

***A GESTÃO DE RECURSOS  
HUMANOS NAS  
REDACÇÕES DOS MASS  
MEDIA em Portugal***

Dezembro, 2006

**working report**

# A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NAS REDACÇÕES DOS MASS MEDIA em Portugal

## Introdução

Este Working Report constitui-se como um contributo para a reflexão em torno das políticas de gestão de recursos humanos no seio das principais empresas mediáticas portuguesas, numa fase em que a apropriação da Internet nas redacções faz despoletar mudanças mais ou menos significativas ao nível da cultura organizacional, das rotinas profissionais dos jornalistas e do seu produto: as notícias.

Os dados apresentados resultam de um inquérito aplicado a 341 jornalistas<sup>1</sup>, suportado pela observação participante nas redacções dos principais jornais, televisões e rádios nacionais, no âmbito do estudo “*O Impacto da Internet nos Mass Media Portugueses*” (2004), desenvolvido pelo CIES/ISCTE e financiado pela FCT.

Conclui-se que as mudanças provocadas pela Internet ao nível das políticas de contratação e de desenvolvimento/mobilidade dos recursos humanos não foram significativas; que a aquisição de competências na área do multimédia, por via da formação e por iniciativa da direcção dos diferentes media, não ocupa um lugar central na política de desenvolvimento dos recursos humanos, não obstante a propensão para a valorização da aquisição de competências neste domínio por parte dos jornalistas.

Os resultados indiciam também que as edições on line não constituem uma prioridade em termos de uma gestão de recursos humanos orientada estrategicamente para os seus profissionais e público, e que o aceleramento da concorrência inter-media põe, de certa forma, em causa um modelo de jornalismo vigente até há poucos anos.

---

<sup>1</sup> Nas redacções de Televisão foi possível inquirir 29 indivíduos da SIC, 20 da TVI e 16 da RTP; nas redacções de Rádio foram inquiridos 34 indivíduos da Rádio Renascença, 21 da TSF e 31 da Antena 1, sendo que na Imprensa foi possível inquirir 30 indivíduos do jornal Público, 29 do Diário de Notícias, 27 do Correio da Manhã, 21 do Jornal de Notícias, 25 do Expresso, 20 do jornal desportivo A Bola, 26 do Record e 12 do Jogo.

## A importância de uma gestão estratégica dos recursos humanos no sector dos media

Numa época marcada pela existência de um mercado “glocal” de trabalho cada vez mais dinâmico, exigente e competitivo, a gestão dos recursos humanos em rede (Monge 2003) surge como a mais recente fronteira na ciência económica das empresas, abordando um conjunto de ideias, conceitos, metodologias e ferramentas cujo objectivo se centra na gestão do capital intelectual - o principal activo das empresas contemporâneas (DRUCKER, 1995).

Os media enquanto empresas estão sujeitos a políticas de planeamento, de contratação e de desenvolvimento de recursos humanos, requerendo processos de aprendizagem constantes (inclusive para saber lidar com o imprevisto), em virtude de se constituírem como mercados dinâmicos e cada vez mais dependentes da tecnologia e de conhecimento que “envelhece” e que rapidamente se altera.

Na ausência generalizada de planeamento estratégico na gestão dos recursos humanos (Klebon, 2002; Beckert, 2002: *in* Zotto, 2005), vinga a ideia de que a mudança permanente é a única estratégia válida. Sucede, que mesmo a mudança permanente implica uma cultura de planeamento estratégico dos recursos humanos se uma empresa se pretende proactiva e não apenas reactiva. Mas, considerando que os mercados mediáticos operam em ambientes de mudança rápida, onde o risco de um hiato significativo entre a realidade e, por outro lado, as estratégias, os objectivos e medidas definidos no âmbito do Planeamento é fundamental, os líderes dos media têm de saber pôr em prática um modelo mais empresarial ou de “improvisação estratégica” no qual todos os profissionais são convidados a reagir directa, rápida e eficientemente às tendências do mercado.

Tendo por base a análise de Zotto<sup>2</sup> a três casos da indústria de jornais alemã, ir-se-á analisar o papel da liderança e dos efeitos dos diferentes tipos de planeamento, contratação e desenvolvimento de recursos humanos em empresas de media. O estudo de Zotto indicia algumas tendências, nomeadamente, a) a importância crescente do papel do planeamento dos recursos humanos nas empresas mediáticas; b) o facto de muitas práticas de contratação falharem em sofisticação e orientação estratégica; c) a verificação de que as actividades de desenvolvimento dos recursos humanos são relativamente fracas; d) e que as áreas mais afectadas pela eficácia e eficiência da liderança são as áreas da *aquisição*, *desenvolvimento* e *dispensa* de recursos humanos, não se reconhecendo a efectiva importância do planeamento das *necessidades* e da *formação* dos seus profissionais. Os exemplos seguintes, baseados na análise de Zotto, permitem uma maior clarificação desses pontos.

No caso do jornal A, uma empresa dentro de um grande grupo de comunicação editorial, a gestão dos recursos humanos é altamente influenciada pela actividade editorial, cujo conceito se baseia num grupo de

---

<sup>2</sup> «Human Resource Leadership in highly dynamic environments: theoretically based analysis of 3 publishing companies», Cinzia Dal Zotto, Jonkoping International Business School, Journal of Media Business Studies, 2005.

jornalistas altamente qualificado que produz um jornal de reconhecida qualidade e que tem de procurar os seus clientes e mercado por toda a Alemanha.

Os editores são recrutados através de actividades de *head-hunting* e os jornalistas através de estágios, e posteriormente motivados a permanecer, garantindo-lhes autonomia/independência na acção dentro dos limites dos interesses do jornal A. Embora não exista, o planeamento da *aquisição* e *selecção* de editores regionais é necessário quando, internamente, os que querem ocupar o lugar são em número reduzido. Quanto à gestão do *desenvolvimento* dos recursos humanos, ela não existe neste jornal. Por sua vez, a liderança existe apenas na forma de uma coordenação orientada pelo editor-chefe. Em síntese, dir-se-á que no caso do jornal A o tamanho da empresa nacional e a cultura específica do produto e do público em geral influenciam fortemente a gestão dos recursos humanos e a liderança.

Contrastando com o Jornal A, no Jornal B a gestão dos recursos humanos é fortemente influenciada pelo foco que coloca no cliente e, actualmente, tenta gerir os jornalistas através de um acordo por objectivos para que os produtos sejam realizados segundo a necessidade dos clientes, pelo que o planeamento quantitativo e qualitativo das necessidades de recursos humanos é constantemente ajustado e actualizado. O foco no cliente conduziu, por um lado, a novas exigências em termos de liderança, no sentido em que o corpo de editores teve de aprender a trabalhar constantemente com os jornalistas, reconhecendo-lhes as competências e aumentando o seu grau de autonomia; e, por outro lado, conduziu à forte necessidade de desenvolver/formar não só jornalistas mas também os profissionais que trabalham nas secções de vendas e logística. Apesar da abordagem mais integrada dos seus profissionais, não há um planeamento sistemático desse desenvolvimento e faltam estratégias de abordagem à gestão de recursos humanos.

Quanto ao jornal C, o desafio estratégico é representado pelo recrutamento, formação e desenvolvimento dos recursos humanos para a dinamização de actividades interactivas com o público e produção multimédia, contribuindo para a expansão da sua estrutura empresarial. Os editores e jornalistas afectos às edições *on-line* da versão impressa, por exemplo, requerem qualificações específicas dadas as especificidades do novo meio. Assim, os jornalistas têm de saber lidar com as novas tecnologias mas também de ser capazes de reduzir um conteúdo simples a uma ideia simples.

Porém, e dado que o problema do planeamento dos recursos humanos se prende com o desenvolvimento demográfico e com o limite financeiro à contratação de profissionais de gestão, o Jornal C tenta construir, ao nível do planeamento dos recursos humanos, uma política de desenvolvimento de potencial procurando desenvolver empregos interessantes para os seus profissionais, uso do próprio média e competências do média em actividades de marketing relativo a recursos humanos e explorar o potencial criativo dos profissionais em menor número, isto é, mulheres e funcionários mais velhos da empresa.

Fazendo uma síntese comparativa entre os 3 casos, podemos dizer que a aquisição e selecção de recursos humanos e as abordagens de planeamento e organização são muito diferentes entre si. É certo que os programas de estágio limitam os riscos de aquisição de pessoal não qualificado, enquanto que os

jornalistas de topo são recrutados directamente dos media concorrentes, mas essa é uma pequena dimensão do potencial da gestão de recursos humanos.

Em geral, o desenvolvimento dos recursos humanos nos media não é tido em consideração como uma forma indirecta de contratação, tanto nos casos do jornal A e jornal B, já no jornal C esta competência empresarial assume um papel central, pois é a forma de fazer frente aos desafios do mercado multimédia e da interactividade. Quanto à liderança, ela assume a forma de auto-liderança e de autonomia, tanto no jornal A como no jornal C, ao passo que no jornal B os recursos humanos são geridos através da definição de actividades com objectivos.

A análise dos três casos mostra que o planeamento de recursos humanos em empresas mediáticas é fortemente influenciado pelas características específicas da indústria e, particularmente, pelos seus profissionais e percepção do seu público-alvo. A par do planeamento estratégico de pessoal, o talento de improvisação dos seus líderes faz parte da prática da indústria.

Este estudo de casos da imprensa alemã, nos seus pressupostos teóricos, nas suas conclusões e hipóteses sobre a aplicabilidade dos conceitos de liderança e de gestão de recursos humanos à indústria dos media, revela-se particularmente útil na análise que aqui desenvolvemos, relativa ao impacto da chegada da Internet às principais empresas mediáticas nacionais, nomeadamente ao nível das práticas e do estatuto dos jornalistas e das novas dinâmicas e produtos que gera.

Ao longo das próximas páginas iremos tentar assinalar um leque de mudanças nas práticas e representações dos jornalistas em ambiente de redacção (Rádio, Televisão e Jornais) e como, essas mudanças, influenciam a gestão de recursos humanos e o funcionamento empresarial dos Media em Portugal. Embora as empresas de media possuam várias valências profissionais, procurou-se centrar a análise nos produtores de conteúdos de Informação, isto é, nos jornalistas que trabalham nos seguintes jornais, televisões e rádios: Público, Diário de Notícias, Correio da Manhã, Jornal de Notícias, Expresso, A Bola, Record, O Jogo, SIC, TVI, RTP, TSF e Rádio Renascença.

## Os Recursos Humanos das Redacções Portuguesas

Nas redacções dos principais mass media portugueses, predominam os jornalistas detentores de carteira profissional (95,6%), nascidos nas décadas de 70 (47,2%) e de 60 (34,3%), com idades compreendidas entre os 34 e os 44 anos, e com um nível de escolaridade médio ou superior (70,3%) na área da Informação e Jornalismo (68,4%).

Quanto ao percurso profissional e situação perante o Trabalho, a grande maioria dos jornalistas (82,5%) entrou para a redacção do media em que trabalha a partir da década de 90, seguido daqueles que entraram a partir do ano 2000, acumulando catorze ou menos anos de experiência na empresa. O seu percurso profissional, sobretudo dos jornalistas da Imprensa e de Televisão, traduz uma tendência contínua para o desempenho da profissão em medias do mesmo sector, não obstante a mudança de grupo económico de pertença, indiciando uma política de selecção de recursos humanos assente na valorização da especificidade não só da formação académica de base como também do tipo de jornalismo exercido, i.e., a valorização da experiência na área.

Nas redacções de Televisão destacam-se os jornalistas que trabalharam noutras estações televisivas (40,0%), seguidos dos que provêm da Imprensa (20,0%). Nas redacções dos jornais predominam, igualmente, os jornalistas que trabalharam noutros jornais (48,1%), seguidos daqueles que trabalharam em revistas (33,3%). A excepção, em Portugal, centra-se no sector da Rádio, destacando-se os jornalistas provenientes da Imprensa (33,3%), seguidos daqueles que trabalharam noutras rádios (20,0%). É, também, nas redacções da Rádio que se concentra a maior número de jornalistas (20,0%) cujo percurso profissional inclui o desempenho da profissão em edições digitais, seguindo-se as redacções de Televisão (13,3%). Note-se, ainda, que nas redacções da Imprensa mas também nas redacções de Rádio são poucos os jornalistas que alguma vez trabalharam em televisão.

A grande maioria dos jornalistas portugueses dos media de maior divulgação, exerce a sua profissão em regime de exclusividade e ao abrigo de um contrato sem termo, sendo residual o número de jornalistas que trabalha a termo certo ou a recibos verdes.

A mobilidade profissional associada à possibilidade de exercer a profissão de jornalista em dois ou mais medias, do mesmo ou de distinto tipo e grupo económico de pertença possui, em Portugal, uma presença residual.

**Quadro 1:**

## Percurso Profissional e Situação face ao Trabalho

	<b>Televisão</b>	<b>Rádio</b>	<b>Imprensa</b>
<b>Último Media em que trabalhou</b>	Televisões (40,0%) Jornais (20,0%) Rádios (13,3%) Edições Digitais (13,3%)	Jornais (33,3%) Rádio (20,0%) Edições Digitais (20,0%)	Jornais (48,15%) Revistas (33,3%) Rádio (11,1%)
<b>Tipo de contrato</b>	Sem termo (90,3%) A termo certo (3,2%)	Sem termo (85,5%) A termo certo (10,8%)	Sem termo (90,4%) A recibos verdes (5,29%)
<b>Regime de trabalho</b>	Exclusividade (92,1%) Trabalho também noutra media, do mesmo sector e Grupo (3,2%) Trabalho também noutra media de outro tipo, do mesmo Grupo (3,2%)	Exclusividade (93,8%) Trabalho também noutra media, de outro sector, de outro Grupo (6,1%)	Exclusividade (96,2%) Trabalho também noutra media, de outro sector, de outro Grupo (3,3%)



O tipo de edição e secção de trabalho numa redacção permite-nos também compreender melhor os diferentes sectores na sua organização dos recursos humanos. A grande maioria dos jornalistas (71,5%) exerce funções exclusivamente para a edição tradicional (a edição prioritária para o profissional quer em termos simbólicos quer recursivos) sendo que os restantes (28,6%) trabalham nas duas redacções ou em exclusivo para a edição on-line.

As redacções tradicionais continuam a ser as mais valorizadas pelos recursos humanos dos três sectores, mais de metade (61,6%) dos jornalistas que trabalham em exclusivo para a edição principal não têm interesse em trabalhar em paralelo ou em exclusivo para a edição on line, apenas 5,9%) referem a hipótese de o fazer. Pelo contrário, dos jornalistas que trabalham simultaneamente nas duas redacções, um pouco mais de metade (8,2%) fá-lo pela primeira vez, tendo-se adaptado sem dificuldade ao novo meio, e encontrando-se motivados, ou muito motivados, para o exercício desse novo tipo de jornalismo salientando as potencialidades da Internet e a sua familiarização com esta nova tecnologia. Há também, nas novas redacções on-line quem não se sinta motivado, na base desse desencanto dos jornalistas pouco ou nada motivados, está sobretudo o desinvestimento financeiro na área por parte das empresas e/ou a desvalorização/subaproveitamento das potencialidades do meio por parte dos colegas e das chefias.

Quanto à subdivisão temática e organizativa das diferentes redacções, as de Televisão e Rádio são aquelas onde a maior parte dos jornalistas inquiridos exerce funções na secção de Informação Geral, sendo que nas redacções da Imprensa se destaca uma maior divisão por secções temáticas, da financeira à desportiva e à cultura.

Como se apresentam as visões, a experiência e a formação jornalística no domínio da Internet nas redacções portuguesas foi outro dos objectivos propostos para a caracterização dos recursos humanos das empresas dos media. Os jornalistas portugueses começaram a utilizar a Internet na 2ª metade da década de 90, acompanhado a disseminação da nova tecnologia em Portugal. Metade dos jornalistas apropriou-se da Internet por necessidades profissionais (51,0%), seguindo-se aqueles que o fizeram por curiosidade própria (35,1%) e os que o fizeram por necessidades académicas (19,1%), sendo residual (5,6%) o número de jornalistas que o fez por sugestão de amigos.

A grande maioria (89,1%) dos jornalistas é autodidacta no que respeita à aquisição e desenvolvimento de competências no domínio da Internet, sendo que é nas redacções de Televisão que se concentra o maior número de jornalistas (20,0%) com formação no âmbito da utilização da Internet, seguidas das redacções de Rádio (12,4%). Dos que frequentaram acções de formação



nesta área, a maioria considera que as competências adquiridas foram úteis para o exercício da profissão. Mais de metade desses jornalistas da Imprensa (66,6%) e de Televisão (63,6%) investiu na formação por iniciativa própria, à semelhança do que sucede com cerca de metade dos jornalistas das redacções de Rádio que procuraram formação. Os restantes jornalistas com, realizaram-na por iniciativa da Direcção, destacando-se aqui o sector da Rádio. De qualquer modo, parece não ter existido, até à data, formação generalizada no sector dos media, podendo tal indiciar também uma fraca gestão de recursos humanos na área da formação em geral.

## Quadro 2:

Situação dos jornalistas face à formação na área das tecnologias de Informação

	Televisão	Rádio	Jornais
<b>Formação</b>	Com formação (20,0%)	Com formação (12,9%)	Com formação (6,91%)
	Sem formação (80,0%)	Sem formação (87,1%)	Sem formação (93,1%)
<b>Iniciativa</b>	Do próprio (63,4%)	Do próprio (50,0%)	Do próprio (66,6%)
	Da Direcção (36,3%)	Da Direcção (50,0%)	Da Direcção (33,3%)

As razões para a não formação são referidas em mais de metade dos casos (55,7%) não ter necessidade/interesse em investir em formação nesse domínio (dadas as funções e o nível de exigência na redacção) verificando-se, contudo, uma significativa propensão (44,3%) para a aquisição/desenvolvimento de competências nesta área, com destaque para a especialização em jornalismo para novos suportes Internet, criação de sites e produção de materiais multimédia.

Predominam as necessidades formativas consideradas pelos próprios como de nível intermédio ou avançado, embora no âmbito da criação de sites, mas também do jornalismo para a Internet e da produção de materiais multimédia, o nível iniciação seja também procurado.

A tendência, por parte dos jornalistas, é para concordar (ainda que parcialmente) com a ideia de que as empresas de comunicação social deveriam investir na formação contínua dos seus profissionais, nomeadamente, dos jornalistas que trabalham nas redacções on line, considerando que o domínio das tecnologias da informação tende a constituir um critério de selecção/recrutamento de peso no contexto dos mass media portugueses, dada a crescente componente multimédia do jornalismo.

Os jornalistas da Imprensa são os que mais reservas têm quanto à ideia de que o jornalismo do futuro será essencialmente multimédia, sendo que os jornalistas de Televisão são os que, nesta matéria, e por via das características do próprio media televisão, mais parecem ter interiorizado o peso do multimédia no mercado dos media.

### Quadro 3:

Necessidades Formativas dos jornalistas na área das Tecnologias de Informação

	<b>Avançado</b>	<b>Intermédio</b>	<b>Inicial</b>
<b>Navegação na www</b>	14,1% <b>(1)</b>	10,6% <b>(2)</b>	0,6%
<b>E-mail</b>	11,4% <b>(2)</b>	6,7%	0,3%
<b>Fóruns/Chats</b>	5,3%	4,7%	3,2%
<b>Criação multimédia</b>	9,4%	7,0% <b>(3)</b>	10,0% <b>(2)</b>
<b>Criação de Sites</b>	7,6%	7,0% <b>(3)</b>	6,7%
<b>Webjornalismo</b>	10,3% <b>(3)</b>	14,1% <b>(1)</b>	11,7% <b>(1)</b>

**Quadro 4:**

## Opinião sobre o perfil/competências do jornalista do futuro

	<b>Televisão</b>	<b>Rádio</b>	<b>Jornais</b>
As empresas de comunicação social deveriam investir continuamente na formação técnica dos jornalistas, nomeadamente, dos jornalistas que trabalham nas redacções on-line	Concordo em parte (53,9%) Concordo totalmente (38,1%)	Concordo em parte (45,7%) Concordo totalmente (34,9%)	Concordo em parte (46,3%) Concordo totalmente (35,7%)
Num futuro próximo o jornalista que não souber utilizar a Internet será pouco valorizado pelo mercado de trabalho	Concordo em parte (36,5%) Concordo totalmente (53,97%)	Concordo em parte (33,3%) Concordo totalmente (44,0%)	Concordo em parte (34,2%) Concordo totalmente (40,2%)
O jornalismo do futuro será essencialmente multimédia	Concordo em parte (36,5%) Concordo totalmente (49,2%)	Concordo em parte (38,8%) Concordo totalmente (36,4%)	Concordo em Parte (42,0%) Concordo totalmente (23,50%)

## O impacto da Internet na visão organizacional dos media portugueses

Para a generalidade dos jornalistas, com destaque para os jornalistas da Imprensa (94,6%) e de Televisão (93,8%), a quantidade e a diversidade de informação constituem as principais mais-valias da Internet em contexto jornalístico. Segue-se a flexibilidade de tempo e de lugar – destacadas sobretudo pelos jornalistas de Televisão (78,4%), seguidos dos jornalistas da Imprensa (73,4%) e de Rádio (63,5%).

A diversidade de públicos, a troca de opiniões e debate entre nacionais de países diferentes, a redução/ausência de custos e a ausência de regulação, não são salientados pela maioria dos jornalistas. Importante, mas não fundamental, é a partilha de conteúdos com terceiros - valorizada sobretudo pelos jornalistas de Rádio (60,0%), já que nas redacções de Televisão e da Imprensa quase metade dos jornalistas não valoriza esta possibilidade.

As opiniões (intra e inter redacção) tendem a polarizar-se no que respeita à possibilidade da Internet implicar uma maior autonomia na selecção da informação e quanto à possibilidade da Internet pressupor uma maior abrangência geográfica, embora a tendência para concordar seja ligeiramente superior.

Quanto aos pontos negativos da Internet, a grande parte dos jornalistas, com destaque para os jornalistas de Rádio (81,4%) mas também para os jornalistas de Televisão (76,9%), considera a falta de privacidade nos dados como o aspecto mais negativo da Internet. Outro aspecto considerado problemático para mais de metade dos jornalistas, com destaque para os jornalistas da Imprensa (66,3%), seguidos dos jornalistas de Televisão (63,0%), prende-se com a desorganização e dispersão da informação. O predomínio de línguas estrangeiras, a censura a determinados conteúdos, bem como o reforço do controlo dos cidadãos, não constituem aspectos negativos para a generalidade dos jornalistas inquiridos.

No entanto, as opiniões polarizam-se quanto à falta de segurança nos pagamentos on-line e quanto à ausência de regulação, embora seja ligeiramente maior o número de jornalistas que classifica estes dois aspectos como sendo dos mais problemáticos. A relação inverte-se na questão dos direitos de autor: se para um pouco mais de metade dos jornalistas de Televisão (55,3%) e de Rádio (52,3%) a ausência de direitos de autor na Internet não é considerado um aspecto problemático, já para um pouco mais de metade (56,3%) dos jornalistas da Imprensa esta é, claramente, uma das principais desvantagens do novo meio, precisamente porque são, ainda, os conteúdos escritos o tipo de informação central na internet.

## Quadro 5:

### Ranking dos Riscos e Virtudes da Internet

Aspectos Positivos	%	Aspectos Negativos	%
Rapidez de Comunicação	93,0	Falta de privacidade nos dados	73,6
Quantidade e Diversidade de Informação	91,8	Desorganização e dispersão da informação	63,9
Flexibilidade de Tempo e de Lugar	71,3	Falta de segurança nos pagamentos on-line	57,8
Autonomia na selecção da informação	56,0	Ausência de Direitos de Autor	51,9
Partilha de conteúdos com terceiros	50,7	Ausência de Regulação	50,1
Maior abrangência Geográfica	48,4	Reforço do Controlo do Cidadão	24,6
Ausência/Redução de Custos	28,2	Censura de determinados Conteúdos	18,8
Troca de opinião e debate entre nacionais de países diferentes	21,7	Predomínio de línguas estrangeiras	16,7
Diversidade de Públicos	12,0		
Ausência de Regulação	2,9		

As opiniões sobre o futuro do jornalismo e dos seus produtores, tendem a polarizar-se face à ideia de que se exagera o impacto da Internet no jornalismo, ainda que a tendência seja para a concordância ou discordância parcial. Nas redacções da Imprensa predominam os jornalistas que concordam com essa visão (53,5%), à semelhança do que sucede nas redacções de Televisão (51,5%), sendo que nas redacções de Rádio se destacam os jornalistas que com ela discordam (52,0%). Grande parte dos jornalistas, com destaque para os jornalistas de Televisão (79,7%) mas também para os jornalistas de Rádio (73,2%), discorda totalmente com a opinião de que os media on line sejam uma moda passageira, muito embora a generalidade dos jornalistas defenda que tal não significa que as edições on line venham a substituir as edições tradicionais. É, contudo, nas redacções da Imprensa (21,0%), mas também nas redacções de Rádio (17,8%) que se verifica um maior número de jornalistas a concordar, ainda que em parte, com esta última perspectiva.

Na sequência deste raciocínio, a maioria dos jornalistas, com destaque para os jornalistas de TV (75,0%) seguidos dos jornalistas da Imprensa (63,0%), discorda da opinião de que os media on line conduzem à diluição do papel de mediação/interpretação do jornalista, assim como discorda totalmente com a ideia de que a Internet conduz ao declínio do jornalismo porque permite ao público aceder directamente à informação.

Já sobre a ideia de que os blogues estão a transformar a forma de fazer jornalismo, predominam os jornalistas que discordam (42,8%), seguidos daqueles que apenas concordam em parte (32,6%), sendo, contudo, nas redacções de TV (48,0%) e da Imprensa (47,0%) em que esta visão acolhe mais adeptos. A tendência para a discordância aumenta face à ideia de que os weblogues constituem uma nova forma de fazer jornalismo. É nas redacções de Rádio que se concentra um maior número (35,7%) de jornalistas que

concorda, seguidos dos jornalistas de Televisão (28,0%) e da Imprensa (28,8%).

A maioria dos jornalistas, com destaque para os jornalistas de Televisão (92,0%), tende a discordar totalmente com a ideia de que o jornalismo produzido para a Internet não é jornalismo, sendo que um pouco mais de metade dos jornalistas, com destaque também para os jornalistas de Televisão (72,0%), a discorda com a visão de que as edições tradicionais são mais fiéis aos valores associados à profissão de jornalista, observando-se, porém, que um número significativo de jornalistas, sobretudo de Rádio (43,7%) e da Imprensa (44,8%) concorda com essa visão.

Alvo do desacordo da maior parte (66,4%) dos jornalistas está a ideia de que rapidez e instantaneidade, associadas às edições on-line, são incompatíveis com rigor e exactidão (critérios profissionalmente mais associados às edições tradicionais).

Mais de metade (58,1%) dos jornalistas discorda com a ideia de que o jornalista on-line é sobretudo um fornecedor de conteúdos e que o jornalista tradicional é um investigador, embora nas redacções de Rádio (45,0%) e de Imprensa (41,3%) se registe um maior número de jornalistas que concorda.

No contexto dos três tipos de redacções, com um ligeiro destaque para as redacções da Imprensa, a tendência é para concordar, ainda que em parte, com a ideia de uma edição on-line potencia o aumento da audiência da edição tradicional. Mas, se nas redacções de Televisão e de Rádio predominam os jornalistas que concordam totalmente com a ideia de que os mass media devem continuar a apostar em edições on-line gratuitas para cativar visitantes e anunciantes e, por esta via, assegurar a sua continuidade, já nas redacções da Imprensa (com destaque para os jornalistas do Público e do Expresso) se destacam os jornalistas que concordam apenas em parte (no momento de aplicação do questionário era essa a situação desses media, sendo a edição on-line paga).



## Quadro 6:

Opiniões sobre o futuro do jornalismo e do papel de jornalista (grau de concordância/discordância predominante)

Representações	TV	Rádio	Imprensa
os media on line são uma moda passageira	86,7% (discordo)	96,2% (2) (discordo)	93,4% (1) (discordo)
as edições on line vão substituir as edições tradicionais	86,0% (discordo)	80,9% (discordo)	78,7% (discordo)
a Internet conduz ao declínio do jornalismo porque permite ao público aceder directamente à informação	92,1% (3) (discordo)	82,8% (discordo)	84,9% (discordo)
o jornalismo produzido para a Internet não é jornalismo	98,3% (1) (discordo)	95,1% (3) (discordo)	90,9% (2) (discordo)
as edições tradicionais são mais fiéis aos valores associados à profissão de jornalista	72,2% (discordo)	66,0% (discordo)	54,0% (discordo)
rapidez e instantaneidade são incompatíveis com rigor e exactidão	69,1% (discordo)	69,8% (discordo)	67,7% (discordo)
os media on line conduzem à diluição do papel de mediação/interpretação do jornalista	72,0 % (discordo)	56,3% (discordo)	63,5% (discordo)
o jornalista on line é sobretudo um fornecedor de conteúdos e o jornalista tradicional um investigador	69,8% (discordo)	54,8% (discordo)	58,5% (discordo)
os weblogues estão a transformar a forma de fazer jornalismo	51,7% (discordo)	56,4% (discordo)	52,6% (discordo)
os weblogues constituem uma nova forma de fazer jornalismo	71,9% (discordo)	64,1% (discordo)	71,9% (discordo)
uma edição on-line aumenta a audiência da edição tradicional	63,6% (concordo)	60,7% (concordo)	67,2% (concordo)
os mass media devem continuar a apostar em edições on line gratuitas para cativar visitantes e anunciantes	95,3% (2) (concordo)	98,6% (1) (concordo)	85,4% (3) (concordo)
exagera-se o impacto da Internet no jornalismo	51,5% (concordo)	46,8% (concordo)	53,5% (concordo)

## O impacto da Internet nas rotinas profissionais

Para a grande maioria dos jornalistas, com destaque para os jornalistas de Televisão (96,8%), seguidos dos jornalistas da Imprensa (94,5%) e da Rádio (94,5%), não há dúvidas de que a Internet transformou a sua rotina profissional, sendo que a maior parte, concorda totalmente com a ideia de que a Internet lhes abriu novas possibilidades de trabalho.

Quanto às mudanças percebidas no horário e regime de trabalho, a emergência da Internet nas redacções, dos três tipos de media, não fez aumentar a carga horária de grande parte (76,6%) dos seus jornalistas, assim como não provocou alterações no seu regime de trabalho. Com efeito, a maior parte dos jornalistas (75,4%) manteve-se a trabalhar ao abrigo do mesmo regime de exclusividade, não obstante a emergência da Internet ter possibilitado, a uns poucos, a conciliação de funções em diferentes medias, sobretudo do mesmo grupo económico, e o aumento da autonomia face à escolha de emprego.

Também no contexto dos três tipos de redacções, com destaque para as redacções de Rádio (82,5%), seguidas das redacções de Televisão (69,2%) e da Imprensa (65,8%), a apropriação da Internet não implicou a diminuição, significativa, da frequência de utilização do telefone no contacto com as fontes nacionais. Para mais de metade dos jornalistas de TV (60,0%) e de Rádio (60,3%) mantém-se também a utilização do telefone no contacto com as fontes internacionais (embora face às fontes nacionais o contacto via e-mail seja mais frequente), ao passo que nas redacções da Imprensa o contacto via telefone diminuiu em prol do contacto via e-mail. A opção pelo e-mail no contacto com estes dois tipos de fontes prende-se, sobretudo, com a maior rapidez e a facilidade de contacto que permite.

### Quadro 9:

Variação da frequência de contacto com as fontes via telefone

	Menor frequência (%)	A mesma frequência (%)	Maior frequência (%)
Desde que utiliza a Internet como meio de contacto, contacta telefonicamente fontes nacionais com...	19,5 (2)	55,1 (1)	3,5 (3)
Desde que utiliza a Internet como meio de contacto, contacta telefonicamente fontes internacionais com...	34,0 (1)	34,6 (1)	5,3 (2)

A Internet introduz também mudanças na produção noticiosa. Questionados se a Internet é uma ferramenta indispensável para o desempenho da profissão de jornalista, sobretudo, para efeitos de recolha de informação a maior parte dos jornalistas concorda com essa representação, destacando-se os jornalistas de Televisão (85,9%), seguidos dos jornalistas de Rádio (81,2%) e da Imprensa (76,5%).

Ao contrário do que sucede nas redacções de Televisão, a emergência da Internet nas redacções de Rádio e da Imprensa teve um impacto significativo em termos do volume de peças noticiosas produzidas. Com efeito, se para a maior parte (70,1%) dos jornalistas de Televisão se manteve o número de peças produzidas, já para mais de metade (68,0%) dos jornalistas de Rádio o número de peças aumentou, à semelhança do que sucede com quase metade (51,2%) dos jornalistas da Imprensa.

Contudo, e em todas as redacções, o impacto da Internet em termos do volume de peças de autor utilizadas foi menos significativo: para mais de metade (60,4%) dos jornalistas de TV, manteve-se o número de peças de autor utilizadas, assim como para metade dos jornalistas afectos à Rádio e à Imprensa, ainda que para um pouco mais de um terço da totalidade dos jornalistas esse número tenha aumentado, destacando-se aqui os jornalistas de Rádio (48,6%). Também para um pouco mais de metade dos jornalistas, com destaque para os jornalistas da Rádio (69,3%), se manteve o número de deslocações ao terreno. As redacções da Imprensa, seguidas das redacções de Televisão são as que reúnem o maior número de jornalistas para quem o número de deslocações ao terreno diminuiu e, por consequência, para quem a quantidade de trabalho dentro da redacção tendeu a aumentar. Manteve-se, também, o volume de trabalho a distância (fora da empresa), registando-se contudo um aumento mais significativo nas redacções de Rádio (33,3%) e de Televisão (29,7%).

#### Quadro 10:

Hierarquização das alterações na produção noticiosa

	%
Com a Internet a quantidade de trabalho na redacção aumentou	42,8
Com a Internet o número de peças noticiosas aumentou	40,8
Com a Internet o número de peças noticiosas da minha autoria aumentou	34,0
Com a Internet as deslocações ao terreno diminuíram	32,8
Com a Internet a quantidade de trabalho à distância (fora da redacção) diminuiu	21,7

Uma das promessas da Internet para os media, em particular, para o on-line, foi a possibilidade de mudança na tematização noticiosa. Até que ponto é que tal se concretizou?

A emergência da Internet nas redacções não teve um impacto significativo ao nível da tematização noticiosa. À excepção das redacções de Televisão onde grande parte (63,0%) dos jornalistas considera que a Internet transformou o tipo de assuntos noticiados, nas redacções de Rádio e da Imprensa a grande

tendência é para considerar que não houve mudanças significativas. A maioria dos jornalistas de TV (82,9%), seguidos dos jornalistas da Imprensa (72,0%) considera também que a emergência da Internet nas redacções fez aumentar a quantidade de temas, embora sublinhem que este aumento não é sinónimo de uma maior diversidade temática.

Em termos de impactos positivos, poucos jornalistas salientam o facto da Internet ter potenciado um acesso mais rápido à informação noticiosa (14,1%) ou o facto de ter viabilizado um acompanhamento mais próximo dos factos (10,0%), um outro tipo de tratamento da informação (9,4%), ou ainda o facto de ter potenciado o acesso a uma maior diversidade de fontes (2,9%); ou o facto da Internet lhes ter colocado problemas ao nível de viabilidade das fontes (0,6%). Sendo também poucos os jornalistas que, no âmbito dos impactos negativos da Internet, referem a dispersão e/ou a desorganização de conteúdos (5,6%).

#### **Quadro 11:**

Hierarquização dos tipos de impacto da Internet nos assuntos noticiados

	(%)
Aumentou a dispersão de conteúdos	34,0
Possibilitou uma maior quantidade de temas	28,7
Aumentou a desorganização de conteúdos	27,6
Possibilitou um tratamento noticioso mais aprofundado	16,4
A informação ficou disponível mais rapidamente	14,1
Possibilitou uma maior variedade de temas	10,6
Possibilitou um acompanhamento mais próximo dos factos	10,0
Possibilitou outro tipo de tratamentos	9,4
Aumentou a variedade de fontes	2,9
Colocou problemas ao nível da viabilidade das fontes	0,6

## Mudanças percebidas na forma e nos conteúdos noticiosos

A maior parte dos jornalistas, sobretudo os jornalistas da imprensa (73,3%), consideram que a generalidade dos media faz um uso pouco otimizado das potencialidades da Internet.

Com efeito, a maior parte (68,0%) dos jornalistas concorda com a ideia de que a generalidade dos media on-line se limita a reproduzir os conteúdos das edições tradicionais, assim como concorda com a ideia de que a notícia on-line deve ser multimédia (85,4%). Acresce a isso o facto da maior parte dos jornalistas – sobretudo os jornalistas de Televisão (95,2%) e de Rádio (84,1%) – concordarem, ainda que parcialmente, com as ideias de que a actualização constante e a não limitação de espaço para a publicação de conteúdos constituírem as maiores diferenças entre o jornalismo on line e o jornalismo tradicional; o facto da maioria dos jornalistas, com destaque para os jornalistas de Rádio (77,4%) e da Imprensa (76,3%), considerar que a notícia on-line deve ser construída de raiz e não reproduzir a notícia da edição tradicional; e, por último, o facto da maioria dos jornalistas, mas agora com destaque para os jornalistas de Rádio (93,9%) e de Televisão (90,4%), partilhar a opinião de que o jornalista deve escrever de modo diferente consoante a edição para a qual escreve, dadas as especificidades dos meios.

Quanto à ideia de que os critérios de valor/notícia devem ser diferentes consoante se trate de edições on-line ou de edições tradicionais, as visões diferem entre redacções. Se nas redacções de TV a tendência é para discordar com esse princípio (55,4%), já no contexto das redacções de Rádio e da Imprensa a tendência é para uma polarização maior de opiniões. Também face à ideia de que nas edições on-line as notícias devem responder não tanto ao interesse comum mas antes a interesses personalizados, a tendência é também para a polarização de opiniões, embora esta ideia recolha mais adeptos no contexto das redacções de TV (41,8%) e da Imprensa (40,8%). No que respeita à ideia de que os media nacionais devem investir em software para personalizar a informação de acordo com o público, a tendência da maior parte (70,7%) dos jornalistas é para concordar.

Alvo do desacordo da maior parte dos jornalistas está a ideia de que a informação da edição on line é menos sensacionalista que a da edição tradicional - ainda que nas redacções de Televisão um terço dos jornalistas concorde. A tendência mais forte, no que respeita aos jornalistas de Televisão (81,9%), seguidos dos jornalistas de Rádio (69,4%) e da Imprensa (62,7%) é a de concordar com a ideia de que a informação veiculada nas edições on-line é dirigida a públicos mais escolarizados por comparação com os públicos das edições tradicionais.

**Quadro 12: Mudanças percebidas na produção noticiosa**

	<b>Concordo Totalmente (%)</b>	<b>Concordo em Parte (%)</b>	<b>Discordo totalmente (%)</b>	<b>Discordo em parte (%)</b>
Os media on-line nacionais fazem uma utilização pouco optimizada da Internet	12,3	46,0 <b>(1)</b>	5,9	20,2 <b>(2)</b>
A notícia on-line deve ser construída de raiz e não reproduzir a notícia da edição tradicional	28,4 <b>(3)</b>	44,6 <b>(3)</b>	7,0	15,5
O jornalista deve escrever de modo diferente, consoante a edição para a qual escreve	46,3 <b>(1)</b>	35,2	9,4	5,6
As maiores diferenças entre edições on line e tradicionais estão na actualização e no espaço para conteúdos	23,5	57,2 <b>(1)</b>	5,9	10,6
Os media nacionais deveriam investir em software para personalizar a informação de acordo com o público	29,9 <b>(2)</b>	40,8	5,0	7,0
Os critérios de valor/notícia devem ser diferentes para edições on line e tradicionais	13,2	34,3	34,3 <b>(3)</b>	14,4
Nas edições on-line, as notícias não têm necessariamente de responder ao interesse comum	7,0	30,5	36,7 <b>(2)</b>	19,6 <b>(3)</b>
A informação da edição on-line é menos sensacionalista que a da edição tradicional	2,9	20,5	40,8 <b>(1)</b>	27,6 <b>(1)</b>
A informação das edições on-line é dirigida a públicos mais escolarizados	17,9	46,6 <b>(2)</b>	12,9	17,3

## Interactividade percebida e efectuada com o público

A maior parte dos jornalistas discorda com a visão de que o jornalismo tradicional está a perder contacto com o público (concentrando-se nas redacções de Televisão o maior número, 32,2%, de jornalistas que acha que esse elo se está a perder).

A tendência é também para discordar com a ideia de que o jornalismo na Internet serve melhor o público, sobretudo nos jornalistas da Imprensa (83,4%), muito embora a generalidade dos jornalistas, com destaque para os jornalistas de Televisão (90,5%), seguidos dos jornalistas de Rádio (90,1%) e da Imprensa (84,4%), concorde com a opinião de que as edições on-line permitem uma maior interactividade com o público.

Verifica-se, também, que no contexto das redacções em análise as estratégias de interactividade on-line entre os jornalistas e os seus públicos não surgem, necessariamente, associadas à necessidade ou interesse em conhecer melhor as características destes últimos. Não obstante mais de metade dos jornalistas - com destaque para os jornalistas de Televisão (67,7%) e de Rádio (66,1%) - concorda (ainda que em parte) com a ideia de que o jornalismo on-line implica possuir um conhecimento mais aprofundado da sua audiência.

Alvo de concordância moderada está também a ideia de que o jornalismo na Internet deve ser fortemente marcado pela interacção entre jornalistas e públicos, bem como a ideia de que os media on line devem fomentar fóruns e comunidades virtuais sendo, no entanto, a prática com estas ferramentas pouco comum para a generalidade dos jornalistas. O mesmo não se pode dizer do fluxo público-jornalistas. Metade dos jornalistas inquiridos (50,4%) recebe e-mail por parte do público sendo que destes, a generalidade (45,2%) diz ler os *e-mails* enviados, embora somente cerca de metade (24,0%) dos jornalistas responda. São as redacções de Televisão e da Imprensa que registam o maior número de jornalistas que se apropriam do *e-mail* para efeitos de recepção de sugestões, críticas, comentários, elogios e solicitações por parte do público. Os jornalistas de Rádio (48,8%), seguidos dos jornalistas da Imprensa (45,4%), são aqueles que mais tendem a responder a todos os *e-mails*, já que nas redacções de Televisão se destacam os jornalistas que respondem apenas a alguns (45,2%). Os jornalistas de Rádio (39,7%) são também aqueles que mais lêem todos ou quase todos os comentários do público às notícias do media em que trabalham, seguidos dos jornalistas da Imprensa (34,4%).



### Quadro 13:

#### Alterações na relação com o Público

	<b>Concordo Totalmente (%)</b>	<b>Concordo em Parte (%)</b>	<b>Discordo totalmente (%)</b>	<b>Discordo em parte (%)</b>
O jornalismo tradicional está a perder contacto com o público	3,8	35,2	20,5 <b>(2)</b>	37,5 <b>(1)</b>
O jornalismo na Internet serve melhor o público	1,5	15,5	46,0 <b>(1)</b>	32,0 <b>(2)</b>
O jornalismo on-line implica um conhecimento mais aprofundado da sua audiência	16,1	39,0	17,0 <b>(3)</b>	17,6 <b>(3)</b>
As edições on-line permitem maior interactividade com o público que as edições tradicionais	44,0 <b>(1)</b>	40,8 <b>(3)</b>	6,5	6,2
O jornalismo na Internet deve ser fortemente marcado pela interacção entre jornalistas e públicos	24,3 <b>(3)</b>	45,7 <b>(2)</b>	4,7	14,7
Os media on line devem fomentar fóruns e comunidades virtuais	32,0 <b>(2)</b>	46,9 <b>(1)</b>	3,5	7,3

As relações presenciais continuam a constituir a forma privilegiada de contacto entre jornalistas e entre estes e as suas chefias, assumindo um maior peso nas redacções de Rádio (91,9%) e da Imprensa (91,6%), seguindo-se o telefone (com destaque para as redacções de Rádio – 18,6%). No que respeita ao contacto entre os jornalistas que trabalham para a edição tradicional e os jornalistas que estão afectos à edição on line, verifica-se que nos três tipos de redacções predominam aqueles que o fazem diariamente (29,3%), seguidos daqueles que o fazem uma vez por mês ou menos (15,2%), e daqueles que não o fazem (12,9%).

- **Os principais atributos de valorização de uma edição on-line**

A grande maioria dos jornalistas, com destaque para jornalistas de Rádio (87,2%), seguidos dos jornalistas da Imprensa (82,1%) e de Televisão (78,5%), considera que a capacidade de transmitir em directo e a actualização constante é um dos principais requisitos de uma edição on-line. A grande maioria também, sobretudo os jornalistas da Imprensa (82,1%), seguidos dos jornalistas de Rádio (77,9%) e de Televisão (73,8%), privilegia a disponibilização de um arquivo para o público.

O aspecto gráfico é tido como importante, sendo ligeiramente mais destacado pelos jornalistas de Televisão (76,9%). Menos destacados/valorizados são: a lógica de complementaridade entre os dois tipos de edições – ainda que um pouco mais destacado pelos jornalistas da Imprensa (69,5%); e a facilidade de navegação, mais destacado pelos jornalistas de Televisão (61,5%) e da Imprensa (61,6%).

Contrariando, em certa medida, o discurso que protagonizam em torno dos requisitos e mais valias do jornalismo futuro, verifica-se que grande parte dos jornalistas não valoriza a existência de hiperligações para outro media; a disponibilização de espaços de debate e de conversação (valorizado pelos jornalistas da Imprensa em 28,4%); a disponibilização de peças acompanhadas por som (embora destacado por um número significativo (47,7%) de jornalistas de Rádio) ou de peças complementadas por fotografias - mais relevadas para os jornalistas da Imprensa (17,9%) e de TV (16,9%); bem como de peças em suporte vídeo, sendo que este requisito é claramente mais valorizado pelos jornalistas de TV (29,2%).

Pouco ou nada valorizados, pela generalidade dos jornalistas, enquanto requisitos-base de uma edição on-line são: a disponibilização de Blogues, o acesso ao endereço de e-mail dos jornalistas ou a possibilidade da edição on-line disponibilizar hiperligações para entidades do mesmo grupo económico, embora este requisito seja ligeiramente mais salientado pelos jornalistas de Televisão.

## Quadro 14:

Hierarquização dos atributos valorizados numa edição on-line

Requisitos-chave	%
Emitir em directo/em actualização permanente	82,7
Disponibilizar arquivo para o público	79,5
Ter um aspecto gráfico atraente	72,7
Complementar a edição tradicional	66,9
Facilitar a navegação	59,2
Ter hiperligações para outro media	27,3
Disponibilizar espaços de debate e conversação	22,6
Disponibilizar peças com som	17,9
Disponibilizar peças com fotografias	15,8
Disponibilizar peças com vídeo	11,4
Ser semelhante à edição tradicional	8,5
Disponibilizar o e-mail dos jornalistas	6,2
Ter hiperligações para entidades do mesmo grupo económico	3,8
Disponibilizar Blogues	1,2

## Os media como fontes e seus usos

No contexto das diferentes redacções, os jornais são as fontes mais valorizadas pela generalidade (98,6%) dos jornalistas, seguidos das rádios e televisões. A televisão enquanto fonte é considerada importante ou muito importante para a grande maioria (83,6%) dos jornalistas, com destaque para os próprios jornalistas de Televisão, seguidos dos jornalistas de Rádio. Também as rádios como fonte são consideradas importantes ou muito importantes para a generalidade (90,6%) dos jornalistas e, em particular, pelos jornalistas de Televisão.

### Quadro 17:

Importância dos media como fonte

	Importância atribuída às televisões	Importância atribuída à Rádio	Importância atribuída aos Jornais
<b>Redacções de TV</b>	Muito importante (53,1%) Importante (46,8%)	Muito importante (60,0%) Importante (36,9%)	Muito importante (63,1%) Importante (36,9%)
<b>Redacções de Rádio</b>	Importante (59,5%) Muito importante (26,1%)	Muito importante (57,6%) Importante (38,8%)	Muito importante (60,0%) Importante (40,0%)
<b>Redacções da Imprensa</b>	Importante (57,1%) Muito importante (23,9%)	Muito importante (54,5%) Importante (33,2%)	Muito importante (57,5%) Importante (41,5%)

No contexto das redacções de televisão os jornais são as fontes mais consultadas diariamente, seguidas das edições televisivas, das edições radiofónicas e dos blogues.

**Quadro 18:**

Frequência de utilização dos Media como fontes nas redacções de Televisão

Media	Frequência de utilização nas redacções de TV
TV	Diariamente <b>(93,5%)</b> Mais de uma vez por semana (3,2%) Não utiliza (3,2%)
Jornais	Diariamente <b>(98,4%)</b> Pelo menos uma vez por semana (1,6%)
Rádio	Diariamente <b>(90,2%)</b> Não utiliza (2,4%) Mais de uma vez por semana (1,2%)
Blogues	Não utiliza <b>(73,8%)</b> Uma vez por mês ou menos (11,5%) Diariamente (6,6%) Pelo menos uma vez por semana (4,9%) Mais de uma vez por semana (3,3%)

Nas redacções dos jornais, e à semelhança do que acontece nas redacções de televisão, os jornais são o media que os jornalistas mais consultam diariamente, seguidos das televisões, das rádios e dos blogues.

**Quadro 19:**

Frequência de utilização dos Media como fontes nas redacções dos jornais

Medias	Frequência de utilização nas redacções dos jornais
TV <b>(2)</b>	Diariamente <b>(73,5%)</b> Mais de uma vez por semana (7,6%) Não utiliza (7,6%) Pelo menos uma vez por semana (6%) Uma vez por mês ou menos (5,4%)
Jornais <b>(1)</b>	Diariamente <b>(92,3%)</b> Mais de uma vez por semana (3,2%) Uma vez por mês ou menos (2,2%) Não utiliza (1,6%)
Rádio <b>(3)</b>	Diariamente <b>(68,5%)</b> Mais de uma vez por semana (9,2%) Não utiliza (8,7%) Pelo menos uma vez por semana (7,1%) Uma vez por mês ou menos (6,5%)
Blogues <b>(4)</b>	Não utiliza <b>(56,1%)</b> Diariamente (14,5%) Uma vez por mês ou menos (14,5%) Pelo menos uma vez por semana (8,7%) Mais de uma vez por semana (6,4%)

No que respeita às redacções das rádios, as edições radiofónicas são as que os jornalistas mais consultam diariamente, seguidas das edições de jornais, das edições de televisão e dos blogues.

#### Quadro 20:

Frequência de utilização dos Media como fontes nas redacções das rádios

Medias	Frequência de utilização nas redacções das rádios
TV (3)	Diariamente (84,5%) Não utiliza (8,3%) Mais de uma vez por semana (2,4%) Uma vez por mês ou menos (1,2%)
Jornais (2)	Diariamente (95,3%) Mais de uma vez por semana (3,5%) Pelo menos uma vez por semana (1,2%)
Rádio (1)	Diariamente (96,3%) Não utiliza (2,4%) Mais de uma vez por semana (1,2%)
Blogues (4)	Não utiliza (53,9%) Pelo menos uma vez por semana (17,1%) Uma vez por mês ou menos (11,8%) Mais de uma vez por semana (7,9%)

A SIC notícias, seguida da RTP, são os canais de televisão mais vistos entre jornalistas, sendo que no sector dos media internacionais a CNN acolhe a preferência da grande maioria dos jornalistas.

No contexto nacional, o jornal Público destaca-se claramente, sendo que no contexto internacional o destaque vai para o espanhol El País.

No sector da rádio, a edição tradicional mais consultada é a edição da TSF, seguida da edição da Rádio Renascença. Note-se que a edição tradicional da Antena 1, ao contrário da sua edição on-line, também é consultada por um número significativo de jornalistas.

## Quadro 22:

Hierarquização das edições tradicionais nacionais mais consultadas<sup>3</sup>

Mass Media Nacionais	Edições Tradicionais (%) <sup>1</sup>
TSF	44,9
Público	32,8
DN	28,2
RR	27,6
SIC NOTÍCIAS	25,5
RTP	22,9
SIC	21,4
Antena 1	19,1
JN	7,0
RTP N	6,2
TVI	5,9
Jornal de Negócios	5,9
Record	5,6
Bola	5,0
O Jogo	3,0
Diário Económico	2,6
Expresso	2,1
Correio da Manhã	1,4

Nota: 1- Os valores apresentados não totalizam 100%.

## Quadro 23:

Hierarquização das edições tradicionais internacionais mais consultadas<sup>4</sup>

Mass Media Internacionais	Edições Tradicionais consultadas (%) <sup>1</sup>
CNN	24,0
SKY NEWS	19,1
BBC	14,4
El País	7,6
El Mundo	4,4
New York Times	4,1
Le Monde	2,6
Liberation	1,5

Nota: 1- Os valores apresentados não totalizam 100%.

<sup>3</sup> Note-se que estes resultados referem-se apenas aos jornalistas que discriminaram os media consultados. Foram excluídos os media que não foram alvo da escolha de pelo menos 4 jornalistas

<sup>4</sup> Note-se que estes resultados referem-se apenas aos jornalistas que discriminaram os media consultados. Foram excluídos os media que não foram alvo da escolha de pelo menos 4 jornalistas



No que respeita às edições de televisão on line nacionais mais consultadas nas redacções dos diferentes medias, o grande destaque vai para a edição da SIC on line, sendo residual o número de jornalistas que consulta as edições on line da RTP e da TVI.

No sector dos jornais, o Público on-line ocupa claramente a posição de charneira à semelhança do que acontece com a sua edição em papel) visto ser consultada pela esmagadora maioria de jornalistas, ao passo que no âmbito dos jornais desportivos, o destaque vai para A Bola, seguida do Record (sendo contudo poucos os jornalistas que referem em simultâneo estas duas edições). No sector radiofónico, salienta-se a TSF on-line, seguida da edição on line da Rádio Renascença.

No sector dos Blogues, predominam os blogues de carácter político com grande destaque para o *Abrupto*, seguido do *Causa Nostra* e do *Barnabé* (entretanto desactivado). Refiram-se ainda o Blogue *Mais Futebol* e outros blocos de Desporto, *Glória Fácil*, *Aviz* e *Queijo Limiano*.

#### Quadro 24:

Hierarquização das edições on-line nacionais mais apreciadas <sup>5</sup>

Mass Media nacionais	Edições on line % 1
Público	32,8
TSF	8,8
RR	4,9
SIC	4,4
Diário Digital	3,2
Expresso	2,9
A Bola	2,9
DN	2,6
Record	2,1
Jornal de Negócios	1,2

Nota: 1- Os valores apresentados não totalizam 100%.

<sup>5</sup> Note-se que estes resultados referem-se apenas aos jornalistas que discriminaram os media consultados.

No contexto internacional, os jornalistas nacionais centram a sua atenção na edição televisiva on-line da BBC, seguida da edição on line da Sky News. No sector da Imprensa, o grande destaque vai para a edição on line do jornal El Mundo), seguida da edição on line do El País (o qual, por sua vez, é o mais lido na versão em papel).

#### **Quadro 25:**

Hierarquização das edições on-line internacionais mais apreciadas <sup>6</sup>

<b>Mass Media Internacionais</b>	<b>Edições on-line % 1</b>
BBC	17,9
El Mundo	13,5
El País	9,1
CNN	6,5
New York Times	2,9
A Marca	1,8
Sky News	1,5
Le Monde	1,5

Nota: 1- Os valores apresentados não totalizam 100%.

---

<sup>6</sup> Note-se que estes resultados referem-se apenas aos jornalistas que descriminaram os media consultados. Foram excluídos os media que não foram alvo da escolha de pelo menos 4 jornalistas.

## Gestão do tempo de consumo dos media

Mais de metade dos jornalistas inquiridos - com destaque para os jornalistas de Rádio (68,6%), seguidos dos jornalistas da Imprensa (58,8%) e de Televisão (53,9%) - despende entre uma a duas horas por dia a ver televisão na redacção.

Quanto à consulta de jornais, mais de metade dos jornalistas, com destaque para os jornalistas da Imprensa (60,3%), seguidos dos jornalistas de Rádio (57,8%) e de Televisão (54,6%) despende entre uma a duas horas por dia a ler jornais na redacção. Os jornalistas que trabalham na Rádio são os que mais horas despendem a ouvir rádio na redacção, com destaque para os que ouvem entre uma a duas horas (50,6%), seguindo-se os jornalistas de Televisão (43,5%) cujo tempo de audição varia entre menos de uma e duas horas.

### Quadro 26:

#### Gestão do tempo de consumo dos media

	Redacções de TV	Redacções de Rádio	Redacções da Imprensa
Horas a ver TV	Entre 1 a 2 horas (53,9%)	Entre 1 a 2 horas (68,6%)	Entre 1 a 2 horas (58,8%)
Horas a ler Jornais	Entre 1 a 2 horas (54,6%)	Entre 1 a 2 horas (57,8%)	Entre 1 a 2 horas (60,3%)
Horas a ouvir Rádio	Menos de 1 hora (45,1%) Entre 1 a 2 horas (43,5%)	Entre 1 a 2 horas (50,6%) Mais de 4 horas (25,3%)	Menos de 1 hora (63,4%)

Comparando o tempo de consumo de televisão por parte dos jornalistas e o tempo de consumo deste media por parte dos cidadãos em geral<sup>7</sup>, conclui-se da existência de semelhanças entre os jornalistas e os cibernautas no sentido em que estes despendem pouco mais de duas horas por dia a ver televisão, e da existência de diferenças face aos não utilizadores da Internet no sentido em que estes despendem cerca de três horas diárias do seu tempo a ver televisão.

Em relação à audição diária da rádio, verifica-se que o tempo despendido por parte dos cibernautas e dos não utilizadores da Internet (cerca de duas horas e meia, em termos médios) é ligeiramente superior ao tempo despendido pela generalidade dos jornalistas.

A relação inverte-se no que respeita ao consumo diário de jornais. Com efeito, os cibernautas e os não utilizadores da Internet despendem de meia hora por dia a ler jornais ao passo que a consulta diária de jornais por parte da generalidade dos jornalistas varia entre uma a duas horas.

<sup>7</sup> Fonte: CIES, Inquérito Sociedade em Rede em Portugal, 2003

## Mais Valias das edições on-line dos media em que trabalham

Como se posicionam os jornalistas face ao próprio produto on-line do media onde trabalham?

No contexto dos três tipos de redacções, apenas um pouco mais de metade (52,5%) dos jornalistas considera que uma das mais valias da edição on line do media em que trabalha é a sua capacidade de actualização constante, sendo que são menos de metade (47,2%) os jornalistas que referem a quantidade e diversidade de informação publicada e/ou a disponibilização de um arquivo - ainda que este requisito seja referido por um número significativo de jornalistas de Rádio (44,2%), e da Imprensa (39,5%).

A rapidez com que a edição aparece no ecrã também não é referida como sendo uma mais valia do seu media. O mesmo sucede quanto à organização e disposição da informação (embora mais referida pelos jornalistas da Imprensa - 40,0%), a navegação intuitiva, e o número de serviços interactivos que disponibiliza (embora este requisito seja mais destacado pelos jornalistas de Televisão - 29,2%).

Note-se que o aspecto estético do site é referido por um número significativo de jornalistas, com destaque para os jornalistas de Televisão (40,0%) e que grande parte dos jornalistas, especialmente da Imprensa (66,3%) refere o acesso gratuito, sendo que de todos os requisitos os menos referidos são: o volume das receitas que gera; o apuramento das preferências do leitor (embora um pouco mais destacado pelos jornalistas da Imprensa – 12,6%); a facilidade de contacto com a redacção; e um maior número de visitantes (aspecto referido, sobretudo, pelos jornalistas da Imprensa – 22,6%).

### Quadro 27:

Hierarquização das mais-valias das edições on-line em que trabalham

	%
Acesso gratuito	61,6
A actualização permanente	52,5
A quantidade e diversidade de informação que disponibiliza	47,2
Arquivo e ferramentas de pesquisa que disponibiliza	36,7
A navegação intuitiva que permite	34,9
O aspecto estético	34,6
Rapidez com que aparece no ecrã	28,4
Quantidade de serviços interactivos que disponibiliza	19,6
Ser dos sites mais visitados	17,6
Apuramento das preferências do leitor	10,9
Facilidade com que é possível contactar a redacção	6,5
Volume de receitas que gera	4,4

## As Ferramentas da Profissão: importância, apropriações e frequência de utilização

Para a generalidade dos jornalistas, o telemóvel, o e-mail e os sites on line constituem as ferramentas mais valorizadas e utilizadas no âmbito das suas rotinas profissionais. O telemóvel é sobretudo destacado pelos jornalistas de Televisão (93,8%), seguidos dos jornalistas de Rádio (90,3%) e da Imprensa (83,2%).

A relação inverte-se quanto à importância atribuída ao e-mail já que são os jornalistas da Imprensa (80,8%) os que mais valorizam esta ferramenta, seguidos dos jornalistas de Rádio (77,3%) e de Televisão (69,2%).

Os sites da Internet são ligeiramente mais destacados pelos jornalistas de Televisão (79,7%), seguidos dos jornalistas de Rádio (75,3%) e da Imprensa (74,2%).

No contacto com as fontes, o telemóvel é utilizado diariamente pela generalidade dos jornalistas (91,8%), com destaque para os jornalistas de TV (96,9%) e de Rádio (96,4%). Os sites na Internet são também utilizados diariamente pela generalidade (93,0%) dos jornalistas, sobretudo para efeitos de consulta, recolha e validação de informação – com destaque para a informação publicada em órgãos de comunicação social (84,5%). O e-mail, também utilizado diariamente pela generalidade (94,4%) dos jornalistas é, sobretudo, utilizado para receber ou enviar informação (81,5%) mas também para estabelecer contactos com fontes e entidades diversas.

O telefone fixo é utilizado pela generalidade (93,8%) dos jornalistas - com destaque para os jornalistas da Imprensa (72,3%) e de televisão (72,1%). O telefone é considerado muito importante por mais de metade (63,9%) dos inquiridos, assumindo contudo maior peso nas redacções da Imprensa (68,1%), seguidas das redacções de Rádio (61,1%). Por sua vez, o fax é considerado importante por menos de metade, (47,2%) sendo mais valorizado pelos jornalistas de Televisão (56,4%). São os jornalistas de Rádio (31,3%) aqueles que mais recorrem a esta ferramenta no dia a dia, seguidos dos jornalistas de Televisão (17,1%) e da Imprensa (9,6%).

A maioria das ferramentas on-line, nomeadamente as que potenciam a interacção com o público, são pouco valorizadas e utilizadas nas redacções dos três tipos de medias.

De entre todas as ferramentas presentes na Internet os blogues são as mais valorizadas. Os blogues são considerados importantes por menos de metade dos jornalistas, sendo contudo mais valorizados pelos jornalistas de Rádio (44,4%) e da Imprensa escrita (39,8%). Nas redacções da Imprensa a utilização dos blogues pelos jornalistas é mais frequente (17,2%), ao passo que nas redacções de Rádio o destaque vai para os jornalistas que recorrem mais de uma vez por semana a esta ferramenta (19,7%), e nas redacções de Televisão os que a utilizam pelo menos uma vez por semana (13,1%).

Por sua vez, se os newsgroups são considerados pouco ou nada importantes por mais de metade (58,9%) dos jornalistas, os chats e os fóruns são ainda menos valorizados e utilizados. Na verdade, grande parte (76,2%) dos jornalistas considera os chats nada ou pouco importantes para o

desempenho da profissão, sendo que os fóruns são pouco ou nada valorizados por mais de metade (66,9%) dos jornalistas.

A generalidade dos jornalistas (95,9%) recorre a motores de busca quando a necessidade de pesquisar informação assim o exige, com grande destaque para o Google (96,5%), seguido do Yahoo (55,7%) e do Sapo (50,4%). Desses jornalistas, mais de metade afirma recorrer a esta ferramenta por considerar que é, actualmente, a forma mais fácil, rápida e eficaz de aceder à informação.

A pesquisa por palavras-chave é o tipo de pesquisa mais frequente (49,9%), sendo residual a percentagem de jornalistas que recorre à pesquisa avançada (10,6%). Por cada pesquisa feita são, habitualmente, consultados entre 10 e 20 resultados ou mais de 20 resultados (58,0%), indiciando o cruzamento/validação da informação obtida através das pesquisas.

#### **Quadro 28:**

Importância e frequência de utilização das ferramentas da Profissão

<b>Ferramentas</b>	<b>importância (%)</b>	<b>Utilização diária (%)</b>
Sites	93,0	93,0
Telemóvel	87,4	91,8
Bloco de Notas	85,4	80,4
e-mail	78,0	94,4
processador de texto	81,5	81,5
Telefone	65,1	93,8
Blogues	24,4	13,8
Fax	20,8	16,1
Newsgroups	19,7	4,4
Fóruns	19,6	3,8
Chats	14,4	6,2

## As fontes: importância e frequência do contacto

O contacto imprevisto é valorizado pela maior parte dos jornalistas. Os jornalistas de TV são os que menos o valorizam (24,9%), predominando aqueles que se deparam com esta situação uma vez por mês ou menos (49,2%), à semelhança do que sucede nas redacções da Imprensa (27,8%) e com um terço dos jornalistas de Rádio. Para grande parte dos jornalistas, com destaque para os jornalistas de Televisão (72,3%) e da Imprensa (72,1%), o telefone é o meio privilegiado no contacto com esse tipo de fonte, sendo que no que respeita ao contacto imprevisto via Internet são os jornalistas de Rádio os que mais vezes o recebem (32,5%).

As fontes oficiosas públicas são consideradas igualmente importantes pela generalidade (87,4%) dos jornalistas, sendo mais valorizadas por comparação com o contacto imprevisto mas menos relevadas quando comparadas às fontes oficiosas do sector privado. No contexto das redacções de Televisão e de Rádio, predominam os jornalistas que recorrem a fontes oficiosas públicas mais de uma vez por semana, seguidos daqueles que o fazem diariamente. Nas redacções da Imprensa, destacam-se os jornalistas que o fazem pelo menos uma vez por semana. O contacto com este tipo de fonte é feito, sobretudo, por telefone - com destaque para os jornalistas de Rádio (80,2%), seguidos dos jornalistas de Televisão (78,4%) - mas também através da Internet, destacando-se aqui os jornalistas de Televisão (44,6%) seguidos dos jornalistas de Rádio (41,8%). Note-se, ainda, que o contacto pessoal com este tipo de fonte assume um peso ligeiramente inferior junto dos jornalistas de Televisão.

Quanto às fontes oficiosas do sector privado, nas redacções de Rádio e de Televisão, predominam os jornalistas que contactam com fontes oficiosas privadas mais de uma vez por semana, ao passo que nas redacções da Imprensa se destacam os jornalistas que o fazem pelo menos uma vez por semana.

Verifica-se, também que no contexto da generalidade das redacções, o contacto com fontes oficiosas privadas tende a ser ligeiramente superior quando comparado com a frequência do contacto com fontes oficiosas públicas. À semelhança no que sucede no âmbito do contacto com fontes oficiosas públicas, a grande parte dos jornalistas privilegia o telefone no contacto com as fontes oficiosas privadas, não obstante um número significativo de jornalistas salientarem o contacto presencial e o contacto via Internet – sobretudo, os jornalistas de Televisão (41,5%) e de Rádio (38,3%).

A tendência é também para considerar a agência noticiosa LUSA como uma fonte muito importante ou importante, destacando-se os jornalistas afectos à Televisão (98,3%), seguidos dos jornalistas de Rádio (92,7%) e da Imprensa (87,6%), sendo que é nas redacções de Rádio que se concentra o maior número (92,9%) de jornalistas que recorre diariamente a esta fonte, seguidos dos jornalistas de Televisão (87,6%) e dos jornalistas de Imprensa (79,3%). O contacto é feito, sobretudo, a distância via Internet, com destaque para os jornalistas de Televisão (81,5%) e da Imprensa (80,5%), sendo residual o contacto pessoal ou via telefone. O mesmo fenómeno se manifesta face às agências noticiosas internacionais. Essas são consideradas fontes importantes

ou muito importantes sendo mais comum os jornalistas que as contactam diariamente (via Internet).

A literatura especializada enquanto fonte é considerada importante para um pouco mais de metade dos jornalistas, evidenciando-se aqui os jornalistas de Rádio (59,5%).

No contexto das redacções de Televisão, predominam os jornalistas que recorrem à literatura especializada uma vez por mês ou menos (45,3%), sendo que nas redacções da Imprensa se destacam os jornalistas que o fazem ao menos uma vez por semana (33,9%), à semelhança do que acontece com pouco menos de um terço dos jornalistas de Rádio. A tendência é para que o recurso a essa fonte seja feito através da Internet, sobretudo nas redacções de Rádio (60,5%), sendo que os jornalistas da Imprensa são os que mais recorrem pessoalmente a ela (37,4%).

Quanto à frequência do recurso a materiais obtidos em Congressos ou Conferências, verifica-se que no contexto das diferentes redacções há uma deslocação a esse tipo de eventos muito baixa, ao nível de uma vez por mês ou menos.

Para generalidade dos jornalistas, a opinião de especialistas como fonte é considerada importante ou muito importante. É nas redacções de Rádio que o contacto com os especialistas é mais recorrente, fazendo-o diariamente (37,3%) ou mais de uma vez por semana (34,9%). Nas redacções de Televisão o número é sensivelmente o mesmo para os que o fazem pelo menos uma vez por semana (34,4%).

Em todas as redacções, o telefone é o meio privilegiado para contactar com os especialistas, sendo residual o contacto presencial ou via Internet.

#### **Quadro 29:**

Hierarquização da importância dos diferentes tipos de fontes

<b>Fontes</b>	<b>%</b>
Fontes oficiosas privadas	90,0
Agência LUSA	89,5
Agências Noticiosas Internacionais	88,9
Fontes oficiosas públicas	87,4
Literatura especializada	81,6
Contacto Imprevisto	78,3
Conferências/Congressos	63,7



**Quadro 30:**

## Frequência e Tipo de Contacto com as fontes

Fontes	Contacto Diário (%)	Contacto Pessoal (%)	Contacto via telefone (%)	Contacto via email/www (%)
Pesquisas on-line	83,6 (1)	n.a	n.a	n.a
Agência LUSA	82,7 (2)	3,5	13,2	78,0 (1)
Agências Noticiosas Internacionais	76,5 (3)	1,5	10,0	78,3 (1)
Press Releases	36,7	n.a	n.a	n.a
Fontes Oficiosas Públicas	22,0	22,9	76,2 (1)	35,5 (3)
Fontes Oficiosas Privadas	22,3	27,6 (3)	73,9 (2)	33,7
Especialistas	16,4	16,1	43,4	21,1
Literatura especializada	15,0	34,6 (2)	n.a	55,4 (2)
Contacto Imprevisto	12,6	22,0	70,1 (3)	27,6
Conferências e Congressos	1,5	57,5 (1)	n.a	14,4

Por último, vale a pena regressar à temática da validação da informação on-line. Face à necessidade de validar a informação encontrada na Internet, a estratégia adoptada por grande parte dos jornalistas (82,1%) passa por aplicar os critérios de validação usados tradicionalmente, com destaque para o cruzamento da informação veiculada pelos diferentes media e para a confirmação da informação via telefone ou pessoalmente.

## Percepção do jornalismo actual pelos jornalistas

Os jornalistas foram igualmente questionados quanto à sua avaliação dos modelos de jornalismo com o qual convivem actualmente. No que respeita à avaliação da qualidade do jornalismo praticado actualmente por comparação com aquele que fora praticado há 5 anos (em 1999), a tendência é para que as posições se polarizem entre uma opinião moderadamente favorável (“está um pouco melhor”) e uma opinião moderadamente desfavorável (“está um pouco pior”), verificando-se que as redacções da Imprensa registam um número ligeiramente superior de jornalistas com opinião desfavorável quanto à evolução registada.

Porém, e à medida que se recua no tempo, acentua-se uma ligeira tendência para se considerar que o jornalismo actual tem mais qualidade do que o jornalismo praticado há 10 anos (em 1994), não obstante se manter uma certa divisão de opiniões nas redacções.

Nas redacções de Televisão, predominam os jornalistas que entendem que o jornalismo actual está algo pior (34,0%), por oposição àqueles que o consideram muito melhor (30,0%). Já nas redacções de Rádio, os jornalistas consideraram que o jornalismo está algo melhor (31,5%) ou muito melhor (30,1%), ao passo que na Imprensa predominam os jornalistas que o consideram um pouco melhor (34,9%), seguidos daqueles que consideram que está um pouco pior (27,5%).

A este propósito, saliente-se ainda que a maioria dos jornalistas, com destaque para os jornalistas de Rádio (89,1%) seguidos dos jornalistas da Imprensa (73,1%) e de Televisão (73,0%), concorda com a ideia de que a entrada de empresas cujo negócio original ou maioria das receitas não tem origem no sector dos media no meio empresarial da comunicação social potencia o desrespeito pelos valores tradicionalmente associados ao jornalismo.

## Notas Finais

Os resultados permitem, por um lado, trazer à evidência o facto da Internet ter a particularidade de aproximar jornalistas de diferentes media quanto às práticas e quanto aos discursos construídos em torno do jornalismo e do jornalista do futuro. Essas são visões que, em parte, se podem explicar se se atender a que os seus discursos são mediados pela ética e normas específicas da prática jornalística tradicional e pelos constrangimentos (empresariais e organizacionais) inerentes e transversais ao sector dos media. No entanto, a análise evidencia a existência de diferenças (intra e inter-media) mais ou menos significativas ao nível da cultura organizacional e das suas rotinas profissionais.

Prevalece, assim, a ideia de que o jornalismo é independente do media que o veicula, ainda que os discursos jornalísticos deixem transparecer uma certa sobrevalorização das edições tradicionais - o que, em parte, se poderá explicar se considerando a visibilidade que permite (sobretudo no caso da televisão), o prestígio que lhe está associado (sobretudo no caso dos jornais), a relação de proximidade que estabelece com o seu público (sobretudo no caso da Rádio) e, por fim, a credibilidade construída face a grandes audiências durante um longo período histórico.

Outro factor a salientar reside na generalidade dos jornalistas se afastar de perspectivas mais radicais no que respeita ao desempenho contínuo do tradicional papel de *gatekeeper*. Os jornalistas consideram pouco provável que este papel se extinga, dada a «overdose informacional» que a Internet e a generalidade do público não deter as competências profissionais associadas à actividade jornalística (isto é: procurar, seleccionar, validar, hierarquizar, sintetizar, enquadrar e fundamentar a informação pretendida).

A análise indicia também que as edições on-line ainda estão longe de constituir uma prioridade, nomeadamente, ao nível de uma gestão de recursos humanos orientada para a interacção com o público. Com efeito, ainda são poucos os jornalistas que recorrem ao e-mail para desenvolver (um nível mínimo de) interactividade com o público, sendo muitos os que entendem que a interactividade mediada pelo e-mail não é um requisito básico de uma edição noticiosa on-line.

Verifica-se também que se, por um lado, a generalidade dos jornalistas considera que os media nacionais fazem uma utilização pouco optimizada da Internet, defendendo inclusive que o jornalista deve escrever de forma diferente consoante se trate de edições on line ou de edições tradicionais, a verdade é que a generalidade dos jornalistas considera que o multimédia e as hiperligações na Internet não constituem requisitos fundamentais das edições noticiosas on line. Os seus discursos indiciam que a mudança se faz sentir, sobretudo, ao nível do grafismo e da linha editorial dos sites, com destaque para as notícias de última hora visto serem consideradas como uma vantagem competitiva e factor positivo de diferenciação, havendo também lugar para a prática de um modelo noticioso de aprofundamento (das notícias mais mediatizadas das edições tradicionais) mantendo-se, contudo, a tendência para

o predomínio da escrita em detrimento dos vídeos, das imagens, dos sons e do infografismo. Prevalece, pois, a ideia de que enquanto se aguarda por tempos mais favoráveis ao investimento na Internet, importa assegurar a fidelização do público, sim, mas através da produção e divulgação das notícias de última hora, ser “a sombra” da concorrência e, ponto importante, não ter (mais) prejuízo financeiro.

Por outro lado, a chegada da Internet às redacções também não implicou mudanças significativas para a grande maioria dos jornalistas no que diz respeito ao seu regime de trabalho, carga horária, volume de trabalho na redacção e contacto com as fontes. Em geral não existe uma política de mobilização dos recursos humanos para o desempenho da profissão de jornalista na edição on line, o que, em parte, poderá explicar o facto da generalidade dos jornalistas afectos às edições tradicionais não ter interesse em trabalhar também ou em exclusivo para a edição on line. Com efeito, a aquisição de competências na área das TIC, por via da formação e por iniciativa da direcção dos diferentes media, não ocupa um lugar central na gestão do desenvolvimento dos recursos humanos não obstante os editores e os jornalistas afectos às edições on line serem detentores de qualificações e de competências específicas nesta área, e de uma parte significativa dos jornalistas afectos às edições tradicionais revelar interesse em protagonizar um percurso formativo neste domínio.

A polarização de opiniões entre redacções face à qualidade do jornalismo actual por comparação com aquele que fora praticado há 5 e há 10 anos poderá, porventura, explicar-se pelo facto de nos últimos anos se ter assistido a uma forte mudança no sector com o surgir de novas tecnologias, de aquisição de empresas e também pelo falhanço de alguns projectos editoriais. De qualquer modo essa percepção parece não ter influenciado uma nova política de recursos humanos nas empresas que pudesse colmatar esse sentimento generalizado de perda de qualidade.

No que respeita às redacções para a produção de notícias com distribuição via Internet, a não optimização das estratégias e ferramentas de gestão dos recursos humanos nas redacções, com destaque para as políticas de desenvolvimento das competências dos jornalistas, pode-se explicar, em parte, pelo forte enraizamento da ética profissional tradicional, pelo crescente número de utilizadores não ser sinónimo de maior participação, pela generalidade da população recorrer ainda às edições tradicionais de rádio, de televisão e de jornais para se manter informada e, ponto fundamental, pelo facto da política de rentabilidade económica não levar em conta a inovação interna que poderá advir dos próprios recursos humanos das empresas. O que transparece mais fortemente desta análise é que quando a transformação ocorre, o impulso para a mudança da prática jornalística se fica a dever muito mais a factores terceiros que puramente à entrada da inovação tecnológica na sala de redacção. Essa inovação parece depender, em muito, da cultura associada à iniciativa on-line, ou seja, da sua maior ou menor independência editorial face à redacção-mãe e também do tipo de público a que a nova publicação on-line se dirige. São essas características que parecem permitir uma maior aproximação entre público e produtor e, conseqüentemente, uma maior liberdade de experimentação orientada para os seus pontos em comum.

Outro factor a ter em consideração é o de que os gestores dos media revelarem pouca abertura para a inovação, no sentido de não efectivarem rupturas de carácter funcional e conceptual face ao jornalismo e ao perfil de competências tradicional. Se uma postura pró-activa e dinâmica no âmbito do desenvolvimento dos recursos humanos esbarrar constantemente em justificações baseadas em constrangimentos de ordem financeira, será também pouco realista pensar que os jornalistas em geral, mas sobretudo os jornalistas afectos às edições tradicionais, possam vir a estar auto-motivados para situações de mudança.

Um dos principais aspectos inerentes à relação entre tecnologias de informação e comunicação e o comportamento estratégico de uma empresa reside no facto de que dificilmente se pode competir sem que as tecnologias exerçam um papel preponderante na performance dos recursos humanos e, logo, nos produtos da empresa. O mercado estabelece determinados requisitos orientados pelo conceito de produto óptimo, i.e., qualidade maximizada, tempo de entrega e custos minimizados e esses requisitos dependem também, cada vez mais, do uso das tecnologias de informação. Isto, porque as empresas de media, estão cada vez mais dependentes do uso intensivo da Internet, quer como espaço de informação quer como espaço de trabalho e de comunicação, para concretizar este objectivo. Os requisitos de competitividade referem-se, sobretudo, à capacidade de integrar, de flexibilizar mas sem perder custos de escala, de gerir as especificidades de mercados segmentados e mais sofisticados. Se não houver investimento quer ao nível da contratação e/ou da formação dos recursos humanos das empresas de media, quer ao nível dos seus produtos, ocorreram sem dúvida oportunidades de mercado perdidas, o uso ineficiente dos recursos e a perda de capacidade competitiva.

Assim sendo, e sob o desejo dos diferentes media de crescerem como empresas modernas, dinâmicas, empreendedoras e lucrativas, será porventura tempo dos paradigmas de gestão aplicados à imprensa, televisão e rádio, também em Portugal, se reforçarem através de estratégias que permitam cumprir essencialmente dois objectivos: o de manter o media competitivo pelo desenvolvimento de práticas e de produtos de acordo com a evolução dos mercados; e o de inculcar uma atitude de permanente estado de sobrevivência na empresa, permitindo-lhe flexibilizar, adaptar e reinventar a sua própria estrutura e formato de negócio. Essas estratégias terão de passar por uma forte aposta na formação e qualificação dos jornalistas, e na sua mobilização profissional para uma postura de valorização da aprendizagem ao longo da vida que lhes permita compreender as mudanças também nos seus públicos-alvo.

Em última instância, e a exemplo do contexto alemão, devemos questionar-nos sobre se no actual contexto empresarial de media português a gestão dos recursos humanos deverá ser, antes de mais, uma função das capacidades do “talento de improvisação” dos seus editores, directores e gestores ou de uma verdadeira estratégia integrando os objectivos de produto, marketing, distribuição e desenvolvimento estratégico de mercados?

## Bibliografia

CARDOSO et al., (2004), *A Sociedade em Rede em Portugal*, Porto: Campo das Letras

DRUCKER, P. (1995), *Managing in a Time of Geat Change*. Truman Talley Books. Plume. New York.

EVANS, P. & Wurster, T. (2000), *Blown to Bits: How the new economics of information transforms strategy*. Harvard Business School Press. Boston.

SERRANO, A. & Fialho, C. (2003), *Gestão do Conhecimento. O novo Paradigma das Organizações*. FCA –Editora Informática, Lda. Lisboa.

MONGE, P.R., & Contractor, N. (2003). *Theories of communication networks*. New York, Oxford University Press.

SHAPIRO, C. & Varian, H.R. (1999), *A Economia da Informação. Como os princípios económicos se aplicam à era da Internet*. Editora Campus. Rio Janeiro. (6ª edição).

ZOTTO, Cinzia Dal (2005), *Human Resource Leadership in highly dynamic environments: theoretically based analysis of 3 publishing companies*, Jonkoping International Business School, Journal of Media Business Studies.

## Ficha Técnica

<b>Título</b>	A gestão dos recursos humanos nas redacções dos mass media em Portugal
<b>Coordenador Científico</b>	Cardoso, Gustavo
<b>Investigadores</b>	Cardoso, Gustavo Amaral, Sandra
<b>Coordenação Editorial</b>	Espanha, Rita



**OBERCUM** - Observatório da Comunicação  
Palácio Foz - Praça dos Restauradores  
1250-187 LISBOA

e-mail: [obercom@obercom.pt](mailto:obercom@obercom.pt)  
tel.: 213221319  
fax.: 213221320  
<http://www.obercom.pt>