



*EBC - Empresa Brasil de Comunicação  
SCRN 502, Bloco B, nº 80  
70720-502 Brasília DF  
Caixa Postal 08840  
Fone: (61) 3799-5200*

## **NOTAS TAQUIGRÁFICAS 34ª REUNIÃO ORDINÁRIA DO CONSELHO CURADOR DA EMPRESA BRASIL DE COMUNICAÇÃO – EBC**

Data – 14 de março de 2012

Hora – 14h

Local – Sede da EBC

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
Bom dia a todos. Bem-vindos a nossa 34ª Reunião do Conselho Curador.

Como de praxe, o primeiro item da pauta é aprovação da ata da reunião anterior.

Alguma sugestão, alguma solicitação de alteração? Podemos aprová-la, então, e assiná-la?

Aprovada.

Gostaria de retirar o item 3 da pauta, porque infelizmente a posse da Conselheira Sueli Navarro, por problemas na Câmara dos Deputados, problemas burocráticos não permitiram que ela tomasse posse hoje.

Em relação aos informes, ocorreu ontem audiência pública sobre a programação religiosa, o grupo consultivo sobre os programas religiosos. Ocorreu ontem aqui na EBC, à tarde, com representantes da Igreja Católica, Evangélica e da Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República, e foi uma experiência muito interessante, muito produtiva. Estavam presentes a Conselheira Ima, o Conselheiro João Jorge, e o Conselheiro Takashi.

Fiquei muito satisfeita com o andamento da reunião. Acho que podemos fazer, mas vai ser um trabalho muito difícil, porque vieram também representantes da Umbanda, os ateus, a Pastoral.

**CONSELHEIRO DANIEL AARÃO REIS FILHO** – Candomblé?

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Candomblé, não, naquele momento não, o que não impede que recebamos contribuições de todos os credos.

Criamos um grupo de *e-mails*, para irmos trocando ideias e marcamos uma segunda reunião para o dia 26 de abril, já com propostas concretas para discutirmos. São 120 dias de duração desse grupo consultivo.

Esperamos conseguir algum resultado que represente não o consenso, mas o pensamento médio do grupo em si.

O segundo foi uma solicitação do Marco Fioravante para que eu informasse sobre o andamento das ações na justiça. E algumas providências que a EBC tomou com relação a isso.

O representante dos trabalhadores no Conselho nos solicitou realizar informe sobre a contratação do correspondente na África.

**CONSELHEIRO GUILHERME GONÇALVES STROZI** – Bom dia a todas e todos.

Na verdade, vou tentar ser bastante sucinto para colocar essa questão, mas há algumas semanas ocorreu uma controvérsia na empresa, por causa da contratação do correspondente internacional da EBC na África. Os trabalhadores e os funcionários concordaram e, como das outras vezes, quando isso aconteceu na empresa, que seria muito difícil a adoção desse correspondente internacional ser do quadro de funcionários da EBC, por uma série de motivos político-administrativos. É difícil a EBC abrir uma sucursal no exterior nesse momento e o custo dessa operação é muito caro. E de fato isso foi entendido pelos funcionários e a questão foi aprovada por este Conselho no plano de trabalho de 2012. Mas uma das justificativas apresentadas pela EBC, que foi a falta de qualificação dos funcionários para essa medida ter sido adotada foi bastante lamentada pelos funcionários, pela comissão de funcionários, até pelo sindicato dos jornalistas do Distrito Federal.

Honrosamente a presidência da EBC, na figura do Nelson, da Diretoria Geral, na figura do Eduardo compareceram às redações da TV Brasil, da Agência e da Rádio para explicar, para pedir desculpas pelo uso da expressão utilizada e também para explicar os reais motivos dessa adoção, de uma empresa terceirizada na figura de uma única pessoa, como aconteceu anteriormente, e não pela figura de um jornalista do quadro de servidores da EBC.

A atitude foi bastante nobre, aproximou bastante os funcionários da presidência, o que foi bastante bacana, porque abre um canal de diálogo muito importante para os funcionários.

Trago a questão ao Conselho Curador, para, na verdade, solicitar que seja aprovada nessa reunião, por meio da Câmara de Jornalismo, uma recomendação de defesa de uma constante capacitação dos funcionários da EBC e, principalmente, da adoção de uma política de correspondentes internacionais da EBC que já possa constar no planejamento estratégico para o próximo decênio.

Na verdade, a proposta seria encaminhamento de uma recomendação para a Câmara Temática de Jornalismo, que tem essa competência, para defendermos a constante capacitação dos funcionários e a realização de uma política de correspondentes internacionais da EBC, que conste no planejamento estratégico para os próximos 10 anos.

**CONSELHEIRO PAULO RAMOS DERENGOSKI** – Permite um aparte?

Só para observar que a Câmara de Jornalismo está desfalcada com a saída do colega Seabra. Então, seria necessário que se complementasse a equipe, para tomar decisão de tal monta.

Obrigado.

**CONSELHEIRO DANIEL AARÃO REIS FILHO** – A minha sugestão é que essa solicitação seja incluída, caso aprovemos aquele roteiro que vai ser proposto daqui a pouco, em discussão, para o Conselho acompanhar o debate a respeito do planejamento estratégico da EBC. Há

um ponto nesse roteiro que é dimensão internacional da EBC. Penso que uma solicitação desse tipo entraria perfeitamente no contexto desse ponto.

**CONSELHEIRO GUILHERME GONÇALVES STROZI –**

Conselheiro Daniel, seria, na verdade, no sentido de indicar uma sugestão de uma política de correspondentes internacionais da qual seja...

**CONSELHEIRO DANIEL AARÃO REIS FILHO – (7:36)**

*início da fala fora do microfone)*

...nesse debate, discutir nessa dimensão internacional (...) numa capacitação e a previsão de uma institucionalização da EBC (...).

**CONSELHEIRO GUILHERME GONÇALVES STROZI –**

Concordo, e trago a questão aqui por uma ação coletiva dos funcionários da EBC – nosso presidente pôde até perceber isso –, que se sentiu, na verdade, bastante ofendida pela possibilidade de não adoção de um funcionário por falta de qualificação.

Então, uma ação pública do Conselho Curador que, na verdade, responde por essas políticas editoriais da empresa no sentido de uma questão importante como essa, a adoção de um funcionário correspondente internacional da empresa, que era também uma manifestação interna para os funcionários, que, além das honrosas desculpas da presidência, que foi muito bacana, também se torne recomendação. Por isso recomendação, e não outra medida no sentido mais brando, feito exclusivamente pela Câmara de Jornalismo.

Acho que as duas coisas não precisam ser excluídas, elas podem ser complementares.

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – O Guilherme se esqueceu de mencionar que nós nos comprometemos com os funcionários de ter uma política de capacitação e de ter uma política para correspondentes. De eles terem a oportunidade de, mesmo com as dificuldades que temos hoje, do ponto de vista institucional, construirmos isso.

Então, já é um compromisso da direção da empresa com os funcionários. Portanto, não sei se há a necessidade de o Conselho fazer uma recomendação, que já acolhemos.

É só isso.

**CONSELHEIRA ANA MARIA DA CONCEIÇÃO VELOSO** –  
Bom dia a todas e todos.

Vou me pronunciar agora porque no plano de trabalho do ano passado, que analisamos aqui no Conselho, já havíamos sugerido e discutido essa questão da importância da qualificação dos funcionários da empresa. Inclusive já havíamos sugerido uma parceria com a Universidade de Brasília, com o Núcleo de Estudos de que o Professor Murilo participa, para fazer essa qualificação como uma das possibilidades mais acessíveis e qualificadas para isso.

Esse Conselho já se colocou sobre isso, Guilherme, já teve um posicionamento aqui dentro, inclusive registrado, nosso, coletivo sobre a questão.

Estou querendo só resgatar a importância, ainda bem que estamos chegando a esse consenso, a empresa vai promover a política, o que acho ótimo e já nos colocamos sobre isso.

Obrigada.

**CONSELHEIRO PAULO RAMOS DERENGOSKI** – Gostaria de ouvir o departamento jurídico, que acaba de chegar, sobre a questão do encaminhamento junto ao tribunal, a respeito da questão religiosa.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Vamos só fechar essa questão do Conselheiro Guilherme Strozi.

**CONSELHEIRO GUILHERME GONÇALVES STROZI** – Concordo com a Ana em relação às políticas de capacitação, que vêm sendo aumentadas, de fato, pela diretoria da EBC, que é presente.

Concordo, também, com a posição do Conselheiro Daniel, que fecha minha opinião nessa questão. É verdade, sim, que a diretoria se comprometeu com a adoção de uma política de correspondentes internacionais e que seja do Quadro da EBC. São visíveis as dificuldades político administrativas para que isso seja feito nesse momento. Os funcionários entenderam isso. Só quero deixar claro que foi uma questão bastante complicada, densa, que, de fato, é densa. Todo jornalista almeja ser talvez correspondente no exterior. A Empresa Brasileira de Comunicação teria que ter uma política voltada para isso. Então, confirmando essa tendência no planejamento estratégico acredito que isso

seja contemplado. Na verdade, seria uma institucionalização dessa demanda, e não algo um pouco mais brando.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Estamos todos de acordo, então?

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – Só para complementar, por último, que inclusive dissemos que nossa política vai para além dessa. Nós queremos que no futuro, e isso vai estar no nosso planejamento estratégico, que a empresa seja dirigida por funcionários do seu quadro efetivo como são as grandes empresas estatais do Brasil, como a Petrobrás, que, dos seus 25 diretores, 24 são do Quadro da empresa.

Isso foi um compromisso que assumimos colocar no planejamento estratégico.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Vamos dar a palavra ao diretor jurídico, Dr. Marco Fioravante, que vai nos dar o informe sobre o andamento das ações judiciais com relação aos programas religiosos.

**O SR. MARCO ANTÔNIO FIORAVANTE** (Diretor Jurídico) – Bom dia a todos. Bom dia, Presidente, Senhores Conselheiros.

Em relação às ações demandadas pela Igreja Batista e pela Mitra Episcopal, tenho a informar que promovemos a defesa no âmbito da

primeira instância; fizemos recurso na segunda instância, que entendeu que caberia o julgamento daquela matéria específica que foi objeto de recurso na segunda instância quando do julgamento da sentença de primeiro grau. Atualmente, o processo já foi totalmente instruído, está concluso para o juiz para emitir uma sentença, uma decisão.

Diante dessa situação que se colocou do ponto de vista processual e diante da edição da resolução do Conselho, que suspendeu a eficácia e decidiu elaborar nova proposta de programação religiosa, entendi que, do ponto de vista estratégico, seria bom requerer ao juiz a suspensão do processo.

Por que solicitar suspensão do processo?

Porque, caso haja uma decisão que determine, por exemplo, a permanência dos programas nos atuais moldes, qualquer decisão posterior se tornaria ineficaz. E até conseguirmos caçar em segunda instância seria prejudicial do ponto de vista institucional para a empresa.

Então, solicitamos ao juiz de primeira instância que suspenda o processo por um prazo de 180 dias. É uma solicitação previsível no âmbito do Código de Processo Civil. Muito provavelmente ele vai ouvir as partes, ou seja, as Igrejas, e elas vão se manifestar sobre esse pedido de suspensão que a EBC fez.

Esse é o informe que posso prestar, atualizado, e reafirmo que foi um entendimento de estratégia a fim de preservar a autonomia das decisões do Conselho.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
Em que data foi esse pedido?

**O SR. MARCO ANTÔNIO FIORAVANTE** (Diretor Jurídico) –  
Esse pedido de suspensão foi feito a cerca de duas semanas, mas da data precisa não disponho agora.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
Mas foi esse ano.

**O SR. MARCO ANTÔNIO FIORAVANTE** (Diretor Jurídico) –  
Há cerca de duas semanas. A qualquer momento teremos uma posição sobre isso.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
E o senhor conseguiu fazer algum entendimento com a advogada da Arquidiocese, ontem? Encaminhou alguma coisa?

**O SR. MARCO ANTÔNIO FIORAVANTE** (Diretor Jurídico) –  
Ontem, na reunião do grupo consultivo tivemos um contato com a advogada da Mitra, e ela se posicionou favoravelmente ao pedido de suspensão. Quer dizer, é uma barreira a menos. Ela também se dispôs a conversar com a Igreja Batista no sentido de, juntamente com as partes interessadas, acatarem esse pedido de suspensão proposto pela EBC.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
Mais algum questionamento sobre as ações? Satisfeitos?

**CONSELHEIRO PAULO RAMOS DERENGOSKI** – A decisão jurídica é extremamente importante para o desenvolvimento inclusive da nossa audiência.

Hoje à tarde ela deve ser explicada lá também.

Na verdade, estamos dando ciência das decisões que serão tomadas no futuro.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Dr. Marco, a suspensão é pedida até que... tem algum limite de tempo?

**O SR. MARCO ANTÔNIO FIORAVANTE** (Diretor Jurídico) – Não teríamos um prazo assim definido, digamos, do ponto de vista da eficácia da decisão do Conselho no sentido de promover nova programação religiosa. Pedimos por um prazo de 180 dias pela suspensão do processo, um pedido objetivo e o critério foi com base na lei que nos permite fazer um pedido de suspensão nesse tipo de prazo.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Gostaria de passar duas informações. Os crachás já estão em posse dos conselheiros. Isso foi um pedido meu, na verdade, e não pelo crachá em si, mas porque a cada vez que entrávamos aqui tínhamos que preencher um formulário, com CPF e RG, filiação e tal. Foi para facilitar um pouco a vida de todos nós.

Informar também que temos novo *site* no ar, um *site* do Conselho Curador. Claro, estamos abertos a sugestões, os conselheiros

ou quem queria contribuir com sugestões. Não sei se está previsto ainda uma seção de artigos, mas poderíamos pensar nisso. Artigos dos conselheiros.

O Conselheiro Paulo Derengovski é muito profícuo nos artigos. Então, quando o senhor assim quiser, é só falar com o Antônio e com a Raquel e disponibilizaremos seus artigos.

Quero agradecer, nesse sentido, à diretoria da EBC, a SUCON, pelo projeto.

E gostaria de passar a palavra aos colegas da empresa para fazer os respectivos comentários, informes etc.

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – Vou ser bem rápido. Um deles era justamente sobre isso, ou seja, para dizer que está no ar o *site* do Conselho Curador, e que ele é uma página dentro do Portal, que, em algumas semanas estará no ar, um novo Portal. Ele é gerido pelo próprio Conselho, portanto, sem nenhum filtro. É uma página específica do Conselho.

Gostaria só de rapidamente mencionar que temos novos integrantes na Diretoria. O Cícero Feltrin está em trânsito, vindo para cá, e vai tomar posse na sexta-feira no lugar do Garcez, na nova Diretoria, quer dizer, é a mesma Diretoria que ganha nova função, Diretoria de Captação e Serviços, dentro da proposta sobre a qual conversamos na apresentação do nosso plano de trabalho, de reforçar a área de captação, para obtenção de mais recursos.

O Cícero teve larga experiência na área, na teve Cultura, participou da equipe que foi a responsável por elevar a captação da teve Cultura no início da década passada.

O Walter Silveira, nosso novo Diretor de Programação.

Não, vocês se lembram, na última reunião, em que havia muitos itens que se referiam à programação, estávamos com novo diretor para chegar e para fazer toda a organização e uma proposta das efetivas alterações na nossa grade, prazos etc., com que ele está trabalhando junto com o Eduardo, que é o Diretor responsável pela área.

E o Toni Fernandes, que tomou posse, mas não está presente, porque está em Quito, nesse momento, num fórum da TV digital. E que tomou posse também há duas semanas, como Diretor da área internacional, em que estamos também pretendendo dar um reforço. Será nossa proposta, que vai fazer parte do planejamento estratégico com ênfase.

Queria falar, ainda na linha da capacitação, daquela conversa anterior, que estamos conversando com a UNESCO e também com a UnB, também com a Intercom, com o objetivo de obter subsídios. No caso da UNESCO precisamos de uma cooperação internacional e tal. Temos proposta, uma minuta com vista a, no futuro, criar uma escola nacional de comunicação pública. Por isso acho importante ressaltar que está também dentro da nossa linha nesse horizonte de 10 anos no qual estamos planejando, e já estamos com os primeiros contatos já pensando – e aí entro noutro ponto – que é sobre os concursados, pensando já num primeiro momento no plano de ambientação dos novos funcionários que vão chegar aí.

Já estamos admitindo 27 gestores em Jornalismo, que é uma carreira nova. Já estamos chamando cerca de 30 jornalistas e mais alguns analistas de Comunicação para a primeira turma, que fará ambientação em meados de abril. São cerca de 500 a 700 novos funcionários que estarão chegando nos próximos meses. São os primeiros a serem admitidos. Ainda faltam algumas provas práticas, que vão ser realizadas principalmente com o pessoal da área de Operação, Cinegrafia e tal, que vão ser realizadas em abril e a admissão desses está prevista para maio.

Quero mencionar também que instalamos a Comissão de Acessibilidade, que já teve duas reuniões. Estão trabalhando na elaboração de uma minuta, de uma proposta de política de acessibilidade para a EBC e deveremos estar discutindo com a Câmara de Cidadania e Direitos Humanos proximamente para discutir melhor, acolher propostas e tal. E ver como que será a participação na formulação dessa proposta também do Conselho.

Quero também mencionar que estamos finalmente concluindo o Manual de Jornalismo. Houve análise das propostas da Câmara de Jornalismo e foram, na sua maior parte, acolhidas. Ainda deve ter uma reunião para discutir algumas questões, esclarecimentos, na verdade, porque não há discordâncias. E acreditamos que já na próxima reunião, no dia 1º de abril, que estamos prevendo, tenhamos a minuta final que a Câmara de Jornalismo emita seu parecer, já para a próxima reunião do Conselho.

Quero mencionar, ainda, e acredito que vocês saibam, que o Congresso, o representante da Presidente Dilma sancionou a Lei de Acesso à Informação, que passa a valer no dia 16 de maio. Existe uma série de questões, a Controladoria-Geral da União está trabalhando para unificar padrões e ferramentas e estamos trabalhando para isso. Sei que

está um pouco em cima, mas decidimos fazer isso até aproveitando a presença do Toby Mendel, que estaria no Brasil para participar de um seminário internacional – ele é um especialista em lei de acesso à informação, ajudou a implementar em vários países – para falar sobre o assunto aqui junto com o Ouvidor-Geral e tal para os nossos funcionários para conscientização geral. Também é aberto para funcionários de outras áreas governamentais.

Convidamos os conselheiros. Será no próximo dia 20. Quem tiver interesse em assistir, acho que seria importante, e temos a obrigação de ser exemplo, porque somos uma empresa de comunicação e falando-se de lei de transparência, de acesso à informação, e temos a obrigação de ser exemplo aqui.

Por último quero comemorar com vocês a volta do nosso transmissor de 49 metros da Rádio Nacional da Amazônia, que estava há dois anos fora do ar e com dificuldades de fazer uma aquisição de novo equipamento já pensando numa migração para o padrão digital, acabou que o nosso transmissor reserva, que estava sendo utilizado pelo Senado, e temos também um contrato para transmissão de ondas curtas para o Senado, em entendimento com o Senado nós achamos que esse contrato não estava sendo bom para ambas as partes. Então, tendo em vista que ele não foi renovado, estamos renegociando com o Senado, em outras bases, esse contrato, e o Senado abriu mão e nós já imediatamente o aproveitamos. Também já chegaram as tais válvulas que não funcionaram da primeira vez, e tal, estão sendo testadas nesse momento e acreditamos que agora se consiga manter operando esse sistema.

Já percebemos o efeito que esse equipamento trouxe pelas cartas que recebemos da comunidade amazônica. O equipamento voltou no dia 27 de fevereiro, e nas duas primeiras semanas já dobrou o número de cartas que costumamos receber. Portanto, mostrando que realmente

essa transmissão em ondas curtas que fazemos para a região da Amazônia é muito importante para o acesso à informação dos brasileiros.

Era isso.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
Volto um pouco, para passar outro informe de que havia me esquecido.

Depois farei o informe, passo a palavra para o Conselheiro Paulo.

**CONSELHEIRO PAULO RAMOS DERENGOSKI** – Só faço questão de ressaltar e parabenizar a presidência por essa medida sobre a Rádio Nacional da Amazônia. Desde as primeiras reuniões havia sempre me batido por isso, até porque as ondas curtas da Rádio Nacional da Amazônia são ouvidas no mundo todo. Na Europa, nos Estados Unidos, e hoje a Amazônia é grife internacional, então é muito importante, realmente, além da importância que tem para a nacionalidade. A Amazônia é visada por interesses internacionais poderosos, de desmatadores, de extratores de minérios etc. e tal. E é muito ouvida pela juventude. Vejo isso no interior. Acho importantíssimo esse trabalho junto à Rádio Nacional da Amazônia. O próprio Exército criou lá a Rádio Verde Oliva.

Então, é realmente, uma área estratégica para nós.

Parabenizo essa atitude. Obrigado.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Que pergunta boa. Essa pergunta é de jornalista! Ninguém sabe isso!

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – Bom, o gestor em Jornalismo foi pensado para que se pudesse trazer para a empresa profissionais mais qualificados, a quem se pudesse dar salário melhor e também com carga de trabalho maior, portanto, respeitando a carga horária que é do serviço público, e não a jornada de trabalho do jornalista, que fosse um profissional qualificado e que tivesse capacidade para gerir equipes, gerir recursos humanos, gerir recursos técnicos. Esse é o perfil do profissional que fomos buscar.

**A SRA. REGINA LÚCIA ALVES LIMA** (Ouvidora Geral) – Quero aproveitar o último informe do Presidente, até para sugerir para todos os setores que, quando algumas providências que recebemos, a Ouvidoria recebia cartas, telefones e *e-mails* reclamando em relação à Rádio Nacional da Amazônia, até porque para nós isso é muito importante, porque estamos implementando o que chamamos pós-atendimento, que na medida em que se toma a providencia aqui, ainda que tenhamos encerrado o processo que se comunique àqueles, ouvintes ou telespectadores de onde a reclamação tenha vindo para que se possa fechar o ciclo. Tanto que, na semana passada quando o Eduardo foi entrevistado em um programa da teve, foi uma das coisas que, quando fiz a pergunta não tinha a informação de que já haviam sido tomadas algumas providências. Isso, independentemente dos programas é importante para que possamos dar o retorno para as pessoas que nos enviam as demandas. E para dar mais qualidade para o atendimento a que nos propomos.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Esqueci-me de passar outro informe a respeito daquela solicitação da Conselheira Ana Veloso, da manifestação do Conselho junto à Ministra do Planejamento.

Aquela Moção foi encaminhada ao Ministério e recebemos um retorno. Estaremos na sexta-feira, às 10 horas, nos reunindo no Ministério e com o Coordenador de Governança de Empresas Estatais e Públicas e com a diretoria financeira do Ministério.

Fiz uma solicitação ao Virgílio, claro, com a anuência do Nelson, para nos acompanhar. Não tenho a competência nem o conhecimento técnico com relação ao assunto.

Gostaria muito de convidá-la para ir, mas sei que é difícil, porque é na sexta-feira de manhã; não dá para me acompanhar, não é? Se alguém se interessar, quiser participar da reunião, evidentemente vou ficar muito satisfeita.

**CONSELHEIRA ANA MARIA DA CONCEIÇÃO VELOSO** – Obrigada, Ana.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – O próximo item da pauta. Documentos e Propostas da Ouvidoria da EBC.

Convido a Regina Lima, Ouvidora-Geral da EBC para fazer uso da palavra.

Regina, vou pedir que você se lembre daquela recomendação de três minutos.

**A SRA. REGINA LÚCIA ALVES LIMA** (Ouvidora Geral) – Vou ser rápida, porque todos vocês receberam, o relatório de janeiro e fevereiro condensado, de todas as demandas que a Ouvidoria recebeu, relativa aos diferentes veículos de comunicação das emissoras de rádio e TV. Na verdade, eu quero mais é chamar a atenção, como vocês tiveram acesso ao relatório, para algumas recomendações que são fundamentais, até para que cada vez mais aprimoremos o trabalho da Ouvidoria.

Tenho aqui algumas recomendações que acho que vai exatamente casar com essa informação que o Presidente acabou de dar, da Lei de Acesso à Informação, porque um dos problemas que identificamos, desde que entramos na Ouvidoria, é uma coisa que chamamos de várias entradas dentro da empresa. Nós recebemos reclamações, sugestões, elogios que vem por diferentes portas. Vem através do SAP, que é da TV do Rio de Janeiro; vem a CAO, que é da Rádio do Rio de Janeiro; tem a Central de Atendimento aqui; e a Ouvidoria, muitas das vezes, não tem acesso a essa informação, tanto que no relatório nós colocamos que as mensagens que vieram através da CAO, via relatório nos comunicando, nós citamos, mas não computamos isso dentro do trabalho da Ouvidoria, porque não foi a Ouvidoria que recebeu, deu tratamento e encaminhou. Então, isso é fundamental, porque é para pensarmos numa central realmente de atendimento, porque havia uma proposta da Ouvidoria, que era o 0800 pela Ouvidoria, mas isso não cabe, porque a Ouvidoria, se ela implantasse um 0800 receberia todo e qualquer tipo de reclamação e não daria conta, inclusive, o que estamos chamando de serviços da empresa.

Então, é fundamental que nós comecemos a pensar na implantação dessa central de atendimento da EBC, onde, obviamente, na hora em que a pessoa entrar em contato, através dessa central de

atendimento, o que for relativo à Ouvidoria, vai chegar à Ouvidoria e nós daremos o tratamento apropriado. Essa seria, inclusive, uma das propostas para discutirmos sobre o acesso à lei de informação.

Outra coisa que estamos tentando ver se conseguimos solucionar é padronizar o formulário de atendimento da Ouvidoria, porque, hoje, o formulário só existe quando você acessa a Agência Brasil. Então, todas as demandas, é por isso que tanto a Agência Brasil fora o SAP, é o lugar onde tem mais entrada para a Ouvidoria, de reclamações e de elogios. Isso é importante para podermos qualificar. Isso em termos de recomendações gerais.

Também informar que aqui nós tínhamos colocado como proposta a implantação do pós-atendimento. Isso nós já começamos a fazer na Ouvidoria, porque uma das coisas que nós tínhamos observado, inclusive, ainda há pouco eu fiz aquela observação. O que acontece na Ouvidoria? Alguém reclama que acessa o *site* da EBC ou da Agência, que está lendo uma matéria na quarta página, quando ele termina, retorna para a primeira página e não dá continuidade. Aí nós mandamos para o setor, que diz o seguinte: daqui a trinta dias nós vamos implantar. O que aconteceu com a Ouvidoria? Ela respondia para a pessoa que demandou e encerrava o processo. Eu estava dizendo: está errada, ainda não foi concluída, nós informamos que vai ser e, na hora em que o setor implementar a ação, o que nós fazemos? Entramos em contato novamente com o demandante para avisar que a partir da data xis a sua sugestão foi acatada pela empresa. Por isso, Presidente, que é importante que essas ações que vocês vão implementando são importantes de serem informadas para a Ouvidoria, porque nós damos novamente, ou aí conclui o processo em relação ao receptor das emissoras.

Então, essa implantação do pós-atendimento nós já começamos, porque é com o questionário. Ao encerrar o processo nós mandamos um questionário para o demandante e de lá ele responde se gostou, se não gostou, parabeniza a Ouvidoria, porque ela conseguiu, respondemos em tempo hábil, porque isso é uma coisa que me assusta o procedimento atual da Ouvidoria na hora em que entrarmos nas redes sociais; como vai ser o posicionamento da ouvidoria, porque hoje ela faz o seguinte: recebe, manda para o setor; o setor tem um tempo para responder e nós devolvemos para o demandante. Isso leva no mínimo uns cinco dias, isso contando com um tempo mais ágil possível. Nas redes sociais o tempo é outro. Como é que nós vamos trabalhar isso? Como é que vai ser o papel da Ouvidoria? Nessa resposta, talvez não tão qualificada, mas numa resposta rápida. Temos conversado com o pessoal da TI sobre isso e eles dizem: vai ter muito trabalho.

Ora, não tem problema o trabalho, eu só preciso pensar numa forma de como é que vamos trabalhar nesse sentido. Eu até disse para ele: se vocês estão pensando nessa entrada da empresa para as redes sociais, eu até brinquei, pensem também na Ouvidoria, porque ela vai começar a receber demanda e precisa se estruturar para isso. É uma coisa que temos que sentar e ver. Mas, de qualquer maneira, esse sistema de pós-atendimento que nós já começamos a colocar em prática, temos tido um retorno bem legal. É claro que em algum lugar dizem que demora demais, mas tem muitos *e-mails* com retorno, parabenizando a ação da empresa, principalmente em alguns casos pela agilidade com que ela acata, com que ela coloca em ação a sugestão do receptor, que é o monitoramento das demandas nas redes sociais.

Eu vou ler, na verdade, para não tomar tempo. Nós temos algumas recomendações que elas constam e nós pensamos do relatório, que é sobre, por exemplo, a TV Brasil. Quero que vocês tenham noção, no Conselho Curador, que ainda hoje, um volume maior de reclamações

em relação à TV Brasil ainda é por problemas de transmissão e recepção. Ou seja, continua sendo a nossa maior fragilidade; tem reclamação de programa, de parcialidade, mas o número de reclamações ainda é maior, tanto que no relatório nós pedimos que se a empresa tiver algum prazo, alguma forma de solucionar isso, principalmente no Rio de Janeiro, vem muita reclamação da má qualidade da transmissão e recepção do sinal da Televisão.

Aqui, o número de reclamações, apontando erros de informação indica uma necessidade de maior cuidado nas produções de programa e melhor apuração de informações, tanto na programação quanto no jornalismo, que é outro tipo de demanda muito recorrente na Ouvidoria, que é erro de informação, falta de apuração. Creio que à medida que essa política de capacitação, que eu estava até brincando aqui com o Garcez, as palavras realmente são delicadas. Capacitação significa que alguém é incapaz; qualificação significa que a pessoa não é qualificada. Enfim, as palavras realmente são muito delicadas para trabalharmos.

De qualquer maneira, acho que na medida em que se tiver uma política, onde você mais do que capacitar do ponto de vista técnico, é abrir uma discussão com o pessoal que está na ponta, trabalhando no jornalismo, na produção essa discussão mesmo sobre a comunicação pública e mostrar que ela é diferenciada daquilo que se faz, principalmente no campo privado. Então, se ela faz diferenciada, vai ter cada vez mais se todo jornalismo tem que ser apurado, a comunicação pública tem um compromisso ainda maior, mas eu acho que uma vez estabelecendo essa política, eu acho que nós começamos a resolver alguns problemas que são recorrentes, principalmente em termos de reclamações.

Em relação às emissoras de rádio, a manifestação sobre a programação e conteúdo recebida que colocamos, que foi o caso da CAO, que até o Eduardo mandou um *e-mail* para a Ouvidoria e eu estava explicando para ele, tem coisas que, às vezes, a Ouvidoria não dá conta de resolver, porque, na verdade, havia duas empresas, o pessoal do Rio, a Radiobrás aqui, e é natural que eles tivessem um mecanismo de recebimento dessas demandas que vinham de fora e, ao criar a EBC esses mecanismos continuaram.

Então, como fazer isso? Já tentamos, já fiz teleconferência. Por exemplo, a CAO, depois de alguns atritos, agora conseguimos acertar. Tudo que é relativo a conteúdo e programação, na medida em que ela recebe lá, encaminha para a Ouvidoria e a Ouvidoria se encarrega de dar o encaminhamento adequado para essa reclamação ou elogio. Nós conseguimos, no início também foi difícil? Foi, porque ela mandava para a Ouvidoria e respondia para o telespectador; a Ouvidoria não sabia e quando recebia tornava a responder. Então, criava duplicidade na resposta. Depois de conversarmos, se ainda não resolveu integralmente, mas acho que já começou a entrar no caminho. Mas em relação à CAO, ainda temos problema. E eles alegam, eu até entendo que eles são poucos lá, que eles recebem e boa parte, a maioria dessas demandas, ou é presencial, com a pessoa que vai lá e reclama, ou é via telefone; e eles não tem condições de passar para a Ouvidoria, eles acabam resolvendo a questão lá. Por isso que eu acho que a central de atendimento, na hora que você quiser reclamar, fazer crítica, vai direto para a Ouvidoria, já não vai mais para a central de atendimento.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
Regina, o que é CAO?

**A SRA. REGINA LÚCIA ALVES LIMA** (Ouvidora Geral) – Central de Atendimento ao Ouvinte. SAP é Sistema de Atendimento ao Público.

Então, o que eles faziam? Eles me mandavam o relatório no final do mês. Eu dizia: tudo bem, recebo o relatório, mas não posso computar isso, porque isso não foi tratado pela Ouvidoria. Então, precisa ser encaminhado, o que for serviço é serviço, o que for relativo à Ouvidoria é importante, primeiro para dimensionarmos o que chega, de fato, em relação à programação das emissoras. Se passa por lá e ela só me manda no final do mês, recebo, agradeço, mas isso, efetivamente, não tem um tratamento do ponto de vista até desse relatório que nós produzimos para encaminhar para vocês.

Eu já tinha colocado a urgência na solução do problema da transmissão da Rádio Nacional, por isso que estou dizendo, podíamos até ter consertado no próprio relatório se antes de encaminhar tivéssemos tido a informação.

Em relação à Agência Brasil, apesar da diminuição no número de reclamações referentes a erro, claro, eu sei que até o pessoal da Agência Brasil diz: mas nós temos mais de cinco mil acessos ao *site* da Agência Brasil. E ainda que sejam duas reclamações, mas acho que esse é o nosso trabalho e temos que dar, de fato, uma satisfação. Ainda há um número maior de erros de informação e de checagem de apuração dessas informações. É claro que diminuiu significativamente do ano passado para cá. O número que nós recebíamos, pelo menos da época em que entrei, que era agosto, era bem maior do que hoje, se você fizer no comparativo em relação aos meses.

Então, essas são algumas recomendações, claro que tem outras coisas que estão no relatório, que possivelmente vocês devem ter

lido. Gostaria de fazer, na verdade, um pedido, porque na hora em que confeccionamos esses relatórios é um trabalho, porque até nós descobrirmos que o Nambi estava gerando uma informação errada, que deu uma confusão na hora de fechar o relatório, mas não resta a menor dúvida que depois que implementamos a ferramenta, o trabalho melhorou muito. Mas, de qualquer maneira, quero ter mais o retorno de vocês, inclusive, as ações desenvolvidas pela Ouvidoria, programa de rádio, a coluna, o próprio programa de rádio, que eu acho que é também para termos um rumo, porque nós ficávamos lá recebendo, falando e precisamos desse *feedback*, precisamos dele até para vermos se estamos no caminho, se o caminho é esse, se nós estamos adotando a política correta e em que medida também essas políticas estão representando para a empresa, do ponto de vista da gestão, uma melhora na qualidade dos serviços prestados.

Estou falando isso porque não sei se todos estão sabendo desse seminário de regulamentação da comunicação. Como estarei participando de uma Mesa, tive que levantar todas as demandas que chegaram via Ouvidoria e o que a empresa solucionou a partir dessas demandas. Se, comparativamente, daquilo que você recebeu e daquilo que você resolveu, pode até não ser um equilíbrio de cinquenta por cento para lá e para cá, mas já resolvemos muita coisa. É aí que nos damos conta de que aquilo que chegou e aquilo que a empresa providenciou. E são coisas extremamente importantes, e são esses receptores que mandam cartas, mandam *e-mails* e mandam parabenizando a empresa. Eu acho que esse é o trabalho interessante e que faz sentido da Ouvidoria. Eu até brinco que não nos cabe sermos meninos de recado: receber, mandar e encaminhar. O importante é se esse trabalho está provocando, efetivamente, alguma mudança na própria gestão da empresa. É por isso que nós sugerimos na apresentação colocar mais as recomendações do que a apresentação dos relatórios, os dados e as estatísticas. Isso vocês têm no relatório.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Regina, o Diretor Eduardo Castro pediu a palavra.

**O SR. EDUARDO CASTRO** (Diretor Geral) – São dois pontos que eu vou abordar. Já dizer que houve algum encaminhamento naquilo que foi apontado como destaque deste mês no trabalho da Ouvidora. Com relação ao atendimento unificado, sinceramente não entendo por que até hoje não está acontecendo. Então, vou com o meu jeitinho, tentar ver se conseguimos resolver esse problema o mais rápido possível. Mas, além do meu jeitinho, tem três fatores que eu acho que são determinantes para sinalizar que algo vai a acontecer nesse sentido.

O primeiro deles é a implementação da lei do acesso, que exige que a empresa se adeque em uma série de fatores, inclusive, físico. Temos até que botar um guichê do lado de fora da porta para que as pessoas levem as suas solicitações e informações pessoalmente. Isso vai necessitar que a empresa faça uma série de adequações nas suas portas de recepção do ouvinte, do telespectador, do cidadão, do usuário, do contribuinte etc. E é o momento mais do que favorável para que unifiquemos essa recepção. O sujeito liga para um lugar e, a partir daí ele vai para onde quer, se é para a Ouvidoria, se é para a solicitação de melhor acesso à informação etc. É um momento favorável, então. Temos que aproveitar.

Segundo, é a entrada no ar do novo portal, que também vai exigir da TI, da nossa superintendência que trata disso, que também remaneje caminhos eletrônicos para que o material chegue nessa nova porta e, a partir dessa nova porta, também chegue à Ouvidoria etc. Então, também, necessariamente, vai causar um movimento nesse setor.

O terceiro é físico. Estamos no Rio de Janeiro, provocando, a partir do mês que vem, a mudança das duas Rádios, a Rádio Nacional e a Rádio MEC para os prédios onde fica a Televisão, porque nós já vamos providenciar tomar as medidas necessárias para fazer a reforma dos dois prédios que estão muito deteriorados pelo tempo, os prédios históricos da Rádio Nacional e da Rádio MEC. O INPI vai providenciar uma reforma maior no prédio da Rádio Nacional, ali na Praça Mauá e já vamos aproveitar para tirar a Rádio de lá. Será a primeira vez em mais de 75 anos que a Rádio Nacional vai sair dali e vai ser a primeira vez em mais de 60 anos que a Rádio MEC vai sair do prédio em que está, na Praça da República, no Campo de Santana.

Como essas duas unidades vão se reunir entre os prédios da Rua da Relação e o prédio da Gomes Freire, vamos realocar 170 pessoas ali dentro. Uma das realocações que vamos fazer será a central de atendimento; pela primeira vez a CAO e a SAP vão ficar na mesma sala. Então, vamos, obrigatoriamente, fazer com que essas pessoas conversem mais, diariamente; eu acho que essas três fatores vão influenciar muito nessa preocupação e nessa necessidade de uma porta única de acesso ao cidadão.

Com relação a grande reclamação da televisão, que é o sinal, a qualidade, a recepção que as pessoas têm em casa, o passo que nós temos anunciado há bastante tempo, o pé já tocou no chão, a aquisição dos exibidores digitais, que é um passo que vai melhorar muito o sinal, não vou chamar de finalizada, porque ainda há momentos para que aconteçam os recursos administrativos e só vou dizer que o processo está terminado no dia que vemos a caixa chegando na porta da televisão, mas até o dia 20 é o prazo para que reclamações administrativas, recursos etc. aconteçam; e se nada de mais relevante acontecer, a partir do dia 20 é o prazo da chamada do equipamento. Isso vai possibilitar que a televisão

transmita em HD, vai possibilitar que todos os nossos sinais melhorem. Claro que não é a única coisa que faz com que o sinal melhore. Tem a questão da antena, tem a questão do transmissor em cada cidade, tem a questão do satélite, tem a questão de quem já recebe em analógico e quem já recebe em digital; mas o sinal sai do coração da estação de televisão com mais qualidade a partir daí e, logo que nós solucionarmos as questões que estão aqui do outro lado da rua, na 701, será dado o outro passo, que também vai melhorar demais a subida do nosso satélite.

Quando sairmos aqui fora, quem tiver a curiosidade, já vai ver uma belíssima de uma antena instalada, uma bela de uma parabólica, que é ela quem vai levar esse sinal que passa a 60 quilômetros no Rio de Janeiro até chegar a subida do satélite; sai da nossa televisão e anda 60 quilômetros. Aqui serão 60 metros entre o prédio e a torre. Isso também vai possibilitar uma melhora significativa; esse conjunto, essa junção desses dois fatores vai possibilitar uma melhoria importante da saída do nosso sinal.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Regina, dois conselheiros pediram um aparte. Você que está com a palavra, concede? É a Conselheira Ima e o Conselheiro Martins.

**CONSELHEIRA IMA CÉLIA GUIMARÃES VIEIRA** – Eu fiquei refletindo, conversando também com o Guilherme para ver a nossa relação com a Ouvidoria. A Regina pediu um *feedback*. Nós instituímos os dez minutos com a Ouvidoria, mas acho que não nos debruçamos ainda sobre os problemas da Ouvidoria e as questões que nos dizem respeito.

Nesse sentido acho que se a Ouvidoria nos apresentasse a questão do conteúdo nos seus relatórios separados, facilitaria esse olhar

diante dessas questões que são trazidas pelo público, da Ouvidoria e que dizem respeito ao Conselho, de uma manifestação ou alguma contribuição. Então, seria solicitar à Ouvidoria que apresente a parte de conteúdo separadamente quando vier fazer a apresentação no Conselho.

Para os conselheiros eu sugiro que as câmaras, essa já é uma sugestão do Guilherme, que uma pessoa de cada câmara fique atenta às questões que dizem respeito a sua câmara, ao seu assunto, para que possamos dar os encaminhamentos que forem necessários, assim como fizemos com a questão dos problemas religiosos.

**CONSELHEIRO JOSÉ ANTÔNIO FERNANDES MARTINS –**

Eu fiquei bastante satisfeito com a exposição da companheira Regina com relação a Ouvidoria, porque reputo hoje a ouvidoria que nós fazemos, que nós usamos na indústria, que chamamos de pós-venda e que hoje se transferiu também para o setor de saúde; eu faço parte do grupo Mãe de Deus, além de ônibus estamos metidos com hospitais. Hoje é muito importante. Antigamente fazíamos o pós-venda com os vendedores. Hoje, os melhores engenheiros do nosso grupo estão no campo pesquisando o projeto. Qual o grau de satisfação do cliente? Porque não interessa eu fazer ônibus que está na minha cabeça, interessa eu fazer ônibus que o meu cliente goste e que o usuário do ônibus também goste.

Então, esse trabalho de ouvidoria, é através dele, das reclamações, que vamos criar a excelência dentro do sistema da EBC, porque não adianta muito, achamos que a EBC ótima; precisamos saber o que o nosso expectador acha da EBC, porque o expectador, o cliente, em última instância, é o que faz a empresa, é o que diz se a empresa é boa ou ruim, é o que, de fato, mostra aquilo que nós devemos fazer, o que nós devemos ser melhores para poder satisfazer melhor o cliente.

Parabéns ao nosso Presidente pelo trabalho que a EBC está fazendo no sentido de dar um retorno e uma resposta ao nosso expectador.

Muito obrigado.

**CONSELHEIRA ANA MARIA DA CONCEIÇÃO VELOSO** –

São duas questões rápidas; são dois encaminhamentos que eu recebi e passei para a Ouvidoria e, inclusive, dei o contato direto da Ouvidoria e também uma das cópias; cópias de documentos. A primeira eu quero, depois, se não puder ser agora, por conta do tempo, que você me dê um retorno. O primeiro é que vale também agora para o ano eleitoral. O Movimento de Mulheres tem colocado muito essa questão da cobertura da EBC de os programas contemplarem o tema das mulheres nas eleições, porque as outras emissoras não fazem isso. A questão de gênero na cobertura das eleições e nos programas e tal. E o Movimento Negro também tem colocado demandas de produções pela EBC, por exemplo, sobre o tema da anemia falciforme. Eu já recebi várias questões sobre isso e já encaminhei para a Ouvidoria e o pessoal já encaminhou diretamente para você. Depois eu gostaria que você me desse um retorno sobre isso, porque eu preciso, inclusive, dar o retorno para os movimentos sociais.

Obrigada.

**A SRA. REGINA LÚCIA ALVES LIMA** (Ouvidora Geral) –

Só para fechar, até me lembrei do que a Ana falou, porque eu já tinha até conversado com a Presidente sobre duas grandes propostas, que era das audiências públicas fora do eixo Rio/Brasília/São Paulo, que é uma proposta que eu até encaminhei como sugestão para o Conselho Curador numa reunião que nós fizemos, acho que três semanas atrás. E uma

proposta que estamos encaminhando esta semana para a Presidência, que é o trabalho de monitoramento do conteúdo numa parceria com as universidades. As universidades já me mandaram o orçamento, eu vou encaminhar para a Presidência para parecer deles e a pertinência ou não da proposta, que eu acredito que vamos resolver alguns problemas aqui.

Eu reconheço que hoje o relatório é muito baseado em função daquilo que vem de fora, mas eu até brinco, eu acho que é muito cômodo ficar dentro de uma sala esperando que as pessoas reclamem. Então, acho que também precisamos provocar o público. Acho que nesse sentido as audiências públicas são importantes e também a possibilidade de apresentar outro material para vocês, que é a partir de um olhar mais detalhado sobre a programação, o conteúdo, hoje, produzido pelas emissoras.

Não sei quanto tempo, se vai ser possível, o setor administrativo da empresa vai poder dizer se é possível ou não, inclusive, financeiramente. É claro, nós fazemos a proposta, mas eu creio que na hora em que implementarmos esse trabalho de monitoramento de conteúdo com boletins diários, acho que isso vai ser importantíssimo, não só como parâmetros até para a própria gestão, mas também para quem está nos setores tenham um retrato mais detalhado de como está sendo visto, porque, às vezes, quem está fazendo a gestão não tem tempo de acompanhar a produção, a veiculação do conteúdo. E vamos sentar, que é uma reunião que eu pretendo fazer com o Eduardo, para que possamos discutir isso.

Essa é uma proposta, vamos fazer uma tentativa, vamos fazer esse monitoramento e, com relatórios diários. Eu acho que isso terá um melhor retorno para aquilo que estamos produzindo e, casado com aquilo que vem de fora, temos um retrato melhor do funcionamento da própria empresa em termos de conteúdo e programação.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Quero submeter, então, ao Conselho, se algum conselheiro quiser se manifestar, sobre essa proposta da realização de audiências públicas no eixo Norte e Nordeste. Em princípio a ideia era essa, mas acho que podemos estender um pouco para o Sul também, não é, Conselheiro Martins, em Caxias do Sul, por exemplo?

**CONSELHEIRO MÁRIO AUGUSTO JAKOBSKIND** – Em uma das reuniões anteriores, no ano passado, eu tinha sugerido que isso fosse feito em Porto Alegre, até porque a TV Educativa local passou a funcionar depois de um longo e tenebroso inverno. Então, seria uma forma de aprovação pelo que tem sido feito, de valorização desse pólo do Rio Grande do Sul. Volto a sugerir Porto Alegre.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Obrigada. Alguém mais? Conselheiro Paulo.

**CONSELHEIRO PAULO RAMOS DERENGOSKI** – Eu só queria reforçar a palavra do Conselheiro Mário Augusto, no sentido de que a reativação da TV Educativa do Rio Grande Sul – estou lá perto e tenho acompanhado, como o Conselheiro Martins – tem tido um impacto muito grande na sociedade de todo o Sul.

Então, é importante reforçar e ressaltar o trabalho de apoio que o próprio governo do estado deu para a reativação da tradicional TV. Quem é gaúcho sabe disso. Inclusive, criando lá o Museu da Legalidade, e uma série de fatos que tiveram ampla repercussão em toda a sociedade.

Eu gostaria que Porto Alegre, já que Santa Catarina não está ativada, fosse incluída nesse roteiro.

Obrigado.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
Conselheiro Daniel.

**CONSELHEIRO DANIEL AARÃO REIS FILHO** – Duas coisinhas rápidas.

Em relação às audiências públicas, já tínhamos resolvido há muito tempo que faríamos alternadamente essas audiências. Já fizemos no Rio, Belo Horizonte, aqui em Brasília teremos a segunda. Já está na hora de fazermos uma em Recife e Porto Alegre. São dois objetivos, a meu ver, talvez, para as próximas audiências.

Quanto à Ouvidoria, sou um entusiasta desse trabalho. A Ouvidoria realmente tem melhorado bastante. O grande desafio efetivamente é fazer com que não só o trabalho da Ouvidoria se integre de modo mais dinâmico, efetivo, com a Empresa, como também aqui no Conselho não nos limitemos a ouvir os relatórios da Ouvidoria. Nesse ponto de vista, a proposta da Ima é boa. Talvez também seja o caso de, a cada trimestre, programar uma discussão mais de conteúdo, mais de fundo, talvez através dessa ideia que a Ima defendeu de que cada câmara tenha um de seus participantes ligado aos relatórios da Ouvidoria, de modo a poder trazer para a discussão do Conselho.

Enfim, foi um avanço termos aberto um tempo regular para a Ouvidoria, mas o desafio agora é fazer com que isso realmente se torne um fator de melhor conhecimento das nossas dificuldades e da maior capacidade em superá-las. Para isso é que existe a Ouvidoria.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Acho que estamos todos de acordo com essa proposta da Ouvidoria. Já tínhamos pensado nisso anteriormente, mas agora com o apoio de vocês, Regina, fica mais bem estruturado.

Peço ao Secretário-Executivo Antonio para fazer uma proposta mais estruturada, com calendário, e apresentamos ao Conselho depois.

Farei uma consulta. Temos no próximo item da pauta a apresentação do Plano de Planejamento Estratégico da EBC.

Consulto se os conselheiros gostariam de tomar um cafezinho antes de começar, porque seriam vinte minutos a meia-hora de apresentação.

**CONSELHEIRO PAULO RAMOS DERENGOSKI** – Manifesto-me no sentido de que continuemos os trabalhos.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Sugiro que consultemos os ministros que terão de se ausentar. Se vão se ausentar proximamente ou se vão assistir ao Planejamento Estratégico? Assim, podemos adequar o calendário.

**CONSELHEIRO MARCO ANTÔNIO RAUPP** (Ministro de Estado da Ciência e Tecnologia) – Tenho uma solução conciliatória. Que ouçamos agora o Planejamento Estratégico, que é o principal tópico. E toma-se o café aqui.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Chamo, por favor, o Mércio, Consultor da Fundação Dom Cabral. Ele é especialista em Planejamento Estratégico e fará uma explanação sobre o momento atual dos trabalhos da Fundação Dom Cabral aqui na EBC.

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – Bom dia a todos.

Meu nome é Mércio Rosa. Sou professor da Fundação Dom Cabral. Estou tendo a oportunidade de trabalhar e ajudar no processo de planejamento estratégico da EBC.

Começamos efetivamente no dia 14 de janeiro. Uma palestra que fizemos para explicar às pessoas da EBC de como seria o processo. Um pouquinho disso mostrarei aqui.

A partir do dia 14 de janeiro então iniciamos uma sequência de entrevistas com toda a direção, com os gestores da EBC, para conhecermos um pouquinho mais a organização, a complexidade, que ela tem, a grande demanda que tem, do ponto de vista social e da sua missão. A partir daí começamos efetivamente a fazer os trabalhos, as reuniões de discussão do planejamento estratégico.

Mostrarei aqui um pouco de como foi esse processo, como está sendo e, em linhas gerais, o que já foi discutido, o que já foi gerado,

em termos de informação, de análise e de propostas de atuação da organização.

Apresentarei alguns *slides* para ajudar nesse processo. E eu gostaria de pedir aos senhores que se sintam à vontade de questionar a qualquer momento. Podem interromper. Isso para termos uma boa conversa sobre esse processo, que é muito importante mesmo.

Utilizamos na Fundação Dom Cabral, quando trabalhamos com as organizações públicas, uma referência importante que está representada naquela figura, em que procuramos considerar, em se tratando de gestão pública, de atendimento à sociedade e a complexidade que isso tem e num processo de planejamento estratégico.

Quando falamos em planejamento estratégico, a grande pergunta que ele precisa responder é: como nossa organização precisa se organizar, funcionar, gerar produtos e serviços, para atender à sociedade dentro da missão que ela se propõe ao longo dos próximos anos dentro do contexto em que ela atua? Ou seja, é uma pergunta complexa que o processo responderá, está respondendo e as discussões estão acontecendo nesse sentido.

Fundamentalmente, o que procuramos fazer? Essa é uma referência que utilizamos do ponto de vista conceitual. Eu preciso ter uma estratégia e justamente isso, o que propomos a fazer ao longo do tempo, dado o contexto que temos para gerar valor para a sociedade? Esse conceito de valor público aqui. Atender algum tipo de demanda específica que a sociedade tem.

Só isso não basta. Não adianta eu ter o direcionamento. Preciso ter também as condições de gestão para que esse direcionamento aconteça, que eu consiga realizar isso. Aí, trabalhamos e discutimos

muito e ainda vamos discutir, quando tivermos na etapa de definir objetivos e indicadores, que já começa nas próximas semanas, os conceitos de eficiência, eficácia e efetividade. Ou seja, a capacidade que temos de usar bem os recursos e os resultados que precisamos gerar e o impacto disso para a sociedade. Esse é o ponto fundamental que esses três elementos tratam e farão parte do conjunto de objetivos e indicadores de desempenho da EBC.

Outro ponto importante. Não basta ter uma boa estratégia, ter condições de gestão, mas estamos num contexto político, num contexto de interações de grupos de interesse, de articulação, de interação com toda a sociedade. Então, é preciso reconhecer isso e saber como lidar nesse contexto. É um ponto importante que também é tratado no processo, nas discussões do planejamento estratégico.

Isso tudo inserido num ambiente de atuação que aqui está representado por essas elipses, o macroambiente e o microambiente, ou seja, o contexto social, demográfico, econômico, tecnológico, o que é um ponto importante; também o microambiente, que são os atores mais próximos e que interagem com mais intensidade com a EBC.

**CONSELHEIRO DANIEL AARÃO REIS FILHO** – O que seria o ambiente autorizante?

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – O ambiente autorizante é justamente a sociedade, os atores da sociedade, todos que a representam, ou seja, o que esse autor coloca como referência a isso. Vocês representam esse ambiente autorizante. Esse é um ponto importante. Eu preciso ter as referências desse ambiente para definir a minha estratégia e a minha forma de fazer a gestão. Esse triângulo tem

de estar bem equilibrado justamente nesse sentido de atender a essas questões, de tratar essas questões desse ambiente.

Essa figura representa um processo básico de gestão, em que tenho desse lado esquerdo da figura o processo de planejamento, o que estamos montando. Esse processo de planejamento gera um conjunto de objetivos, metas, projetos, que irão definir a forma de evolução da EBC. Ela vai trabalhar esses objetivos nos seus processos para poder então funcionar, operar e gerar seus resultados. Esses resultados precisam ser avaliados.

E é um processo, no caso da EBC, complexo de avaliação, porque envolve os gestores, a sociedade, órgãos de controle, ou seja, há vários pontos, vários elementos de avaliação e a partir dessa avaliação de como estamos funcionando, que resultados estamos gerando, aí, sim, são tomadas decisões em diversos níveis, do operacional ao mais estratégico, ao Conselho, para que sejam feitos ajustes na atuação da organização. Esse ciclo se perpetua para que a organização vá evoluindo e atendendo cada vez melhor.

Essa figura representa a metodologia, o nosso processo de planejamento. Aquela primeira caixinha retangular azul-claro que está no topo da figura representa as primeiras análises que fizemos, as entrevistas, as primeiras reuniões, para entendermos o contexto de atuação da EBC, os diversos veículos, os produtos, serviços, tudo isso.

A partir dessas entrevistas começamos efetivamente as discussões com o grupo de planejamento, que estão representadas naquelas caixinhas azul escuro. As duas caixinhas, numa delas tratamos a análise do ambiente externo, e na outra a análise do ambiente interno. O material que os senhores estão recebendo é preliminar, mas já contém

os resultados dessas análises, tanto do ambiente externo, quanto do ambiente interno.

Quando falamos do ambiente externo, consideramos, por exemplo, tecnologia. Como a tecnologia tende a evoluir nos próximos dez anos, que é o horizonte de planejamento, o nosso horizonte de tempo que estamos avaliando. A demografia, o uso dos meios de comunicação, o ambiente político, o ambiente social, o ambiente econômico. Então, são vários vetores que foram analisados. Tivemos discussões profundas em relação a esses vetores.

Ao analisarmos, identificamos o conjunto de oportunidades e ameaças desse ambiente externo em relação à atuação da EBC. Em função dessas oportunidades e ameaças, nós, na próxima semana, começamos a fazer o direcionamento.

O processo de planejamento tem uma característica interessante, que é o próprio processo de produção de conhecimento. Temos o momento de análise, em que abrimos a visão das coisas. É esse momento das duas caixinhas azul marinho. E o momento da síntese, em que começamos a fazer as convergências, a tomar as decisões.

Na análise estamos entendendo o contexto, o que precisamos fazer. E na síntese, as decisões, as propostas começam a ser definidas. Estamos concluindo esse processo da grande análise e iremos começar a partir da semana que vem a fazer as convergências, as propostas de decisões de atuação.

No ambiente interno a nossa análise foi em relação ao funcionamento mesmo da organização. Uma organização complexa com diversos veículos, atuação geográfica complexa, com um público importante, que é a nossa sociedade. Ou seja, é uma complexidade

importante de ser tratada. E as análises também já foram colocadas nesse documento que vocês têm. Também são análises preliminares que estão sendo compiladas para, aí, sim, tirarmos os direcionamentos. O foco principal de entender o ambiente interno, o contexto interno da EBC é identificar fundamentalmente o que temos de pontos fortes, quais são os nossos pontos fracos que precisamos tratar.

Assim, a conjunção dessa análise do ambiente interno e do ambiente externo é que irão levar o direcionamento. Ou seja, conhecendo as oportunidades que temos de atuação, as ameaças que temos, que conseguimos identificar, nossos pontos fortes e fracos, e, agora, o que precisamos fazer? Daí começar a nascer as estratégias de atuação e as decisões.

**CONSELHEIRO MARCO ANTÔNIO RAUPP** (Ministro de Estado da Ciência e Tecnologia) – Quem participa internamente do processo? Como é? São vários níveis de participação? Isso é fundamental.

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – Isso. Com certeza.

É um grupo muito rico. É um grupo que foi definido, são 35 pessoas e, normalmente, em planejamento estratégico nas organizações não fazemos essas discussões com um grupo tão amplo, normalmente é um grupo mais restrito, mas aqui é importante essa representatividade. Esse grupo é composto por pessoas de diversas áreas da gestão e dos diversos veículos também da EBC. Eu não queria citar as áreas para não cometer nenhum erro. Se alguém da Secretaria Executiva puder me ajudar em quais as áreas que estão fazendo parte do processo.

**A SRA.** (Não Identificada) – Jornalismo, Produção, mais as superintendências, como a Superintendência de Programação, de Suporte, Diretoria Administrativa e Financeira, Jurídico.

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – Jurídico, Tecnologia da Informação, Rádio, TV, que representam todas as unidades.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Fora as entrevistas que foram mais amplas.

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – Isso.

O interessante é que dependendo do tema da discussão, por exemplo, vamos aprofundar na questão financeira. Aí, o pessoal da área de finanças. Uma questão jurídica. Estão todos ali.

**CONSELHEIRO MARCO ANTÔNIO RAUPP** (Ministro de Estado da Ciência e Tecnologia) – Trazer mais gente para participar, que podem demandar maior participação.

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – Isso aconteceu em algumas situações. Por exemplo, num ponto do processo, quando estávamos discutindo tecnologia, evolução tecnológica... Eu queria até aproveitar e mostrar essa figura. Eu coloquei duas imagens de *clipparts*. Vamos discutindo, anotando e registrando as coisas. Vou

fazendo os desenhos. Eu gosto muito de fazer o desenho e representar as coisas.

Essa primeira figura que está do lado esquerdo mostra, por exemplo, o que é interessante e faz todo o sentido. Vocês têm naquela sugestão de Eixos e Debates o segundo item, Comunicação, Multimídia e Cenário de Convergência Tecnológica e Cultural. Esse é um dos temas que mais tem perpassado nossas discussões, porque é em função dessa convergência muda a própria forma de organizar, de utilizar os recursos, as competências que precisam ser desenvolvidas na organização, a ênfase que se dará nos diversos pontos da atuação, da gestão mesmo da EBC.

Essa figura mostra exatamente essa evolução nos próximos anos, porque estamos considerando dez anos, da área de Tecnologia da Informação, a área de Engenharia e Operações e a área de Produção de Conteúdo. Hoje, em função da herança analógica e da própria forma de organização, são áreas estanques, mas a tendência é que no futuro haja, não só em função da tecnologia, que já está fazendo isso, já há essa convergência, mas a própria organização precisará rever a sua forma de funcionar. Essa é uma das análises.

Voltando a sua questão, uma pessoa especialista nessa tecnologia que tratará de todos os conteúdos que estão chegando, seja ele para a rádio, para a web, para a TV, para qualquer mídia. Como a tecnologia tratará isso ou já está tratando e na EBC tratará também num futuro próximo. Aí, dedicamos uma parte para essa discussão com especialista que fez uma palestra, simulou toda uma situação de como essa convergência acontecerá e como isso está sendo pensado para a própria EBC.

**CONSELHEIRO MARCO ANTÔNIO RAUPP** (Ministro de Estado da Ciência e Tecnologia) – Minha preocupação é que entendo esse processo de planejamento estratégico como um processo vivo, que tem uma interação com a realidade da empresa, não é só para ser discutido com especialistas, porque tem de influenciar e modificar a situação da Empresa desde o início do processo.

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – Ministro, além desse grupo, a discussão já desceu para as áreas. Há dois representantes que acabam sendo formados para fazer o mesmo trabalho dentro de suas áreas e trazer um resultado e a partir desse resultado é que está sendo feito esse afinamento que o Mércio está dizendo.

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – O planejamento é algo vivo e não se restringe a só esse momento do processo de planejamento estratégico. Essa figura tenta representar justamente isso. Eu tenho um plano, mas por ele ser vivo, está sendo executado, aprimorado, ajustado, corrigido, ao longo da caminhada. Para isso acontecer realmente ele precisa permear toda a organização.

Então, já fizemos uma primeira atividade de que foi chegar a todos os veículos. Cada veículo fez a sua análise com a sua equipe local. Exercitamos a metodologia. Trabalhou com o pessoal da Rádio de Alto Solimões, pessoal da TV Brasil, pessoal de Serviço. Então, todos trabalharam e já trouxeram as análises de cada uma das equipes desses pontos da estrutura da EBC. Esse foi um primeiro momento, o da análise. A partir da semana que vem teremos o segundo momento, que é justamente esse de voltar ao nível da operação para as pessoas discutirem o processo e voltarem com as propostas de melhoria de atuação e a discussão em relação aos objetivos estratégicos.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Apenas, Ministro, para dar o meu testemunho. Essa presidente já foi entrevistada também.

**A SRA. REGINA LÚCIA ALVES LIMA** (Ouvidora Geral) – Mércio, na verdade, a Ouvidoria também já foi entrevistada. Fizemos uma conversa. Não sei se o Conselho Curador participa, porque a Ouvidoria não participa desse processo. Não sei. Às vezes, é até mencionada na discussão e não sei como foi pensado. Qual o relacionamento?

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – Regina, sentimos falta disso, inclusive, pedi recentemente duas áreas nossas que não estavam, a Ouvidoria e a Auditoria. Achávamos que precisava criar uma forma de integrar, pois estavam ausentes. Também queremos que indique representantes para acompanhar.

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – O assunto Ouvidoria, assim como todos esses elementos como já foi citado também em relação ao pós-atendimento, pós-serviço, que é um ponto importante nesse processo, também foi discutido e analisado.

Fechando a figura, estamos justamente nesse ponto aqui, ponto verde, e começando na semana que vem definir os primeiros direcionamentos estratégicos. O ponto verde é o que chamamos de propósitos ou ideologia da organização, que são a sua missão, visão e os valores. Estamos justamente discutindo esses elementos para formarmos

essa definição, que é uma definição importante, que é uma referência importante de atuação para a organização. A partir daí os grandes objetivos começaram a sair pelas análises todas. Então, a partir da semana que vem já estamos começando a fazer isso.

A partir desse processo começa o desdobramento em todos os níveis. A ideia é que tenhamos cada veículo com o que chamamos de um mapa estratégico com seu objetivo, os projetos que ele terá de conduzir de evolução e os indicadores de desempenho, para que tenhamos realmente construído os principais elementos de gestão da EBC e de cada um dos seus veículos e suas áreas, ou seja, não só os veículos, mas as áreas administrativas também, que fazem parte desse conjunto todo de definições.

Há a lógica do cronograma. Estamos em meados de março. Então, estamos cumprindo exatamente o cronograma do planejamento. Devemos terminar todo o processo do planejamento na primeira semana de maio. A partir daí temos previsto, e por própria solicitação da EBC, etapas de acompanhamento com a participação da Fundação Dom Cabral, para criarmos esse ritmo de acompanhamento do processo do plano estratégico. Então, mensalmente faremos reuniões de acompanhamento dos resultados que foram planejados em todos os níveis. Então, existe essa proposta em cronograma também para esse acompanhamento durante cerca de um ano, mensalmente acompanhando esse processo todo da evolução de como está sendo implantadas as ações, os projetos do plano estratégico.

A título de exemplo eu trouxe alguns *slides* de análises que foram feitas. Por exemplo, essa figura tenta representar esses públicos com quem a EBC interage. Então, aquele conjunto de públicos em azul é o que chamamos de "principais influenciadores"; os públicos em rosa, do lado esquerdo, o "principal conjunto de fornecedores"; do lado de lá, os

“principais clientes”, ou para quem a EBC oferece ou entrega um tipo de produto ou serviço; o laranja um tipo que traduzimos como “concorrentes” ou “organizações que fazem serviços da mesma natureza”. Assim, analisamos cada uma daquelas caixinhas, identificando oportunidades e ameaças.

Outra análise que foi feita é do ambiente interno. Tentamos representar as principais etapas de como a EBC funciona em seu conjunto. Nessa análise começamos desde quando há um serviço solicitado da EBC como prestadora de serviço ou quando ela define o conteúdo que vai querer vincular, seja conteúdo de um programa ou conteúdo jornalístico. Aí, todo o processo que está nessa parte amarela do desenho, da produção desse conteúdo e toda a parte do fechamento desse serviço ou veiculação desse produto.

Aqui, no final, aproveitando, vocês já discutiram sobre Ouvidoria, nas discussões sobre atendimento ao cliente, o cidadão, a avaliação desse desempenho é um dos momentos em que a Ouvidoria está presente nesse processo, como foi a apresentação feita aqui.

Além do processo macro-EBC, analisamos também cada um dos processos que chamamos de processo de suporte, os processos de gestão, que dão apoio para que a EBC funcione na sua atividade finalística. Então, todos esses processos também foram mapeados e analisados do ponto de vista de o que temos de pontos fortes e o que temos de pontos fracos, para daí poder tomar as definições, as decisões que precisam ser feitas do ponto de vista de melhoria de gestão.

Fizemos uma análise, e respondendo aquela pergunta do Ministro, em relação até onde estamos indo, mergulhando. Essa tabela mostra, e vocês a têm no material, o mapeamento que fizemos dos veículos, de toda a estrutura, que produtos chegam até ao cidadão. Cada

uma dessas linhas foram analisadas também do ponto de vista de oportunidades de melhoria, de pontos fortes e fracos, para compor esse conjunto de elementos para o processo de definição das estratégias.

Essa figura é só um exemplo de uma das análises que foi feita. Aqui está falando do Serviço Web, por exemplo, que a EBC presta de informações na internet para o governo. Um exemplo das principais interfaces dessa área, ou seja, o que ela oferece, para quem, quais são os principais clientes, internos ou externos, e os principais fornecedores. São análises feitas justamente para entendermos e o grupo discutir a gestão para apontar onde pode ser feita algum tipo de melhoria e como mediremos os resultados, que é o ponto fundamental nesse processo.

Outra análise importante. Essa figura tenta representar todo o conjunto de elementos do plano estratégico. Basicamente o direcionamento, aquela parte verde que está começando a nascer em função de todas as análises que foram feitas. A parte amarela representa o conjunto de objetivos e indicadores que a organização terá, e iremos começar essa discussão a partir das próximas semanas, na semana que vem já começo a trabalhar com o grupo. E as definições de missão, dos valores e a visão, já começamos a fazer essa discussão, para que a organização, dado esse conjunto de elementos, defina: precisamos ter projetos para rever a nossa forma de funcionar, como esse exemplo que mostrei da organização. Tecnologia da Informação e engenharia hoje cada vez andam mais juntos, em função da evolução tecnológica, da convergência. A produção de conteúdo também é impactada fortemente por isso.

É uma nova forma de se trabalhar. E essa nova forma de se trabalhar tentamos representar por essa nova figura em que gastamos horas e horas de discussão, produção de conteúdo, produção jornalística, qual o posicionamento de cada uma, qual o papel de cada um. Isso é

importante porque vi também que vocês têm aqui o tema, mais um eixo de debate, que é a questão do jornalismo na EBC. E a educação em ciência, que é exatamente essas duas caixinhas das produções, e começamos a fazer essa discussão também. É importante ter essa referência.

Isso tudo tem de ser processado de alguma forma, produzido, trabalhado, para ser veiculado nos diversos meios, nas diversas maneiras que hoje o cidadão tem acesso, em função das diversas tecnologias que temos. Então, esse desenho representa um avanço enorme nos próximos anos da forma de funcionamento da EBC, que estará descrito nesse processo de planejamento estratégico também.

Eu queria mostrar aos senhores o que temos do ponto de vista da missão e dos valores, a visão de futuro, um elemento que iremos trabalhar na semana que vem para começar essa definição de estratégia. Lembrando que são definições preliminares e é importante ter a avaliação dos senhores. É uma solicitação nossa, do grupo de planejamento dessa participação do Conselho com a opinião, avaliação e convalidação do que está sendo discutido. Procurarmos ter um momento específico com mais profundidade, além desses trinta minutos que tenho aqui hoje, para que os senhores tenham condições de avaliar com mais profundidade o que está sendo discutido e também colocarem as questões que possam surgir em relação ao direcionamento e ao processo de planejamento.

A nossa intenção é justamente, a partir do documento que vocês receberam com o que foi produzido até agora, que seja feita uma avaliação por parte dos senhores, para que definamos uma data, na próxima reunião talvez, para que possamos dedicar um pouco mais de tempo para obter um *feedback* dos senhores em relação a esse processo. Por exemplo, a questão da definição da missão e dos valores. É um desafio enorme fazer definição de missão de uma organização. Os

senhores que participaram desse processo sabem disso. Principalmente quando estamos falando de uma organização complexa, com uma diversidade de veículos, de pensamentos, tudo isso, e também pelo próprio desafio que é a própria missão que está contida na EBC mesmo, da sua existência.

Então, só para construir a proposta preliminar da missão levamos praticamente um dia de conversa, oito horas de discussão mesmo. Começamos com diversas frases, diversas propostas, discussão, pontos de vista diferentes, até chegarmos numa frase, que é essa proposta que está colocada para avaliação dos senhores. A avaliação não aqui, mas teremos esse momento mais adiante para fazer isso.

Por que a missão é importante? Porque reflete o grande valor que a organização quer entregar para a sociedade. É tão importante que precisa ser guardada pelas pessoas. Eu costumo dizer que a missão tem de estar na cabeça e no coração de quem trabalha naquela organização. Para ficar fácil de ser guardada, não pode ser uma frase muito grande, mas mais curta, para facilitar mesmo. E que seja guardada não só pelos dirigentes, mas por todo mundo. Essa foi uma das discussões que fizemos. Aquele sujeito que ficará lá na hora em que está produzindo um vídeo, segurando o – o pessoal não chama de *flash* – pau de luz, ele tem de saber que está segurando ali, qual a contribuição dele e a importância daquele momento profissional dele. Essa foi a intenção. A ideia é que a missão represente o grande valor.

Aí, tiveram grandes frases, tentando replicar muito do que já temos definido na lei de criação da EBC, no Decreto n. 689. Ou seja, analisamos todos aqueles pontos e procuramos: isso já está definido na lei, então, não precisamos ter isso replicado na missão. Qual seria então a frase para que a gente conseguisse chegar a algo, que todo mundo

pudesse decorar e que fosse realmente a grande referência? Essa foi a grande discussão. E não foi fácil.

A mesma lógica em relação aos valores. Buscamos todas as referências, estatuto, lei de criação, toda parte legal e regulatória, para chegar aos valores. E os valores são também importantíssimos, porque são balizadores do comportamento das pessoas na organização, do comportamento entre nós, o comportamento com o cidadão, com o fornecedor, ou seja, a interação é importante e ela tem de ser guiada por valores. Aí também surgiram as propostas dos valores para a EBC.

Vou mostrar a proposta da definição da missão, ainda numa versão preliminar. Missão EBC – Criar e difundir conteúdos capazes de contribuir para a formação crítica das pessoas.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Mércio, posso sugerir?

Que você e o Nelson pensassem uma maneira de o Conselho poder participar mais e contribuir, um procedimento, uma mecânica ou uma rotina.

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – A proposta que tenho a fazer é que tenhamos uma reunião para aprofundarmos os pontos que consideramos chave desse processo todo de planejamento, em que haja possibilidade da participação e contribuição dos ajustes e validação de tudo isso.

A nossa proposta é ter uma data para isso em abril, se não me engano, dia 25, pela manhã. Parece que já é a data que os senhores têm

reunião. Que dedicássemos, se não toda a manhã, o que para mim seria o ideal, mas grande parte dela. Aí, já teríamos avançado até mais no processo de planejamento – vocês irão receber o documento provavelmente até mais atualizado -, para que tenhamos esse tempo para discutir com mais profundidade essas questões.

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – Toda documentação que está sendo produzida já ser encaminhada, distribuída, para que seja analisada pelo Conselho.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Imagino que os conselheiros tenham interesse evidentemente de não só conhecer, mas poder contribuir.

Obrigada.

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – Sem dúvida. É fundamental mesmo.

Inclusive, esse momento da contribuição, logo no início, quando estávamos discutindo aqueles públicos de interesse, surgiu: como vamos poder envolver o Conselho? É um ponto fundamental.

Então, ficou essa proposta de missão. Qual foi ali a grande premissa? Que seja uma frase que qualquer um consiga decorar e entender. Esse foi o grande ponto. Qual a importância do valor para o cidadão, de realmente formar o cidadão. Não há cidadania sem senso crítico. Há uma autora espanhola que gosto muito, Della Cortina, socióloga, que descreve esse conceito de cidadania desde os gregos. Ela

coloca que o cidadão é aquele que tem voz. Aquele que se faz presente na sociedade e equilibra bem o seu conjunto de direitos e deveres. E a lógica foi essa de criar esse senso crítico, que foi a definição da proposta da missão.

Na proposta de valores também para os senhores avaliarem com calma e refletirem para a nossa provável reunião, a premissa foi: o que precisamos ter mesmo incorporado para que isso oriente os nossos comportamentos, nossas decisões, nossa atuação? Tentando não ficar repetitivo com o que já está explicitado na lei, com o que está explicitado em outros elementos. Sempre foi essa a referência. Já temos a lei e essa será cumprida, está para ser cumprida. Então, não precisa reforçar isso ou repetir, melhor dizendo. Então, os valores representam referência para a interação das pessoas.

A proposta que foi colocada:

Promover a experimentação, criatividade e inovação. Ou seja, com esse mundo, com essa tecnologia toda disponível, com essa diversidade toda que temos na sociedade brasileira. Tenho um espaço enorme para inovação, para interatividade, no conteúdo da EBC.

Inclusão e acessibilidade em todos os sentidos aqui. Procuramos colocar as duas palavras, também gastamos quase duas horas para chegar a essa frase.

Respeitar e valorizar a pluralidade de opiniões e a diversidade em todas as dimensões.

Proatividade e colaboração. Aí, já é do ponto de vista mais interno, da atuação entre as pessoas da EBC com a rede, com os fornecedores, alguns clientes.

Gestão responsável das pessoas e dos recursos. Outro ponto fundamental.

Responsabilidade social e ambiental.

Estar junto e conectado com as pessoas e com o mundo. Realmente ser um elemento de interação. De novo, entra essa questão da interatividade que a tecnologia proporciona cada vez mais.

Encantar as pessoas. OU seja, temos de ter audiência, as pessoas têm de gostar do conteúdo. O conteúdo tem de gerar esse senso crítico. Que as pessoas tenham prazer em ver, ouvir e discutir sobre ele.

Cultivar o orgulho e a alegria de pertencer à EBC.

Novamente, são propostas. O próprio grupo ainda vai passar por mais uma revisão e, normalmente, no processo de planejamento temos esses valores, missão, visão, fechados até o último dia do processo de planejamento. Ainda são versões preliminares, mas com fruto de muita discussão que o grupo desenvolveu nesse processo.

O próximo passo. Na semana que vem começaremos a desenhar o que chamamos de Mapa Estratégico a partir de toda essa convergência de informações, de análises que foram feitas por meio de uma matriz que chamamos de Matriz Swat, que reúne justamente as forças, fraquezas, da EBC, oportunidades e ameaças do ambiente externo. O foco principal é justamente definirmos os objetivos que consigam cobrir essa referência. Como podemos ser mais eficientes na gestão. Como podemos produzir produtos e serviços de qualidade. E como realmente iremos saber e conseguir gerar o valor para a sociedade, para o cidadão.

Os objetivos terão de permear esses três níveis de resultados e como medição também. A ideia é que teremos indicadores para fazer esse tipo de avaliação. Embora quanto mais andemos para o lado de cá, mais complexa é a medição. Como vou medir se estou realmente fazendo o cidadão mais crítico? Isso não é de uma hora para outra. Isso é resultado de médio e longo prazo. Mas irei avaliar pelo nível de participação dele, por exemplo; a forma como ele interage com a Ouvidoria, que é uma maneira de medir isso; como ele reage a determinado tipo de conteúdo. Então, temos como fazer essa avaliação, sim. Assim, a ideia é discutirmos esse processo. Como conseguimos fazer isso? Por meio do que a EBC se propõe fazer dentro da sua criação e da própria missão.

O grande ponto que procuramos montar, essa figurinha do DNA da Gestão, figura meio complicada – DNA é negócio complicado mesmo. Ali, a elipse verde, preciso ter quais os objetivos estratégicos da EBC. Quais serão os nossos principais objetivos. Como iremos medir. Porque se eu não conseguir medir, não conseguirei gerenciar. Então, premissa fundamental na gestão. E o que precisa ser feito para alcançarmos aquele resultado, para que aqueles objetivos sejam alcançados.

Aí, entram os projetos e os processos. Quais são os seus projetos que nascerão do planejamento estratégico, que conduzirão essa evolução, em termos de organização, de adoção, de utilização da tecnologia, de todo esse processo de convergência, da produção de conteúdos, as questões ligadas a conteúdos jornalísticos, a atuação da EBC, ou seja, uma diversidade de elementos fundamentais. Todos eles estão aqui nesses temas do roteiro de debates.

Eu gostaria também de sugerir que nessa reunião em que formos aprofundar o processo de planejamento, também déssemos uma

conversada, uma discutida em relação a esses temas, porque todos eles apareceram no processo de planejamento, todos eles foram levantados. São questões levantadas e já há algum tipo de discussão em relação a cada um desses seis temas, que são de fundamental importância mesmo para o processo de planejamento também.

Então, essa é a nossa sugestão, que pudéssemos aprofundar e ouvir um pouquinho mais, ter mais contribuições dos senhores em relação também a esses temas. E apresentaríamos o que já foi discutido em relação a isso.

O que eu tinha para dizer de uma maneira bem rápida, até extrapolei os meus trinta minutos, era essa visão do processo, de como estamos em relação ao processo de planejamento na EBC. É um processo muito rico e ele dará uma contribuição fundamental para os próximos anos da evolução da EBC.

Algum comentário?

**CONSELHEIRO PAULO RAMOS DERENGOSKI** – Eu poderia, depois da sua palestra, usar uma expressão latina: *fumus bonis juris*, vemos sinais, fumaça de um bom trabalho dentro do Direito.

**CONSELHEIRO DANIEL AARÃO REIS FILHO** – Em primeiro lugar, penso que, concordando com o colega Paulo, temos aí um trabalho iniciado com boas referências. O que me preocupa, isso já foi levantado aqui, é que pela sua apresentação, embora você já tenha caminhado, presumo, mas isso não ficou muito explícito, o trabalho tem sido fundamentalmente conceitual. O que você nos apresentou aqui foram referências conceituais?

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – Sobre o processo em si?

**CONSELHEIRO DANIEL AARÃO REIS FILHO** – É. Também alguns valores gerais que foram definidos, inclusive essa frase aí. Eu particularmente considero que a frase é expressiva, mas não sei se poderá ser incorporada por todas as pessoas, porque tem uma relativa complexidade e uma certa generalidade também, pois a partir dela podem se extrair muitas conclusões diferentes.

O que me preocupa, embora eu não subestime o trabalho conceitual, é um nível importante de discussão, mas me preocupa muito o que as pessoas estão entendendo e, sobretudo, como elas veem o trabalho atualmente realizado à luz desses conceitos. Todos poderemos estar de acordo que a grande referência é formar criticamente uma sociedade, mas podemos extrair dessa referência indicações muito diferenciadas, podemos ter, inclusive o que é mais concreto para nós, muitas opiniões conflitantes em relação aos programas atuais que estão em curso e das modificações necessárias à luz dessa referência que todos compartilhamos.

Daí porque me preocupei em tentar formular o roteiro de discussão para o Conselho acompanhar essa formulação do planejamento, trazendo mais para a nossa prática, os programas que estão sendo realizados, os desafios práticos que estão estabelecidos. Porque sem subestimar – encerro agora – a discussão conceitual, como você disse, deve ter sido realmente muito rica e ela não é fácil, mas é um primeiro passo muito importante, porém, precisa se desdobrar. E quando se desdobrarem, as coisas podem se tornar mais complicadas.

É comum, por exemplo, no âmbito político-partidário você ter acordos a respeito de objetivos gerais e, no entanto, na hora... Os mineiros têm uma frase que, às vezes, tem uma conotação cínica: a teoria na prática é outra. Quando se vai para a prática, acordos aparentemente muito sólidos se desfazem no ar, às vezes. Absolutamente, não quero que se leve esse meu comentário no sentido de desvalorização do trabalho realizado. Acho que foi muito importante. É um passo importante. O Conselho tem de acompanhar, se integrar a essa discussão.

Porém, preocupa-me realmente qual o significado. Vocês já têm avançado nesse sentido? Que significado as pessoas têm extraído desses acordos, aos quais vocês têm chegado? Acho que vamos encontrar isso quando desdobrar mais a discussão em torno dos objetivos, das metas, dos processos de aferição e da análise de nossa prática atual à luz dos acordos elaborados.

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – É uma observação muito importante.

Aquele primeiro *slide* que mostrei justamente do triângulo, a ideia, o tempo todo que permeia esse processo. Preciso equilibrar esses pontos, esses elementos. Não posso olhar do conceitual de um plano estratégico, mas preciso considerar a realidade. Esse equilíbrio é fundamental. O processo de planejamento estratégico é o principal instrumento de qualquer organização para isso, para olhar a realidade. Vou entrar nesse ambiente. Como vou entrar nesse ambiente? Esse ambiente está mudando e evoluindo muito fortemente. Como vamos atuar bem num ambiente que está com uma tendência de evolução muito forte? É claro, a missão é referência.

Nosso papel na Fundação é trazer essa visão conceitual, instigar as pessoas, mas o processo todo... E tem sido muito rico, as pessoas, o grupo tem colocado isso de maneira muito verdadeira todas as suas opiniões, muitas divergências, mas não avançamos no processo se não conseguimos ajustar essas divergências. E não é um processo de negociação barato, é um processo de muita discussão com profundidade para justamente levantar esses pontos. É isso mesmo? Estamos fazendo um processo muito sério.

O que me agrada muito nesse processo, pessoalmente me dá muito prazer em trabalhar aqui na EBC, é o nível de envolvimento das pessoas, do grupo que está atuando, em todas as áreas, mesmo aquelas que estão mais em suporte, que não conhecem muito bem o dia a dia de uma produção jornalística, todas elas, o engajamento e o envolvimento. É claro que em muitas há o desconhecimento do funcionamento da outra área. E a oportunidade de aprendizado entre eles está sendo fantástica também nesse processo.

Quanto a tornar as coisas mais concretas possíveis, é o que vamos começar a fazer agora, exatamente na semana que vem. Eu até trouxe o exemplo, pelo monitor é difícil, eu diria impossível enxergar o que está escrito ali, o exemplo de um mapa estratégico, essa ferramenta que usamos para modelar o processo. Esse mapa acabei de trabalhar no sábado passado com o pessoal do Instituto do Câncer do Rio de Janeiro, Fundação do Câncer. Eles estão fazendo o planejamento estratégico de atuação.

Ali foi exercício de definição da missão, visão e os valores da Fundação do Câncer, junto com o INCA. Aqueles amarelos ali são os grandes objetivos estratégicos da organização, que é o que iremos fazer na EBC. Ali tem o objetivo ligado à pesquisa contra o câncer, ligado a

produção de formação e conhecimento para a população, para a sociedade, ligado a projetos de atuação nas diversas áreas, em conjunto com o Ministério da Saúde, ligado à produção de conhecimento científico. Ou seja, qual a proposta em função da missão e, por isso, a missão é importante.

O que eu farei e entregarei de concreto para alcançar aquela missão? Aquele conjunto de caixinhas amarelas. Cada caixinha daquela terá um conjunto de indicadores de desempenho e um conjunto de projetos, de plano de ação que as pessoas terão de fazer acontecer, vão acompanhar, vão gerar os resultados.

As entregas, que são os amarelinhos para alcançar a missão e a visão, são suportadas pela operação, pela organização, que são aquelas caixinhas laranjas. Ou seja, ali tem objetivos ligados a como precisamos nos organizar para conseguir entregar à sociedade aquilo que estamos propondo na nossa missão. Então, entra mudança de estrutura organizacional, investimento em tecnologia, uma série de elementos, no caso deles lá.

As caixinhas azuis estão focadas nas pessoas. O que precisamos ter de qualificação, de competência das pessoas, para que consigamos realizar, fazer a organização funcionar para fazer a entrega. O conjuntinho verde está ligado aos resultados econômico-financeiros. Mesmo sendo uma instituição filantrópica, parte dos recursos vem do SUS e outras instituições, precisa ser eficiente, porque precisa usar bem o dinheiro que tem, que recebe. É quase como se fosse um balanço econômico-financeiro da organização.

Aqui não será diferente. A configuração do mapa da EBC terá esse jeito também. Isso é EBC. E cada veículo, TV Brasil, Rádio Nacional, todos terão um mapa como esse, também com seus objetivos,

indicadores, metas e plano de ação, o que facilitará muito a governança para o próprio Conselho poder acompanhar como as coisas que estão acontecendo e os resultados.

Esse é um exemplo. Vamos começar a montar o mapa EBC agora na segunda-feira. A partir da semana que vem vamos começar a desenhar a proposta do mapa estratégico da EBC.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – O que vocês vão entregar para a EBC no final do trabalho? Serei muito sincera, tenho experiências pessoais e funcionais, inclusive, muito negativas. Sou do Senado Federal.

Acho que a pergunta foi muito dura.

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – É isso mesmo. Quanto mais dura, incisiva, uma pergunta, mais significado ela tem.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Você entendeu a minha pergunta. Então não vou me estender mais.

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – Entendi. Claro.

O que acontece na grande maioria? Existem pesquisas no mundo, e no Brasil não é diferente, que em torno de 70% dos planos

estratégicos nas organizações, aí considerando públicas e privadas, não funcionam, não vão adiante, 70%. No Brasil isso não é muito diferente.

O que tem sido o grande problema? Foram pesquisar isso. Por que a maioria dos planos não dá certo. As dos anos 80 para cá, antes dos anos 80, o problema era que faltava metodologia. Como construir um plano de maneira mais objetiva possível e não ficar só aquele documento enorme de mais de 200 páginas que ninguém lê com profundidade? Uma das maneiras foi essa: vamos tentar montar ferramentas que, de forma sistêmica e consistente, tentem representar todas as discussões que foram feitas e traduzi-las em elementos de gestão. Por isso usei aquela figura que chamei de DNA da gestão. Um plano terá um conteúdo analítico grande.

Então, vocês terão páginas e páginas de conteúdo analítico, como essa amostra que vocês já têm aí, mas só isso não serve para nada. O que vai servir mesmo é o que começamos a fazer e aí já com toda referência de discussão, toda análise política feita, todo consenso a que se chegou, para se começar a definir realmente o modelo de atuação da EBC e traduzir da maneira mais simples possível, que é esse conceito que chamamos de Painel de Bordo, esse conjunto de objetivos, o mínimo possível. Não adianta ter um montão de objetivos estratégicos, porque não conseguimos realizar todos. Mas, qual o foco? Estamos falando de dez anos. Então, podemos distribuir o que precisa ser feito e priorizar isso ao longo desses dez anos. Ou seja, o que será foco para a EBC em curto prazo? Quando falamos curto prazo é nos próximos dois anos, 2012, 2013. O que precisa ser feito? Assim ir desenhando esse processo.

No final, o que a EBC terá nesse processo todo? Um direcionamento estratégico, ou seja, a direção em função de todas essas análises de evolução tecnológica, necessidades da sociedade brasileira, as diversidades todas que temos, ou seja, todo esse processo. Essa

discussão sobre conteúdo, que é fundamental, é a essência, tanto é que aparece na missão. E a forma de organizar para isso. E resultado. A definição, quando chamo de resultado, clara, concreta e objetiva do que precisamos gerar de resultados, tanto a EBC como um todo, como cada um de seus veículos e as áreas também de apoio. Então, a área Administrativa e Financeira também terá o seu mapa, a Ouvidoria terá o seu mapa, todos terão os seus mapas estratégicos que serão acompanhados.

O plano me dá o direcionamento, mas o produto fundamental é o instrumento de gestão para fazermos essa caminhada, para ir nesse rumo que foi dado pelo direcionamento. O que é o instrumento de gestão? Um conjunto de objetivos e metas, os planos de ação, os responsáveis por cada um deles, responsável mesmo, e a sistemática de acompanhamento. Aquela figura inicial que mostrei a vocês do processo, as nossas últimas reuniões no processo de planejamento, essa caixinha azul-claro, lá embaixo, é justamente o momento em que desenhamos a sistemática de avaliação.

Ou seja, como faremos rodar isso tudo? Como poderemos acompanhar? Ali teremos o modelo de reuniões, o instrumento, o sistema de informação que gerará relatórios para acompanharmos os indicadores de desempenho e o andamento dos planos de ação, e a sistemática de reuniões em todos os níveis, desde o nível operacional, até o nível do Conselho, para acompanhamento da execução desse plano estratégico. É a última etapa do processo de planejamento, é como iremos mantê-lo vivo e ajustado e adequado à realidade, porque é ser vivo e vai evoluir também em função da mudança de contexto e adaptação toda.

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – Eu lembro que quando eu trabalhava no Bradesco tinha uma área chamada Organização

em Métodos. Toda vez que a Organização em Métodos vinha tentar implantar uma coisa ouvindo só a direção, ela se estrepava, justamente porque a teoria, na prática é outra. Quando ia ouvir os funcionários, como eles trabalhavam no dia a dia, aquilo surtia efeito e dava resultado.

Por decidimos fazer um trabalho que envolvesse toda a empresa? Justamente porque a teoria, na prática é outra. Por isso não há nenhum diretor nesse grupo de 35 pessoas. Eles estão trabalhando dois a três dias em todas as semanas, dois ou três dias intensivos, das oito e meia da manhã às sete da noite.

Esse trabalho foi pensado, porque, o seguinte: essa empresa precisa se pensar. Qual a grande contribuição da Dom Cabral? Está ensinando a EBC a se pensar. Está ensinando os funcionários da EBC a se pensarem. Não pensar só no seu setor, mas na empresa como um todo, por isso todos os setores estão envolvidos. Esse é o grande processo de construção. Quem está construindo isso não é a Fundação Dom Cabral, mas a EBC. Eles estão dando as orientações, há um método, uma metodologia, que é usada em todas as grandes empresas do mundo. *Balanced Scorecard* foi criado em Harvard e todo mundo usa. Hoje, quem não usa, está meio fora. Não sei se já surgiu alguma coisa mais nova e não chegou à média das empresas.

Esse processo é construído e, depois, é permanentemente reavaliado, redirecionado. Por quê? Porque ele tem indicador, tem metas. Se você não está alcançado as metas de acordo com aquele indicador, alguma coisa está errada. Ou o seu objetivo está errado, e você pode dizer que não é mais esse, é outro; ou está errado o seu processo. Você tem de rever os seus processos internos para alcançar os objetivos. Esse é o modo contínuo.

Então, é um processo que nesse momento está sendo construído por esse grupo interno. Eu, junto com vocês, estou recebendo isso aqui agora. Não cheguei a analisar. Eu mesmo já tenho os meus pitacos para dar em missão, valores, etc. Acho importante ter algum representante do Conselho acompanhando essas discussões que há todas as semanas para passar aos conselheiros e devolvendo, não sei se o Secretário Executivo, ou quem poderia estar, ter contribuição e saber o que está acontecendo, como é esse processo de envolvimento de toda a empresa, como está sendo construído, antes até desse momento final, em que se terá uma discussão já na fase final de consolidação do que é conceitualmente isso.

O que é esse momento? Aonde queremos chegar. Aquilo lá, depois, chegará assim: é o mapa do caminho. Agora, se formos de carro, de avião, que estrada, todo o resto do processo, alguns elementos teremos, o resto iremos construindo no caminho, iremos aperfeiçoando. Isso aqui é um instrumento que, depois de termos a visão de onde queremos chegar, os obstáculos que temos pela frente, os potenciais que podemos aproveitar para ultrapassar, a organização interna que precisamos ter para superar esses objetivos e chegar ao final do caminho. Depois de tudo isso é que saberemos efetivamente como entrar na prática do dia a dia para sabermos se essa coisa está funcionando ou não.

Uma coisa importante nessa parte foi todo esse mapeamento de cada área, com os pontos fortes e fracos, oportunidades etc. É importante que vocês olhem, critiquem, esse é o momento. O processo está aberto, isso aqui é uma proposta e em algum momento terá que ser fechado.

Entendi exatamente o que o Conselheiro Daniel falou. Sabe quanto tempo eles ficaram discutindo o conceito de cidadania? Acho que foram umas quatro horas. Chegou uma hora que eles falaram: bom, não é cidadania a palavra é outro coisa. Tem que chegar num acordo, porque senão você não fecha. Vai ter gente que pode discordar: acho que cidadania era uma palavra melhor para colocar aqui. Mas foi assim, as pessoas chegaram num entendimento e conseguiram definir, num consenso, aquilo que era a frase mais curta e, portanto, poderia representar melhor o que é a missão da EBC, discutida à luz da lei e à luz da realidade. Então, esse foi o processo.

Não é fácil, mas na hora em que você consegue construir isso internamente, você cria uma coesão interna dentro da empresa, que vai motivar a todos estarem contribuindo para alcançar aquele objetivo maior. E depois os objetivos menores em cada área, que estarão sendo discutidos em cada mapa.

E esse mapa, que é o mapa do caminho, é a ferramenta principal para que a pessoa batendo os olhos saiba, ela pode ter entrado ontem aqui na Empresa, bate os olhos ali e sabe onde é que a Empresa quer chegar e o que ela tem que fazer para chegar lá. E isso é fácil representar, pode ser a tela de abertura do computador, pode estar na parede uma sala de trabalho. Esse é o trabalho que estamos construindo, para que a Empresa toda saiba onde quer chegar e trabalhe junto. Até foi o que anotei aqui nos valores: construir junto. Esse é um valor importante que precisamos colocar aqui. Ninguém constrói sozinho.

**CONSELHEIRA ANA MARIA DA CONCEIÇÃO VELOSO –**

Ouvi, achei muito interessante a proposta, já participei de alguns processos de planejamento estratégico e imaginem o processo de uma universidade tão grande onde trabalho, participamos de alguma etapas e também UNG onde trabalhava participei muito ativamente.

A minha preocupação, que acho que também é a do Conselho, considero que vamos incidir muito positivamente nesse debate, é na discussão que vimos tentando fazer e que agora com a nova gestão vamos conseguir, que é a discussão do modelo institucional. Para mim essa é uma discussão imprescindível, o Conselheiro Daniel e outros têm colocado isso, que é a questão de como sair do planejamento estratégico apontando alternativas para que a EBC fique cada vez mais autônoma e mais pública. Esse é o desafio. Inclusive na questão da sustentabilidade, como podemos colaborar nesse sentido, e imagino que esse seja o pensamento dos funcionários e da própria direção da Empresa, que considero que seja muito importante esse ponto.

Penso que o Conselho pode colaborar em outros pontos, mas considero que a atuação do Conselho será interessante nesse sentido, para que vocês possam nos ajudar e ajudar a Empresa a pensar essas alternativas, para que esse caráter público seja cada vez mais reforçado. E penso na sustentabilidade e na autonomia, que para mim é um nó enorme, tanto quanto crítico para a Empresa, cortes orçamentários, enfim.

Penso que essa reunião sobre planejamento estratégico, depois que recebermos os outros documentos, tem que ser uma reunião específica. Talvez devêssemos fazer uma reunião só para discutir o

planejamento estratégico, que aí o Conselho poderá realmente discutir com vocês, com a direção e outras pessoas que poderão vir, os conselheiros e as conselheiras, com mais tempo, uma manhã sobre isso. E, se for possível, se todos puderem, fazemos uma outra reunião à tarde, com outras questões que o Conselho precisa se debruçar também. Mas esse momento do planejamento é muito importante.

Uma outra questão é que, apesar de o planejamento ser feito pela Empresa, com o Conselho e tal, nós conselheiros vamos trazer questões da sociedade para a discussão no planejamento, nós que representamos a sociedade civil. E a sociedade civil também pode colaborar através da nossa intervenção, da nossa colaboração. Por isso que penso que tem que ser uma reunião específica do Conselho com mais tempo para nos debruçarmos e efetivamente colaborarmos nesse primeiro momento, agora, em abril.

Obrigada.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
Conselheira Ana, temos duas sugestões nesse sentido. Uma seria uma reunião com o pessoal da Fundação Dom Cabral na véspera da próxima reunião do Conselho. Poderia ser na manhã ou na véspera ou então uma outra data em abril.

**CONSELHEIRA ANA MARIA DA CONCEIÇÃO VELOSO** – No caso, duas reuniões, uma só sobre o planejamento, com todos os conselheiros e conselheiras, só sobre isso; e uma outra, porque temos uma demanda de temas para discutir. Poderíamos fazer isso numa manhã e numa tarde, para matarmos as duas reuniões convocadas no mesmo dia, para que todo mundo se organize. Será que é possível para todos?

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – No dia 25? O que você acha, Mércio?

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – Vou estar aqui, inclusive, no dia 25.

**CONSELHEIRO PAULO RAMOS DERENGOSKI** – Só gostaria que a pauta nos seja enviada com a máxima antecedência possível, para nos prepararmos para essa questão do planejamento, que exige uma pesquisa mais detalhada.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Então fica marcada para o dia 25/04 pela manhã uma reunião sobre o planejamento estratégico e à tarde a nossa reunião ordinária.

**CONSELHEIRA ANA MARIA DA CONCEIÇÃO VELOSO** – Presidente, propus dessa forma porque como vamos deliberar teria que ser uma reunião oficial do Conselho para deliberações e encaminhamentos. Obrigada.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Mércio, nada mais havendo a tratar, agradeço a sua contribuição e vamos continuar trabalhando juntos com certeza.

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – Eu é que agradeço a possibilidade de estar aqui.

**CONSELHEIRO DANIEL AARÃO REIS FILHO** – Presidente, queria fazer um comentário, talvez venha daí uma sugestão. Sobre essa discussão do planejamento estratégico percebi que vocês têm a meta de encerrá-la no começo de maio. Tenho uma certa dúvida se conseguimos numa reunião esgotar esses pontos. Tentei encaminhar através de um

roteiro, outros conselheiros podem ter sugestões também, a pauta de uma discussão desse tipo é muito rica e muito diversa. Tenho um certo ceticismo de conseguirmos, a não ser num plano conceitual muito genérico, esgotá-la. Tenho a impressão de que é mais realista irmos abordando progressivamente as questões. Definirmos um conjunto de questões que nos pareçam estratégicas e irmos abordando essas questões de maneira gradual, porque uma das coisas mais frustrantes que existem é definirmos metas que não vamos conseguir atingir, ou vamos atingir mal. Como disse o colega, não gratuitamente 70% dos planejamentos estratégicos, já participei também de debates de planejamentos estratégicos na UFE, caíram nessa vala dos 70%.

Então, o que me parece mais importante para este Conselho é fazemos poucas e boas discussões, sermos capazes de formular questões que nos pareçam realmente aquele tipo de questão que, você resolvendo, você avançando, você contribui enormemente para o futuro. Por isso que eu achava interessante contemplarmos esse roteiro, enriquecê-lo e ir esgotando-o num prazo definido por nós, porque não vamos, a meu ver, posso estar vendo mal as coisas, jogando a flecha fora do alvo, não me parece realista imaginar, considerando a nossa diversidade, que consigamos avançar substancialmente numa manhã ou num dia. Acho que serão sucessivas reuniões em cima de pontos definidos que permitirão que se extraia de nós a melhor contribuição.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
Conselheiro Murilo, por favor.

**CONSELHEIRO MURILO CÉSAR RAMOS** – Quero encaminhar na direção da fala do Daniel. Se quisermos começar a entrar – até para citar um ditado, uma coisa é uma coisa, outra coisa é outra coisa – se começarmos como Conselho a querer entrar numa questão complexa, técnica ao médio e longo prazo como é o planejamento estratégico da Empresa podemos abrir mão daquilo que é a nossa prioridade, que é o plano de trabalho.

Com certeza o Conselho pode acompanhar, pode ser informado, eventualmente tomar contato com documentos, agora, acho um risco para o Conselho querer ser um agente, um protagonista do processo. Uma coisa é uma coisa, outra coisa é outra coisa.

Portanto, acho muito mais prudente para o Conselho acompanhar, saber o que está acontecendo, a Diretoria vai nos informar, temos uma estrutura hoje que pode passar a informação.

Cada um tem a sua historinha. Eu já fui chefe da ação de planejamento da Universidade de Brasília. Esses processos são vorazes e em geral frustrantes. Folgo que a EBC será bem sucedida nesse processo, mas eles são vorazes, exigem uma atenção e um processo muito grande. Acho que aí o Conselho não deve entrar muito na intimidade desse processo, simplesmente acompanhar a distância, uma distância prudente para saber o que está acontecendo, mas sem se misturar demais com ele.

**CONSELHEIRO DANIEL AARÃO REIS FILHO** – Só um complemento. Na verdade, temos que considerar no nosso planejamento estratégico que o nosso tempo é limitado, temos uma reunião por mês, que pode ser desdobrada em manhã e tarde e pode até eventualmente envolver dois dias. Os conselheiros estiveram aqui ontem, nessa reunião sobre os programas religiosos, mas seria irrealista imaginar que todos nós pudéssemos estar aqui ontem e hoje.

Então, mesmo as nossas reuniões parciais às vezes se esvaziam parcialmente porque alguns têm que se retirar, sobretudo os Ministros, os seus representantes, então temos que ser bem realistas nessa história de definir o nosso escopo, quer dizer, o que vamos discutir, que questões nos parecem efetivamente centrais, nós, como Conselho Curador, que acompanhamos, que temos essa função de controlar em grandes linhas a programação da EBC e aquilo que se relaciona com a programação, o que nos compete, de que maneira podemos contribuir melhor.

Foi nesse sentido que formulei essa proposta do roteiro, que me pareceram grandes questão. Inclusive tenho uma outra aqui, vocês podem ter outra, formular uma pauta de questões que vamos discutindo e tentando chegar a propostas.

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – Não tenho nada contra, acho que deve se discutir mesmo, só tenho contra o prazo. Não posso abrir mão do prazo de fechar isso em maio. O planejamento estratégico é só o começo, depois ele se desdobra nos veículos. E depois

temos que ter uma ideia para também termos uma proposta de estruturação da Empresa para vencer os desafios. Ou seja, são coisa que se entender demais vamos levar dois anos e dois anos hoje em dia no processo rápido, avançado é muita coisa.

Portanto, nada contra que seja discutido, que tenha um roteiro, pode-se passar para o Secretário Executivo acompanhar as reuniões, na conversa com o Mércio e tal estabelecer uma discussão eletrônica de vocês, não tenho nada contra, apenas estou fazendo o máximo esforço para fechar isso em maio, porque é um prazo que tenho para podermos trabalhar e fazer um plano de trabalho mais adequado àquilo que queremos ser na verdade adequado aos nossos objetivos estratégicos.

Entendo, acho legítimo, sem problemas a discussão, quanto mais melhor, só não abriria mão do prazo.

**O SR. MÉRCIO ROSA** (Fundação Dom Cabral) – O prazo é um ponto importante no processo para termos um ritmo e ter a disciplina, que é uma das grandes causas daqueles 70% lá, quando a organização não tem disciplina para se propor a fazer o que ela se propôs. Temos um plano, mas aí, pela disciplina, morre.

A minha sugestão seria: essa reunião do dia 25 é muito importante porque vai ter um tempo para os senhores avaliarem o que foi produzido e nós também já teremos chegado no processo de

planejamento na proposta do mapa, ou seja, ter algo mais concreto para que os senhores possam avaliar, validar e colocar as contribuições.

Agora, concordo com a sua posição de que uma reunião só é proporcionalmente ínfima, mas a continuidade disso, ou seja, a partir dessa reunião do dia 25 vamos ter muito mais clareza, inclusive dos itens do planejamento que vão merecer um maior acompanhamento por parte do Conselho. A minha sugestão é que, como já temos definidas essas reuniões a partir de maio, do acompanhamento da evolução, que esse processo vá sendo construído e detalhado nesses primeiros meses. Temos um plano em maio, mas há muito que detalhar ali e que se aprofundar em determinados temas.

A minha sugestão é essa: nas reuniões de acompanhamento podemos montar algum tipo de agenda para novamente o Conselho estar participando, principalmente nesses primeiros meses do processo, porque aí teremos esse ajuste, esse alinhamento e o plano sendo encorpado mesmo, com o detalhamento e com a avaliação. E é interessante, inclusive, o Conselho fazer parte do ciclo de acompanhamento, que é muito interessante.

Então, dia 25 é uma data importante por isso, já vamos ter mais conteúdo de estratégia de plano para os senhores validarem; e a partir daí esse desdobramento e refinamento com certeza pode ser acompanhado de maneira mais focada inclusive, para aproveitarmos o máximo o tempo que tivermos do Conselho nesse processo.

**CONSELHEIRO PAULO RAMOS DERENGOSKI** – Só quero dizer o seguinte: considero a proposta do Murilo Ramos a mais viável. Temos aqui no Conselho nosso trabalho específico, o nosso plano de trabalho a desenvolver. Diante dos prazos estabelecidos e inadiáveis, cabe-nos acompanhar esse trabalho e não nos jogarmos de corpo e alma, como se fôssemos nós uma outra Fundação Dom Cabral.

Portanto, considero que o Murilo colocou muito bem ao dizer isso, porque senão cairemos num redemoinho, num tumulto conceitual aqui dentro.

Termino lembrando a frase, 70% dos planos não dão certo, às vezes por excesso de análise, a frase de Heráclito: a estrada que sobre pode ser a mesma que desce.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Temos posições divergentes com relação a isso. A Conselheira Ana Veloso manifestou o desejo de participar...

**CONSELHEIRA ANA MARIA DA CONCEIÇÃO VELOSO** – Eu não quis dizer em minha intervenção que o Conselho iria acompanhar detalhadamente o plano, estar 24 horas ou todo o seu tempo para isso. Perdoem-me, quando me expressei, se de alguma forma deixei isso

evidente. Na minha concepção, podemos acompanhar, gostaria de acompanhar, de discutir, essa reunião do dia 25 para mim será interessante inclusive. Até percebo que o próprio Mércio já colocou uma alternativa para nós, que seria participar dessa reunião, em maio temos uma outra reunião para continuar e depois acompanharmos da forma que o Conselho pode acompanhar, sem estar direcionando todas as reuniões do Conselho para isso. Percebo que temos esse papel e que dá para fazermos isso. Inclusive, recebendo os documentos, podemos ter um diálogo entre nós via internet, com o acompanhamento do Antônio, que é o que realmente vamos querer discutir desse plano, nos debruçarmos com mais tranquilidade, para fazermos essa colaboração focada e mais eficiente, talvez uma análise mais profunda, como falou o Conselheiro Daniel, como também colocou o Conselheiro Murilo.

Então, para mim está tudo muito tranquilo nesse sentido.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Consulto o Conselheiro Murilo, o Conselheiro Paulo, está bem assim? Temos a reunião do dia 25 apenas para conhecimento do plano mais detalhado e, se for o caso, podemos nomear um ou dois conselheiros para acompanhar etc.

**CONSELHEIRO DANIEL AARÃO REIS FILHO** – Ainda vamos analisar o nosso roteiro, não é?

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
Sim.

Passamos então para o último item da pauta, Roteiro de Debates do Conselho Curador.

Convido o Conselheiro Daniel Aarão a apresentar a proposta.

**CONSELHEIRO DANIEL AARÃO REIS FILHO** – Quando discutimos na vez passada essa questão do planejamento, sugeri, mais do plano de trabalho de 2012 que aprovamos, combinado também com a ideia do planejamento estratégico, que foi então apresentado, sugeri que definíssemos um conjunto de pontos que nos parecessem essenciais. Cheguei a anunciar alguns. A Presidência do Conselho solicitou-me que eu fizesse circular por e-mail esses pontos, para que pudéssemos tentar chegar a algum acordo e programar a discussão dele.

Então, ofereço à consideração e à crítica essa síntese de seis pontos. O primeiro deles, vou ser rápido, a questão do modelo institucional da EBC, suas relações com o Governo Federal, e a grande questão: empresa pública ou empresa estatal. Parece-me que essa deve ser uma discussão fundamental do ponto de vista do planejamento estratégico, do plano decenal da EBC, embora ela não possa desprezar o fato de que ela tem um estatuto jurídico atual no qual tem que se mover,

mas pode fixar como objetivo redefinir esse estatuto. Então acho que esse é uma grande discussão, que já temos abordado aqui em diversos momentos de forma lateral. Talvez fosse o caso de aprofundarmos essa discussão, para eu o Conselho tentasse chegar a uma posição. Um consenso ou uma posição majoritária, não que isso fosse ser absolutamente decisivo, mas poderia ser um indicador à própria Empresa, para os seus funcionários e para a sociedade.

Segundo, a questão da comunicação multimídia e cenário de cenário de convergência tecnológica e cultural.

Terceiro, a questão do jornalismo, que também tem sido muito debatida pela câmara, é uma das grandes dimensões da EBC e da TV Brasil em particular, temos a programação infantil, temos também essa questão do jornalismo, que tem sido sempre discutido aqui.

Em quarto lugar a questão da educação e da ciência. A câmara respectiva formulou a proposta da constituição de um grupo. Finalmente, hoje, o Diogo me trouxe a boa notícia de que dificuldades orçamentárias e burocráticas tinham sido superadas e o grupo vai começar a funcionar. Também é uma grande vocação da EBC e da TV Brasil, temos aqui dois ministros, o da Educação e o da Ciência e Tecnologia que participam do Conselho, chegar a uma sinergia entre essas instituições seria potencialmente muito interessante.

A dimensão internacional da EBC já foi considerada aqui e, finalmente, a política da EBC para as rádios e a consolidação da rede

nacional de rádios públicas, que é um primo pobre da nossa análise, mereceria mais consideração do Conselho.

Eu aduziria aqui um sétimo ponto, que, aliás, levantei na discussão passada, mas por um lapso não figurou nesse conjunto de pontos, é um lapso lamentável, que é a questão da aferição permanente da nossa audiência. O Nelson inclusive se mostrou muito sensível com relação a esse ponto, que mecanismos a EBC pode criar para aferir permanentemente a questão da audiência. Em função disso, é uma preocupação da Ouvidoria, o Eduardo já levantou esse ponto aqui, como a própria lei aprovada recentemente vai induzir a um movimento da EBC nesse sentido. Então, o que podemos construir? Há tecnologias muito modernas e que não estão fora das cogitações em termos orçamentários de se conseguir em tempo real as preferências, as críticas dos seus espectadores ou dos seus ouvintes. Então, que políticas poderíamos ter, chamar pessoas do ramo etc. Porque temos um compromisso básico com princípios e preferências gerais, mas também, temos insistido sempre, temos o compromisso com a audiência. Podemos e devemos melhorar a nossa audiência. Há alguns que acham que em função da qualidade do nosso programa estaríamos quase que fatalisticamente confinados a guetos. Isso não é exato, não é razoável, podemos ter uma programação de qualidade e de grande audiência. O que temos que fazer são ajustes, tanto na nossa capacidade tecnológica, que estamos prestes a dar passos importantes nesse sentido, como da parte também de conteúdo e da forma como transmitimos os programas.

Portanto, esse é um ponto também que mereceria, a meu ver, uma análise separada.

Tenho impressão de que esses sete pontos, e outras sugestões que possam ser feitas, podem dar um elenco que, discutindo e chegando a boas conclusões, podemos dar uma excelente contribuição para a EBC. Não tenho uma grande aflição, acho que a EBC tem todo direito e toda razão de ter prazos para trabalhar para impulsionar seus planos, mas não podemos ficar muito aflitos em relação a isso, porque a própria característica do plano decenal é um plano que é reajustável necessariamente. Eu faço planos para os meus cursos semestrais de trinta aulas e sempre digo aos alunos: isso é um plano, mas não quer dizer que estamos vestindo uma camisa-de-força. Claro que se desrespeitarmos completamente o plano é porque estivemos mal na hora de formulá-lo, mas o plano se baliza, vamos reajustando, vamos adaptando e até reformulando certos objetivos em função das circunstâncias e de novas apreensões que temos da realidade.

Penso que se fixarmos um roteiro, ir avançando, amadurecendo, vamos dar uma boa contribuição para nós mesmos e para a EBC.

**CONSELHEIRO CLÁUDIO SALVADOR LEMBRO** – Vamos ver se os colegas querem fazer alguma sugestão ou aparte à posição do Conselheiro Daniel.

**CONSELHEIRO MURILO CÉSAR RAMOS** – Como não estive na reunião passada e tomei conhecimento dos tópicos da proposta

elaborada pelo Conselheiro Daniel, primeiro, enfim, talvez não tenha sido o único, mas não tive oportunidade de dar contribuição fora do ambiente da reunião, então vou ser bem breve, validar, tem aqui um excelente roteiro de discussões, as questões centrais estão todas postas aqui, é claro que sempre vai poder caber mais alguma coisa, mas aqui vejo realmente uma pauta anual do Conselho. Acho que o Conselho deu um salto no momento em que se estabelece uma agenda, fundamental no relacionamento com a EBC, enfim, rádios e TV.

Em questão de conteúdo, sem querer avançar, a ideia não é discutir cada item, mas evidentemente que o primeiro é fundamental. Acho que pedi a palavra só para dizer uma coisa: falando em conceitual aqui, se formos discutir se ela é pública ou estatal, tem 30 anos que discuto isso, mas acho que o central está posto em cima, no *caput*, o problema é com o Governo, sabemos disso. Ela é uma empresa pública, estatal, enfim. Já briguei com gente da BBC. A BBC é estatal, é tão estatal que quem outorga a licença da BBC é a rainha. É uma *royal charter*, é uma carta real, porque só o estado é que permite, é só o estado que legitima, legaliza e legitima a cobrança daquela taxa, enfim. Então não devemos fazer essa discussão aqui se ela é pública ou estatal, mas discutir a relação do modelo e a relação com o governo.

Só que aí tem uma questão, que acho que é de fundo, que aí queria apontar para podermos incluir. Tenho falado isso sempre que posso, se o modelo institucional da EBC é mais BBC, ou seja, uma empresa de comunicação pública que se prontifica a ser hegemônica no cenário da televisão brasileira e da radiodifusão brasileira, no sentido de ser central para o sistema, ou se ela é mais BBS, que é a cara dela hoje, que ela é um complemento que não há nenhum sinal no Brasil de que a televisão pública comercial... Sempre esquecemos que as outras são

públicas também, são concessões, são públicas também, mas são comerciais. Não há nenhum sinal de que elas vão desaparecer. Então sempre terá essa complexidade, que é a relação com o sistema comercial, que ele sim é hegemônico.

Essa discussão é fundamental, porque ela rebate numa outra – estou olhando para a Regina – que é a relação da EBC, TV Brasil, enfim, com as suas não afiliadas, mas com as suas parceiras locais e regionais. O sistema BBS é na forma de cooperativa, você não tem uma cabeça de rede. Então, acho essa a discussão central, que, aliás, tem que estar no planejamento estratégico de algum modo. Isso é central no processo.

Estou apenas sinalizando algo para tratarmos do ponto de vista do entendimento disso.

O financiamento, isso é uma questão de conjuntura, passei ontem para o Diogo e para a Ana uma nota da Anatel, que o Governo estará soltando a MP da desoneração tributária para o setor de telecom. Para surpresa minha, na nota que vi ontem, o Governo inclui na desoneração a contribuição para radiodifusão pública, que é mortal. E pior, a recente Lei nº 12.485, que, aliás, senti falta no planejamento estratégico de menção ao MINC e à Ancine no lugar certo, a Lei nº 12.485 recém-aprovada do serviço de acesso condicionada, a TV por assinatura, ela cria para o cinema e audiovisual uma contribuição análoga à da radiodifusão pública, e essa está fora, e ela é muito mais opulenta, quase oitocentos milhões. E tenho informação precisa de que nenhum dos contribuintes para essa contribuição vai entrar na justiça contra, eles não querem brigar com a Ancine, porque interessa para eles.

Achei que essa decisão da Anatel, Nelson...

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – Quero até dizer que eu, ao saber disso, acionei o Ministro das Comunicações, para saber o que significava.

**CONSELHEIRO MURILO CÉSAR RAMOS** – Isso é encomendado.

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – Ele disse o seguinte: não estou sabendo disso, ninguém me passou isso, acho uma loucura. Queria até procurar o *e-mail* dele, para falar textual, mas não estou conseguindo acessar.

**CONSELHEIRO MURILO CÉSAR RAMOS** – Isso foi encomendado. Se ela entra na MP da desoneração resolve o problema das concessões de telecomunicações, porque aí elas não precisam brigar mais na justiça com a EBC e estão livres para pagar outra que interessa para eles, da Ancine.

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – Exatamente.

**CONSELHEIRO MURILO CÉSAR RAMOS** – É jabuti.

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – Quando observamos essa contradição, trabalhamos em cima dela justamente na nossa conversa com as teles, para dizer o seguinte: se vocês pagarem uma, que vocês fizeram um acordo com o Governo para ter um benefício, que é muito bom para vocês, e não pagarem a outra, continuar acontecendo na justiça, não é um caso de tributação, da questão de questionar o tipo de tributo e sim de questionar o fomento à comunicação pública. Aí a discussão é outra.

**CONSELHEIRO MURILO CÉSAR RAMOS** – Enfim, só trouxe esse elemento, ele está fora, pela premência dele, que se isso for verdade...

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – Eu já corri.

**CONSELHEIRO MURILO CÉSAR RAMOS** – Portanto, na agenda, queria levantar essas questões, o item II, a questão da convergência e multimídia, esse é um dos temas que temos discutido, é o futuro da TV aberta, qual é ele, enfim, é fundamental estar presente em todas as plataformas, e cada vez estão surgindo mais plataformas de distribuição de conteúdos audiovisuais por demanda, enfim. Aliás, não sei como isso afeta a EBC, mas essa nova lei permite à Ancine regular isso tudo, não só a TV por assinatura, mas regular qualquer tipo de oferta de cultura do audiovisual por plataformas que não sejam de televisão aberta.

E acho que outro tema que está muito bom é a questão do jornalismo. Temos discutido na câmara isso, enfim, é complexo, mas como fazer do jornalismo da EBC um jornalismo de referência no jornalismo de televisão no Brasil, da TV Brasil particularmente.

Por último, queria acrescentar um item, que, como está educação e ciência na EBC, é a questão da obra ficcional na EBC, a questão da ficção. Certo? Isso eu considero fundamental se há espaço, se há possibilidade e tal, porque a ficção é fundamental.

Só estou lembrando daquela série que passou recentemente, lá do interior de Minas, de jogar futebol, quer dizer, é um belo exemplo de conteúdo nacional e que você começa a criar uma tradição de séries, novelas, séries, eventos etc.

Portanto, só acrescentar aqui a questão da ficção.

**CONSELHEIRO PAULO RAMOS DERENGOSKI** – Murilo, quando você diz ficção, eu acrescentaria o entretenimento.

**CONSELHEIRO MURILO CÉSAR RAMOS** – É o formato, mas uma obra ficcional mesmo.

**CONSELHEIRO PAULO RAMOS DERENGOSKI** – Aproveitando o aparte, gostaria de ressaltar e de apoiar pessoalmente o Conselheiro com essa questão da discussão pública, da parceria público-estatal, ou estatal pública. Realmente é uma coisa que se discute há trinta anos ou mais, concordo, desde os tempos de Getúlio Vargas, e é uma coisa que talvez caiba a instâncias maiores, ao próprio Congresso Nacional definir isso. Então é uma coisa que talvez não caiba a nós nos aprofundar totalmente nisso. E também não depreciar o Estado, porque, na minha opinião, o Estado é a mais alta forma de organização humana.

Obrigado.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
Conselheiro João Jorge.

Apesar do meu interesse, Murilo, é a nossa área, fico querendo discutir isso tudo, mas já é quase 12h30min, agora, temos audiência pública à tarde, então solicito aos Conselheiros que essa manifestação seja a última e depois encerramos. Por favor.

**CONSELHEIRO JOÃO JORGE SANTOS RODRIGUES** – Na realidade, quero sugerir a retirada do primeiro tópico, que é um assunto recorrente aqui nas nossas reuniões...

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
Qual é?

**CONSELHEIRO JOÃO JORGE SANTOS RODRIGUES** – O modelo institucional da EBC em relação ao Governo Federal. Isso cabe muito mais à empresa, ao Congresso, aos diferentes atores.

E queria incluir no item 4, onde tem educação e ciência na EBC, cultura. TVs e rádios também têm esse papel importante na cultura, na música, na formação cultural dos brasileiros, junto com educação, ciência e tecnologia. Portanto, a expressão cultura e seus derivados, até porque o Ministério da Cultura tem sido um parceiro importante da EBC ao longo do tempo.

E no item V, onde tem a dimensão internacional da EBC, colocar como priorização de atuação no cenário da África e, depois, latino-americano. A EBC já atua internacionalmente nesses dois campos, A África são 55 países, 6 dos quais com índice de crescimento maior do que o da China e é um ambiente onde o brasileiros estão atuando e tem uma profunda relação com 51% dos brasileiros, que são os afrodescendentes. Então, além do mercado latino-americano, colocaria também a África. Só isso.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
O Nelson pediu um aparte e depois encerramos.

**O SR. NELSON BREVE** (Diretor Presidente) – Concordo com todos os temas, acho todos relevantes, importantes de avançarmos aqui, diria só em relação à educação, ciência e cultura que já conversei com três ministros, com o Secretário Executivo do Ministério da Educação, devo estar com o Ministro da Educação ainda este mês, sobre o objetivo de criarmos um grupo executivo, EBC e os três ministérios que integram

aqui, inclusive são mencionados explicitamente na nossa lei, e ao invés de ficarmos a cada quarenta dias só aparece alguém, se fala alguma coisa, a gente implementar ações para ter justamente a sinergia que foi mencionada aqui. Acho que tem muita sinergia e estamos desperdiçando, porque estamos fazendo em três áreas diferentes, quatro às vezes, principalmente na área de convergência tecnológica.

Portanto, só um exemplo ali que envolve três ministérios e acho que até cultura também está nessas três áreas.

A outra coisa aqui é a questão dos direitos humanos, que acho que precisava ter uma discussão. Entendo, eu ia trazer essa discussão para o Conselho, que há um segmento em que podemos nos destacar, sermos referência e termos o nosso reconhecimento específico. Nos outros, é importante, aliás, concordo com o Murilo na parte de BBC, BBS, inclusive tivemos uma reunião com a Abpec e tudo o que estamos planejando está no sentido de retomar aquilo que era uma questão original, devolvemos treze consignações para o Ministério das Comunicações das vinte e cinco que tínhamos pedido, porque entendíamos que já temos parceiro, que são as TVs educativas estaduais lá, só ficamos com aquelas onde, ou são estados onde temos geradoras, ou são estados onde não temos geradora e nem parceira.

Foi só para fazer esse aparte. Mas era importante colocarmos a questão dos direitos humanos como um corte da comunicação da EBC, como um corte da programação da EBC, como um corte das relações da EBC, porque acho que se trabalharmos nessa linha, é uma linha que não tem ninguém trabalhando de uma maneira persistente, com metodologia, com planejamento, ou seja, com concepção.

Portanto, acrescentaria essa questão dos direitos humanos.

**CONSELHEIRO PAULO RAMOS DERENGOSKI** – Muito bem, muito bem.

**CONSELHEIRO MÁRIO AUGUSTO JAKOBSKIND** – Muito bem lembrado, inclusive num momento do Brasil hoje em que é um dos temas que estão na pauta e causando polêmicas, a questão dos direitos humanos ontem e hoje.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Com a manifestação da Conselheira Ana Veloso encerrarei a reunião.

**CONSELHEIRA ANA MARIA DA CONCEIÇÃO VELOSO** – Inclusive, concordo, iria fazer essa proposta, concordo plenamente. Esse é o viés que considero que esteja faltando. Nesse sentido, estive num seminário sobre direito à comunicação, no Recife, algumas pessoas da própria EBC participaram, e recebi uma demanda do Fórum Nacional de Democratização da Comunicação para conversar com o Conselho e com a EBC, porque eles querem fazer uma campanha nacional de valorização

dos direitos humanos na comunicação, e querem fazer juntos, querem veicular na EBC, discutir, e é uma próxima pauta para discutirmos, trazer o FNDC para fazer esse debate, acho fundamental e que pode ser um parceiro nosso nessa construção.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
Conselheiros, muito obrigada, queria só...

**CONSELHEIRO DANIEL AARÃO REIS FILHO** – Quero saber se aprovamos essa parte.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) –  
Desculpe. Está superaprovada.

**CONSELHEIRO DANIEL AARÃO REIS FILHO** – Então sugeriria que aproveitássemos esse espaço do Conselho Curador e que os Conselheiros não se inibissem para escrever sugestões ou pequenos textos para animar o debate.

**A SRA. PRESIDENTE** (Conselheira Ana Luiza Fleck Saibro) – Exato. Até fiz menção de que o Conselheiro Paulo Derengoski... A inclusão de “cultura” também. E sobre obra ficcional, não é, Murilo? Dramaturgia, essas coisas.

Gostaria de agradecer a presença e dizer que acho que foi umas das mais produtivas reuniões que já tivemos, vejo pelas anotações do Antônio aqui e das providências que ele tem que tomar. Então, muito obrigada, até a próxima reunião.

Convido todos a estarem presentes à audiência pública, às 14h, no Espaço Cultural.