, a forma de fazer e consumir notícias e os meios de exercer a prática laboral estão em mutação. Em um sistema de interações em que as ocupações são moldadas por forças internas e externas, a própria profissão se apresenta dinâmica. Como lembra Abbott (1988), o desenvolvimento das profissões é interacional, negociado pelo grupo, e moldado tanto pela natureza da função quanto pelo ambiente⁵². Ainda que o conhecimento de ofício do trabalhador e sua relação com as ferramentas sofram impactos das tecnologias (FARIA, 2003) e suas qualificações sejam reconstruídas na pós-modernidade (HARVEY, 1998), mudanças profundas não são anomalias na evolução das profissões ao longo do tempo.

As crenças em que a profissão está “acabando”, como disse a entrevistada de Davidson e Meyers (2014) que comparou os jornalistas a cocheiros de carruagens, ou que vai se diluir no contínuo dos trabalhadores de comunicação, como teme Neveu (2006), não emergiram dos grupos focais. O que impulsionou aqueles que deixaram o jornalismo por atividade distantes,

⁵² No original, Abbott (1988) usa “*nature*” e “*nurture*” para designar, respectivamente, as características dos seres vivos que são inatas, biologicamente determinadas, em oposição às que são condicionadas pelo ambiente, adquiridas cultural ou contingencialmente.

como Antônio e Diana, ou outras áreas da comunicação, como César, Cátia e Eugênio, foi a falta de satisfação com o ofício, a saída forçada por uma demissão indesejável ou a intolerância com a relação desfavorável entre sacrifício e recompensa. Presenciar a demissão de colegas provoca dúvidas mesmo em quem tinha satisfação laboral:

Alice: E eu acho que a partir dali [*downsizing* testemunhado], internamente, eu começo a processar que eu preciso ter um outro rumo pra minha vida, que aquilo ali não vai longe de alguma forma. E foi um processo de amadurecimento interno, de “eu quero continuar fazendo jornalismo? Que caminho dá pra seguir? Pra onde é que eu vou? O que eu faço?”.

Não é o risco da irrelevância, aludido por Castells (2015), que aparece nas falas dos entrevistados. Eles estabelecem a diferença entre o declínio das empresas e a manutenção da pertinência do jornalismo na sociedade informacional. A desesperança é de a profissão se manter como atividade prioritariamente exercida a serviço de grandes organizações, por meio de contratos de emprego estáveis e duradouros. A falta de disposição do público em pagar para ter acesso a notícias não significa desinteresse em informação:

Antônio: A gente tem, às vezes, a impressão equivocada de que a precarização é também da informação, mas eu acho que tem sempre gente preocupada com qualidade da informação. No momento em que alguém descobrir como viver disso, eu acho que a coisa se ajeita minimamente [...].

Allan: Eu acho que o grande desafio é justamente convencer as pessoas de que o jornalismo de qualidade tem valor, né? Tem valor e precisa se sustentar de alguma forma, mas as pessoas ainda não entendem o jornalismo ou a informação de credibilidade como algo que custa dinheiro, que vale a pena.

Como afirma Lippmann (2008, p. 152), espera-se “que o jornal nos sirva com a verdade, seja como for, com ou sem lucro [...] que as fontes da verdade borbulhem e jorrem a verdade, mas não queremos nenhum contrato, legal ou moral”. Sem público pagante, as empresas não se sustentam e a verdade não borbulha.

Na opinião de Allan, é possível que as grandes empresas desapareçam e a estrutura informativa se fragmente para conseguir se manter. Bruno, por sua vez, vê o jornalismo do futuro como algo patrocinado por mecenas, como uma revista com reportagens longas e profundas que “funciona porque tem um cara multimilionário que ‘banca’ [...]. Eu não vejo mais uma empresa como ‘negócio-jornalismo’. Eu não vejo chance disso sobreviver”. A noção de mecenato lembra o jornalismo literário e político anterior ao modelo comercial, aquilo que Habermas (1983, p. 214) chamava de impulso pedagógico financiado “através da falência”. Diego discorda que “o produto não se paga mais”: se colocasse na “ponta do lápis” o custo de “uma redação básica, para produzir notícias locais com credibilidade”, o valor não seria tão alto. O problema, ele diz, é que as empresas gastam enormes recursos financeiros e humanos para produzir conteúdo com a finalidade de atrair tráfego de audiência, os “cliques”.

Para Neveu (2010, p. 29), é difícil imaginar que o colapso da imprensa, “berço da profissão”, poderia ocorrer sem causar “um terremoto” na definição e na prática do jornalismo. De tempos em tempos, diz Hughes (1958, p. 44, tradução nossa), é normal que uma ocupação revise as concepções que o público tem dela e de seus profissionais e, ao fazê-lo, reveja sua própria definição e a de seu trabalho. O “termo profissão”, ele afirma, “é um símbolo para uma concepção desejada da própria obra e, portanto, de si mesmo”.

O momento atual é de questionamentos e reconfigurações das perspectivas dos sujeitos: ou fazem ajustes para sobreviver na profissão, ou saem dela. Ambas as alternativas são definidas no texto seminal de Louis (1980) como transição: a mudança de emprego, de profissão ou mesmo de orientação para a função já desempenhada. A transição como reinvenção da carreira e de identidade profissional (IBARRA, 2004) se impõe a quem continua no jornalismo, a ser analisada na subcategoria “resistência”; a transição como troca de ocupação aparece como “desistência”, apresentadas a seguir.

Quadro 13 – Síntese do tema “Projeção em relação à profissão”

Matriz de categorização de análise de conteúdo		
Categoria	Subcategoria	Código
Resistência	Reafirmação	Profissão como unidade moral
		Recuperação do valor de credibilidade
	Adaptação	Expansão jurisdicional
		Negociação
Desistência	Evasão	Evasão prevista
	Evasão real	Ruptura
Objetivos específicos: Investigar a percepção e a projeção do jornalista para si e à atividade no futuro.		

Fonte: elaborado pela autora (2018)

5.4.1 Resistência

Os pesquisadores de jornalismo tendem a responder às transformações na atividade de duas formas: esforçando-se por “trazer coerência e estabilidade ao campo”, com base em definições sobre o que o jornalismo faz e quem são jornalistas; ou mergulhando “no caos da era pós-industrial”, com gêneros, formatos e tipos emergentes, para explorar os limites do campo e a mobilidade das fronteiras (DEUZE; WITSCHGE, 2017, p. 166, tradução nossa).

Não se distanciam disso os horizontes desenhados pelos entrevistados como forma de permanecer na profissão. Em comum às suas perspectivas, existe, em menor ou maior grau, o ajuste das concepções dos jornalistas sobre si mesmos e seu ofício, a luta pelo lugar e pela identidade dos profissionais e os esforços em controlar os termos de seu trabalho (HUGHES, 1958). No entanto, aderir às condições de mutação da realidade informacional não aparenta ser um mergulho profundo, tampouco a situação se apresenta como caos. Talvez isso se explique, como notou Harvey (1998), porque a lógica pós-modernista aceita o efêmero, a fragmentação e a descontinuidade sem tentar contrariá-los ou definir elementos eternos e imutáveis.

Fred: Quem conseguir continuar trabalhando como jornalista vai ter que estar o tempo inteiro se reinventando dentro de uma grande empresa ou entender essas mudanças. O *The Intercept* hoje está superbombando, mas daqui a uns anos eu não sei se vai... daqui a um pouco vai ter que se adaptar. Ou ele muda dentro do contexto, ou vai surgir algo novo, e os jornalistas com quem eles trabalham vão para o próximo [empreendimento], entendeu?

As linhas apontadas por Deuze e Witschge (2017), o esforço por retomar a coerência do campo e a adesão à era informacional não são autoexcludentes para os entrevistados. “Reafirmação” e “adaptação” coexistem, mas têm características suficientemente distintas a ponto de serem consideradas como subcategorias da “resistência”, analisadas a seguir.

5.4.2.1 Reafirmação

Os valores da cibercultura, do mundo interconectado com acesso fácil, rápido e gratuito à informação, repleto de bolhas comunicativas, estão em interação dialética com os valores da cultura jornalística. Esse choque impacta e, se for preciso, redefine o jornalismo, argumenta Sandano (2015). O autor rejeita metáforas como curadoria e a ideia de qualidade associada à capacidade de lidar com bancos de dados ou *software*. “Complexa é a realidade, não a estrutura narrativa ou a forma de aprendê-la. O foco é no aprendizado epistemológico, não na tecnologia, com o Jornalismo se apropriando das ferramentas tecnológicas, não o contrário”, pondera Sandano (2015, p. 171). Para o autor (2015), a discussão deve ser centrada nos valores aos quais o jornalismo pode servir, diante da abundância de informação, da manipulação e do falseamento que distorce a realidade. Ele propõe que o jornalismo deve passar do simples registro do real para a articulação do caos de vozes (polifonia) e sentidos (polissemia) da internet, formando um espaço de dialogia. Organizar vozes e sentidos é uma tarefa intelectual insubstituível, conforme a entrevistada:

Carla: O Google às vezes me cansa! Me cansa! Tu pega tanta informação desnecessária, tu lê tanta coisa que não precisa. E a gente [jornalista] tem a prerrogativa de pegar o telefone, saber pra quem a gente vai ligar, quais perguntas vai

fazer e saber como formatar isso. Então, [o jornal] vai ser um produto que daqui a pouco os robôs vão estar fazendo, qualquer coisa assim, mas ainda precisa de um crivo intelectual em um nível maior [...].

Como a função de um trabalho é responder a um problema ou a uma necessidade (ABBOTT, 1988), o problema atual não é a dificuldade de ter acesso à informação, como era quando surgiu o jornalismo comercial, e sim a proliferação de dogmas e confrontos violentos por meio de conteúdo que se apresenta como notícia. A capacidade de contextualizar os fatos, fomentar o diálogo, e não apenas mediar ou realizar a curadoria do ambiente informativo, afirma Sandano (2015, p. 171), “é um aprendizado de narrar a dor e a humilhação, desejos e perspectivas de pessoas diferentes de nós”. Essa disposição aparece nas falas de Fred e Alice, que traduzem a função social pela alteridade, por trazer à luz temas e grupos antes ignorados. Fred obtém isso negociando espaço editorial com seus empregadores, recebendo oportunidade de produzir o que acredita em troca de criar conteúdo “para dar cliques”:

Fred: Dentro da minha área, eu consigo escrever sobre cultura, sobre minorias, sobre homossexuais, sobre negros [...]. É coerência. Eu “pago” pra isso. Eu tenho que dar audiência. Eu faço matéria, sendo bem chulo,... da bunda da [artista]. Eu faço essa pra poder escrever matéria sobre a travesti periférica favelada. Pra eu poder fazer essa matéria, tive que fazer coisas muito... a cobertura do Big Brother, que é o que garantia uma audiência durante três meses. Isso me dá o tempo de eu poder fazer as outras coisas que é o jornalismo que eu sempre fiz, que eu acredito [...], fazer coisas que no passado dava um prazer que nos foi tirado, né?

Na análise de Eugênio, a iniciativa de Fred é uma forma de “empreender dentro da empresa”, de fazer o que acredita e ocupar um espaço. Conforme Noer (2009), o trabalhador reformula o contrato psicológico depois de um *downsizing* e passa a gerenciar sua carreira, enfatizando a lealdade consigo mesmo, e não com a organização.

Alice também acredita em “valores e virtudes da prática” do jornalismo (SANDANO, 2015, p. 165), o que vincula a atividade a uma unidade moral – o centro da atitude profissional (HUGHES, 1958). A escolha de Alice expressa algo citado como “nicho” no GF1 e no GF2. Diante de duas propostas de trabalho, a de um grande grupo de mídia e a de um site pequeno, Alice optou pelo segundo, onde tem uma equipe próxima e unida e pode se conectar a princípios de jornalismo comunitário e com função social que antes ela não conhecia:

Alice: [...] Com uma outra visão que eu não tinha, que é o jornalismo próximo, para as pessoas que estão em volta da gente, de cidade mesmo. Me fez desenvolver e aprender coisas completamente diferentes dentro do jornalismo nesse sentido. Direito de mulher, lutas LGBT, de índios, sei lá... coisas que eu não vivi naquela época de [antigo empregador] e que agora eu estou aprendendo, fazendo um jornalismo de outro jeito. É uma possibilidade de continuar no mercado, de continuar dentro de redação. Não acho que vai ser pra vida inteira, mas ainda me faz feliz, ainda me faz ter tesão de trabalhar, sabe? Às vezes é uma droga, mas tem dias que sai uma pauta incrível, tu não acreditava mais e tu pensa “nossa, como é bom poder fazer isso ainda”.

A disposição dos entrevistados ecoa o que foi descrito por jornalistas norte-americanos como sendo seus melhores trabalhos: “reportagens sérias que refletiam os antigos valores do serviço público, em vez de fofocas sobre entretenimento e celebridades, incluindo histórias sobre problemas sociais, como abuso infantil, falta de moradias populares e qualidade de educação”, relata Weaver (2015, p. 7-8, tradução nossa). Para o autor, os valores de prestação de serviço público ainda estão bem vivos “nas mentes e nos corações dos trabalhadores”, embora haja sérias preocupações com os destinos da profissão e da indústria.

Na opinião de Érico, “é cada vez mais difícil defender o valor da profissão da forma que é estabelecido no Brasil, que é um mercado absolutamente oligopolizado”. Para ele, a defesa da reafirmação do jornalismo como “verdade” esbarra no fato de a veracidade da narrativa da grande imprensa ter caído em descrédito. Como afirma Fidalgo (2004, p. 71), o público suspeita das motivações por trás do conteúdo que recebe, havendo uma “crise de credibilidade e de confiança”. Para McChesney (2012), isso é resultado de o produto ter sido banalizado por décadas de submissão da qualidade jornalística a interesses comerciais.

Para Diego, faz-se necessário, então, retomar a prática “convicta” da missão noticiosa. “Se tu impuser a pauta do bom jornalismo antes do interesse que a audiência manifesta, fazer as coisas que importam mais e menos o que ‘rende’, aí tu demonstra a importância de um bom jornalismo e o impacto que isso causa. Isso é um caminho”, avalia Eugênio. Como dizem Tandoc e Thomas (2015), trata-se de diferenciar o interesse público do interesse do público.

Carla se diz otimista porque a informação excessiva, gratuita e não confiável está perto de um ápice de banalização. Ao atingir esse ponto, haverá um processo de retorno da notícia por seu valor informativo, ela acredita. Allan vislumbra um futuro próximo ainda pior, com falsas notícias “decidindo eleições” e “gerando instabilidade”, até começar o restabelecimento da verdade e da ideia de que um produto sério custa dinheiro.

A capacidade de o desmascaramento de falsas notícias ser um “ponto de virada” para o jornalismo profissional se reafirmar não é uma questão unânime. Diana lamenta que “o sentido de credibilidade esteja cada vez mais descolado da figura do jornalista”, e Cátia afirma que vê jovens, nativos das redes sociais, compartilhando “coisa *fake* e velha, sem olhar nem a data”. César e Carla narram experiências preocupantes: foram rechaçados quando alertaram familiares e amigos que estavam espalhando *fake news*. Eles interpretam que há pessoas que não buscam a verdade, e sim conteúdo que reproduza o que elas pensam, mesmo que falso.

Na análise de Lippmann (2008), o leitor tende a julgar o jornal pelo tratamento dado àquele lado da notícia ao qual ele se sente envolvido; ele não lê o texto em termos de exatidão, e sim de acordo com seus preconceitos e critérios. Se os leitores de 1922, quando escreveu o

autor, desejavam notícias adequadas aos seus estereótipos, o público contemporâneo tem acesso a uma polifonia informativa tão vasta que facilmente encontrará algo que reflita suas crenças. A “verdade”, no momento atual, está em desvantagem na concorrência pela atenção do público.

Na opinião de Aurora, se o jornalismo sério não rende dinheiro, a desinformação beneficia muita gente. Políticos vão se eleger com *fake news* e patrocinar grupos dispostos a produzir esse material, ela diz. Para Antônio, a contrainformação parte também de assessores que fazem a gestão de imagem e o gerenciamento de crise para políticos. Conforme Allan, o profissional que atua desta forma “é um desinformador”, que “propositalmente estabelece uma mentira pra ser replicada”. Alice avalia que há desinformação partindo inclusive de órgãos da imprensa, para mobilizar a população em um sentido desejado pelas organizações.

Alice: Claro que existe um movimento que eu acho que é orgânico das pessoas e da descrença em tudo, mas também existe um poder jornalístico de alguma forma por trás, que não é esse em que a gente trabalhou e que a gente acredita, mas que é forte, existe e construiu alguma coisa.

Bruno: Eles estão alimentando o fogo, e quanto maior for o fogo, melhor pra eles.

Aurora: Esse é o meu grande pessimismo, tem muita gente lucrando com isso, com a não verdade, com o não restabelecimento da verdade.

Concluída a análise da subcategoria “reafirmação”, na sequência será tratada a “adaptação”, como outra forma de resistência.

5.4.2.2 Adaptação

Mudanças fazem parte do desenvolvimento das profissões. Forças internas e externas, como eventos tecnológicos, afetam as tarefas do trabalho real, as ocupações e os vínculos entre elas (jurisdição). E as profissões reagem confiscando jurisdições em aberto e reforçando ou rejeitando suas jurisdições anteriores, afirma Abbott (2016). Alterado o trabalho real por influência contextual, como visto no tema de análise de rotina laboral, o vínculo com a profissão também sofre acomodações e sua sobrevivência se dá em fluxo de adaptações a mudanças e uma variedade de reajustes, explica o autor (ABBOTT, 1988).

Os trabalhadores se autorresponsabilizam pelas adaptações, o que fica explícito na busca pela superqualificação: são múltiplas as demandas por habilidades externas aos saberes do jornalismo, que parecem insuficientes diante das novas exigências do mercado.

César: Tu não tem que formar só jornalista, tu tem que formar o cara que entenda de produto, que saiba vender, porque a gente precisa mudar esse modelo de negócio. Acho que é isso que está faltando, alguém que tenha esse clique!

Carla: Com um “quê” de gestão também.

Cátia: Sabe o que eu acho? Falta nas próprias formações do jornalismo uma área mais voltada ao empreendedorismo pra nós, que desperte na gente esse anseio de criar coisas diferentes e tal.

O diálogo lembra o que disseram trabalhadores consultados por O'Donnell, Zion e Sherwood (2016): quem deseja seguir atuando no segmento após uma demissão coletiva reage tentando se adaptar e aprender práticas requeridas pela nova concepção do jornalismo ou por outras formas de trabalho na comunicação. Dos respondentes australianos, 52% dizem que querem aprender *design* e gestão de sites, edição de vídeos, *marketing*, análise de métricas de audiência, gestão de redes sociais, conteúdo “viral” e gestão de sistemas de conteúdo digital, ou seja, habilidades que combinam produção de conteúdo e monetização, em linha com a ampliação jurisdicional que advogam Anderson, Bell e Shirky (2013).

Para esses autores, o trabalho real tem horizontes alargados e compreende integrar redes sociais à rotina jornalística, analisar algoritmos de dados, informar e entreter, propor representação visual e ser apto à narrativa multimídia, entre mais habilidades típicas de outras ocupações (como estatísticos, gestores e programadores). De acordo com Örnebring (2010), espera-se hoje que os jornalistas tenham destreza em tecnologias de produção digitais. Para Diego, ter alguma competência em programação é um recurso para não depender tanto dos desenvolvedores de *sites* nem ficar vulnerável à imposição dos algoritmos das redes sociais, que mudam com frequência e dificultam a distribuição de notícias por meio das plataformas.

A autorresponsabilização aparece na concepção de Allan e Érico de um novo tipo de jornalista: ele mesmo fonte e veículo. “Um empreendedor individual”, que vende o seu trabalho para o público, empresas ou investidores, diz Érico. Ele avalia que a geração entre 30 e 40 anos é “uma geração perdida para o jornalismo”, porque sabe ser um “bom soldado” em vez de ter a postura “de se vender” dos mais jovens. Para Baldry et al. (2007, p. 35, tradução nossa), o *downsizing*, a reengenharia e outras variações de empresa flexível implicam a “dependência de práticas de emprego atípicas, como *freelancing*, subcontratação, teletrabalho e contratos de prazo fixo”, em que os trabalhadores são obrigados a manter sua própria “comercialização”, por meio de qualificação e treinamento constante ou de mobilidade geográfica e ocupacional. No mercado de trabalho flexível, o indivíduo se torna produto.

Por outro lado, a personalização é uma forma de reivindicar o protagonismo para os trabalhadores. As empresas são relevantes porque nelas trabalham jornalistas, e não o contrário, dizem Anderson, Bell e Shirky (2013). Priorizar a sobrevivência das organizações nas discussões é um erro, pois isso nunca será mais importante do que a capacidade de um indivíduo exercer seu papel, completam. Outras formulações dos pesquisadores norte-americanos se equivalem ao que foi dito nos GFs, como a ideia de que as novas instituições serão menores e

“nichadas” e vão atuar em rede com outras empresas. A curadoria, citada pelos autores, foi também mencionada nos grupos focais. Para Allan, “é claro que a apuração é relevante, mas está faltando curadoria diante dessa miríade de informação”. Alice valida a opinião do colega e diz que o público voltou a se interessar por *newsletter*: uma seleção de poucas notícias enviadas pelos veículos para leitores que querem uma “bússola no mar de informação”.

Algo que emergiu dos dados e não está na literatura é o desmentido de boatos e falsas notícias como nova função jornalística – uma instrumentalização da suposta oportunidade de o jornalismo recuperar credibilidade em comparação às *fake news*. Conforme Cátia, é uma “coisa absurda” fazer notícias para desmentir boato. Diego concorda, mas pondera que as empresas precisam se posicionar: ou desmascaram ou ignoram as boatarias, deixando claro que, se algo não é noticiado por elas, significa que não é verdadeiro. No entanto, ignorar as inverdades que circulam nas redes sociais cobra um preço dos trabalhadores:

Carla: Eu fiquei uma meia hora com o leitor [ao telefone], porque umas imagens foram compartilhadas e uma pessoa de um site não muito confiável botou a notícia como principal [...] e foi compartilhando, foi compartilhando... e daí, de manhã, a pessoa ligou para a redação e falou: “como que vocês não têm?” [...] Eu fui explicar e ele achou que eu estava mentindo! Que eu estava acobertando! “Qual o interesse que vocês têm de não publicar?”

A forma de se adaptar ao mercado de trabalho instável se expressa também pela admissão de que pode ser impossível permanecer no exercício do jornalismo noticioso sem que a transição para outra prática comunicativa signifique perda de identidade ou desperdício da vocação. Fabiano, Fred e Érico, por exemplo, pensam que vão continuar na atividade “de alguma forma”, escrevendo ainda que não mais como fonte de renda. Eugênio se vê atuando sempre na comunicação, mas não propriamente no jornalismo.

A identidade profissional de quem trocou o jornalismo por outra área da comunicação permanece intacta, verificaram Sherwood e O'Donnell (2016). Ser jornalista era uma parte fundamental da constituição identitária dos sujeitos pesquisados e eles continuavam usando habilidades da ocupação em seus novos trabalhos. De acordo com as autoras, isso indica como os profissionais negociam ativamente sua identidade em um momento desafiador e mantêm pelo menos alguma agência na forma como se definem.

Para Fabiano, o desafio posto para os jornalistas será reinventar a forma de vender o seu trabalho. Mesmo que não esteja em uma redação, como hoje, ele avalia que seguirá trabalhando com jornalismo em alguma “linha diferente”, como negócios, corporativa ou política. “Jornalismo é o que eu sei fazer. É a minha profissão”, afirma.

Concluída a análise da transição profissional como reinvenção da carreira, segue-se agora para a troca de ocupação, manifestada pela “desistência”.

5.4.2 Desistência

“Carreiras são sempre carreiras em contexto”, são trajetórias da vida laboral moldadas por fenômenos exógenos, e não somente pelo movimento individual dos indivíduos em uma corporação ou profissão (MAYRHOFER; MEYER; STEYRER, 2007, p. 215-217). Em um cenário de desesperança, insatisfação com a perda de características da atividade e exaustão, a demissão pode ser um ponto de inflexão, aquilo que leva ao rompimento com a condição anterior (DELUCA; ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2016). A valência dessa ruptura pode ser positiva, como relata Antônio. Ele já vinha descontente com a atividade e vislumbrava transformar um *hobby* em profissão quando foi demitido.

Antônio: Eu estava em um período que eu não sabia “tá, mas se eu largar tudo, será que eu vou conseguir viver como cervejeiro agora? É uma coisa que está começando, eu não tenho nenhuma especialização na área, eu estou largando só com a experiência de cervejeiro caseiro”. Também era uma coisa pouco palpável. Mas quando chegou num pico de “ah, tá, eu vou embora, vou dar a cara a bater” e saiu a minha demissão, seguro-desemprego e tudo mais, me ajudou em um período até eu ser contratado em uma cervejaria. Aí eu consegui tocar a minha carreira como cervejeiro.

Para o entrevistado, a rotina na emissora de rádio em que atuava era extremamente exaustiva e não havia satisfação com o exercício profissional que justificasse sua permanência. Segundo Neveu (2010, p. 43), é devido à desilusão ou ao cansaço que a profissão foi abandonada por um em cada quatro pessoas que começaram como jornalistas na França em 1990. Em pesquisas com trabalhadores de Israel (DAVIDSON; MEYERS, 2014), Austrália (O'DONNELL; ZION; SHERWOOD, 2016) e Reino Unido (NEL, 2010), a transição para outras ocupações é comum e fortemente impulsionada pela experiência do *downsizing*.

No caso de Diana, o ponto de inflexão que determinou a virada na carreira foi o impacto do “passaralho” sofrido por colegas, meses depois de sua demissão. Trabalhando em uma agência de conteúdo e muito insatisfeita com a chefe, que “era a definição de assédio moral”, ficou sabendo que seu antigo empregador desligou cerca de 20 jornalistas. No mesmo dia, ela decidiu prestar vestibular para Direito e foi aprovada. A troca, porém, não se deu sem ambiguidades, que, de acordo com Caldas (2000), é algo comum entre vítimas de demissão.

Diana: Eu não estou amaaaando o curso: “meu Deus, que negócio maravilhoso!” porque, vamos combinar, é Direito, né? [risos] Não vamos nos iludir, é um saco muitas coisas ali, mas eu decidi passar por isso pra fazer um concurso ou trabalhar como advogada [...], porque eu acho que tem um pouco mais de perspectiva do que no Jornalismo... Eu dei vários passos para trás, porque voltei para a graduação.

Cátia e César, que encontraram trabalho fora do jornalismo após serem demitidos, repetem a mesma expressão para descrever seus planos: “mudar completamente”, indicando

que assessoria de imprensa e publicidade, respectivamente, não lhes parece longe o bastante da profissão de origem. Ao que Carla responde: “a escravidão não se limita só aos veículos de comunicação”, isto é, a área da comunicação é repleta de trabalho exaustivo e mal remunerado.

Diego quer “achar uma outra coisa pra ganhar dinheiro” e não tem “absolutamente nada contra o jornalismo”. Ele lamenta que o corte de vagas tenha expulsado colegas que gostariam de permanecer na ocupação. Sem encontrar outras formas de se sustentar, afirma Diego, esses jornalistas passaram a ser motoristas de aplicativos. A retração de empregos, que desaloja os trabalhadores de sua profissão, foi mencionada também no GF1:

Aurora: Me dá mais tristeza de ver os meus amigos, alguns do [antigo empregador], alguns da época da faculdade, que não conseguem se manter dentro da profissão porque o que tem é *freela* e isso só vai piorar. Então muita gente boa sai da profissão porque não tem como sobreviver desse jeito.

Na opinião de Bia, as rupturas são sempre fortes. Ela diz que nunca ouviu alguém contar que deixou a atividade porque “queria um ambiente novo e surgiu uma oportunidade”. “Quem a gente conhece, nossos amigos, geralmente é uma coisa ‘eu fui mandada embora e aí eu pensei em fazer outra coisa’, ou ‘eu pedi pra sair e quis fazer outra coisa, depois voltei’”, relata. O retorno a contragosto foi o caso de Allan: depois de ser demitido, ele decidiu abandonar a atividade e passou a estudar para concurso público, mas após um ano sem conseguir aprovação, aceitou uma proposta de emprego na área. O retorno não tem caráter definitivo: “eu estou olhando pro lado, estou procurando uma porta de saída desde que eu entrei”, completa. Bruno, por sua vez, conseguiu emprego muito rapidamente após ser demitido, mas considera permanecer no jornalismo somente até encontrar outra opção.

A maioria dos jornalistas norte-americanos de até 34 anos (74,5%) quer deixar a atividade ou tem dúvidas se vai continuar, constatou Reinardy (2011). Os motivos são baixos salários, duração da jornada ou horário de trabalho, estresse ou exaustão e incompatibilidade com a vida familiar. “Eu sou um rato deixando um navio afundando”, escreveu um respondente de outra pesquisa do autor (REINARDY, 2009). Entre os entrevistados desta dissertação, insatisfação, desânimo, cansaço e baixa remuneração são as queixas mais frequentes.

Eugênio afirmou que está “desencantado” com o jornalismo e vai usar o conhecimento de ofício para atuar em outras formas de comunicação. Os jornalistas têm capital social, cultural e simbólico facilmente convertível para outros campos, afirmam Davidson e Meyers (2014), e as profissões “irmãs”, como assessoria de imprensa, são destinos frequentes dos egressos da atividade (NEL, 2010; O’DONNELL; ZION; SHERWOOD, 2016). Para Abbott (1988), vem da origem do jornalismo a mobilidade com ocupações orientadas para a escrita.

Eduarda, por sua vez, não tem um plano muito claro, mas sabe que não estará “numa redação e em um grupo de comunicação daqui a cinco anos em hipótese alguma”. Ela diz que não lamenta ter escolhido a profissão, mas que o custo pessoal é muito alto, e sua vontade de se doar acabou. “Só que eu não sei, especificamente, pra onde correr, como correr”, afirma. Fred é outro que faz questão de dizer que não se arrependeu do passado: “fiz o que tinha que ter sido feito e foi muito legal, mas esse novo modelo talvez não me sirva”. Da mesma forma que os entrevistados de Nel (2010), Eduarda e Fred entendem que a carreira valeu a pena, apesar do desfecho, o que leva a presumir que o abandono não ocorreria se as previsões fossem otimistas e a exaustão e a insatisfação não tivessem derrotado a motivação dos jornalistas.

Terminada a etapa de análise e interpretação dos resultados, o próximo item faz uma síntese para analisar em perspectiva as categorias exploradas em separado até aqui.

5.5 Síntese da interpretação de resultados

A observação das categorias analisadas permite compreender os efeitos da vivência do *downsizing* sobre os jornalistas em relação a seu trabalho, sua profissão e seus planos de continuar na atividade, objetivo geral desta dissertação. Nota-se, porém, que é impossível assegurar que os mesmos impactos teriam se manifestado se as demissões estivessem desacompanhadas dos demais aspectos contextuais da indústria, do mundo do trabalho e do consumo de conteúdo da era informacional. O *downsizing*, o irreversível declínio das organizações de imprensa, as relações de trabalho precarizadas, a exaustão, a insatisfação na rotina laboral ou a dissolução de valores e práticas da profissão não imputam isoladamente as percepções evidenciadas nos resultados. É a coexistência e o peso da simultaneidade desses fenômenos que provocam as percepções expressadas pelos entrevistados, evidenciando-se a pertinência de trabalhar com informações multiníveis (ABBOTT, 1993).

O “passaralho”, entendido aqui como o *downsizing* operado sobre as especificidades do segmento jornalístico, vem a amplificar os efeitos das transformações no mundo do trabalho, os quais já agiam sobre os indivíduos segundo pesquisas realizadas com jornalistas antes das ondas de demissão no Brasil⁵³ (HELOANI, 2005; FONSECA, 2005). As pressões também não diferem, em natureza, daquelas que sofrem trabalhadores de outras ocupações, de segmentos

⁵³ Conforme o levantamento de Spagnuolo (2017) e informação dos jornalistas entrevistados nesta pesquisa, o atual ciclo de demissões continuadas em redações do país são percebidas desde 2012. Seis anos depois de o predomínio e a recorrência do fenômeno passarem a ser percebidos nos Estados Unidos (MEYER, 2009).

que aderiram à reestruturação produtiva do capital (FARIA; KREMER, 2004; HARVEY, 1998; STANDING, 2013), em particular o setor bancário (OLTRAMARI, 2010).

O que se mostra nos resultados desta pesquisa como efeito particularmente tributário dos “passaralhos” é o fato de a demissão ter se transformado em uma espécie de “placa de emergência” afixada sobre a porta de saída das organizações de imprensa, o caminho para os jornalistas escaparem de um local em combustão – ou “bote salva-vidas do Titanic” (O’DONNELL; ZION; SHERWOOD, 2016, p. 45). Ou seja, o *downsizing* como prática recorrente (CALDAS, 2000) somado ao declínio organizacional mostram que a demissão, em algum ponto, será inevitável. Parafraseando a formulação de Greenhalgh e Rosenblatt (1984), para quem a gravidade da ameaça percebida, multiplicada pela impotência de resistir à ameaça, resulta na sensação de insegurança no emprego, podemos propor que **a era do *downsizing*, multiplicada pela percepção do declínio irreversível das organizações de imprensa, resulta na sensação de inevitabilidade da demissão.**

A demissão pode conduzir o trabalhador para fora da profissão, por decisão própria ou por contingência. Mas também se pode construir formas de resistência para manter a prática jornalística, seja na reafirmação dos valores, seja na adaptação a um mundo mediado pela internet, em que as grandes empresas deixam de ser o território prioritário para a expressão da atividade – enquanto ela própria continua sendo necessária, como diferenciou o entrevistado Antônio: “existe crise da profissão e crise do modelo de negócio, são duas coisas diferentes e eu acho que a crise é de modelo de negócio [falas sobrepostas em concordância], de rentabilidade do modelo de negócio. A profissão eu acho que vai sempre existir”.

Em linha com os construtos de jornalismo pós-fordista (FONSECA, 2005) e jornalismo pós-industrial (ANDERSON; BELL; SHIRKY, 2014), pode-se especular que o futuro aponta para um jornalismo pós-organizacional. Para uma atividade elevada ao status de profissão por incentivo das corporações, que instrumentalizam o discurso profissional para disciplinar o trabalho jornalístico (WAISBORD, 2013), o exercício da produção noticiosa não destinada às grandes empresas se constitui em um desafio que pode gerar insegurança, mas abre espaço a uma prática menos submetida à prerrogativa econômica e mais ao interesse público.

A tarefa de relatar notícias em todas as mídias sempre foi influenciada pelos avanços tecnológicos de cada época. Apesar de não se configurar um fator de interferência externa e independente, a implementação das tecnologias pode ampliar as formas anteriores de fazer o trabalho (DEUZE, 2008). A internet, tecido que sustenta a sociedade informacional (CASTELLS, 2011), pode então permitir a ampliação de princípios valiosos da profissão, devolvendo aos trabalhadores o “controle sobre os termos de seu trabalho” (HUGHES, 1958,

p. 8). Afinal, o desenvolvimento das profissões é interacional, negociado pelo grupo e moldado tanto pela natureza da função quanto pelo ambiente (ABBOTT, 1988). Sendo assim, em uma versão mais otimista, a formulação anterior pode ser refeita como: **a inevitabilidade da demissão, multiplicada pelas condições da sociedade informacional, resulta na busca de novas formas de exercer a profissão.**

Em síntese, a vivência do *downsizing* ampliou, para os jornalistas entrevistados, a sensação de precarização das relações de trabalho, a desesperança quanto à viabilidade das organizações, a percepção de destruição e reconstrução de valores e práticas do exercício laboral, a exaustão com a prática profissional e a insatisfação com o trabalho realizado. O “passaralho” aparece como expressão de um declínio organizacional contínuo e irreversível, no qual a demissão parece ser irremediável. Esse cenário se impõe sobre o entendimento das condições presentes do exercício da profissão e obriga os trabalhadores a projetarem um futuro em que é inevitável mudar, seja na desistência e evasão da atividade, seja na resistência, pela recuperação de valores em iniciativas individuais ou fora das grandes empresas ou pela maleabilidade, em que se admite ceder para manter alguns princípios inegociáveis. A figura 5 apresenta uma representação visual da síntese dos resultados.

Figura 5 – Representação da síntese dos resultados



Fonte: elaborado pela autora (2018)

CONCLUSÕES

Uma profissão secular construída discursivamente por uma ideologia de prestação de serviço público e consolidada no interior das organizações está diante do declínio irreversível da indústria em que atua. As transformações da sociedade informacional na estrutura social foram implacáveis com a imprensa, tiraram de suas mãos o papel monopolista de intermediária entre público, notícias e anunciantes, removeram seu poder e sua sustentação econômica.

Enquanto alguns veículos de comunicação vão à falência e fecham as portas e outros cortam custos, sobretudo em pessoal, para tentar sobreviver, milhares de jornalistas perdem seus empregos e a possibilidade de voltar a atuar em órgãos da imprensa. Além disso, as mudanças dos modelos produtivos da pós-modernidade e os impactos das TICs no ambiente laboral extinguem, fragmentam e recombina os padrões do fazer profissional. Dedicados a uma atividade ligada historicamente à ideia de vocação, os jornalistas têm, mais do que seus empregos, as características da própria ocupação incertas.

Com a motivação de entender como turbulências desta magnitude impactam os sujeitos, este estudo qualitativo básico, exploratório e interpretativo buscou **compreender quais são os efeitos da vivência do *downsizing* sobre a percepção dos jornalistas em relação a sua profissão, seu trabalho e seus planos de continuar na atividade**. Para que esse objetivo fosse alcançado, foi construído um arcabouço teórico que desse conta de tantos níveis de condicionantes e implicações em que se encontra o fenômeno, a saber:

a) **nível macrocontextual** das mutações na estrutura em que se inserem as mudanças sociais, econômicas e produtivas que alteram o mundo do trabalho desde os anos 1970 e mais acentuadamente neste século, que encontra em Harvey (1998), Faria (1992, 2003, 2009), Castells (2011, 2015), Standing (2013) e Baldry et al. (2007) o referencial;

b) **nível mesocontextual** do jornalismo, como indústria e profissão, de sua gênese às mutações em curso, cuja compreensão deve-se a pesquisas como as dos brasileiros Fonseca (2005), Marcondes Filho (2000) e Renault (2013), e a contextualização internacional sobre a atividade de McChesney (2012, 2016), Neveu (2006, 2010), Schudson (1978) e Waisbord (2013), além dos conceitos de profissão de Hughes (1958) e Abbott (1988);

c) **nível microcontextual** do impacto da demissão sobre a pessoa do trabalhador e suas percepções acerca dos níveis macro e meso, cujo referencial é tributário de muitos pesquisadores, sobretudo Caldas (1999, 2000), Greenhalgh (1983), Greenhalgh e Rosenblatt (1984, 2010), Noer (2009) e Wetzell (2000, 2001), além do trabalho de fôlego específico sobre os impactos da demissão em jornalistas de Reinardy (2009, 2010, 2011, 2012, 2016).

A **exploração do campo empírico** se deu por meio de grupos focais compostos por jornalistas que foram demitidos ou testemunharam pelo menos um processo de *downsizing* a partir do ano 2012, época em que os “passaralhos” passaram a ser cíclicos em redações brasileiras (SPAGNUOLO, 2017). A moderação de todas as sessões foi dividida com outra pesquisadora, que, diferentemente da autora, tem formação e atuação externas ao jornalismo, contribuindo para a vigilância epistemológica. Os únicos critérios de seleção dos sujeitos, o que ocorreu por técnica de *snowball*, foram ser jornalistas e ter vivenciado ao menos uma demissão coletiva na área. Ao contrário da maioria das pesquisas empíricas sobre demissão, que enfocam apenas um tipo de vivência, a da vítima ou a do sobrevivente, este estudo procurou ambos os sujeitos, uma vez que desempregado e empregado se tornam a mesma pessoa quando se extingue a expectativa de manutenção do emprego (FARIA, 2003).

Tendo em vista o conteúdo obtido pela notável disposição dos entrevistados em dividir longas e ricas narrativas, opiniões e interpretações a respeito do fenômeno e das conjunturas em que ocorrem os “passaralhos”, o processo de construção do *corpus* foi encerrado após o terceiro grupo focal, com a participação de 18 pessoas. O resultado mostrou o acerto da escolha dessa técnica de coleta, apropriada para investigar novos campos e gerar proposições baseadas na percepção dos informantes quanto à experiência, à ideia ou ao evento investigado (GASKELL, 2003). A decisão de não fazer um quarto grupo se deu em atenção aos alertas de Bauer e Aarts (2003, p. 60) para que o pesquisador não canalize mal os escassos recursos na busca de representatividade numérica e evite criar “porções de dados”, isto é, mais material coletado do que efetivamente se pode lidar dentro do tempo de um projeto.

Os entrevistados não apenas relataram suas impressões como manifestaram tentativas de ligar causas, condições e consequências do *downsizing* dentro de um contexto maior de modificações no jornalismo. As perspectivas dos indivíduos investigados foram analisadas separadamente em função do referente, ou seja, “em relação a” o que viram afetado pelo *downsizing* e ao qual falaram a respeito (como sua profissão, a prática do trabalho real ou seus planos futuros). A partir da interpretação das falas dos sujeitos, houve confronto com os três segmentos de referencial teórico, que correspondem aos três níveis de análise pretendidos. Assim, o objetivo geral deste estudo pôde ser atendido a partir dos objetivos específicos descritos a seguir.

a) Analisar como o trabalhador percebe as relações de trabalho em sua área.

Nas impressões compartilhadas em campo pelos entrevistados, as relações de trabalho na área são vistas a partir de duas formas: uma diz respeito às RTs propriamente e outra se refere ao “relacionamento” entre eles e a organização empregadora. Embora próxima da primeira, a segunda perspectiva está intimamente ligada à gestão de cada organização mencionada. Por prudência e clareza, houve a separação dos resultados nos temas “percepção sobre as relações de trabalho” e “percepção sobre a organização empregadora”, dos quais se pode depreender, respectivamente, que **os jornalistas consideram que as RTs em sua área se encontram em estado de “precarização” e “desesperança”**.

A precarização se manifesta tanto pela sensação de insegurança, devido à vulnerabilidade das relações flexíveis de trabalho e à falta de segurança no emprego formal, quanto pela sensação de injustiça, seja na recompensa financeira baixa para o sacrifício exigido, seja na falta de valorização da dedicação e qualificação do trabalhador. A desesperança se expressa na descrença quanto à capacidade das grandes empresas de inovar e evitar o declínio contínuo e na sensação de impotência dos trabalhadores. Em consequência disso, a perda dos empregos parece inevitável, cedo ou tarde.

b) Descrever as mudanças percebidas no fazer laboral após o *downsizing*.

As alterações na prática profissional citadas pelos jornalistas foram inúmeras, de forma que a descrição pormenorizada impediria a operacionalização e, por isso, elas foram descritas a partir do entendimento subjetivo dos sujeitos. Do ponto de vista da realização do trabalho, os entrevistados avaliam que **o fazer laboral foi transformado pela reconstrução de valores e práticas**, em substituição ou em adaptação daqueles que foram desprezados, destruídos ou dissolvidos, como, por exemplo, a especialização, a mentoria dos trabalhadores mais experientes e a ideia tradicional de “bom jornalismo” como critério valorativo.

Do ponto de vista emocional, os entrevistados consideram que **as transformações no exercício profissional causam exaustão e insatisfação**. A exaustão se manifesta em relação à sobrecarga de jornada e de funções, decorre da intensificação do trabalho e da ansiedade com a alteração constante de exigências ocasionada pela inconstância das estratégias das empresas. A insatisfação deriva da sensação de queda de qualidade e perda de controle sobre o produto final e da desintegração das relações com colegas.

c) Investigar as projeções do jornalista para si e à atividade no futuro.

Os trabalhadores constroem um futuro imaginado para si e para a profissão a partir da observação e da compreensão das condições presentes bem como a partir da projeção no campo das possibilidades. As percepções de “precarização” e “desesperança” a respeito das RTs e das organizações de imprensa empregadoras junto ao entendimento de “reconstrução de valores e práticas” e “exaustão e insatisfação” na rotina laboral levam os entrevistados ao entendimento de que **a indústria foi transformada e continua exposta a mudanças, enquanto avançam o declínio do negócio e a incerteza da gestão, que faz mudanças frenéticas de tentativa e erro em busca de um caminho sustentável, colocando em progressivo risco os valores basilares do jornalismo e a disposição dos trabalhadores em permanecer nas empresas.**

Em meio a essas dissoluções, o jornalista perde aquilo que o fazia tolerar as históricas condições de exaustão laboral e baixos salários: a satisfação de fazer um bom trabalho e com propósito. Mas o “bom jornalismo” carece de entendimento unânime. O que se vê, então, é o distanciamento do “bom” desejado pelos entrevistados daquele ideado pelas organizações. **O futuro profissional, então, pode se desenhar em duas direções: a desistência, por meio da evasão da profissão, e a resistência, a partir da reafirmação de valores ou da adaptação, em que se admite ceder desde que seja possível manter alguns princípios inegociáveis.**

Como **contribuição teórica** para os estudos sobre demissão, destaca-se a redução das seguintes lacunas percebidas na produção brasileira: a inexplorada abordagem da perspectiva do trabalhador em relação à sua profissão após um processo de desligamento coletivo (VACLAVIK et al., 2017a); a rara preocupação simultânea com os efeitos da demissão sobre remanescentes e demitidos em uma mesma pesquisa; a falta de interesse por uma indústria com a peculiaridade histórica de depender de dois clientes (WEBER, 2002), profundamente abalada por uma crise de sustentação e protagonista ativa da “era do *downsizing*”; o pouco interesse em profissões distintas das costumeiramente estudadas, como o trabalho bancário.

Ademais, pretende-se que este estudo reduza a lacuna de pesquisas sobre profissões inteiras atingidas pela automação e por mutações na estrutura econômica e nas preferências dos consumidores, como apontam Lee, Huang e Ashford (2018, p. 17, tradução nossa) ao questionar: “o que os profissionais fazem quando não é apenas o trabalho deles, mas toda a sua carreira, para a qual passaram anos treinando, que se torna incerta?”.

Como **contribuição metodológica**, demonstra-se a viabilidade prática e a adequação de empreender a realização de uma pesquisa a partir de informações multiníveis no estudo de ocupações e estruturas de trabalho em conflito, como Abbott (1993) considera imprescindível.

Em um esforço metodológico nessa direção, também se revela adequado, exequível e de significativo resultado o uso da triangulação teórica interdisciplinar.

Como **limitação deste estudo**, ressalta-se a restrição da natureza de uma dissertação de mestrado que, diante da exploração multinível do fenômeno, mostrou-se limitada pelo tempo. Entende-se, também, que haveria ganho se a pesquisa de campo pudesse se estender a trabalhadores de outros estados da federação, algo impedido pela natureza qualitativa da pesquisa e do método de coleta escolhido, que exige a interação pessoal.

Outro fator limitante foi o restrito recorte etário dos participantes (de 27 a 38 anos), possivelmente ocasionado pelo uso da técnica de seleção por *snowball*, em que os primeiros contatados indicam os demais. Presume-se que isso reflete a falta de trabalhadores mais velhos no atual mercado de trabalho onde os entrevistados atuam, conforme apontado por eles. Ainda quanto ao perfil dos participantes, tendo como objetivo desta pesquisa a análise dos impactos da demissão coletiva sobre os jornalistas, não houve participante que atuasse há mais tempo exclusivamente como *freelancer*, estando de fora da rede de relações dos contatados que indicaram os demais. A perspectiva dos autônomos sobre como as demissões nas redações impactaram seu labor poderia acrescentar diferenças representativas em relação aos sujeitos entrevistados. Além disso, estando o critério de seleção focalizado na profissão e no fato de acumular experiência como testemunha ou demitido em um processo de *downsizing*, ficaram também de fora os mais jovens na carreira, cuja perspectiva poderia enriquecer o entendimento a respeito do impacto da demissão sobre aqueles que ainda não a vivenciaram, em um local onde elas são comuns.

Haja vista que se trata de um estudo qualitativo básico e exploratório, com finalidade de aproximação do campo empírico da demissão em meio jornalístico, são diversas as possíveis **sugestões para estudos futuros**, entre as quais se destacam:

- investigar as percepções de recém-ingressantes no mercado de trabalho, visando entender as diferenças de percepção entre gerações nativas de uma era em que a informação jornalística consumida se dá prioritariamente por meios digitais;
- investigar a influência de fatores transversais, como família, classe e gênero, na composição de suas disposições e percepções sobre as transformações do jornalismo e o *downsizing*;
- investigar o segmento laboral jornalístico a partir das lentes teórico-conceituais que examinam exaustão, *burnout*, satisfação e comprometimento, questões que emergiram do campo empírico, mas cujo detalhamento foge ao objetivo desta dissertação;

- aprofundar a investigação sobre a tomada de decisão de abandono da profissão e sobre os caminhos que tomaram os egressos, bem como identificar em que aspectos a decisão de transição desses indivíduos difere daqueles que continuam na atividade;
- aprofundar a investigação da percepção dos sujeitos sobre como a demissão coletiva impacta a qualidade do produto jornalístico, o que não é objetivo desta dissertação, mas que emerge como oportunidade no campo empírico;
- investigar o campo a partir da perspectiva de sentido e significado do trabalho, como estes se mantêm ou se transformam diante das mutações da prática laboral e das RTs.

Espera-se ter contribuído para o avanço no campo empírico a respeito dos impactos do *downsizing* na relação do sujeito com sua profissão. Como o jornalismo, outras tantas ocupações atravessam turbulências em que empregos são ameaçados e as características da prática são alteradas, como bibliotecários (CUNHA, 2003) e contabilistas (GENDRON; SUDDABY, 2004). Por fim, espera-se ter demonstrado a pertinência da aproximação dos campos da administração e do jornalismo, que compartilham referências teóricas das ciências sociais aplicadas e um ponto em comum: ambas tiveram o status de profissão nascida com incentivo e interesse das organizações nas quais surgiram, para trabalhar a seu serviço. Em um momento em que as empresas deixam de ser uma segura fonte de empregos e o emprego deixa de ser a principal relação de trabalho, as profissões instrumentalizadas pelas organizações se transformam para sobreviver fora delas. O efeito disso sobre os trabalhadores é um tema vasto em preocupações e possibilidades.

REFERÊNCIAS

- ABBOTT, A. **The system of professions**. Chicago, IL: University of Chicago Press, 1988.
- ABBOTT, A. The sociology of work and occupations. **Annual Review of Sociology**, v. 19, n. 1, p. 187–209, 1993.
- ABBOTT, A. **Processual Sociology**. Chicago: The University of Chicago Press, 2016.
- ABREU, A. A.; LATTMAN-WELTMAN, F.; ROCHA, D. Eles Mudaram a Imprensa: Depoimentos ao CPDOC. In: Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2003.
- ADGHIRNI, Z. L. O Jornalista: do mito ao mercado. **Estudos em Jornalismo e Mídia**, v. 2, n. 1, p. 45–57, 2005.
- AGUIAR, F. Imprensa Alternativa: Opinião, Movimento e Em Tempo. In: MARTINS, A. L.; LUCA, T. R. (Eds.). **História da imprensa no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2008. p. 233–247.
- ALCORN, G. **Australia’s journalism is in mortal danger. Politicians should join the fight to save it**. 2017. Disponível em: <<https://bit.ly/2qGzNIu>>. Acesso em: 10 maio. 2017.
- ALDRIDGE, M.; EVETTS, J. Rethinking the concept of professionalism: the case of journalism. **British Journal of Sociology**, v. 54, n. 4, p. 547–564, 2003.
- AMERICAN SOCIETY OF NEWS EDITORS - ANSE. **ASNE releases 2016 Diversity Survey results**. 2016. Disponível em: <<http://asne.org/content.asp?contentid=447>>. Acesso em: 30 set. 2016.
- ANDERSON, C. W. Between creative and quantified audiences: Web metrics and changing patterns of newswork in local US newsrooms. **Journalism: Theory, Practice & Criticism**, v. 12, n. 5, p. 550–566, 2011.
- ANDERSON, C. W.; BELL, E.; SHIRKY, C. Jornalismo Pós-Industrial: Adaptação aos novos tempos. **Revista de Jornalismo ESPM**, v. 5, n. Abr-Mai-Jun, p. 30–89, 2013.
- ANJ. **Imprensa Brasileira - dois séculos de história**. 2013. Disponível em: <<https://bit.ly/2CMPPeU>>. Acesso em: 2 abr. 2018.
- APPELBAUM, S. H. et al. The survivor syndrome: aftermath of downsizing. **Career Development International**, v. 2, n. 6, p. 278–286, 1997.
- APPELBAUM, S. H.; DONIA, M. The realistic downsizing preview: a management intervention in the prevention of survivor syndrome (part II). **Career Development International**, v. 6, n. 1, p. 5–19, 2001.
- BALDRY, C. et al. **The meaning of work in the new economy**. Basingstoke-UK; New York-US: Palgrave Macmillan, 2007.

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4^a ed. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARNHURST, K. G.; NERONE, J. Journalism History. In: WAHL-JORGENSEN, K.; HANITZSCH, T. (Eds.). **The handbook of journalism studies**. New York: Routledge, 2009. v. Handbook Sp. 17–28.
- BARUCH, Y.; HIND, P. “Survivor syndrome” – a management myth? **Journal of Managerial Psychology**, v. 15, n. 1, p. 29–45, 2000.
- BASTOS, H. Da crise dos media ao desemprego no jornalismo em Portugal. **Revista Científica de Comunicação Social da FIAM-FAAM**, v. 2, n. 2, p. 38–46, 2014.
- BASTOS, H. Ciberjornalismo, jornalismo e democracia. **Media & Jornalismo**, v. Especial, n. Dezembro 2015, p. 93–105, 2015.
- BASTOS, R. L. A. Desemprego Tecnológico. In: HOLZMANN, L.; CATTANI, A. D. (Eds.). **Dicionário de Trabalho e Tecnologia**. Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 105–108.
- BAUER, M. W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: BAUER, M.; GASKELL, G. (Eds.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. 2a. ed. Petrópolis-RS: Vozes, 2003. p. 189–217.
- BAUER, M. W.; AARTS, B. A construção do corpus: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, M.; GASKELL, G. (Eds.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. 2a. ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 2003. p. 39–63.
- BELL, E. **Facebook is eating the world**. 2016. Disponível em: <<https://bit.ly/2Bpxobu>>. Acesso em: 16 abr. 2018.
- BELL, E. **Technology company? Publisher? The lines can no longer be blurred**. 2017. Disponível em: <<https://bit.ly/2nvlOy>>. Acesso em: 6 jul. 2017.
- BELL, E.; OWEN, T. **The platform press: how Silicon Valley reengineered journalism**. New York.
- BERGAMO, A.; MICK, J. (org.); LIMA, S. **Perfil do jornalista brasileiro: Características demográficas, políticas e do trabalho (2012) Síntese dos principais resultados**. 2013.
- BERGER, C. Jornalismo na comunicação. In: WEBER, M. H.; BENTZ, I.; HOHLFELDT, A. (Eds.). **Tensões e objetos da pesquisa em comunicação**. [s.l.] : Sulina, 2002. p. 137–163.
- BIERNACKI, P.; WALDORF, D. Snowball Sampling: Problems and Techniques of Chain Referral Sampling. **Sociological Methods & Research**, v. 10, n. 2, p. 141–163, 1981.
- BRASIL. **Portaria no 203, de 12 de janeiro de 2009. Diretrizes curriculares nacionais para o curso de jornalismo**: Relatório da comissão de especialistas instituída pelo Ministério da Educação, Ministério da Educação, 2009. Disponível em: <<https://bit.ly/NyW72t>>

Brasil perde Alberto Dines, o olhar da resistência no jornalismo. **El País**, São Paulo, 22 maio. 2018. Disponível em: <<https://bit.ly/2GG2OM4>>. Acesso em: 23 maio. 2018.

BROCKNER, J.; DAVY, J.; CARTER, C. Layoffs, self-esteem, and survivor guilt: Motivational, affective, and attitudinal consequences. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 36, n. 2, p. 229–244, 1985.

BUJANG, S.; SANI, N. Downsizing its effects on survivors. In: 11TH International Conference on Human Resource Development on Research and Practice 2010, Pecs, Hungary. **Anais... Pecs, Hungary**

BURKHARDT, F. **Jornalistas free-lancers: trabalho precário na grande imprensa da região metropolitana de Porto Alegre**. 2006. UFRGS, 2006.

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological Paradigms and Organizational Analysis: Elements of the Sociology of Corporate Life**. London: Heinemann Educational Books, 1979.

CALDAS, M. P. A demissão e alguns significados psicológicos da perda do emprego para o indivíduo. In: XXXIII ENANPAD 1999, Foz do Iguaçu. **Anais... Foz do Iguaçu: Anais**, 1999.

CALDAS, M. P. **Demissão: causas, efeitos e alternativas para empresa e indivíduo**. São Paulo: Atlas, 2000.

CAMERON, K. S. Strategies for successful organizational downsizing. **Human Resource Management**, v. 33, n. 2, p. 189–211, 1994.

CAMPONEZ, J. C. C. dos S. **Fundamentos de Deontologia do Jornalismo: A auto-regulação frustrada dos jornalistas portugueses (1974-2007)**. 2009. Universidade de Coimbra, 2009.

CARLSON, M. Facebook in the News. **Digital Journalism**, v. 0811, n. May, p. 1–17, 2017.

CASCIO, W. F. Downsizing: What do we know? What have we learned? **Academy of Management Perspectives**, v. 7, n. 1, p. 95–104, 1993.

CASCIO, W. F.; WYNN, P. Managing a downsizing process. **Human Resource Management**, v. 43, n. 4, p. 425–436, 2004.

CASTELLS, M. A era da informação: economia, sociedade e cultura - Volume 1 - A sociedade em rede. v. I, 2011.

CASTELLS, M. **O poder da comunicação**. São Paulo/Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2015.

CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (orgs). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2nd. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011.

CAVAZOTTE, F. de S. C. N.; LEMOS, A. H. da C.; BROLLO, M. da S. Trabalhando melhor ou trabalhando mais?: Um estudo sobre usuários de *smartphones* corporativos. **Organizações & Sociedade**, v. 21, n. 68, p. 769–787, 2014.

CHALABY, J. O Jornalismo como invenção anglo-americana Comparação entre o desenvolvimento do jornalismo francês e anglo-americano (1830-1920). **Media & Jornalismo**, v. 3, p. 29–50, 2003.

CHARRON, J.; DE BONVILLE, J. **Natureza e transformação do jornalismo**. Florianópolis: Insular, 2016.

CHROMY, J. R. Snowball Sampling. In: **Encyclopedia of Survey Research Methods**. 2455 Teller Road, Thousand Oaks California 91320 United States of America: Sage Publications, Inc., 2008. v. 10p. 824–825.

COASE, R. H. The Nature of the Firm. **Economica**, 1937.

COHEN, I. S. Diversificação e segmentação dos impressos. In: MARTINS, A. L.; LUCA, T. R. (Eds.). **História da imprensa no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2008. p. 103–130.

COHEN, N. S. From Pink Slips to Pink Slime: Transforming Media Labor in a Digital Age. **The Communication Review**, 2015.

COLBARI, A. A análise de conteúdo e a pesquisa empírica qualitativa. In: SOUZA, E. M. (Ed.). **Metodologias e analíticas qualitativas em pesquisa organizacional: uma abordagem teórico-conceitual**. Vitória: EDUFES, 2014. p. 241–274.

CUNHA, M. V. Da. El sistema de las profesiones y el profesional de la información. **Scire: Representación y Organización del Conocimientos**, v. 9, n. 1, p. 85–93, 2003.

DAVIDSON, R.; MEYERS, O. “Should I Stay or Should I Go?” **Journalism Studies**, v. 17, n. 5, p. 590–607, 2014.

DEFRANK, R. S.; IVANCEVICH, J. M. Job loss: An individual level review and model. **Journal of Vocational Behavior**, v. 28, n. 1, p. 1–20, 1986.

DEJOURS, C. **A Banalização da Injustiça Social**. 7. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

DELUCA, G.; ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. Inked Careers: Tattooing Professional Paths. **BAR - Brazilian Administration Review**, v. 13, n. 4, 2016.

DEUZE, M. Understanding Journalism as Newswork: How It Changes, and How It Remains the Same. **Westminster Papers in Communication and Culture**, v. 5, n. 2, p. 4, 2008.

DEUZE, M. The people formerly known as the employers. **Journalism**, v. 10, n. 3, p. 315–318, 2009.

DEUZE, M.; WITSCHGE, T. Beyond journalism: Theorizing the transformation of journalism. **Journalism: Theory, Practice & Criticism**, v. 19, n. 2, p. 165–181, 2018.

DIAS, R. Ora, sim; ora, não! O diploma de Jornalismo em várias fases do processo de profissionalização da atividade jornalística no Brasil. **Revista Mediação**, v. 15, n. 17, 2013.

- DUARTE, J. Assessoria de imprensa no Brasil. In: DUARTE, J. (Ed.). **Assessoria de Imprensa e relacionamento com a mídia: Teoria e técnica**. [s.l: s.n.]. p. 81–99.
- EKDALE, B. et al. Newswork within a culture of job insecurity. **Journalism Practice**, v. 9, n. 3, p. 383–398, 2015.
- ELEUTÉRIO, M. de L. Imprensa a serviço do Progresso. In: MARTINS, A. L.; LUCA, T. R. de (Eds.). **História da imprensa no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2008. p. 83–102.
- FARIA, J. H. De. **Tecnologia e processo de trabalho**. Curitiba: Editora da UFPR, 1992.
- FARIA, J. H. De. Trabalho, Tecnologia e Sofrimento: as dimensões desprezadas do mundo do trabalho. **Revista Educação & Tecnologia**, v. 6, 2003.
- FARIA, J. H. De. O capitalismo totalmente flexível: o adeus ao liberalismo e ao keynesianismo clássico e a metamorfose da economia de mercado. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 94, p. 1–11, 2009.
- FARIA, J. H.; KREMER, A. Reestruturação produtiva e precarização do trabalho: o mundo do trabalho em transformação. **REAd – Edição**, v. 41, n. 5, 2004.
- FAST, K.; ÖRNEBRING, H.; KARLSSON, M. Metaphors of free labor: a typology of unpaid work in the media sector. **Media, Culture & Society**, v. 38, n. 7, p. 963–978, 2016.
- FERREIRA, L. A.; TOMEI, P. A. Downsizing e Estresse. **Revista Eletrônica de Administração - Read**, v. 12, n. 50, p. 1–23, 2006.
- FIDALGO, J. Jornalistas: um perfil socioprofissional em mudança. **Comunicação e Sociedade**, v. 5, n. 0, p. 63–74, 2004.
- FIDALGO, J. **O Jornalista em construção**. Porto: Porto Editora, 2008.
- FLICK, U. **Introduction to Qualitative Research**. 4. ed. London: Sage Publications, 2009.
- FLICK, U. **El diseño de investigación cualitativa**. Madrid: Ediciones Morata, 2015.
- FONSECA, V. P. da S. **O jornalismo no conglomerado de mídia: reestruturação produtiva sob o capitalismo global**. 2005. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2005.
- FONSECA, V. P. da S. Jornalismo, ação racional conforme os fins e os valores. **Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação**, v. 19, n. 1, 2016.
- FONSECA, V. P. da S.; SOUZA, P. H. R. De. O pós-fordismo na produção jornalística. **Intexto**, v. 2, n. 15, p. 1–18, 2006.
- FONTANELLA, B. J. B. et al. Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 27, n. 2, p. 389–394, 2011.

- FONTENELLE, I. A. Organisations as producers of consumers. **Organization**, v. 22, n. 5, p. 644–660, 2015.
- FREITAS, M. E. De. Por uma ética na demissão? **Revista de Administração de Empresas**, v. 46, n. 1, p. 102–106, 2006.
- GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Eds.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. 2a. ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 2003. p. 64–89.
- GASKELL, G.; BAUER, M. W. Para uma prestação de contas pública: além da amostra, da fidedignidade e da validade. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Eds.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. 2. ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 2003. p. 470–490.
- GENDRON, Y.; SUDDABY, R. CAP Forum on Enron: Professional Insecurity and the Erosion of Accountancy's Jurisdictional Boundaries. **Canadian Accounting Perspectives**, v. 3, n. 1, p. 84–116, 2004.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6^a ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5^a ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GOYANES, M.; RODRÍGUEZ-GÓMEZ, E. F. Presentism in the newsroom: How uncertainty redefines journalists' career expectations. **Journalism**, v. April, p. 1–17, 2018.
- GREEN, F. Why has work effort become more intense? **Department of Economics Discussion Paper**, v. 02,07, n. University of Kent, School of Economics, p. 1–36, 2002.
- GREENHALGH, L. Managing the job insecurity crisis. **Human Resource Management**, v. 22, n. 4, p. 431–444, 1983.
- GREENHALGH, L.; ROSENBLATT, Z. Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity. **Academy of Management Review**, v. 9, n. 3, p. 438–448, 1984.
- GREENHALGH, L.; ROSENBLATT, Z. Evolution of Research on Job Insecurity. **International Studies of Management and Organization**, v. 40, n. 1, p. 6–19, 2010.
- GROHMANN, R. O Trabalho dos Jornalistas como Sintoma da Lógica dos Conglomerados. **Revista Alterjor**, v. 8, n. 2, p. 101–115, 2013.
- GROTH, O. **Poder cultural desconhecido: Fundamentos da ciência dos jornais**. Petrópolis-RJ: Vozes, 2011.
- GUIMARÃES, M. Sociologia do jornalismo: o caso Brasil. In: NEVEU, É. (Ed.). **Sociologia do jornalismo**. São Paulo: Loyola, 2006.
- HABERMAS, J. **Mudança estrutural da esfera pública: Investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1984.
- HARVEY, D. **La condición de la posmodernidad Investigación sobre los orígenes del cambio cultural**. Buenos Aires: Talleres Gráficos Colar Efe, 1998.

HELOANI, R. Vivendo no limite: quem são nossos formadores de opinião? **REVISTA USP**, v. março/maio, n. 65, p. 148–168, 2005.

HEWLIN, P. F.; KIM, S. S.; SONG, Y. H. Creating facades of conformity in the face of job insecurity: A study of consequences and conditions. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 89, n. 3, p. 539–567, 2016.

IBARRA, H. **Working identity: Unconventional strategies for reinventing your career**. Boston: Harvard Business School Press, 2003.

HUGHES, E. C. Institutional office and the person. **American Journal of Sociology**, v. 43, n. 3, p. 404–413, 1937.

HUGHES, E. C. **Men and Their Work**. New York: Free Press, 1958.

JUNG, J.; KIM, Y. Causes of newspaper firm employee burnout in Korea and its impact on organizational commitment and turnover intention. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 23, n. 17, p. 3636–3651, 2012.

KALIMO, R.; TARIS, T. W.; SCHAUFELI, W. B. The effects of past and anticipated future downsizing on survivor well-being: An Equity perspective. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 8, n. 2, p. 91–109, 2003.

KALSING, Janaína; PITHAN, Liana; EICHLER, Vivian. Perspectivas e tensionamentos sobre a utilização de métricas de audiência no jornalismo. In: INTERCOM – 41º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação 2018. **Anais...** Joinville - SC: Anais, 2018.

KETS DE VRIES, M. F. R.; BALAZS, K. The Downside of Downsizing. **Human Relations**, v. 50, n. 1, p. 11–50, 1997.

KOVÁCS, I. Novas formas de organização do trabalho e autonomia do trabalho. **SOCIOLOGIA, PROBLEMAS E PRÁTICAS**, v. 52, p. 41–65, 2006.

LEE, C.; HUANG, G.-H.; ASHFORD, S. J. Job Insecurity and the changing workplace: recent developments and the future trends in job insecurity research. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v. 5, n. 1, p. 1–25, 2018.

LEONAM, C. **Era uma vez o passaralho...** — **Carta Capital**. 2015. Disponível em: < <https://bit.ly/2CUyvEU> >. Acesso em: 16 maio. 2017.

LIPPMANN, W. O público comprador. In: MAROCCO, B.; BERGER, C. (Eds.). **A era glacial do jornalismo: teorias sociais da imprensa. Vol. 2**. Porto Alegre: Sulina, 2008. p. 149–156.

LIPPONEN, J.; STEFFENS, N. K.; HOLTZ, B. C. Prototypical supervisors shape lay-off victims' experiences of top management justice and organizational support. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 91, n. 1, p. 158–180, 2018.

LOCKE, W. R. Telecommunication in the News Industry: The Newsroom Before and After Computers. In: NATIONAL ACADEMY OF ENGINEERING (Ed.). **People and Technology in the Workplace**. Washington, D.C.: National Academies Press, 1991. p. 279–295.

LOPES, F. L. Jornalismo: uma profissão em crise? **Intexto**, v. 1, n. 24, p. 58–72, 2011.

LOUIS, M. R. Career Transitions: Varieties and Commonalities. **Academy of Management Review**, v. 5, n. 3, p. 329–340, 1980.

LUCA, T. R. A grande imprensa na primeira metade do século XX. In: MARTINS, A. L.; LUCA, T. R. (Eds.). **História da imprensa no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2008. p. 149–175.

MACEDO, T. M. C. E.; VIDAL, S. M. do S. C. Discutindo os reflexos do processo de reestruturação e do desligamento na vida dos trabalhadores egressos de uma empresa privatizada. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO - ENGPR 2007 2007, Natal/RN. **Anais...** Natal/RN.: Anais, 2007.

MARCONDES FILHO, C. **Comunicação e Jornalismo: A saga dos cães perdidos**. São Paulo: Hacker, 2000.

MARQUES DE MELO, J. Perfil do jornalista profissional em São Paulo: contradições vividas na fase imediatamente posterior à obrigatoriedade do diploma. **Revista Matrizes USP**, v. 1, n. jan. jun., p. 95–106, 2013.

MARQUES, F. P. J. A.; MIOLA, E.; SIEBRA, N. Jornalismo, Assessoria de Imprensa e seus condicionantes organizacionais: Uma reflexão a partir das Teorias do Jornalismo. **Animus. Revista Interamericana de Comunicação Midiática**, v. 13, n. 25, 2014.

MARTINS, A. L. Imprensa em tempos de império. In: MARTINS, A. L.; LUCA, T. R. (Eds.). **História da imprensa no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2008. p. 45–80.

MAYRHOFER, W.; MEYER, M.; STEYRER, J. Contextual issues in the study of careers. In: INKSON, K.; SAVICKAS, M. (Eds.) **Career Studies**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2012.

MCCHESENEY, R. W. Farewell to journalism? **Journalism Studies**, v. 13, n. 5–6, p. 682–694, 2012.

MCCHESENEY, R. W. Journalism is dead! Long live journalism? – Why democratic societies will need to subsidise future news production. **Journal of Media Business Studies**, v. 13, n. 3, p. 128–135, 2016.

MERRIAM, S. B.; TISDELL, E. J. **Qualitative research: a guide to design and implementation**. 4^a ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2016.

MEYER, P. **The vanishing newspaper: saving journalism in the information age**. 2nd. ed. Columbia, Missouri: University of Missouri Press, 2009.

MOREL, M. Os primeiros passos da palavra impressa. In: MARTINS, A. L.; LUCA, T. R. (Eds.). **História da imprensa no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2008. p. 23–44.

MORGAN, D. Focus groups. **Annual Review of Sociology**, v. 22, p. 129–152, 1996.

MORGAN, D. **Focus Groups as Qualitative Research**. 2nd. ed. 2455 Teller Road, Thousand Oaks California 91320 United States of America: SAGE Publications, Inc., 1997.

MYLLYLAHTI, M. Newspaper Paywalls - the Hype and the Reality. **Digital Journalism**, v. 2, n. 2, p. 179–194, 2014.

NEL, F. **Laid off: what do UK journalists do next?** Preston.

NEVEU, E. **Sociologia do jornalismo**. São Paulo: Loyola, 2006.

NEVEU, E. As notícias sem jornalistas: Uma ameaça real ou uma história de terror? **Brazilian Journalism Research**, v. 6, n. 1, p. 29–57, 2010.

NIKUNEN, K. Losing my profession: Age, experience and expertise in the changing newsrooms. **Journalism: Theory, Practice & Criticism**, v. 15, n. 7, p. 868–888, 2014.

NOER, D. M. **Healing the wounds: overcoming the trauma of layoffs and revitalizing downsized organizations**. Rev. and u ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.

O'DONNELL, P.; ZION, L.; SHERWOOD, M. Where do journalists go after newsroom job cuts? **Journalism Practice**, v. 10, n. 1, p. 35–51, 2016.

OLIVEIRA, J. **Greve dos jornalistas completa 35 anos; participantes discutem as consequências**. 2014. Disponível em: <<http://bit.ly/1rl4MIB>>. Acesso em: 28 nov. 2017.

OLTRAMARI, A. P. **Dilemas relativos à carreira no contexto do trabalho imaterial bancário e suas repercussões nas relações familiares**. 2010. UFRGS, 2010.

ÖRNEBRING, H. Technology and journalism-as-labour: Historical perspectives. **Journalism: Theory, Practice & Criticism**, v. 11, n. 1, p. 57–74, 2010.

PARISER, E. **O filtro invisível: O que a internet está escondendo de você**. Rio de Janeiro: Zahar, 2012.

PEREIRA, F. H. **Da responsabilidade social ao jornalismo de mercado: o jornalismo como profissão**, Biblioteca On-line de Ciências da Comunicação, 2004. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/pereira-fabio-responsabilidade-jornalista.pdf>>

PEW RESEARCH CENTER. One Reason Some Americans Give up on News Media: Less Information. **State of the News Media**. Disponível em: <<http://pewrsr.ch/127ww2t>>. Acesso em: 6 maio. 2018.

PICCININI, V.; ROCHA-DE-OLIVEIRA, S.; RÜBENICH, N. V. Formal, flexível ou informal? - Reflexões sobre o trabalho no Brasil. In: PICCININI, V. C. et al. (Eds.). **O mosaico**

do trabalho na sociedade contemporânea: persistências e inovações. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

PICCOLI, B.; DE WITTE, H.; REISEL, W. D. Job insecurity and discretionary behaviors: Social exchange perspective versus group value model. **Scandinavian Journal of Psychology**, v. 58, n. 1, p. 69–79, 2017.

PINHEIRO, V.; MOREIRA, T. Lucro de grandes bancos cresce 21%. **Valor Econômico**, São Paulo, p. s/p, 23 fev. 2018. Disponível em: <<https://bit.ly/2CgB2bn>>. Acesso em: 15 maio. 2018.

PLIOPAS, A. L. V.; TONELLI, M. J. Doces Práticas para Matar: demissão e downsizing na perspectiva de demissores e profissionais de recursos humanos. **Organizações & Sociedade**, v. 14, n. 42, p. 115–131, 2007.

PODER360. **Tiragem impressa dos maiores jornais perde 520 mil exemplares em 3 anos.** 2018. Disponível em: <<https://bit.ly/2Eu1WuE>>.

PUBLIC POLICY FORUM – PPF. **The shattered mirror: news, democracy and trust in the digital age**, Public Policy Forum, 2017.

QUANDT, T.; SINGER, J. B. Convergence and Cross-Platform Content Production. In: WAHL-JORGENSEN, K.; HANITZSCH, T. (Ed.). **The handbook of journalism studies**. New York: Routledge, 2009. p. 130–146.

REINARDY, S. Beyond Satisfaction: Journalists Doubt Career Intentions as Organizational Support Diminishes and Job Satisfaction Declines. **Atlantic Journal of Communication**, v. 17, n. 3, p. 126–139, 2009.

REINARDY, S. Downsizing Effects on Personnel: The Case of Layoff Survivors in U.S. Newspapers. **Journal of Media Business Studies**, v. 7, n. 4, p. 1–19, 2010.

REINARDY, S. Newspaper journalism in crisis: burnout on the rise, eroding young journalists' career commitment. **Journalism**, v. 12, n. 1, p. 33–50, 2011.

REINARDY, S. Job Security, Satisfaction Influence Work Commitment. **Newspaper Research Journal**, v. 33, n. 1, p. 54–70, 2012.

REINARDY, S. **Journalism's Lost Generation**. New York: Routledge, 2016.

RENAULT, D. A convergência tecnológica e o novo jornalista. **Brazilian Journalism Research**, v. 9, 2013.

SACCOL, A. Z. Um retorno ao básico: compreendendo os paradigmas de pesquisa e sua aplicação na pesquisa em administração. **Revista de Administração da UFSM**, v. 2, n. 2, p. 250–269, 2009.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. del P. B. **Metodología de la investigación**. 6ª ed. México D.F: McGraw-Hill, 2016. v. 1

SANDANO, C. **Para além do código digital: o lugar do jornalismo em um mundo interconectado**. São Carlos: UFSCar, 2015.

SANT'ANNA, F. **Mídia das fontes: o difusor do jornalismo corporativo**. Brasília: Casa das Musas, 2006.

SANTANA, É. E. de P.; SOBRINHO, Z. A. O Interpretativismo, Seus Pressupostos e Sua Aplicação Recente na Pesquisa do Comportamento do Consumidor. In: I ENEPQ 2007, Recife/PE. **Anais...** Recife/PE Disponível em: <<https://bit.ly/2CT7pxE>>. Acesso em: 8 maio. 2017.

SANTOS, J. F. Dos. **Enquanto houver champanhe, há esperança: Uma biografia de Zózimo Barrozo do Amaral**. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2016.

SCHREIER, M. Qualitative Content Analysis. In: FLICK, U. (Ed.). **The SAGE Handbook of Qualitative Data Analysis**. London: Sage Publications, 2014. p. 170–183.

SCHUDSON, M. **Discovering the news: A social history of American Newspapers**. New York: Basic Books, 1978.

SCHUDSON, M.; ANDERSON, C. Objectivity, professionalism, and truth seeking in journalism. In: WAHL-JORGENSEN, K.; HANITZSCH, T. (Eds.). **The handbook of journalism studies**. New York: Routledge, 2009. p. 88–101.

SELENKO, E.; MÄKIKANGAS, A.; STRIDE, C. B. Does job insecurity threaten who you are? Introducing a social identity perspective to explain well-being and performance consequences of job insecurity. **Journal of Organizational Behavior**, v. 38, n. 6, p. 856–875, 2017.

SHERWOOD, M.; O'DONNELL, P. Once a journalist, always a journalist? **Journalism Studies**, v. 19, n. 7, p. 1021–1038, 2016.

SILVA-JÚNIOR, A.; MARTINS, P. de O. da S.; MESQUITA, J. M. C. De. As dimensões teórica e metodológica do grupo focal no contexto da pesquisa qualitativa. In: SOUZA, E. M. (Ed.). **Metodologias e análíticas qualitativas em pesquisa organizacional: uma abordagem teórico-conceitual**. Vitória: Edufes, 2014. p. 125–156.

SILVA, C. E. L. Da. **O adiantado da hora: A influência americana sobre o jornalismo brasileiro**. São Paulo: Summus, 1990.

SILVA, C. M. Da. **A precarização da atividade jornalística e o avanço da pejotização**. 2014. Universidade de Brasília, 2014.

SILVA, M. A. R. Da. Da luta de classes ao jornalismo neoliberal: imprensa e poder na década de 1980. **Revista ECO-Pós**, v. 8, n. 2, p. 88–107, 2005.

SIMONS, M. **Journalism faces a crisis worldwide – we might be entering a new dark age**. 2017. Disponível em: <<https://bit.ly/2nO99kd>>. Acesso em: 14 maio. 2017.

- SODRÉ, N. W. **História da Imprensa no Brasil**. 4. ed. Rio de Janeiro: Mauad, 2007.
- SOUSA, J. B. De. Jornalismo: Do seu ideário clássico ao debate atual, inventariando práticas e processos. In: XAVIER, C.; PONTES, F. S.; MORAIS, C. W. J. (Eds.). **Perspectivas da pesquisa em jornalismo: agenda, processos produtivos e atores sociais**. Ponta Grossa: Estúdio Texto, 2015. p. 167.
- SOUSA, J. P. **Uma história breve do jornalismo no Ocidente**. Porto: Biblioteca On-line de Ciências da Comunicação, 2008. Disponível em: <<https://bit.ly/2N50erc>>
- SOUZA, R. B. R. De. O trabalho do jornalista e suas contradições: uma ontologia da crise. **Matrizes**, v. 11, n. 3, p. 129–149, 2017.
- SPAGNUOLO, S. **A conta dos passaralhos**. 2017. Disponível em: <<http://passaralhos.voltdata.info/>>. Acesso em: 7 de setembro de 2018.
- STAKE, R. E. Pesquisa qualitativa/naturalista: problemas epistemológicos. **Educação e seleção**, v. 7, p. 19–27, 1983.
- STANDING, G. **O precariado: a nova classe perigosa**. Belo Horizonte: Autêntica, 2013.
- TANDOC, E. C. Journalism is twerking? How web analytics is changing the process of gatekeeping. **New Media & Society**, v. 16, n. 4, p. 559–575, 2014.
- TANDOC, E. C.; THOMAS, R. J. The Ethics of Web Analytics: Implications of using audience metrics in news construction. **Digital Journalism**, v. 3, n. 2, p. 243–258, 2015.
- TEIXEIRA, E. B. A Análise de Dados na Pesquisa Científica importância e desafios em estudos organizacionais. **Desenvolvimento em questão**, v. 1, n. 2, p. 177–201, 2003.
- TOLFO, S. da R.; COUTINHO, M. C. Implicações de enxugamento para ex-trabalhadores de empresas estatais. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, n. spe, p. 57–65, 2007.
- TOMASKO, R. M. **Downsizing: Reformulando e redimensionando sua empresa para o futuro**. São Paulo: Makron Books, 1992.
- TOMASKO, R. M. **Rethinking: repensando as corporações**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- TRÄSEL, M. R. **Entrevistando planilhas: estudo das crenças e do ethos de um grupo de profissionais de jornalismo guiado por dados no Brasil**. 2014. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2014.
- UFARTE RUÍZ, M. J. **El periodista acosado: Entre la precariedad laboral y el mobbing. Tese de doutorado. Universidad de Sevilla, 2011.**
- VACLAVIK, M. et al. Carreira um panorama das abordagens sobre o tema nos eventos da ANPAD nos últimos 20 anos. In: VI Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho 2017a, Curitiba PR. **Anais...** Curitiba PR: ENGPR, 2017.

VACLAVIK, M. C. et al. Demissão: significados, possibilidades e reflexões a partir de uma meta-análise das publicações dos últimos vinte anos. In: ENANPAD 2017 2017b, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2017.

VAN DICK, R.; DRZENSKY, F.; HEINZ, M. Goodbye or Identify: Detrimental Effects of Downsizing on Identification and Survivor Performance. **Frontiers in Psychology**, v. 7, p. 771, 2016.

VILLAMÉA, L. Revolução tecnológica e reviravolta política. In: MARTINS, A. L.; LUCA, T. R. (Eds.). **História da imprensa no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2008. p. 249–267.

VOSOUGHI, S.; ROY, D.; ARAL, S. The spread of true and false news online. **Science**, v. 359, n. 6380, p. 1146–1151, 2018.

VU, H. T. The online audience as gatekeeper: The influence of reader metrics on news editorial selection. **Journalism: Theory, Practice & Criticism**, v. 15, n. 8, p. 1094–1110, 2014.

WAISBORD, S. **Reinventing Professionalism Journalism and News in Global Perspective**. Cambridge UK, Malden USA: Polity Press, 2013.

WEAVER, D. H. Studying Journalists and Journalism Across Four Decades: A Sociology of Occupations Approach. **Mass Communication and Society**, v. 18, n. 1, p. 4–16, 2015.

WEAVER, D. H.; WILLNAT, L. **The Global Journalist in the 21st Century**. New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2012.

WEBER, M. Sociologia da imprensa: um programa de pesquisa. **Lua Nova**, n. 55–56, p. 185–194, 2002.

WEBER, M. H.; COELHO, M. P. Entre jornalismo e poderes. In: SILVA, G. et al. (Eds.). **Jornalismo contemporâneo: figurações, impasses e perspectivas**. Salvador / Brasília: EDUFBA / COMPÓS, 2011. p. 51–78.

WETZEL, U. **Histórias de recomeço: privatização e downsizing**. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

WETZEL, U. Transformação do contrato psicológico no contexto da privatização: estudo de casos. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. spe, p. 217–235, 2001.

WOLFE, H. **Survivor Syndrome: Key Considerations and Practical Steps**. [s.l.] : Institute for Employment Studies, 2004.

ZAMITH, R. Quantified Audiences in News Production. **Digital Journalism**, v. 6, n. 4, p. 418–435, 2018.

ZION, L. et al. Working for less: the aftermath for journalists made redundant in Australia between 2012 and 2014. **Communication Research and Practice**, v. 2, n. 2, p. 117–136, 2016.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Estamos realizando um estudo com a finalidade de compreender, sob a perspectiva dos sujeitos, como estes vivenciam e buscam alternativas ante as transformações da profissão de jornalista, após a vivência de um processo de demissão em massa. Para tanto, estamos conduzindo entrevistas coletivas em profundidade utilizando a metodologia de *focus group* com profissionais da área de jornalismo que tenham vivenciado processos de demissão em massa. As entrevistas serão gravadas e depois transcritas, sendo devidamente arquivadas após o término da pesquisa. Embora esta pesquisa não traga nenhum benefício direto aos participantes, a sua colaboração poderá contribuir para a construção de conhecimento científico na área e beneficiar perspectivas de intervenções futuras. O único incômodo previsto é o de disponibilizar o tempo para a realização das entrevistas.

É importante salientar que a sua participação na pesquisa é voluntária; portanto, caso não queira participar da entrevista, você não precisa assinar este termo. Você também pode interromper a entrevista a qualquer momento, se assim desejar. Os resultados globais da pesquisa serão publicados posteriormente em algum periódico científico, porém com o seu anonimato assegurado.

Esta pesquisa é coordenada pela Professora Elaine di Diego Antunes, da Escola de Administração da UFRGS, com quem podem ser obtidas mais informações, caso seja do seu interesse (e-mail: elaine.antunes@ufrgs.br).

Pelo presente Termo de Consentimento, eu, _____
declaro que sou maior de 18 anos e que fui informado dos objetivos e da justificativa da presente pesquisa, e estou de acordo em participar da mesma. Fui igualmente informado:

a) da liberdade de participar ou não da pesquisa, bem como do meu direito de retirar meu consentimento, a qualquer momento, e deixar de participar do estudo, sem que isto me traga qualquer prejuízo;

b) da garantia de receber resposta a qualquer dúvida acerca dos procedimentos e outros assuntos relacionados com a pesquisa;

c) da segurança de que não serei identificado e que se manterá o caráter confidencial das informações registradas;

d) que as informações obtidas através das entrevistas serão arquivadas sem identificação pessoal junto ao banco de dados do pesquisador responsável na Universidade Federal do Rio Grande do Sul;

e) que as entrevistas realizadas serão arquivadas sob a guarda do pesquisador responsável na Escola de Administração da UFRGS por cinco anos e depois destruídas.

Data ___ / ___ / ____

Assinatura do participante: _____

Assinatura da pesquisadora responsável: _____

APÊNDICE B – ROTEIRO DOS GRUPOS FOCAIS

1) Momento de ambientação: criar uma atmosfera positiva para o grupo.

2) Apresentação da pesquisa: Estamos realizando um estudo com a finalidade de compreender, sob a perspectiva dos sujeitos, como estes vivenciam e buscam alternativas ante às transformações da profissão de jornalista, após a vivência de um processo de demissão em massa. Para tanto, estamos conduzindo entrevistas coletivas em profundidade utilizando a metodologia de *focus group*, com profissionais da área que tenham vivenciado processos de demissão em massa.

- Entrega do TCLE
- Entrega de formulário para preenchimento com os seguintes dados

Nome e Idade

Quando ingressou profissionalmente no jornalismo

Atividade e local de trabalho atual

Qual vínculo trabalhista tinha antes? Qual vínculo tem hoje?

Quantas demissões coletivas vivenciou? Quando foi a primeira e a última?

Abertura da discussão no grupo

Questões:

- a. Qual o impacto da demissão na tua vida? Como vivenciou o processo de demissão?
- b. Como percebe, desde o momento que ingressou no jornalismo, as transformações na profissão ao longo do tempo?
- c. Como avalia o impacto do fator tecnologia na tua profissão? Positivo ou negativo?
- d. Como fazia antes? Como faz hoje?
- e. Como a tecnologia afeta o trabalho de modo geral?
- f. Como enxerga o futuro da profissão de jornalista? Como se vê no futuro?
- g. Como o jornalista defende o valor de sua profissão?