



Rio de Janeiro, 29 de outubro de 2007

FGV Projetos 1419-a/07-RJ

Ilma. Sra.
Dra. Carine Pinheiro Fiúza Lima
M.D. Diretora de Gestão de Pessoas e Administração – Substituta
RADIOBRÁS – Empresa Brasileira de Comunicação S.A.
SCRN 702/703, Bloco B.
Edifício Radiobrás – 3º andar
Brasília – DF
CEP: 70323-900

Assunto: Encaminhamento de Produtos

Prezada Senhora,

Estamos encaminhando, anexos, Sub-relatório 4.1 - Diagnóstico Preliminar e Sub-relatório 4.3 - Análise de Infra-estrutura, referentes aos serviços de consultoria objeto do Contrato nº 00119/2007, firmado entre a RADIOBRÁS e a Fundação Getúlio Vargas, em 10/08/2007.

Na oportunidade, colocamo-nos ao inteiro dispor de Vossa Senhoria para a prestação de quaisquer esclarecimentos adicionais que se façam necessários.

Respeitosamente,


Cesar Cunha Campos
Diretor Executivo

Anexos: Citados





FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS

FGV PROJETOS

Processo nº	0997107
Folha	1336
	LS

Rio de Janeiro, 29 de outubro de 2007

FGV Projetos 1425-a/07-RJ

Ilma. Sra.

Dra. Carine Pinheiro Fiúza Lima

M.D. Diretora de Gestão de Pessoas e Administração – Substituta

RADIOBRÁS – Empresa Brasileira de Comunicação S.A.

SCRN 702/703, Bloco B.

Edifício Radiobrás – 3º andar

Brasília – DF

CEP: 70323-900

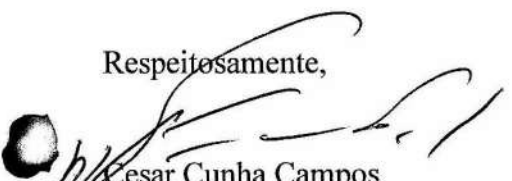
Assunto: Encaminhamento de Produto

Prezada Senhora,

Estamos encaminhando, anexo, Sub-relatório 4.2 – Análise Financeira e Contábil da RADIOBRÁS e ACERP, referentes aos serviços de consultoria objeto do Contrato nº 00119/2007, firmado entre a RADIOBRÁS e a Fundação Getúlio Vargas, em 10/08/2007.

Na oportunidade, colocamo-nos ao inteiro dispor de Vossa Senhoria para a prestação de quaisquer esclarecimentos adicionais que se façam necessários.

Respeitosamente,


Cesar Cunha Campos

Diretor Executivo

Anexo: Citado

Praia de Botafogo nº 190, 6º andar - Botafogo
Rio de Janeiro-RJ-Brasil CEP: 22250-900
Tel.: (55) (21) 2559-5424 - Fax: (55) (21) 2553-8810

Avenida Paulista nº 548, 8º andar - Bela Vista
São Paulo-SP-Brasil CEP.: 01310-000
Tel: (55) (11) 3281-3343 - Fax: (55) (11) 3281-7891

E-mail: fgvprojetos@fgv.br
Site: www.fgv.br/fgvprojetos

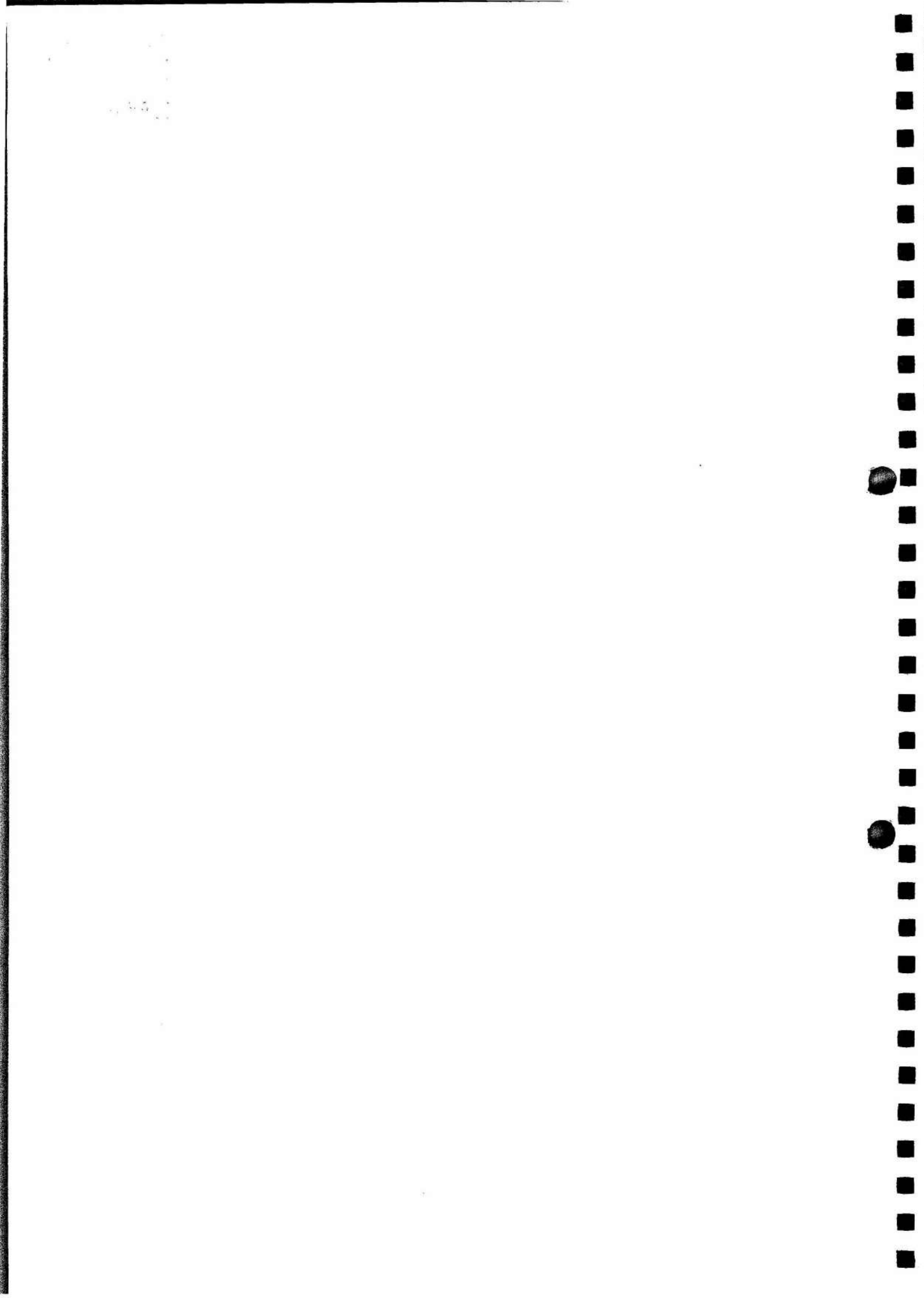


Apoio ao Processo de Criação da
Rede Pública Nacional de
Comunicação

EMPRESA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO
S.A. - RADIOBRÁS

Etapa 2 – Sub-Relatório 4.1
Diagnóstico da Estrutura Organizacional da
RADIOBRÁS e da ACERP

Rio de Janeiro, 29 de outubro de 2007



Ficha Técnica

Projeto: Apoio ao Processo de Criação da Rede Pública Nacional de Comunicação

Cliente: EMPRESA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO S.A. - RADIOBRÁS

Prazo: Início em 10/08/2007 e término em 31/12/2007

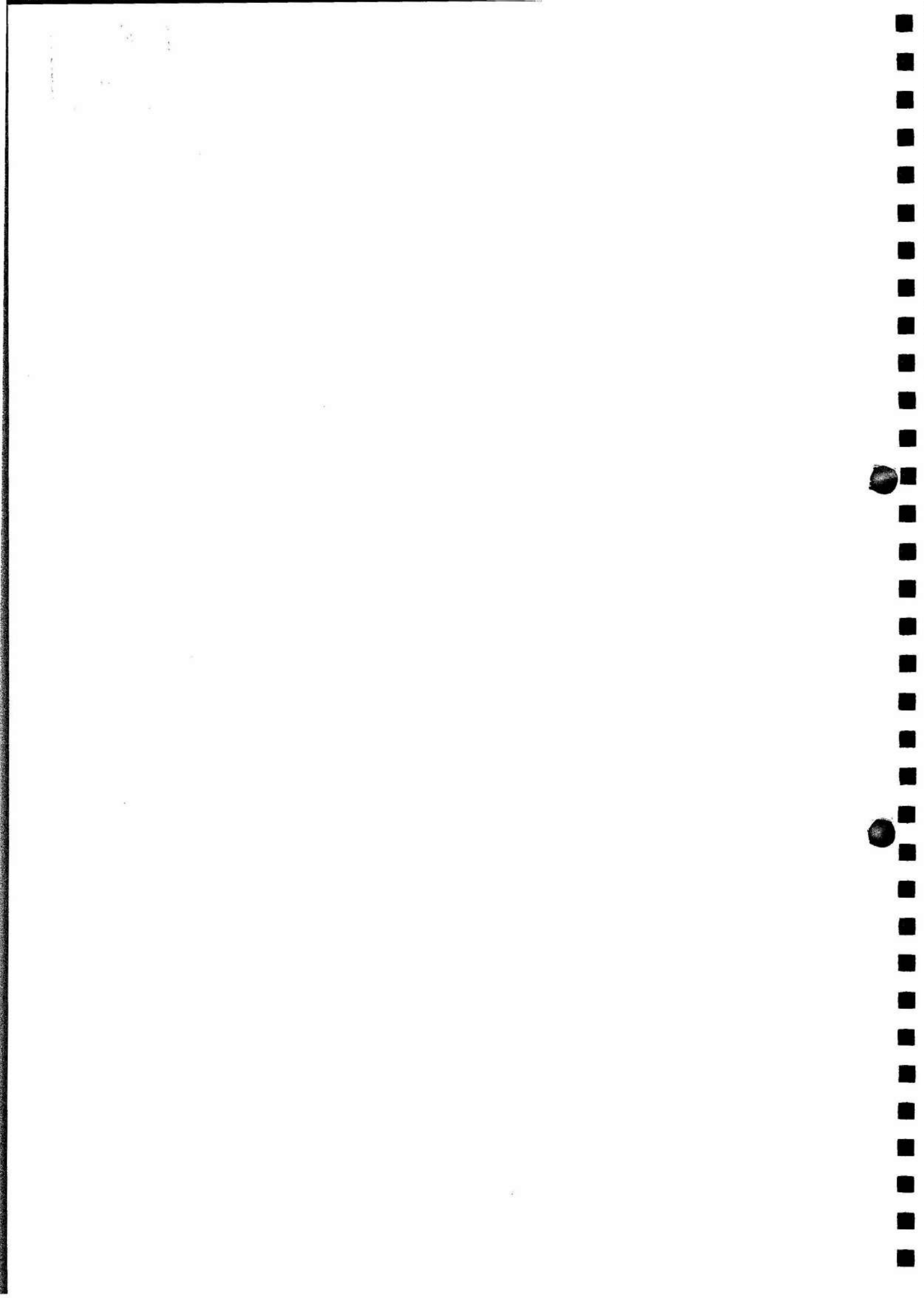
Empresa Consultora: Fundação Getulio Vargas

Diretor do Projeto: Cesar Cunha Campos

Supervisor: Ricardo Simonsen

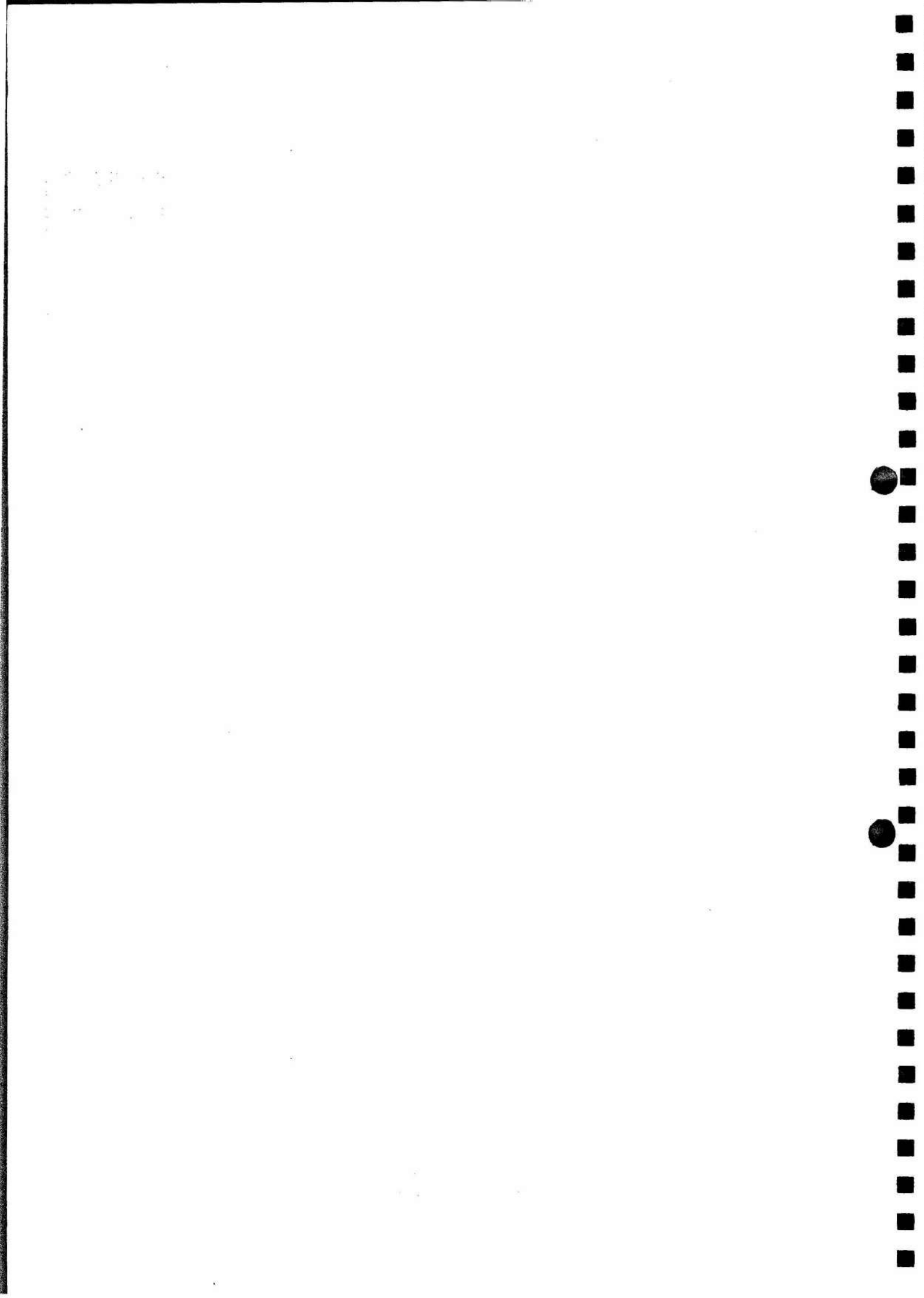
Coordenadores: Sidnei Gonzales
José Bento Carlos Amaral Jr.

Corpo Técnico: Nilson Brizoti
Rosângela Gamba Crédico
Odaléa Cleide Alves Ramos
Marco Antônio Accioli
Sérgio Amad Costa
Rosângela Leal Argolo
Lana Montezano da Silva
Alexis Galiás de Souza Vargas
Marco Antônio Mirandola
Fernando Carvalho Faião
Luis Antônio Lima
João Paulo Villela de Andrade
Marcelo Beltrand
Carlos Augusto Costa
Fernanda Meister de Almeida
Cecília Helena Goia
Paula Fonseca Esteves
Viviane Jaeger de Oliveira Bomfim
Júlia Sá Cortes Brasília
Lícia de Fatima Gonsioroski Mendes



Sumário

Resumo Executivo.....	4
1. Desenvolvimento	6
1.1 Análise de Estrutura Organizacional da RADIOBRÁS e da ACERP	6
1.2 Análise Estratégica – RADIOBRÁS x ACERP x EBC	45
1.3 Informações obtidas durante entrevistas com representantes da RADIOBRÁS e da ACERP	45
1.4 Análise do Quadro de Pessoal.....	56
1.4.1 RADIOBRÁS	56
1.4.2 ACERP.....	100
1.5 Análise da Cultura Organizacional	139
1.6 Canais de Comunicação.....	160
1.6.1 RADIOBRÁS	161
1.6.2 ACERP.....	164
Anexos	168
Anexo I – Roteiro Entrevista RADIOBRÁS / ACERP – Macroprocessos.....	169
Anexo II – Questionário Web RADIOBRÁS / ACERP	172
Anexo III - Questionários da RADIOBRÁS e da ACERP – Planejamento Estratégico.....	178
Anexo IV - Questionários da ACERP e da RADIOBRÁS – Integração.....	183
Anexo V - Área Fim - Comentários RADIOBRÁS.....	191
Anexo VI - Área Meio - Comentários RADIOBRÁS	230
Anexo VII - Comentários RADIOBRÁS – Áreas Meio	242
Anexo VIII - Comentários ACERP - Área Fim.....	245
Anexo IX - Comentários ACERP - Áreas Meio	257
Anexo X - Comentários ACERP - Área Outras.....	263
Anexo XI - Quadro de Pessoal RADIOBRÁS – Cedidos, Afastados e Licenciados	270





RADIOBRÁS
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO



**FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS**
FGV PROJETOS

Processo nº 0994/07
Folha 1340
10

Resumo Executivo

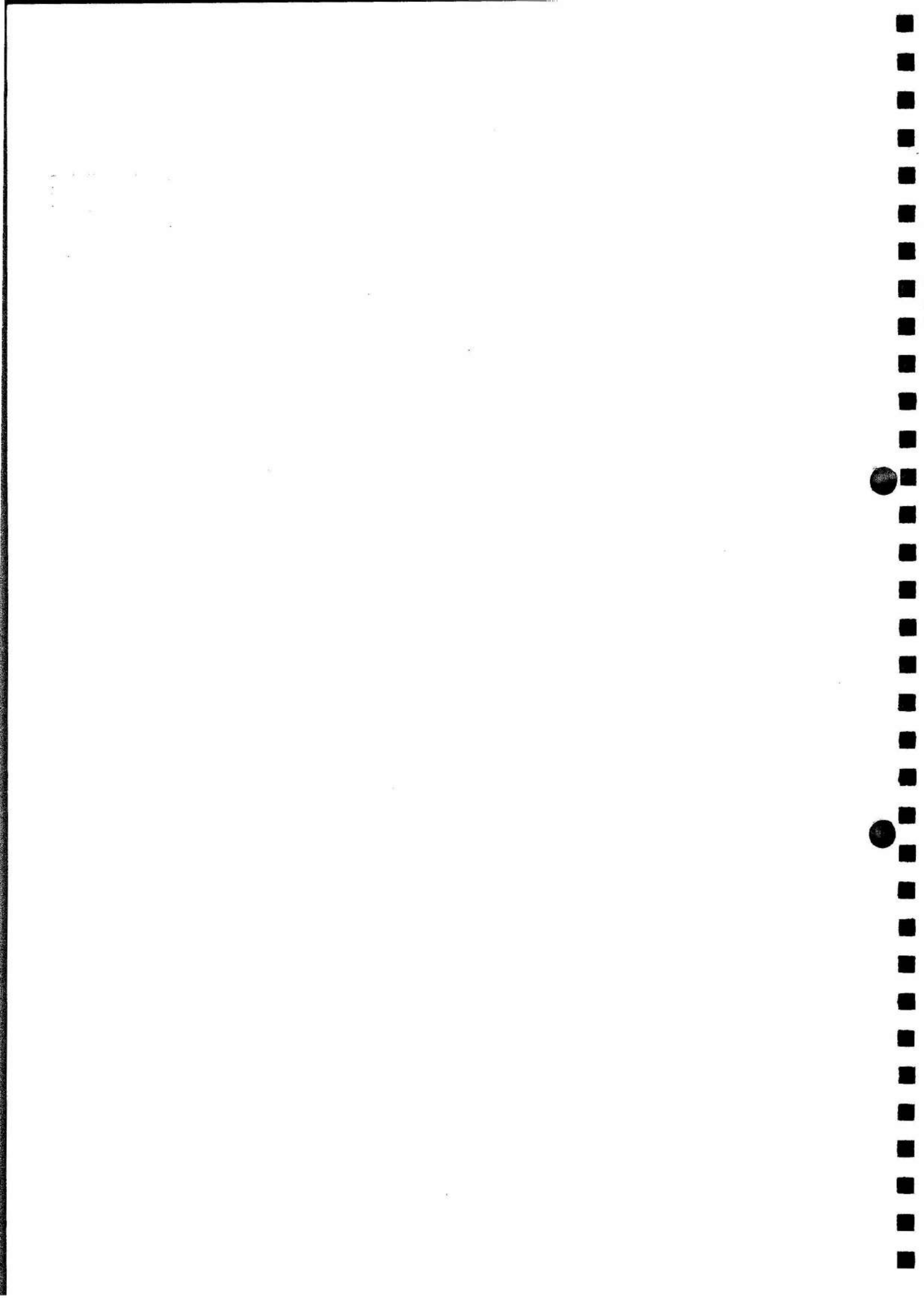
Este relatório tem por objetivo apresentar um **Diagnóstico da Estrutura Organizacional da RADIOBRÁS e da ACERP**, considerando os seguintes pontos principais:

- Análise da Estrutura Organizacional da **RADIOBRÁS** e da **ACERP**;
- Análise do Planejamento Estratégico da **RADIOBRÁS** e da **ACERP** e sua aderência à nova Instituição;
- Análise dos Macroprocessos e projetos Individuais, nos níveis estratégicos, finalísticos e de apoio;
- Análise do Quadro de Pessoal e as Normas de Carreira da **RADIOBRÁS** e da **ACERP**;
- Pesquisa de Integração realizada entre os colaboradores da **RADIOBRÁS** e da **ACERP**, com o intuito de:
 - ▣ Proporcionar aos colaboradores espaço para expressar suas considerações
 - ▣ Conhecer a percepção dos funcionários quanto ao processo de integração das 2 instituições,
 - ▣ Identificar oportunidades e focos de conflitos para orientar a gestão na modelagem da nova empresa

A Análise dos Planos Estratégicos e Estrutura Organizacional da **RADIOBRÁS** e da **ACERP** para entendimento da situação organizacional atual, e conhecimento dos macroprocessos e projetos individuais, nos níveis estratégicos, finalísticos e de apoio, permitirá gerar subsídios para a implementação da **Empresa Brasil de Comunicação - EBC**, por meio da expedição de um inventário dos macroprocessos e processos organizacionais, e apresentação das aderências estratégicas e organizacionais das duas instituições.

Quanto à Análise do Quadro de Pessoal e as Normas de Carreira da **RADIOBRÁS** e da **ACERP**, serão apresentados os Planos de Cargos, Carreiras e Salários, planos de capacitação e quadro de pessoal das duas instituições, destacando as semelhanças e diferenças entre eles e seus principais pontos. Tendo em vista a diferença de histórico, de estrutura e de regras de cada uma das organizações, os tópicos abordados não poderão ser idênticos, ficando um capítulo personalizado para cada uma das instituições.







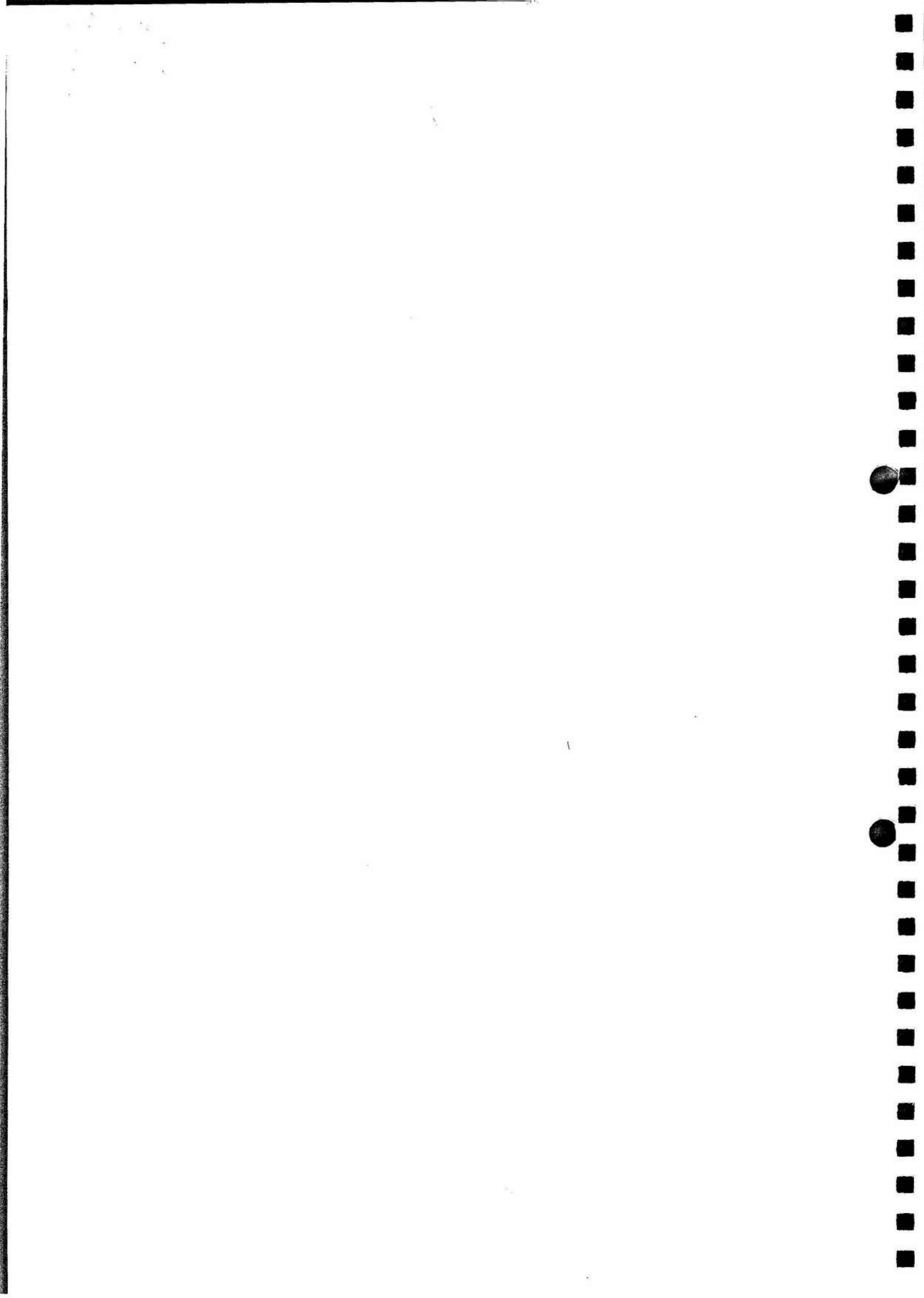
RADIOBRÁS
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO



FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS
FGV PROJETOS

Por fim, em relação à Pesquisa de Integração realizada entre os colaboradores da **RADIOBRÁS** e da **ACERP**, serão apresentadas algumas oportunidades para a construção da **EBC** a partir dos pontos em comum das duas instituições, além dos possíveis conflitos, resistências e de dificuldades em relação à implementação da **EBC**.





1. Desenvolvimento

Para o desenvolvimento dos trabalhos relativos ao Diagnóstico da Estrutura Organizacional da **RADIOBRÁS** e da **ACERP**, os levantamentos e análises foram estruturados em 3 (três) Frentes de Trabalho, a saber:

- 1.1. Análise de Estrutura Organizacional da **RADIOBRÁS** e da **ACERP**;
- 1.2. Análise Estratégica - **RADIOBRÁS, ACERP e EBC**;
- 1.3. Análise do Quadro de Pessoal;
 - 1.3.1. **RADIOBRÁS**
 - 1.3.2. **ACERP**
- 1.4. Análise da Cultura Organizacional;
- 1.5. Canais de Comunicação
 - 1.5.1. **RADIOBRÁS**
 - 1.5.2. **ACERP**

1.1 Análise de Estrutura Organizacional da **RADIOBRÁS** e da **ACERP**

Metodologia Utilizada

O mapeamento dos macroprocessos de determinada organização é tarefa estratégica e de extrema importância para o entendimento de seu funcionamento, e para subsequente identificação dos processos de trabalho e suas respectivas atividades. Neste caso, entende-se por macroprocesso, "um conjunto multidisciplinar de atividades que abrangem toda a organização, geralmente com produtos/ resultados para o Cliente Final" (HARINGTON, 1994).

O reconhecimento dos macroprocessos possibilita uma visão global de uma organização, suas fronteiras de atuação.





Para melhor analisar o funcionamento de uma organização e entender o que é trabalhado na empresa e em cada unidade organizacional detalham-se os macroprocessos em processos de trabalho.

Para a identificação dos macroprocessos e processos das duas empresas, a Fundação Getúlio Vargas fez o uso de metodologias consagradas, adaptadas às necessidades específicas do processo de criação da nova instituição.

Dadas as especificidades do trabalho optou-se por aplicar as metodologias de coleta de informações utilizando-se a forma presencial e remota.

A coleta presencial, utilizada para busca de informações relevantes e identificação dos macroprocessos, foi realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas com os gestores – Diretores e gerentes indicados – de cada empresa, e a coleta remota, utilizada para a identificação dos processos e produtos, realizada por meio da disponibilização de um sistema informatizado a todos os colaboradores de cada instituição.

Levantamento

Durante os levantamentos apresentados nesse relatório foram realizadas reuniões, análises documentais, entrevistas e preenchimento de questionários remotos.

Nessa fase do trabalho é fundamental a interação com o pessoal das instituições, pois eles são os conhecedores das qualidades, problemas e produtos. Nesse entendimento, procurou-se ter a participação do maior número possível de pessoas que pudessem fornecer as informações necessárias as análises. A FGV então realizou diversas entrevistas e disponibilizou a todos colaboradores um sistema informatizado, na Internet, para que eles pudessem contribuir no processo de entendimento do funcionamento e caracterizassem os processos de trabalho das instituições em que trabalham.

Considera-se essa fase bem sucedida, onde 730 colaboradores participaram do fornecimento de informações. O quadro 1 a seguir detalha esse número.

Handwritten text, possibly a signature or date, in the top left corner.



Quadro 1.1

Consolidado comparativo das estruturas organizacionais

	RADIOBRÁS	ACERP
Análises documentais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regimento Interno ▪ Relatórios de produtos e serviços ▪ Trabalhos dos Grupos (Conteúdo e Gestão) ▪ Relatório de gestão ▪ Planejamento Estratégico e Operacional da RADIOBRÁS 2007 e Desenho de Futuro ▪ Lei 6.301 Criação da Radiobras 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regimento Interno ▪ Relatórios de produtos e serviços ▪ Trabalhos dos Grupos (Conteúdo e Gestão) ▪ Relatório de gestão ▪ Planejamento Estratégico TVE – Rede Brasil, 2003/2006 ▪ Contrato de Gestão da ACERP ▪ Estatuto da ACERP (Objeto Social, Princípios e Objetivos)
Entrevistas com gestores	12	10
Preenchimento de questionários via web	540	170
Reuniões de entendimento e alinhamento	3	2

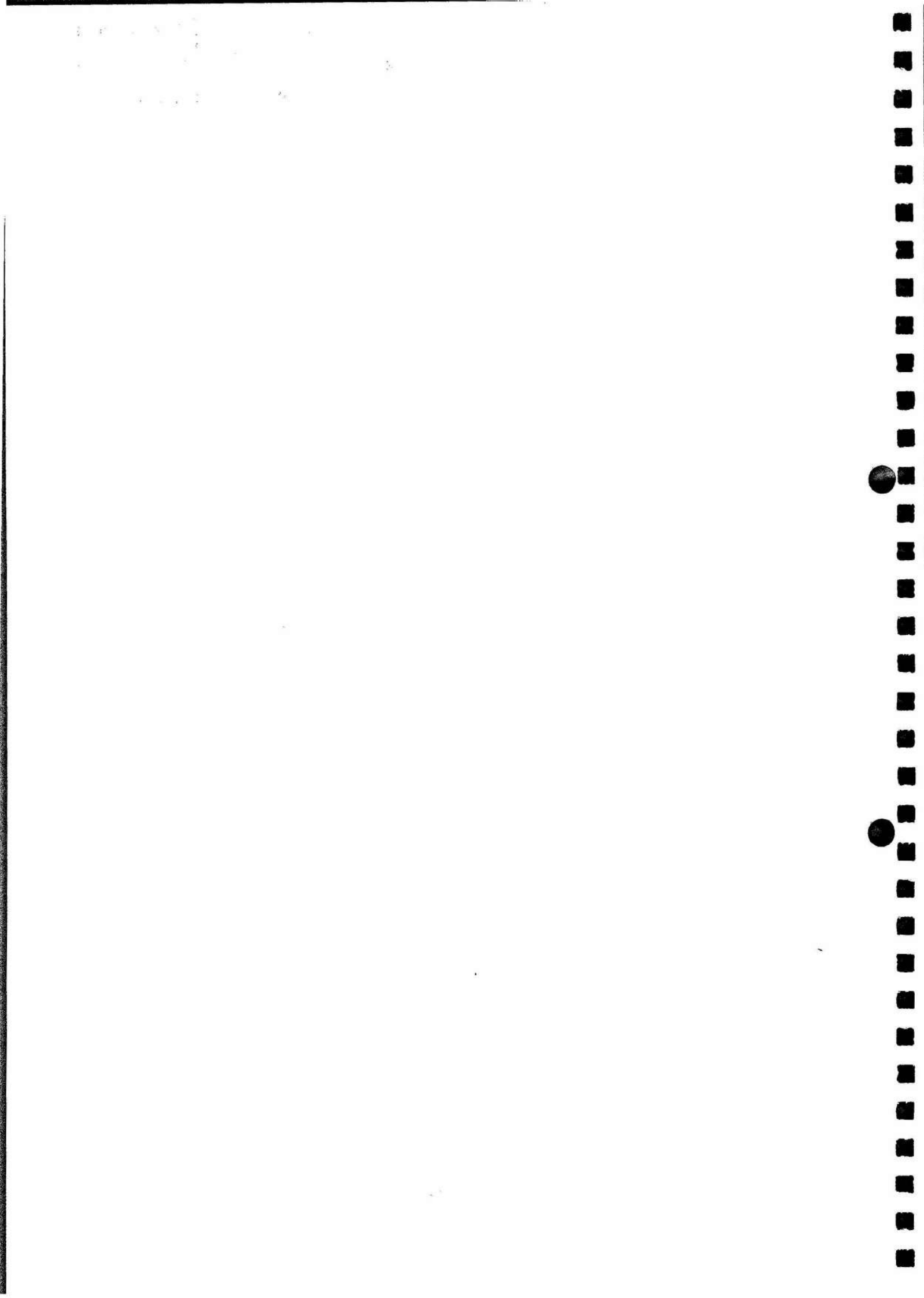
Na busca das informações relevantes a **FGV**, em entendimento com as instituições, decidiu por entrevistar os gestores de algumas unidades consideradas, por eles, essenciais. São elas:

10/10/10
10/10/10
10/10/10



Quadro 1.2
Entrevistas RADIOBRÁS

RADIOBRÁS	
1. Diretoria Comercial e Financeira	Divisão de Finanças
2. Diretoria Comercial e Financeira	Departamento Comercial
3. Diretoria de Gestão de Pessoas e Administração	Diretor
4. Diretoria de Jornalismo	Diretora
5. Diretoria de Jornalismo	Departamento de Notícias
6. Diretoria de Jornalismo	Departamento de Telejornalismo
7. Diretoria de Jornalismo	Assessor da Diretoria
8. Diretoria de Operações	Diretor
9. Diretoria de Operações	Diretor Substituto
10. Diretoria Jurídica	Departamento de Prática Jurídica
11. Presidência	Presidente
12. Núcleo de interface do Projeto - frente 1	Diretoria de Gestão de Pessoas



Quadro 1.3
Entrevistas ACERP

ACERP	
1. Diretoria de Tecnologia	Gerência de informática
2. Diretoria-Geral de Rádio	Diretor
3. Diretoria-Geral de Rádio	Gerência Executiva da Rádio MEC
4. Diretoria-Geral de Televisão	Diretora
5. Diretoria-Geral de Televisão	Gerência de Coordenação de Operações
6. Diretoria-Geral de Televisão	Gerência de documentação
7. Diretoria-Geral de Televisão	Gerência de Logística
8. Diretoria-Geral de Televisão	Gerência de Produção e Arte
9. Diretoria-Geral de Televisão	Gerência de Programação
10. Núcleo de Interface do Projeto	Assessoria de Recursos Humanos

Análises Realizadas

a. Macroprocessos, processos e estrutura organizacional

Por considerar que o modelo de processos de trabalho de uma organização representa o relacionamento real das suas unidades organizacionais, as análises aqui apresentadas contêm os resultados dos levantamentos realizados no modelo estrutural individual da **RADIOBRÁS** e da **ACERP**, bem como traz os macroprocessos e processos identificados em cada uma das instituições. Cabe ressaltar que a análise do modelo de governança não é parte integrante desse trabalho.



Faint, illegible text in the top left corner, possibly a header or page number.



As análises das estruturas organizacionais mostraram que as duas instituições vêm evoluindo na forma de se organizar, e têm promovido ajustes nos seus organogramas, de modo a atender melhor às necessidades individuais.

As duas instituições se organizam em diretorias executivas, mas apresentam pouca semelhança na forma de se organizar.

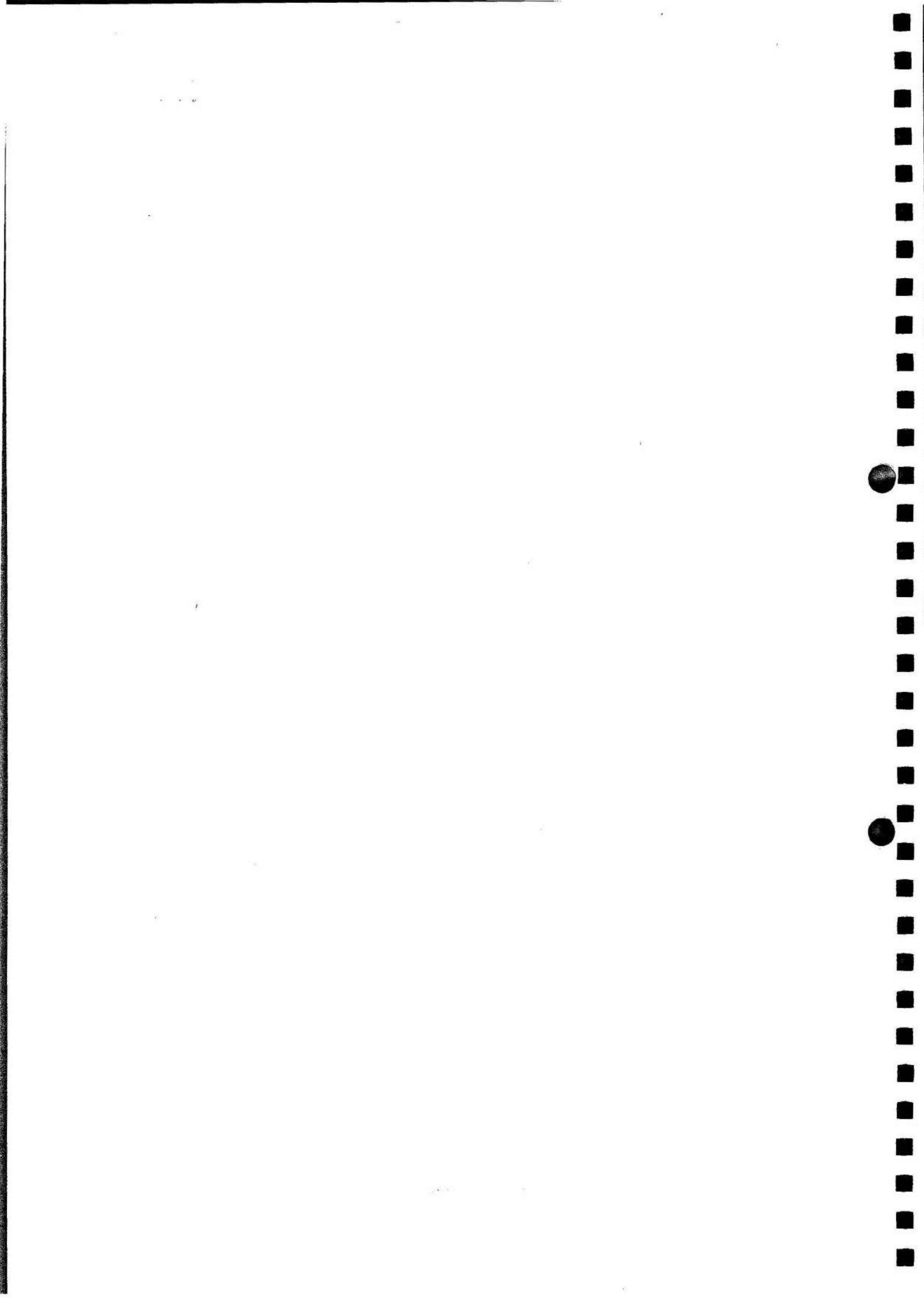
A seguir apresentam-se alguns números, consolidadores dos levantamentos, que subsidiarão as análises seguintes.

Quadro 1.4

Consolidado comparativo das estruturas organizacionais

Consolidado – Estrutura Organizacional		
	RADIOBRÁS	ACERP
Nível 1	5 diretorias	5 diretorias
Nível 2	10 departamentos	20 gerências
Nível 3	29 divisões	37 núcleos
Staff	7 assessorias	7 assessorias
Níveis das unidades organizacionais	4	3

Ao observar o quadro acima, notam-se as diferenças de nomenclaturas e números encontrados em cada instituição. A **RADIOBRÁS** denomina seus níveis organizacionais de segundo e terceiro níveis de Departamentos e Divisões respectivamente. Além disso, possui um quarto nível estrutural de nome Coordenação, vinculado às Divisões, o que diferencia da quantidade de níveis hierárquicos entre esta empresa e a ACERP. A **ACERP**, por sua vez, tem apenas três níveis estruturais, e denomina suas estruturas de segundo e terceiro níveis de Gerências e Núcleos.





As duas instituições possuem cinco diretorias, porém observa-se a diferença na quantidade de unidades organizacionais de segundo nível (gerência e departamentos), mostrando que a **ACERP** possui uma estrutura organizacional maior.

Essa diferença se dá devido à forma em que elas se organizam. A **RADIOBRÁS** foca sua organização no jornalismo e nos negócios, e se organiza de modo a ter diretorias finalísticas voltadas ao tipo de produto que deve ser produzido (Diretoria de Jornalismo, Diretoria Comercial e Financeira), ante a **ACERP** que apresenta sua segmentação das diretorias por meio de produção como Rádio e TV.

A forma em que a **ACERP** se estrutura, acaba por fragmentar as unidades organizacionais, de acordo com a cadeia produtiva dos seus produtos finais, formando como consequência uma empresa com maior número de unidades organizacionais.

Apresentam-se a seguir os organogramas em nível de diretoria de cada uma das instituições.



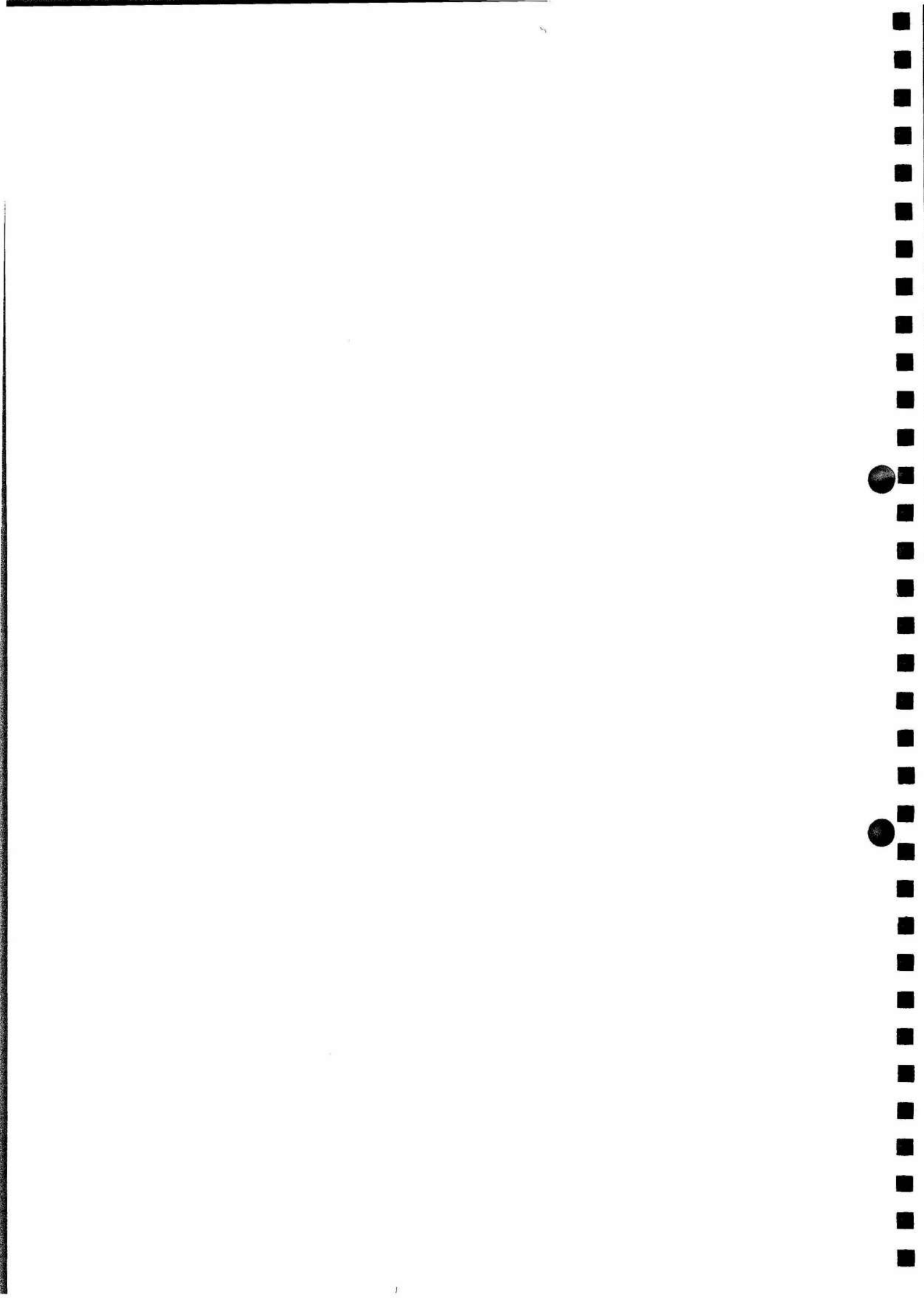
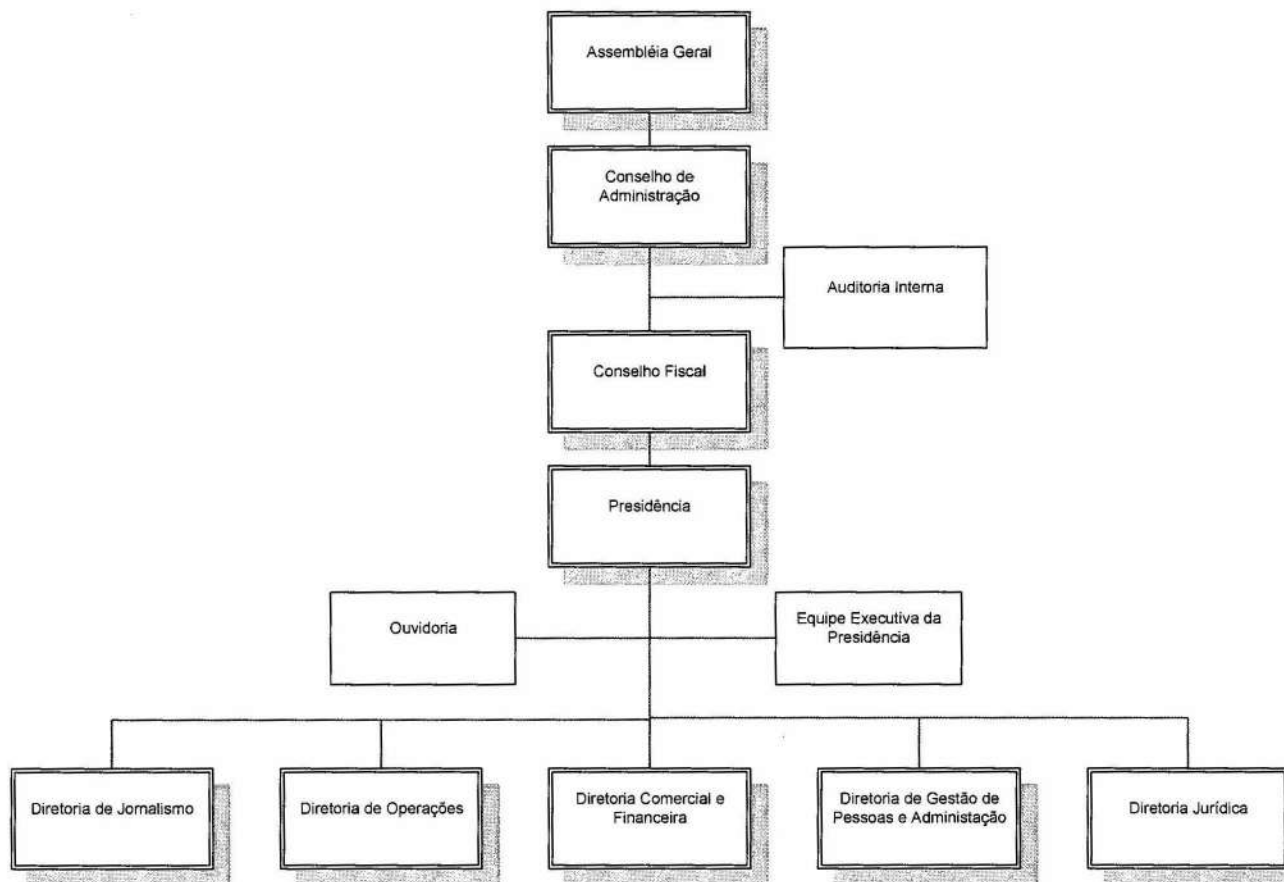


Figura 1.1
ORGANOGRAMA RADIOBRÁS



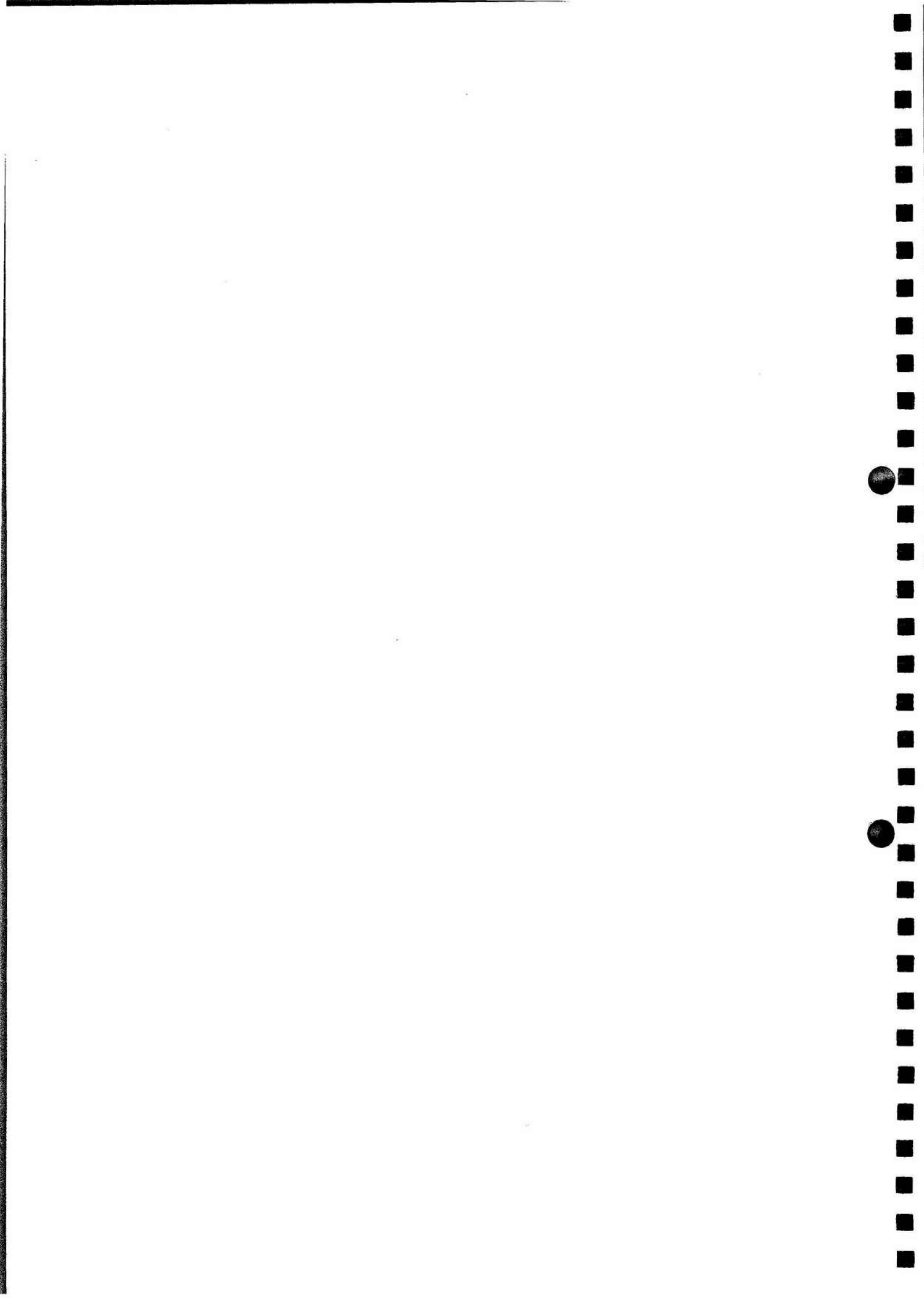
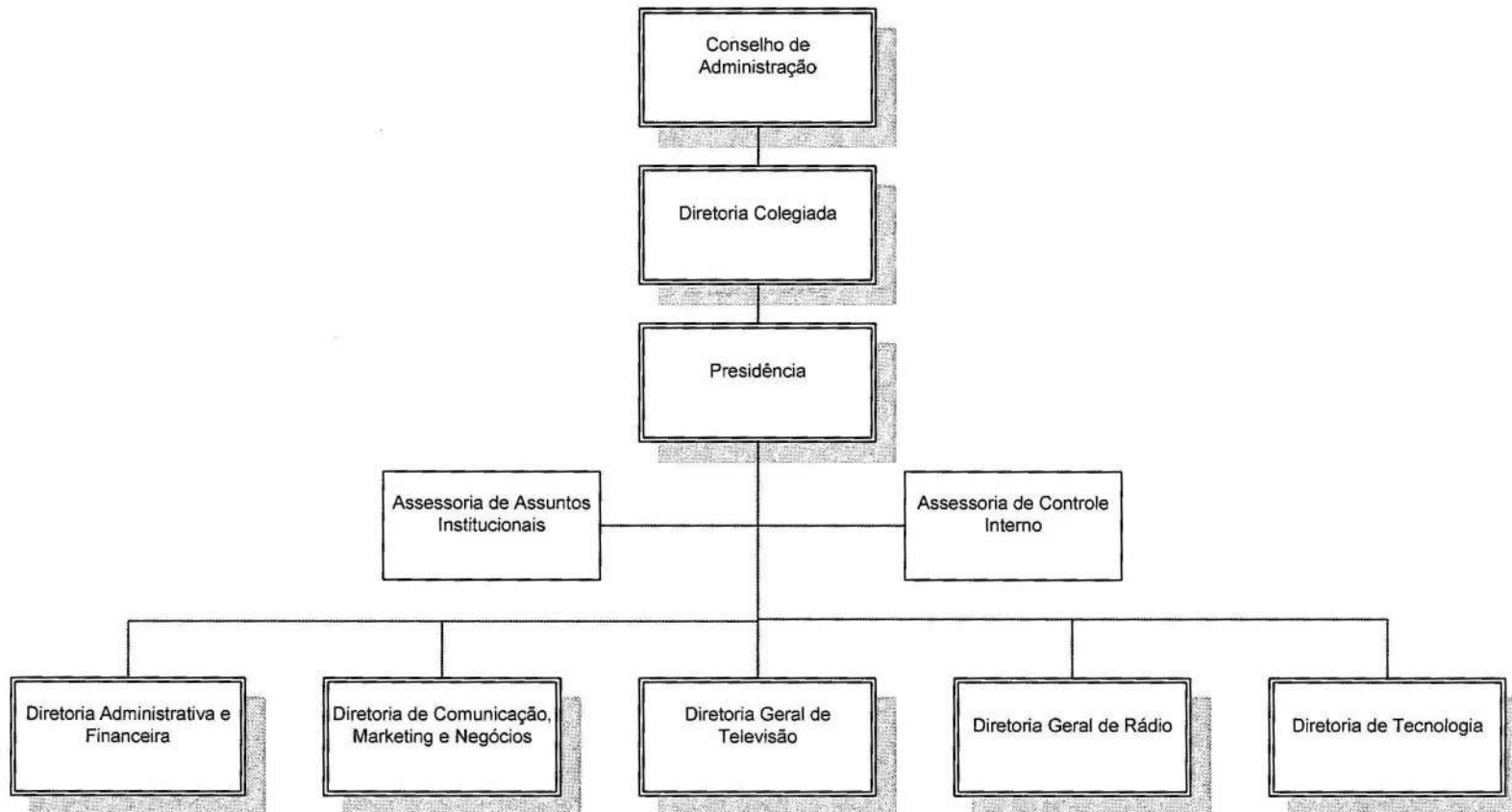


Figura 1.2
ORGANOGRAMA ACERP



Faint, illegible markings or text in the top left corner.



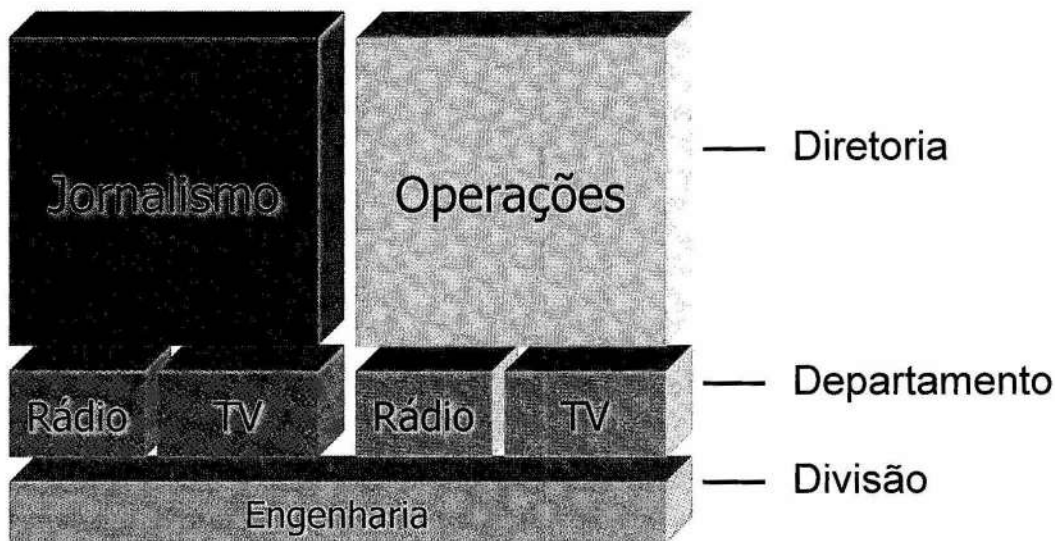
Observa-se aqui a forma diferenciada com que as duas instituições tratam as operações necessárias aos processos produtivos.

A **RADIOBRÁS** possui em sua estrutura uma Diretoria de Operações, segmentada, em segundo nível, em Rádio e TV que dá suporte aos processos produtivos da Diretoria de Jornalismo. Já a **ACERP** fornece esse suporte em um nível inferior, da estrutura, segmentado de acordo com os meios de produção de rádio e TV, de forma prática, cada diretoria (meio de produção) tem sua operação independente.

As imagens a seguir retratam a forma com que cada instituição é operacionalizada.

Figura 1.3

Estrutura Operacional RADIOBRÁS



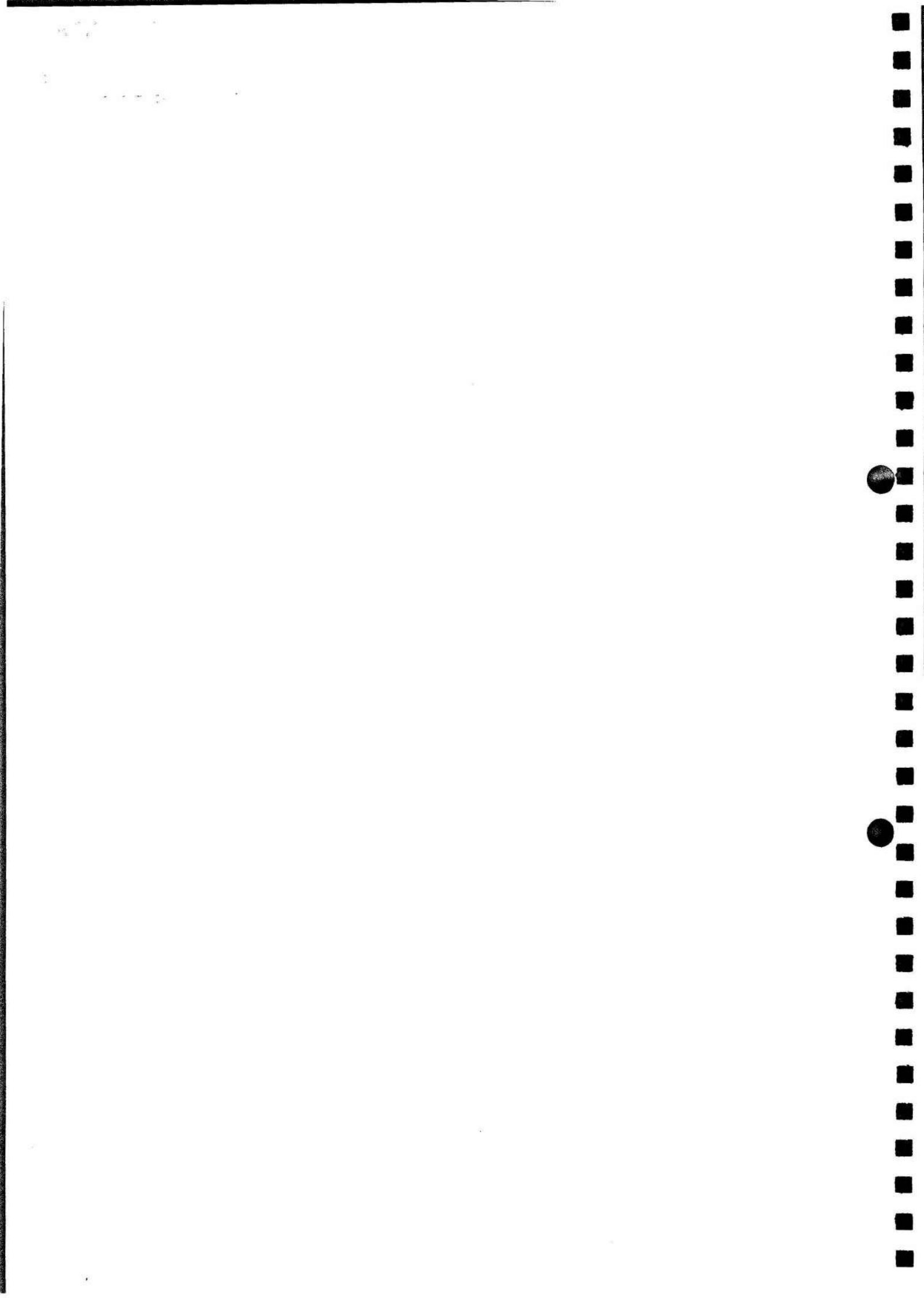
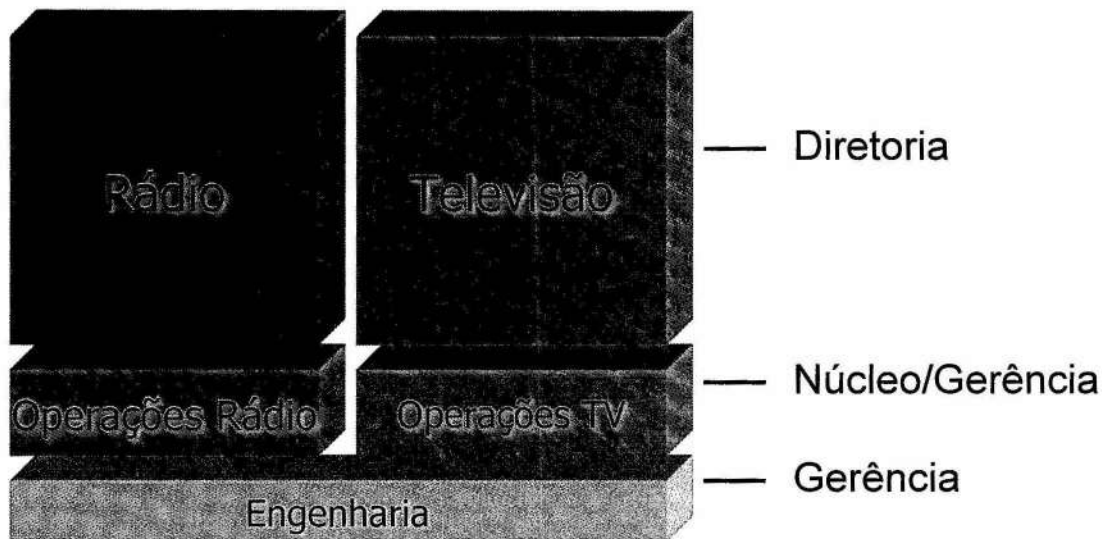


Figura 1.4
Estrutura Operacional ACERP



Quanto aos macroprocessos e processos trabalho, observou-se que estes estão em conformidade com as atribuições dadas a cada instituição e suas estruturas organizacionais. As identificações apresentaram os seguintes resultados:

Quadro 1.5

Consolidado comparativo dos macroprocessos e processos de trabalho

	RADIOBRÁS	ACERP
macroprocessos identificados	5	3
processos identificados	87	94

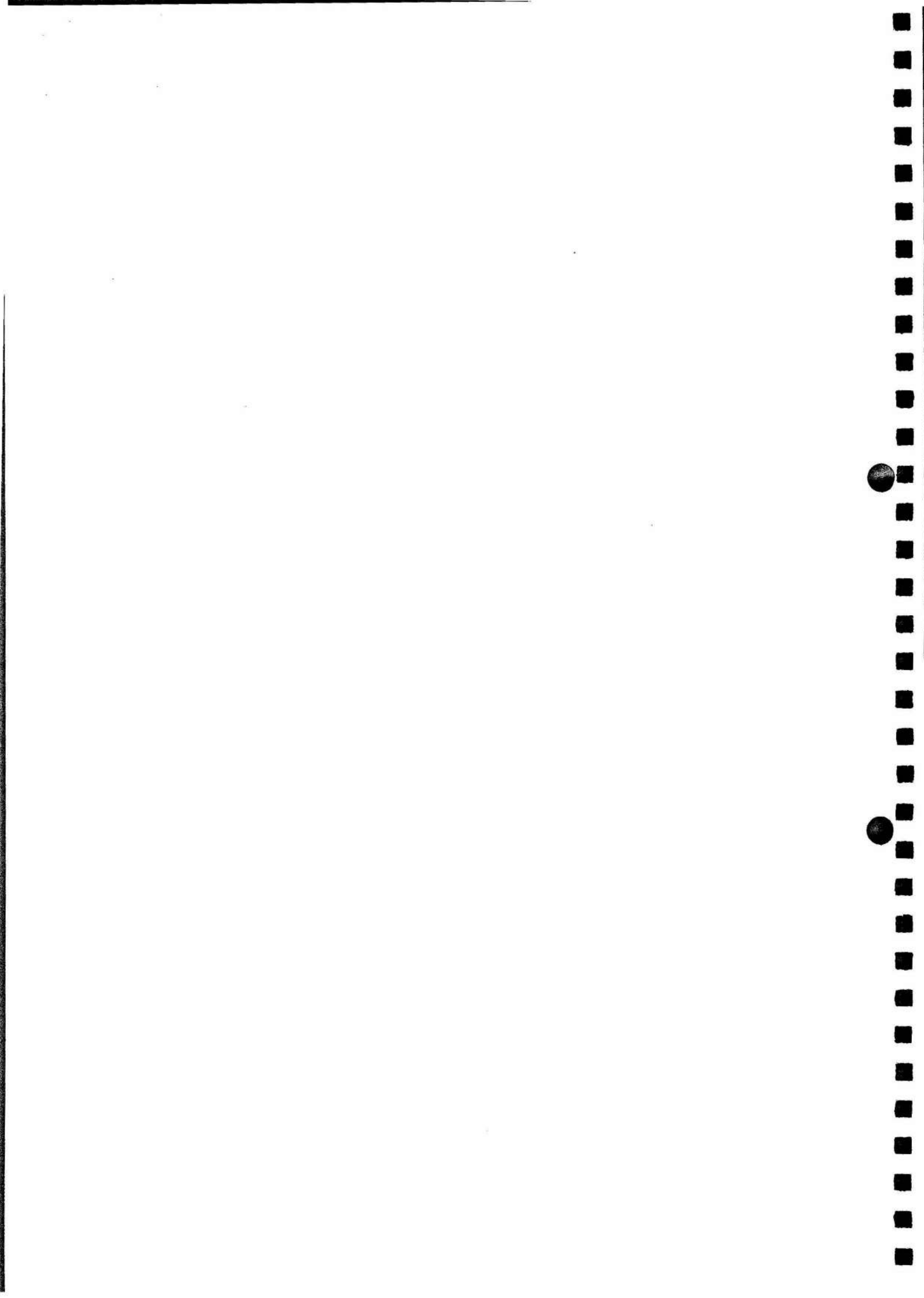


Figura 1.5
Macroprocessos RADIOBRÁS

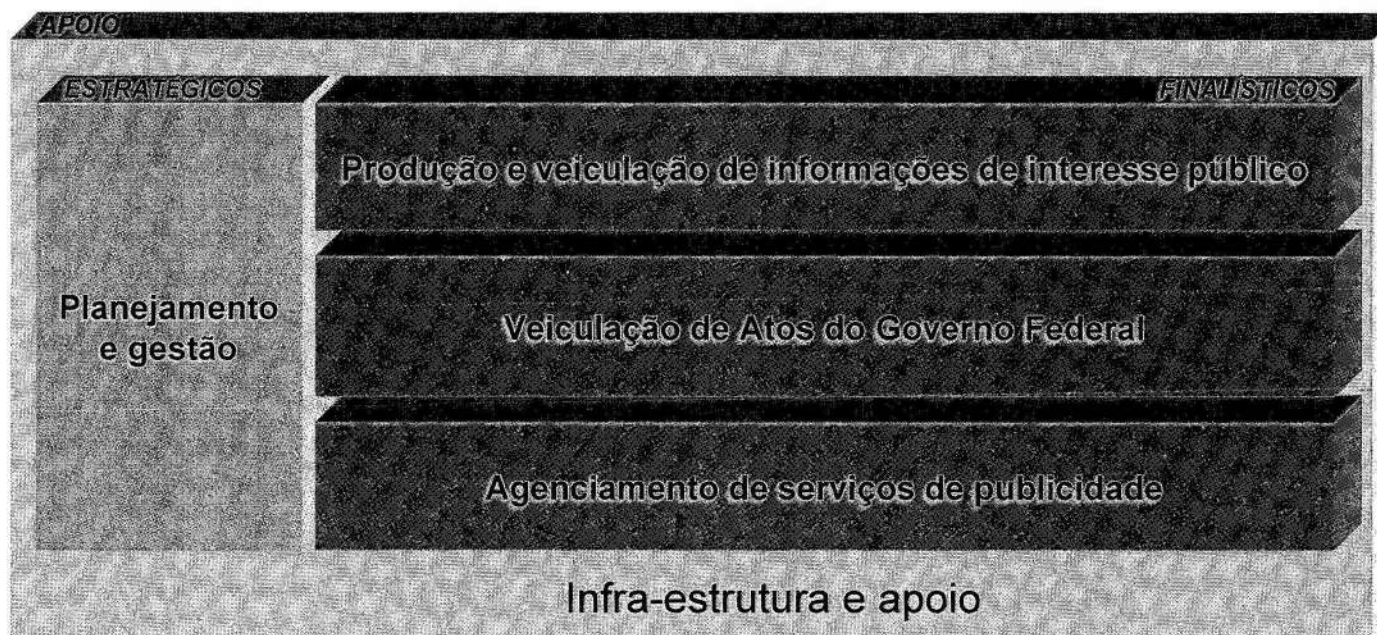
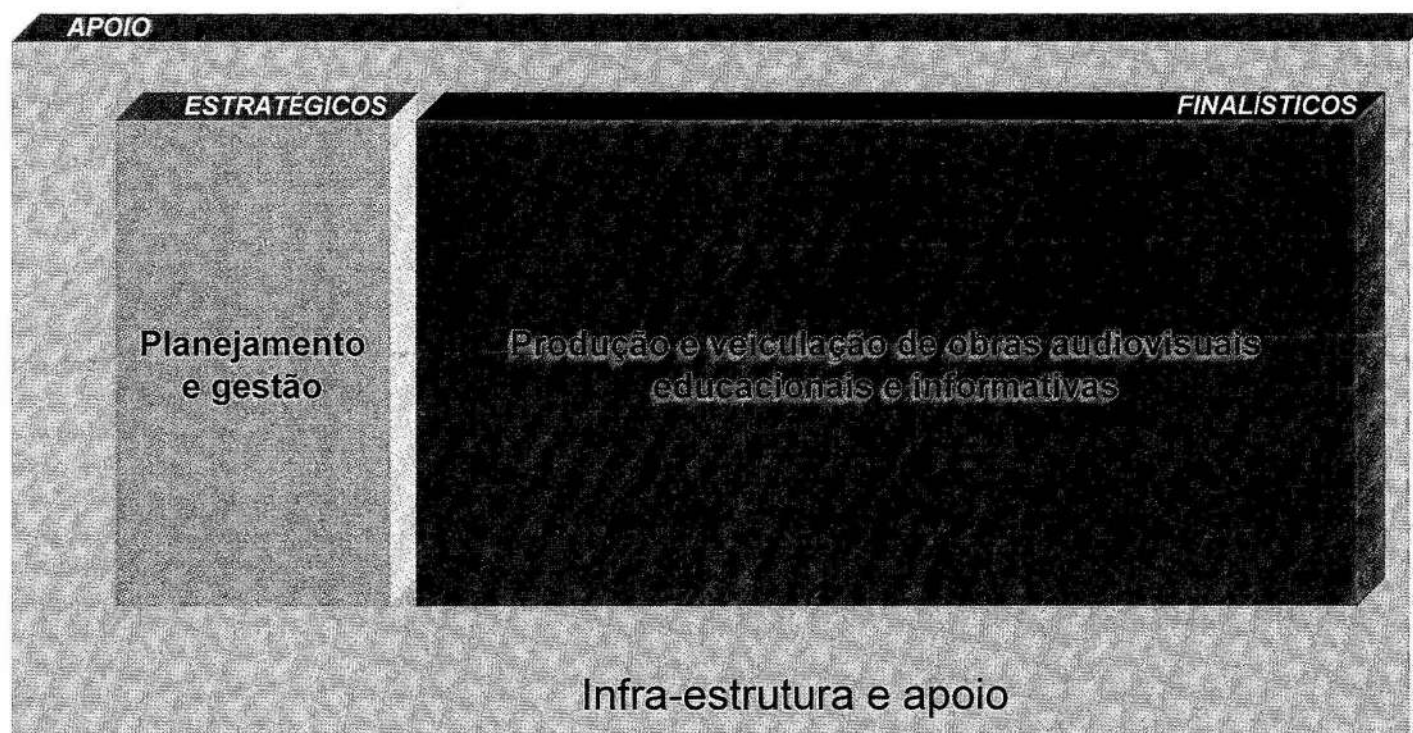
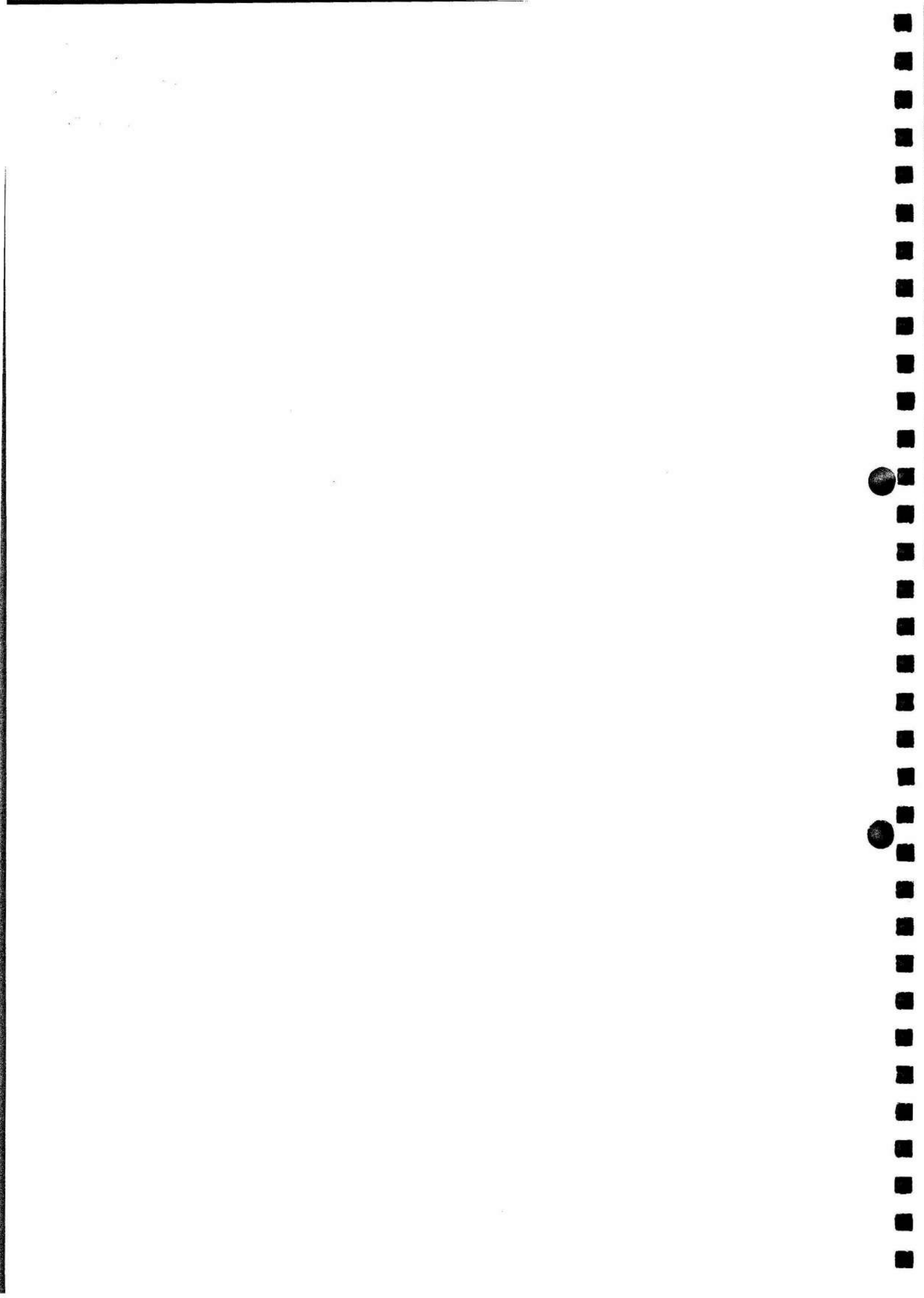




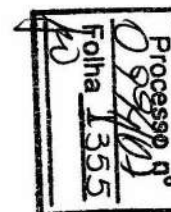
Figura 1.6
Macroprocessos ACERP

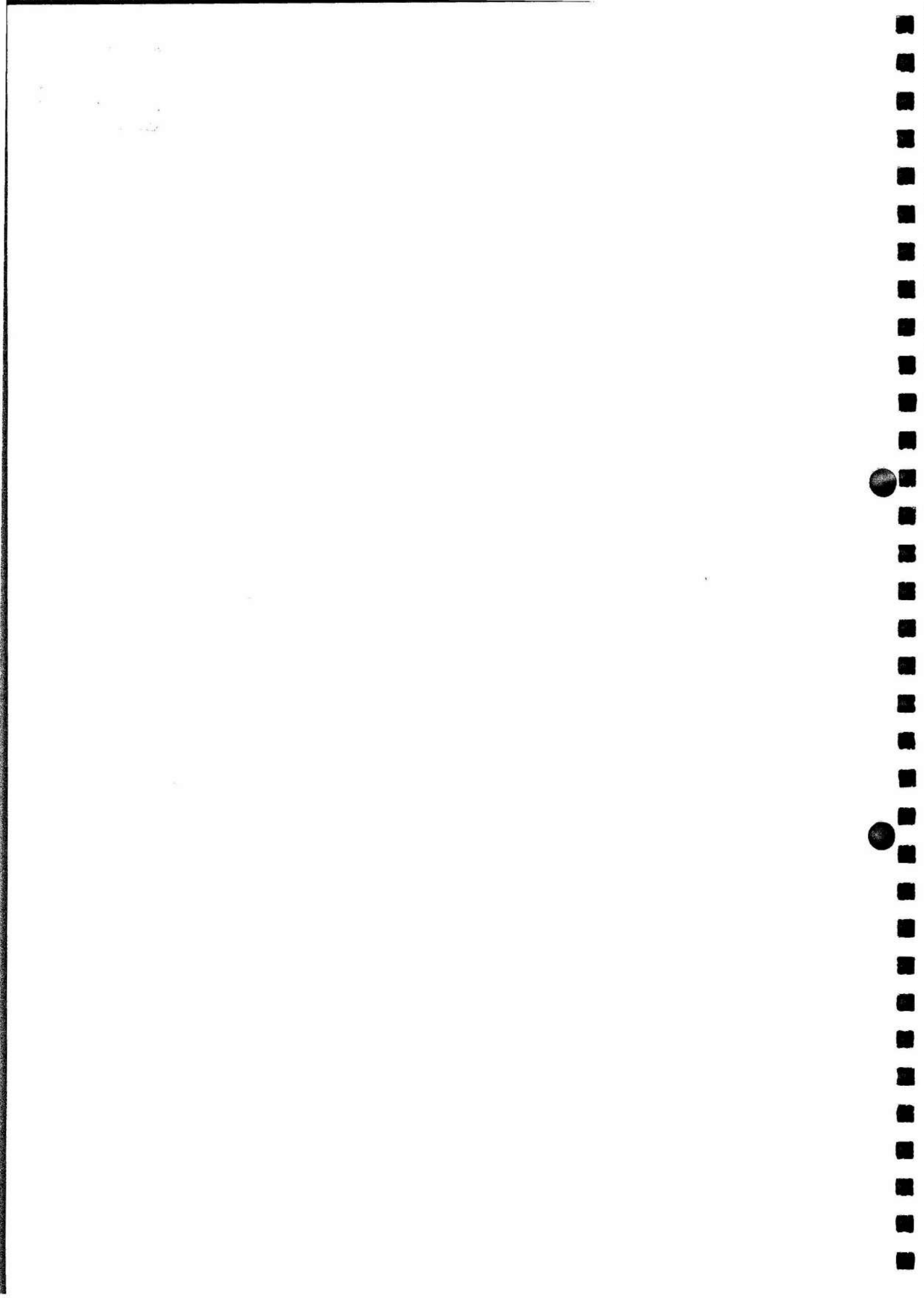




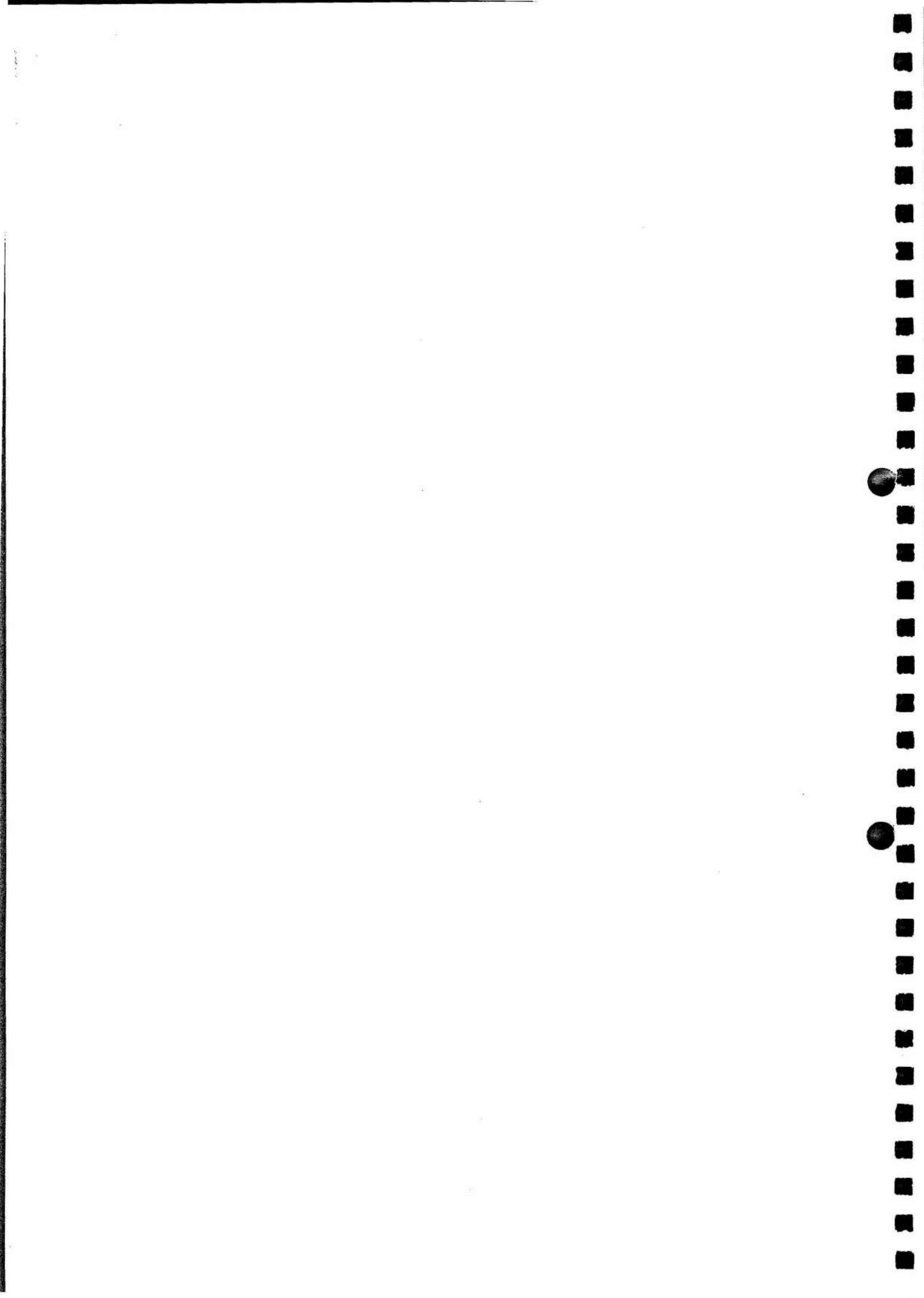
Quadro 1.6
Consolidado dos processos e produtos ACERP

ACERP			
Diretorias	Gerências	Processos	Produtos
DIRETORIA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA	Assessoria de Desenvolvimento de Recursos Humanos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordenação e controle de treinamentos 2. Coordenação e controle de convênios educacionais 3. Coordenação de programas de estágios 4. Coordenação de projetos especiais 	<ul style="list-style-type: none"> • Treinamentos • Convênios com instituições de ensino • Projetos especiais • Estágios
	Assessoria de Planejamento, Orçamento e Organização.	<ol style="list-style-type: none"> 5. Elaboração do contrato de gestão 6. Prestação de contas ao órgão supervisor 7. Coordenação do planejamento estratégico 8. Coordenação do planejamento orçamentário 9. Gestão de projetos de recursos incentivados 	<ul style="list-style-type: none"> • Prestação de contas ao órgão supervisor - SECOM • Relatório de Gestão semestral • Projetos para captação de recursos incentivados (Lei Rouanet) ou não incentivados. • Prestação de contas de projetos



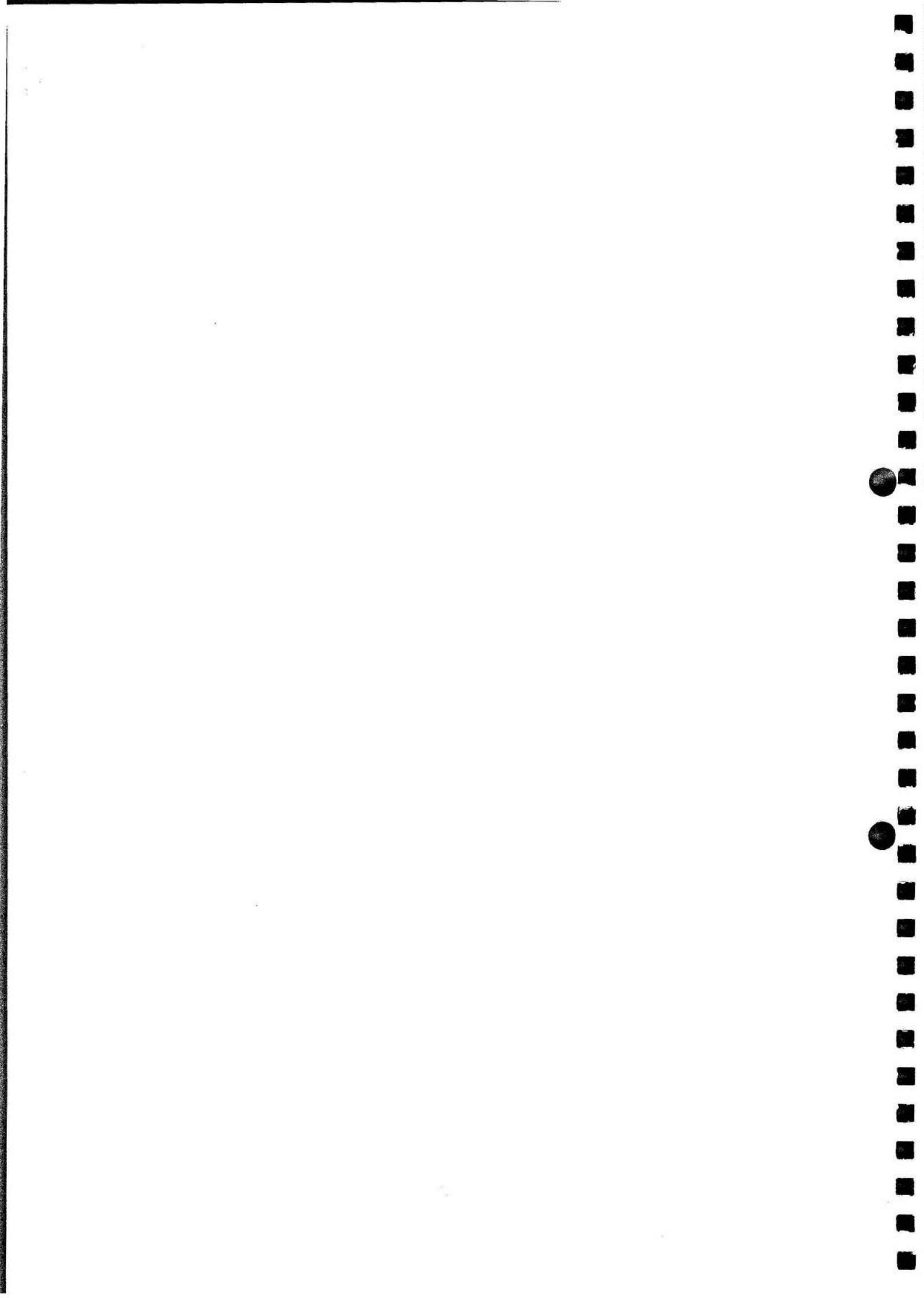


ACERP			
Diretórias	Gerências	Processos	Produtos
DIRETORIA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA (continuação)	Gerência de Administração de Pessoal	10. Gestão de pessoas 11. Acompanhamento de contratos de serviços e estágios 12. Coordenação da política de benefícios	<ul style="list-style-type: none"> Recrutamento e seleção, admissão, entrevista de desligamento, acompanhamento de contratos de estagiários e de prestação de serviços. Folha de Pagamento; - Benefícios; - Recrutamento & Seleção; - Ponto Eletrônico; e - Medicina e Segurança do Trabalho.
	Gerência de Suprimentos e Patrimônio	13. Arquivamento de documentos 14. Gestão de patrimônios 15. Gestão de suprimentos	<ul style="list-style-type: none"> Armazenagem e guarda de documentos. Compras
	Gerência Financeira	16. Execução orçamentária e financeira 17. Gestão de recursos financeiros 18. Realização de registro e controle contábil 19. Apuração de resultados financeiros 20. Controle de custos operacionais	<ul style="list-style-type: none"> Contas a Pagar Faturamento Contas a Receber Câmbio Aplicações Financeiras Caixa e Bancos




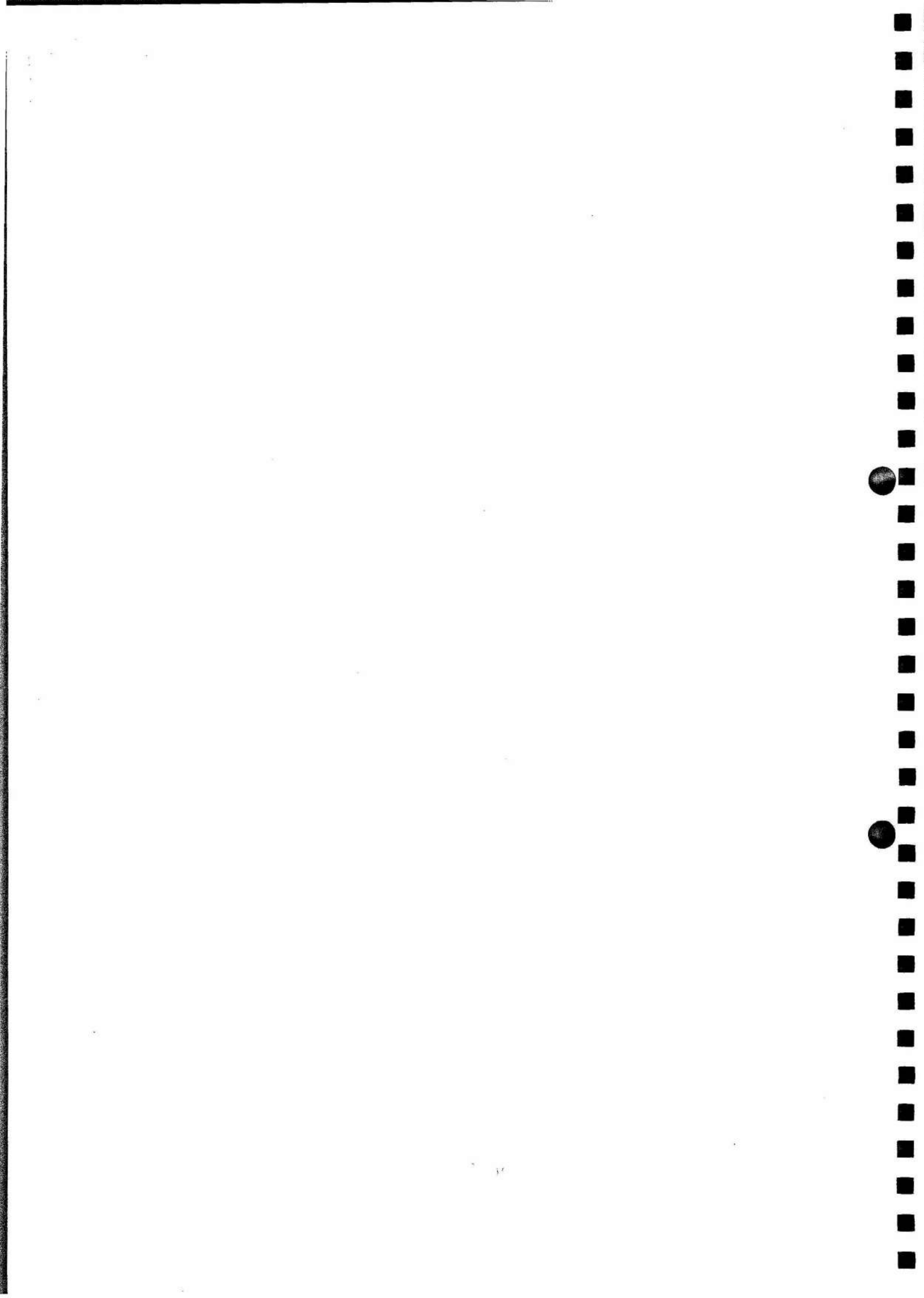
ACERP			
Diretorias	Gerências	Processos	Produtos
DIRETORIA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA (continuação)	Gerência Jurídica	21. Defesa jurídica 22. Assessoria jurídica 23. Consultoria jurídica 24. Representação jurídica	<ul style="list-style-type: none"> Emissão de contratos da instituição; Consultoria jurídica Atuação jurídica
	Gerência Logística	25. Gestão de infra-estrutura predial 26. Gestão de serviços-gerais 27. Coordenação de transportes 28. Gestão de contratos de serviços-gerais	<ul style="list-style-type: none"> Transportes Manutenção predial Serviços auxiliares Contratos



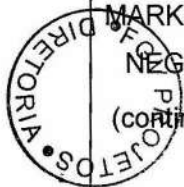


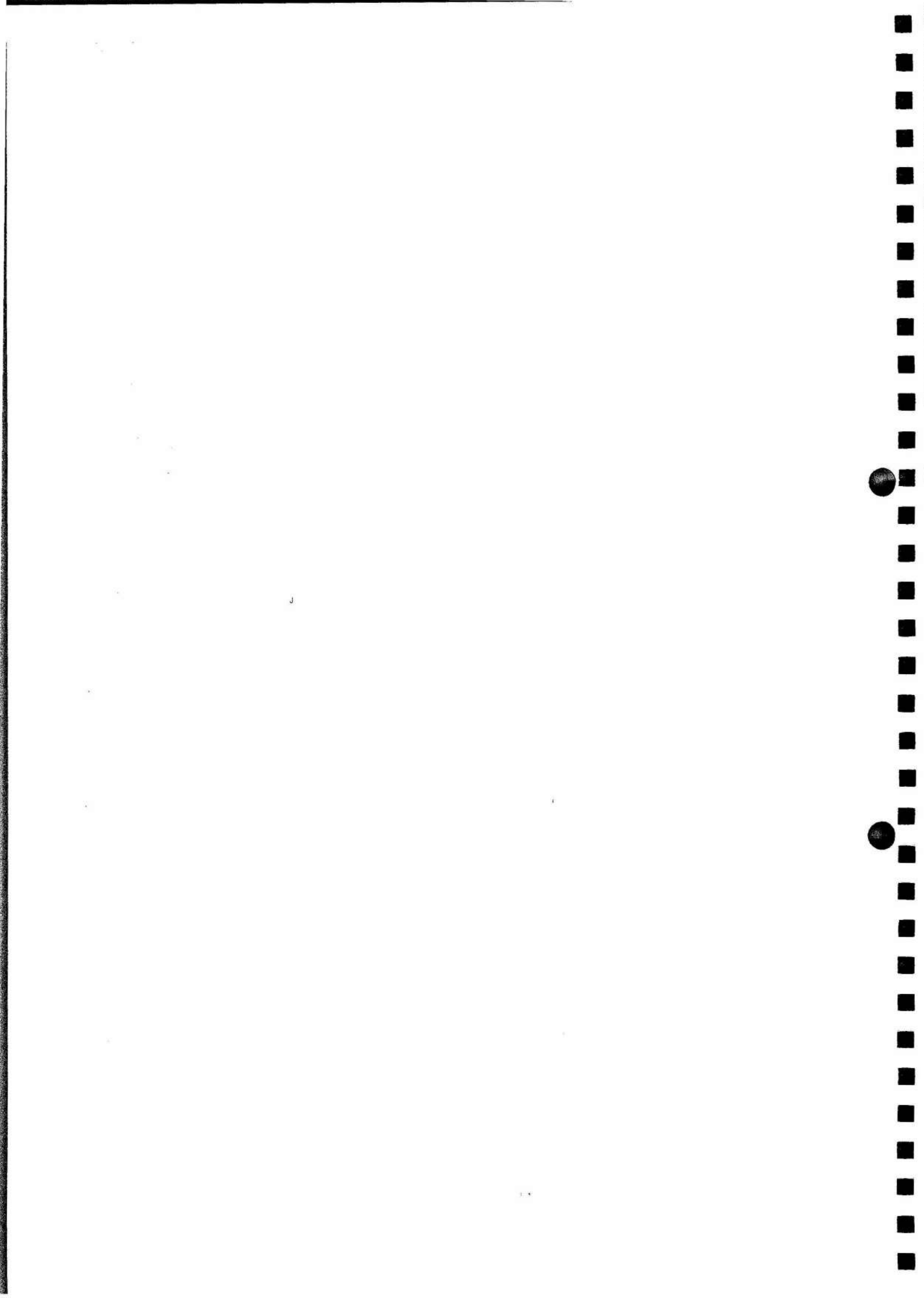
ACERP

Diretorias	Gerências	Processos	Produtos
 <p>DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO MARKETING E NEGÓCIOS.</p>	<p>Gabinete do(a) Diretor(a)</p>	<p>29. Desenvolvimento de negócios e estabelecimento de parcerias estratégicas. 30. Captação de recursos para projetos de patrocínios de programas, projetos especiais, educacionais e projetos incentivados. 31. Planejamento de campanhas de marketing institucional e de programas das emissoras. 32. Comunicação interna e externa das emissoras. 33. Gestão do Selo Rádio MEC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de negócios • Captação de recursos • Planejamento de campanhas de marketing institucional e de programas das emissoras. • Comunicação interna e externa das emissoras. • Gestão do Selo Rádio MEC.
	<p>Gerência de Comunicação</p>	<p>34. Divulgação institucional 35. Definição de políticas de comunicação</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicação • Divulgação • Políticas de comunicação

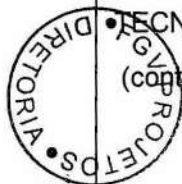


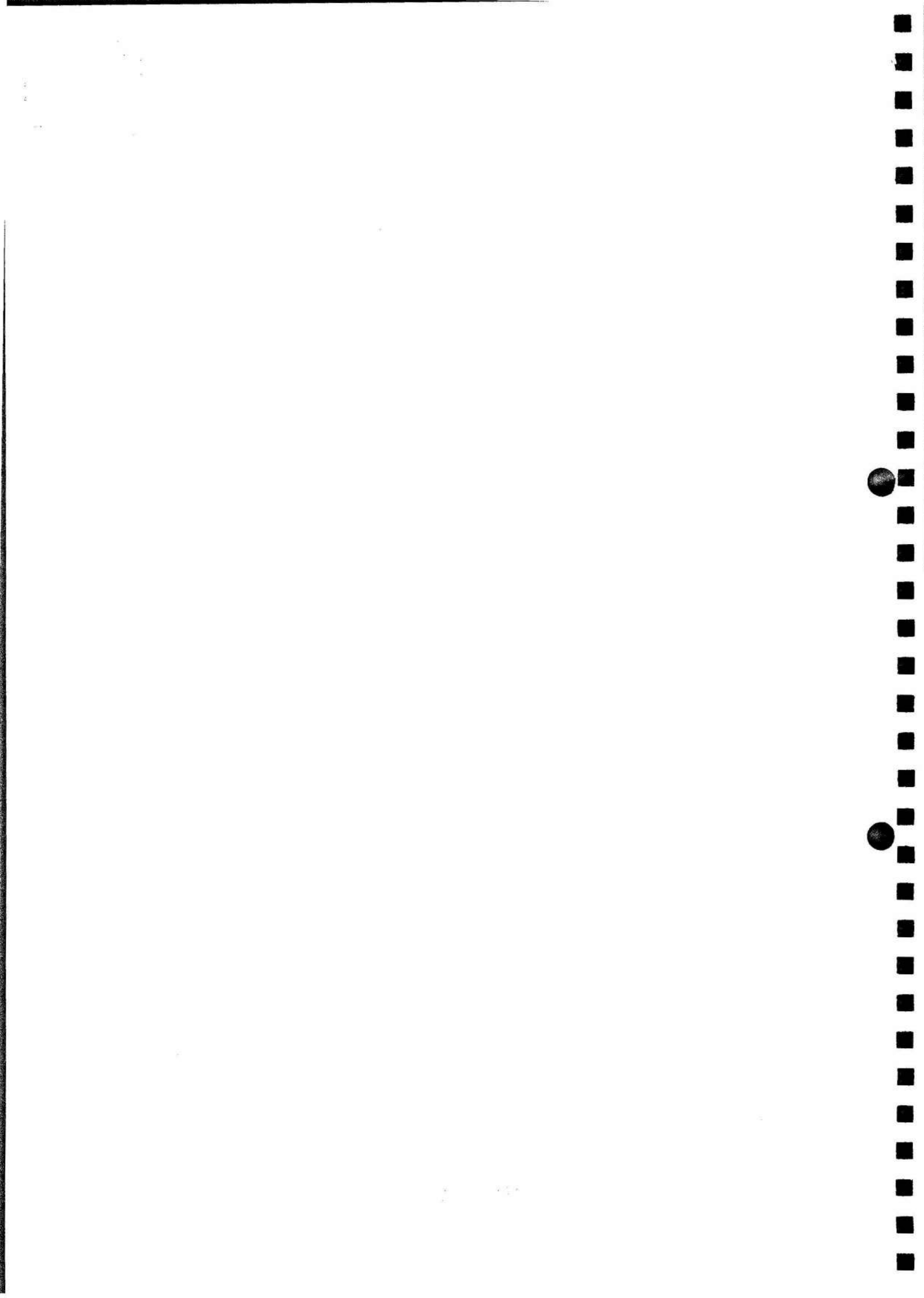
ACERP			
Diretorias	Gerências	Processos	Produtos
DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO MARKETING E NEGÓCIOS (continuação).	Gerência de Marketing	36. Gestão de projetos de relacionamento com públicos alvo 37. Publicidade institucional 38. Promoção de eventos	<ul style="list-style-type: none"> Definição de espaços e/ou formatos de publicidade institucional, apoio cultural e patrocínios. Realização de eventos
	Gerência de Projetos Especiais	39. Gestão de projetos de captação de recursos 40. Relacionamento institucional com agentes publicitários	<ul style="list-style-type: none"> Captação de recursos Representação
DIRETORIA DE TECNOLOGIA	Gerência de Engenharia	41. Elaboração de projetos, implantação e manutenção de estrutura técnica para radiodifusão, telecomunicações e transmissão de dados 42. Fornecimento de sinais de áudio e vídeo para exibição de rádio e TV 43. Gestão dos contratos de telecomunicações 44. Manutenção da infra-estrutura de transmissão	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação da qualidade e o custo dos serviços de Telecomunicações oferecidos no mercado. Desenvolvimento tecnológico. Sinais de transmissão Manutenção Controle contratual





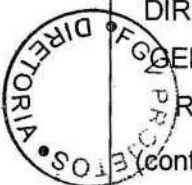
ACERP			
Diretorias	Gerências	Processos	Produtos
DIRETORIA DE TECNOLOGIA (continuação)	Gerência de Informática	45. Gestão de infra-estrutura de TI 46. Gestão de soluções de TI 47. Suporte ao usuário de TI 48. Assessoria técnica, operacional e estratégica em TI	<ul style="list-style-type: none"> • Infra-estrutura de redes • Suporte ao usuário • Desenvolvimento de sistemas • Capacitação e aperfeiçoamento • Assessoria técnica, operacional e estratégica.
DIRETORIA GERAL DE RÁDIO	Assessoria de Planejamento e Projetos Especiais	49. Apoio direto à Diretoria 50. Elaboração de planejamento estratégico da Diretoria de Rádio 51. Formatação e elaboração de projetos	<ul style="list-style-type: none"> • Atividades de suporte às ações da direção

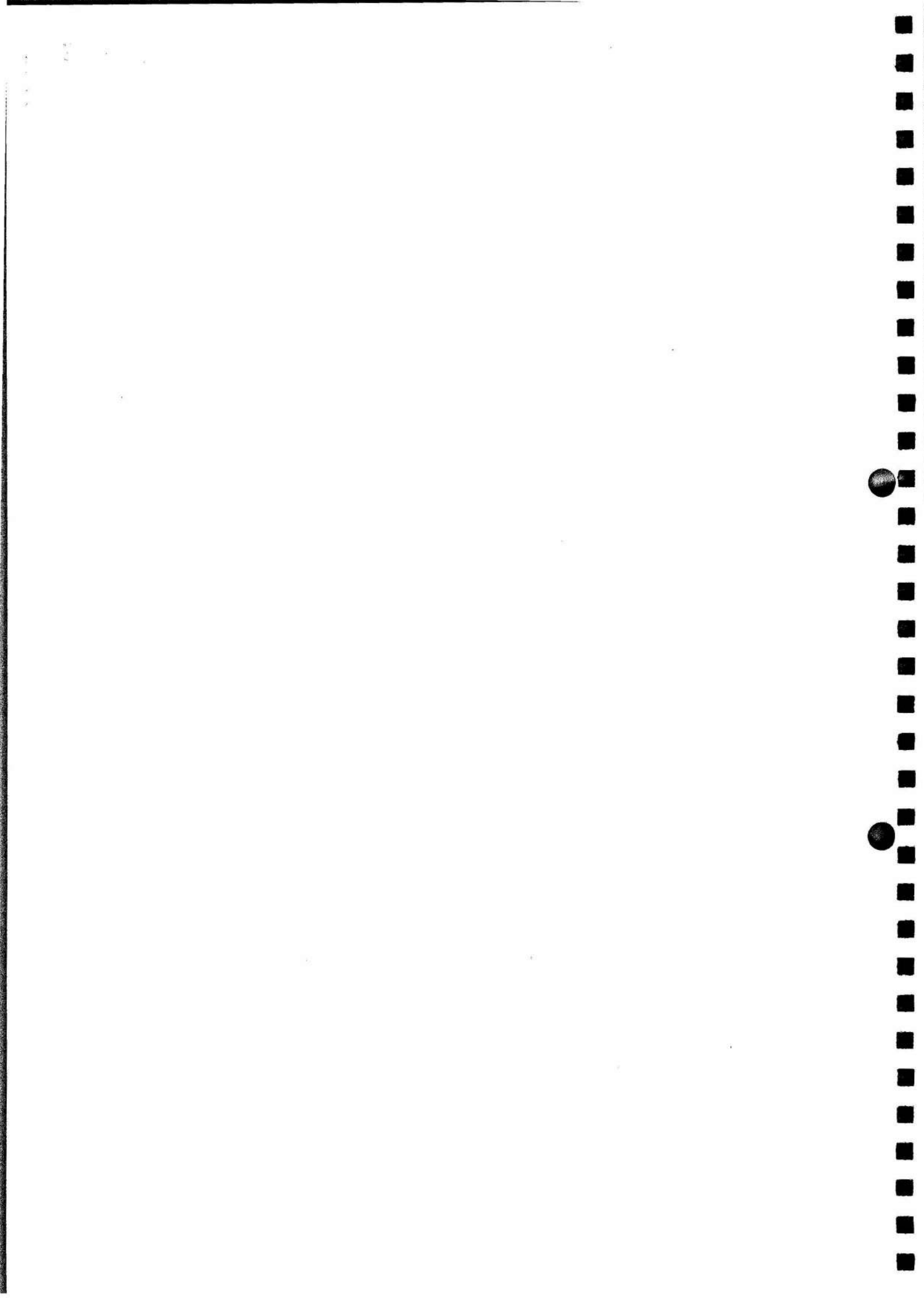




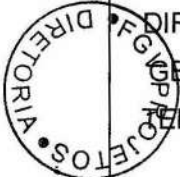
ACERP

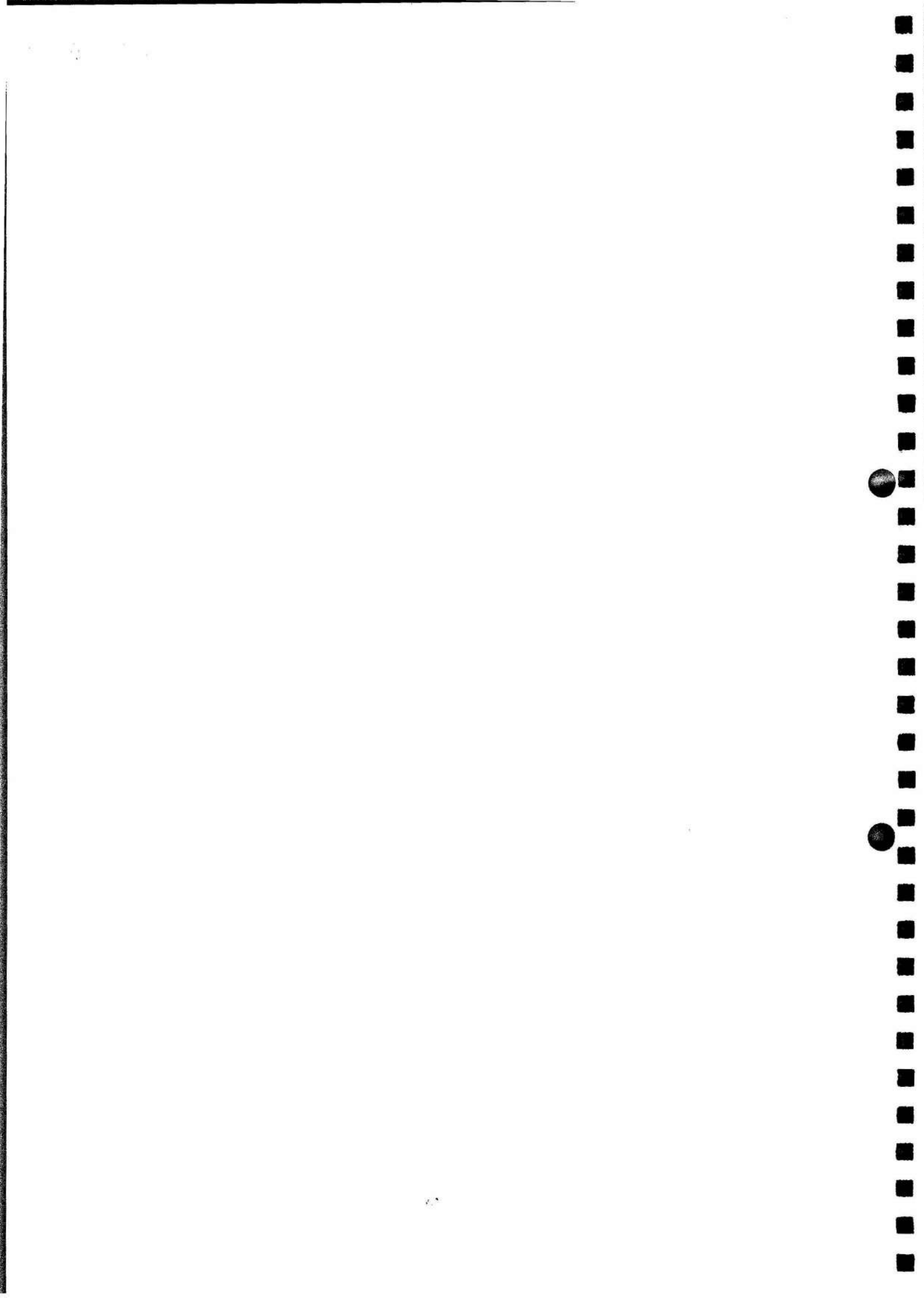
Diretorias	Gerências	Processos	Produtos
DIRETORIA GERAL DE RÁDIO (continuação)	Gerência Executiva de Rádio MEC	52. Definição da programação das rádios MEC 53. Produção de chamadas radiofônicas 54. Produção de programas radiofônicos 55. Digitalização do acervo sonoro 56. Realização de campanhas institucionais 57. Gestão de conteúdo do sítio da Radio MEC 58. Controle de qualidade e audiência 59. Divulgação de programas 60. Atendimento aos ouvintes 61. Divulgação de comunicados internos e externos	<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento aos ouvintes das Rádios MEC AM e FM; • Realização de visitas guiadas pelas instalações da Rádio; • Realização de promoções e sorteios para as duas emissoras.



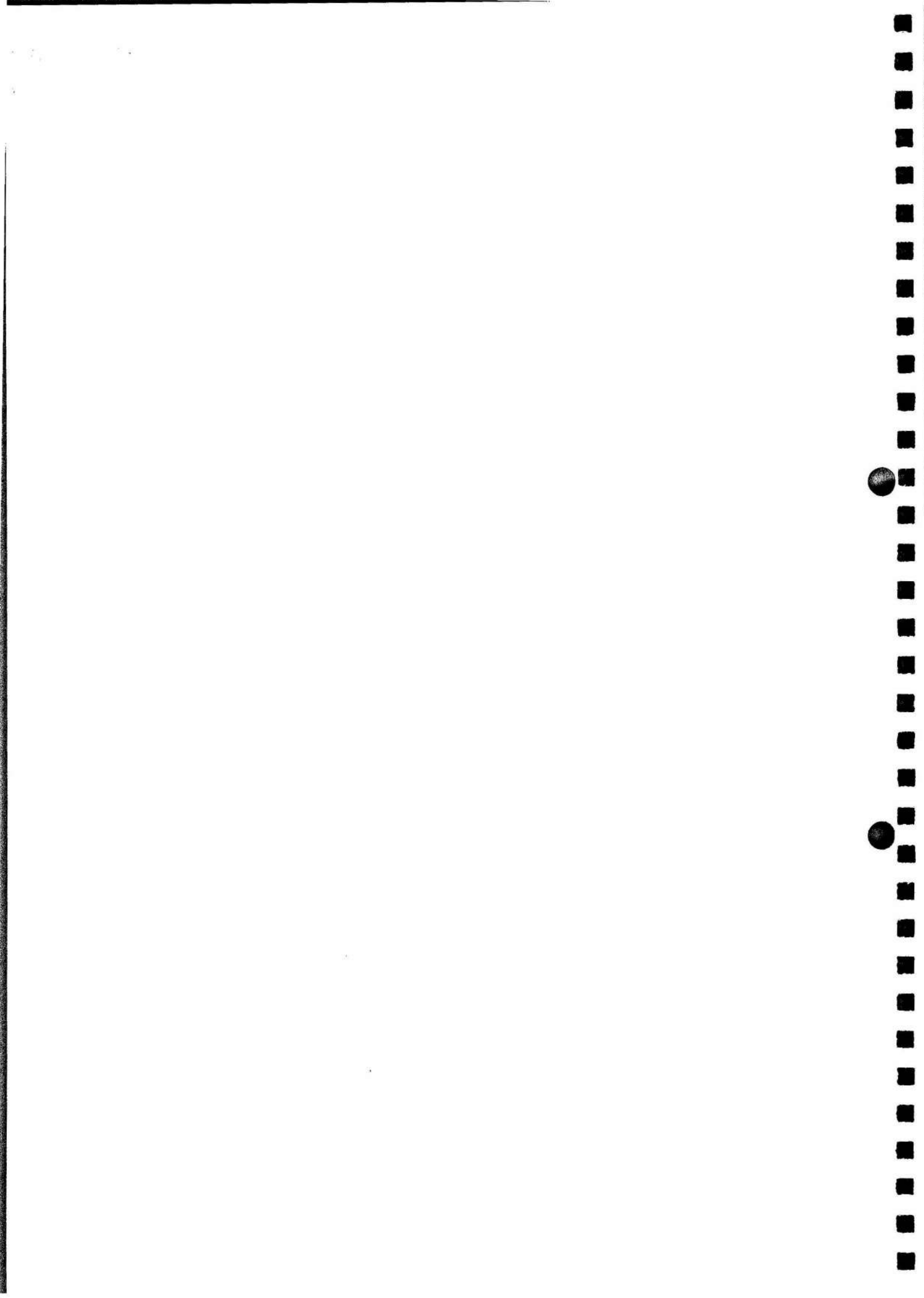


ACERP

Diretorias	Gerências	Processos	Produtos
 <p>DIRETORIA GERAL DE TELEVISÃO</p>	<p>Gerência de Coordenação de Operações</p>	<p>62. Gestão dos recursos operacionais necessários à produção</p> <p>63. Fornecimento de recursos operacionais às produções audiovisuais</p> <p>64. Construção e montagem de cenários</p> <p>65. Edição de produções audiovisuais</p> <p>66. Sonorização de produções audiovisuais</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenação de todas as Operações do Sistema de Gravação, • Edição, • Finalização, • Sonorização, • Copiagem, • Recepção de Embratel, • Confecção • Montagem de Cenários dos produtos Audiovisuais da TVE Brasil.



ACERP			
Diretórias	Gerências	Processos	Produtos
DIRETORIA GERAL DE TELEVISÃO (continuação)	Gerência de Criação e Produção de Arte	67. Desenvolvimento de cenários 68. Concepção e fornecimento de figurinos 69. Desenvolvimento de materiais gráficos para impressão 70. Produção de vídeos-grafismos 71. Criação e manutenção da identidade visual das marcas da ACERP	<ul style="list-style-type: none"> • Vídeos-grafismos • Impressos • Brindes • Cenários • Arte - móveis e objetos. • Figurinos. • Serviço de maquiagem, cabelo e camarim para apresentadores e convidados.
	Gerência de Documentação e pesquisa	72. Gestão do acervo da TVE Brasil 73. Arquivamento e controle das produções da TVE Brasil 74. Pesquisa e recuperação documental 75. Desenvolvimento e manutenção dos sítios institucionais 76. Controle do tráfego de fitas	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalizações • Pesquisas • Arquivamentos • <i>Websites</i> e conteúdo para Internet



ACERP			
Diretorias	Gerências	Processos	Produtos
DIRETORIA GERAL DE TELEVISÃO (continuação)	Gerência de Produção Executiva - Rio de Janeiro	77. Produção de programas audiovisuais 78. Análise de programa de terceiros	<ul style="list-style-type: none"> Programas audiovisuais
	Gerência de Produção Executiva da TVE - Maranhão	79. Produção de programas audiovisuais	<ul style="list-style-type: none"> Programas audiovisuais
	Gerência de Programação	80. Planejamento e definição do conteúdo programático da rede TVE Brasil 81. Exibição da grade de programação 82. Produção de chamadas publicitárias da programação 83. Controle de qualidade da programação	<ul style="list-style-type: none"> Planejamento da programação Exibição da programação Qualidade dos produtos exibidos Chamadas publicitárias



ACERP			
Diretorias	Gerências	Processos	Produtos
DIRETORIA GERAL DE TELEVISÃO (continuação)	Gerência de Recursos Técnicos e Operacionais da TVE Maranhão	84. Gestão dos recursos operacionais disponíveis à produção da TVE MA 85. Fornecimento de recursos operacionais às produções audiovisuais da TVE MA	<ul style="list-style-type: none"> Recursos operacionais
	Gerência de Telejornalismo	86. Produção de telejornais	<ul style="list-style-type: none"> Telejornais Programas esportivos
	Núcleo de Apoio Administrativo	87. Acompanhamento de contratos de produção 88. Apoio logístico à diretoria de televisão 89. Apoio administrativo às produções 90. Elaboração de projetos 91. Controle financeiro das produções	<ul style="list-style-type: none"> Contratações de produções Pagamentos Apoio administrativo Controle financeiro
PRESIDÊNCIA	Assessoria de Controle Interno	92. Prestação de serviços de consultoria procedimental às áreas internas à ACERP 93. Realização de auditoria nos processos internos	<ul style="list-style-type: none"> Consultoria Controle interno Apoio de contas

Faint, illegible markings or text in the top left corner.



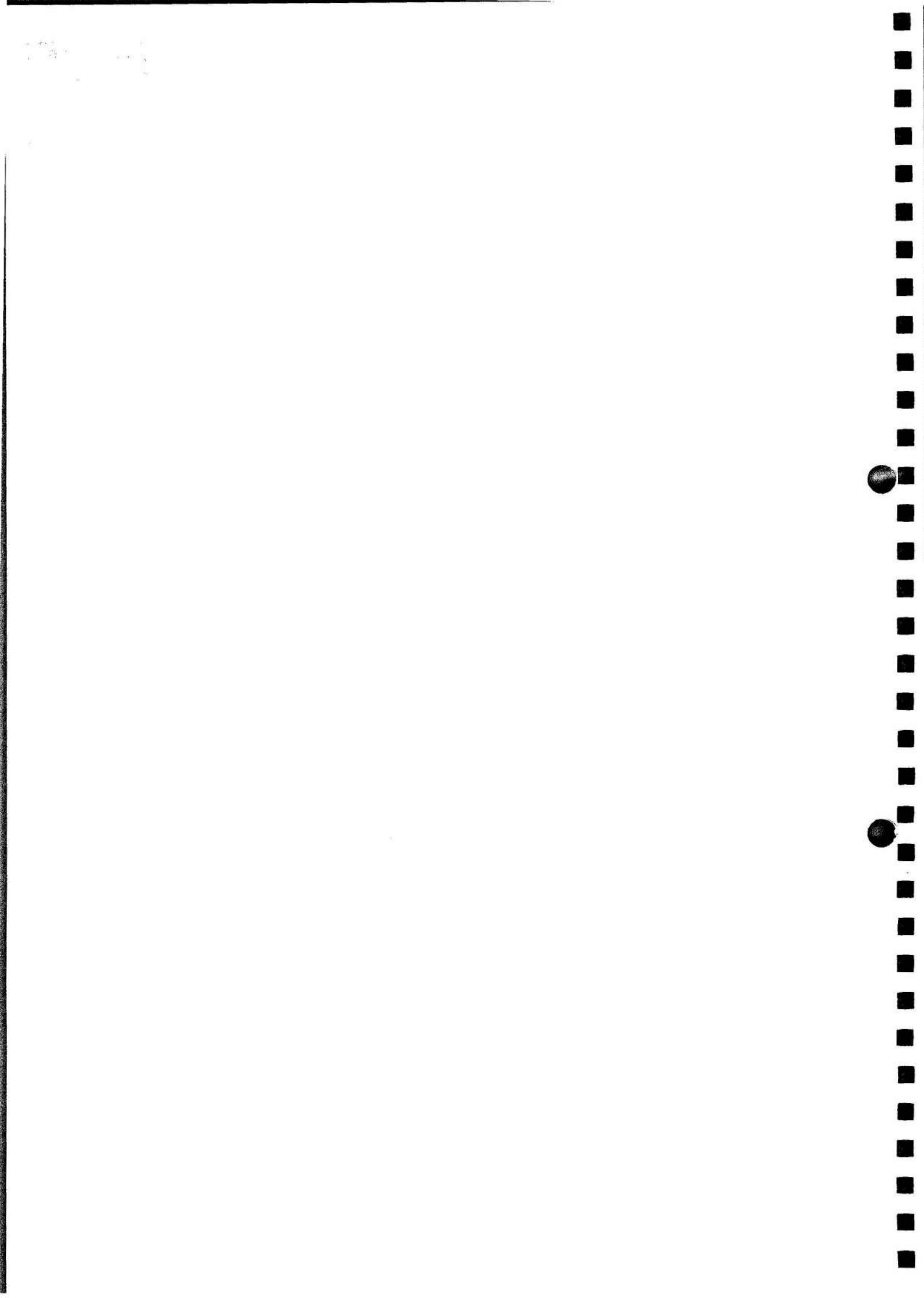
Faint, illegible markings or text at the bottom center of the page.

ACERP			
Diretorias	Gerências	Processos	Produtos
		94. Apoio contábil e Tributário (<i>compliance</i>)	

Quadro 1.7

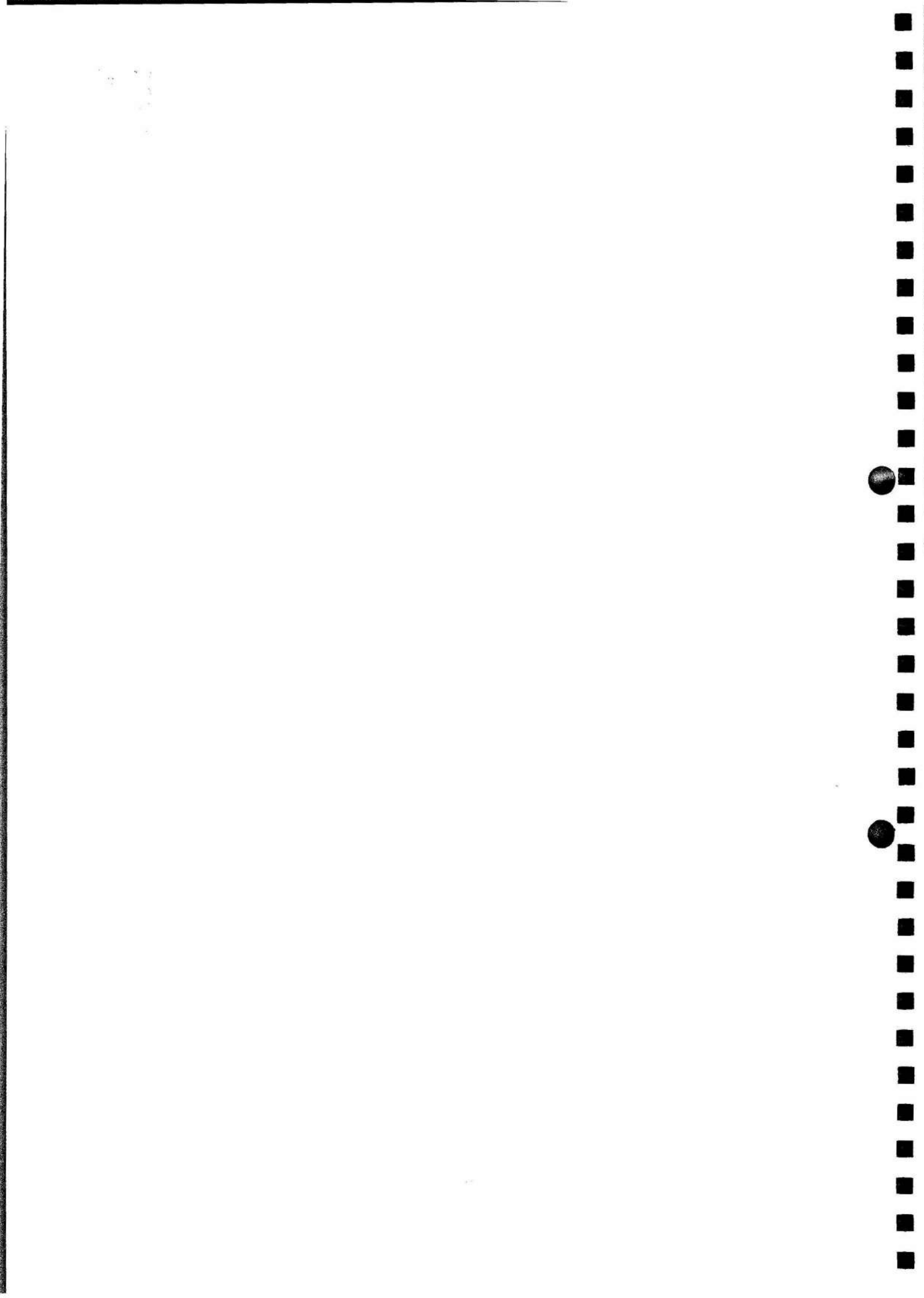
Consolidado dos processos e produtos RADIOBRÁS

RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS E ADMINISTRAÇÃO	Assessoria da Diretoria de Gestão de Pessoas e Administração	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestação de informação do ambiente organizacional aos colaboradores da RADIOBRÁS 2. Produção de documentos institucionais 3. Coordenação da elaboração do planejamento estratégico 4. Coordenação de projetos especiais 	<ul style="list-style-type: none"> • Radiograma • Intranet • Mural • Gestão da marca • Material gráfico para emissoras, produtos e serviços • Planejamento estratégico • Projetos especiais



RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
	Departamento de Tecnologia da Informação	5. Desenvolvimento de sistemas informatizados 6. Atendimento ao usuário - suporte técnico de TI 7. Gestão da infra-estrutura de TI	<ul style="list-style-type: none"> Sistemas informatizados específicos para RADIOBRÁS Suporte técnico de informática (<i>software e hardware</i>) Infra-estrutura de tecnologia da informação (ex: redes)

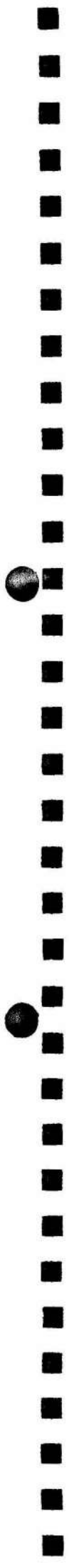




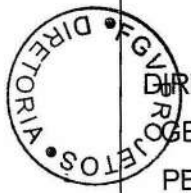
RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS E ADMINISTRAÇÃO (continuação)	Divisão de Administração de Compras, Serviços Gerais e Patrimônios	8. Gestão de bens materiais 9. Gestão de patrimônio 10. Gestão de serviços gerais 11. Gestão da infra-estrutura predial 12. Gestão de contratos de terceirizados (prestação de serviços)	<ul style="list-style-type: none"> • Armazenagem de material • Distribuição de material • Suprimento de bens materiais e patrimônio • Distribuição de bens móveis • Inventário de bens • Transferências e baixas de bens • Transporte • Recepção • xerografia e encadernação • malotes • transporte de documentos internos • Limpeza • segurança • Consertos (hidráulicos, elétrico, etc) • Portaria/ Recepção • Contratos de serviços terceirizados

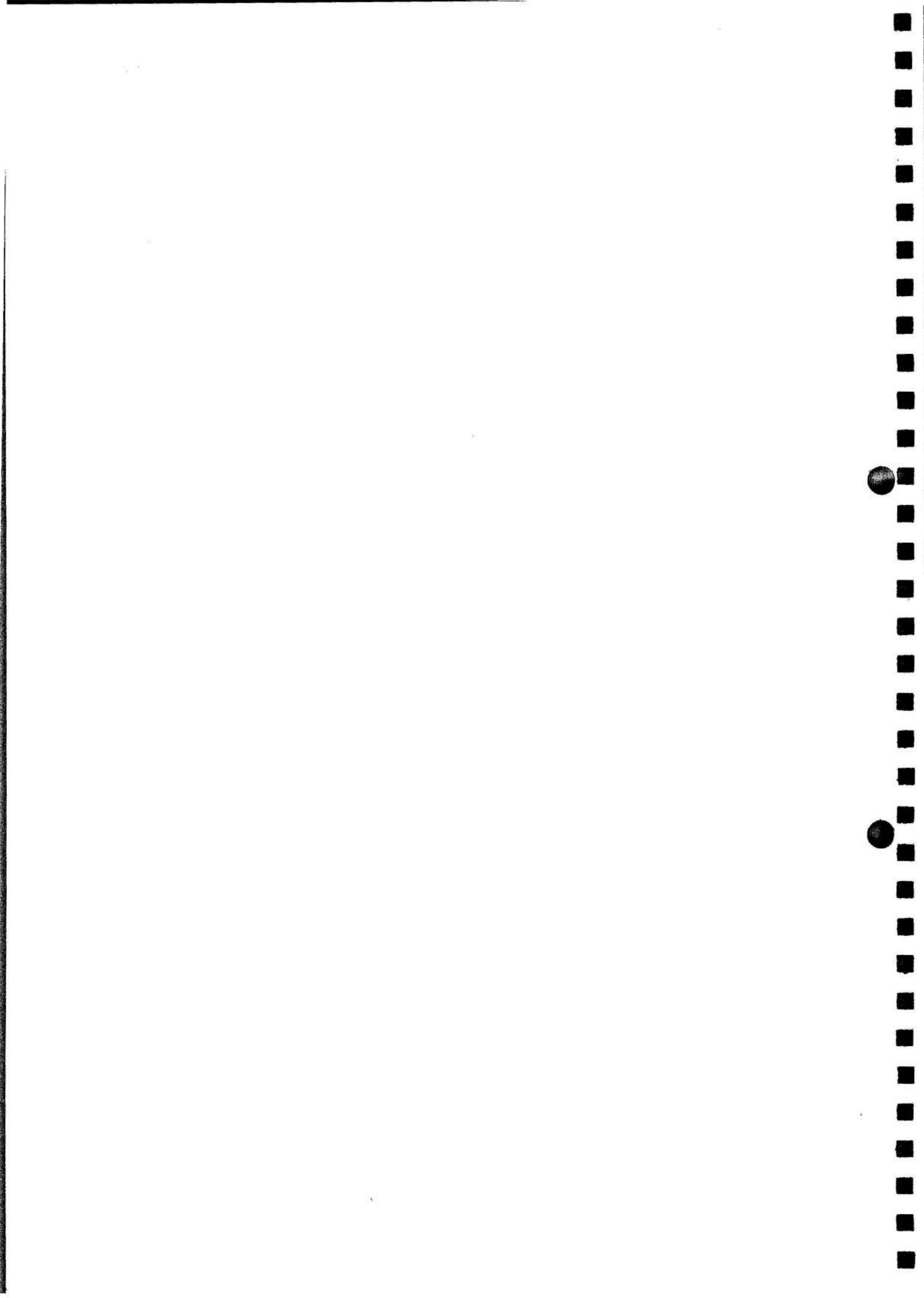


Processo nº
09999
Folha 1368



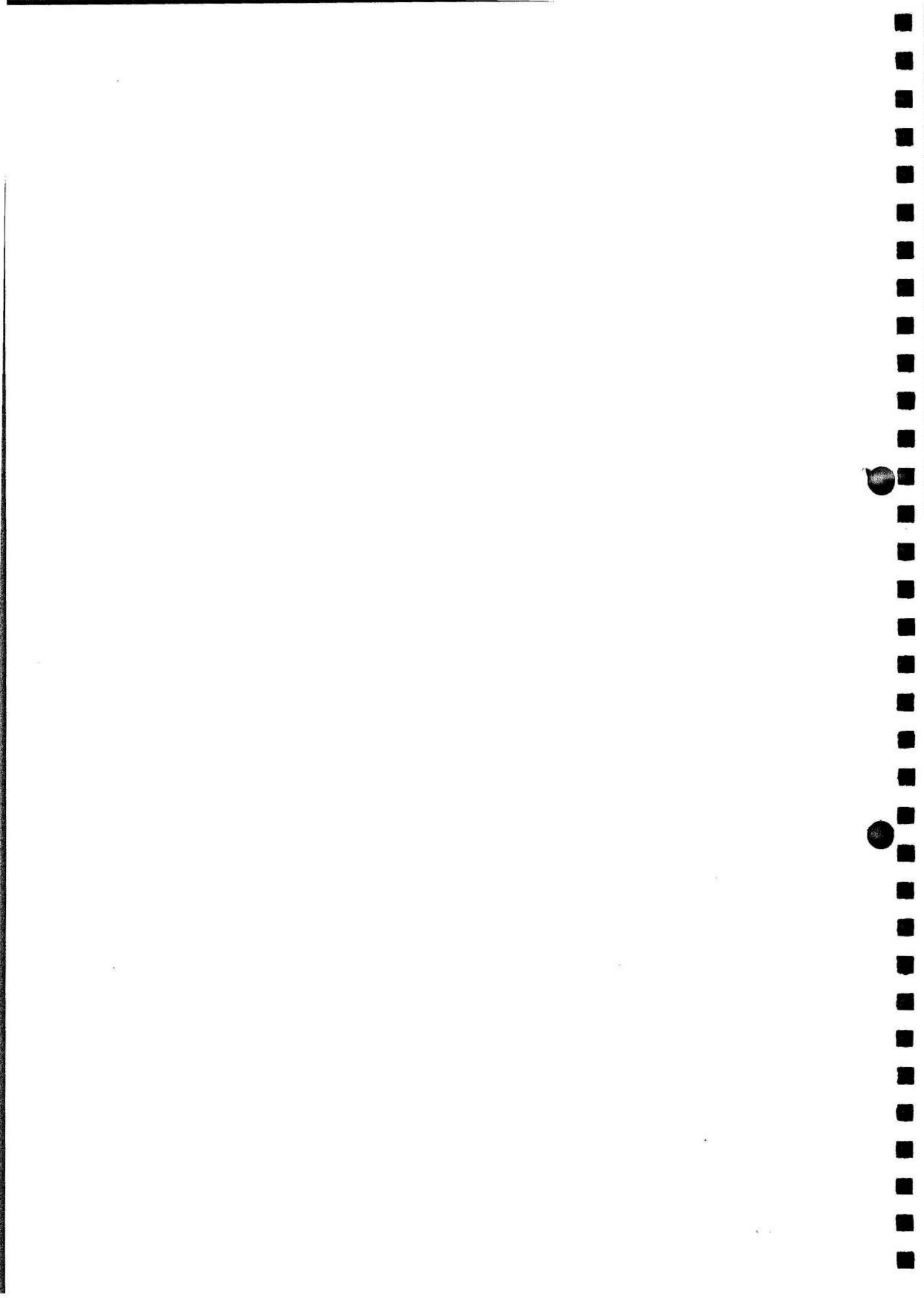
RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS E ADMINISTRAÇÃO (continuação)	Divisão de Administração de Pessoal	13. Administração de pessoal	<ul style="list-style-type: none"> • Pagamento de pessoal • Benefícios de pessoal • Cadastro de pessoal
	Divisão de Desenvolvimento e Administração de Carreiras	14. Gestão de remuneração e carreira 15. Desenvolvimento profissional e pessoal 16. Avaliação de desempenho 17. Recrutamento e Seleção de pessoal 18. Gestão de clima organizacional 19. Realização de segurança e medicina do trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • PCS – Plano de Cargos e Salários • Programas e desenvolvimentos de conscientização socioambiental (Ex: doações para creches e asilos) • Programas e capacitações voltadas para área de atuação profissional • Programas de qualidade de vida (física e mental) • Desempenho do colaborador mensurado (360 graus) • Profissionais para trabalhar na RADIOBRÁS. • Clima organizacional • segurança e medicina do trabalho





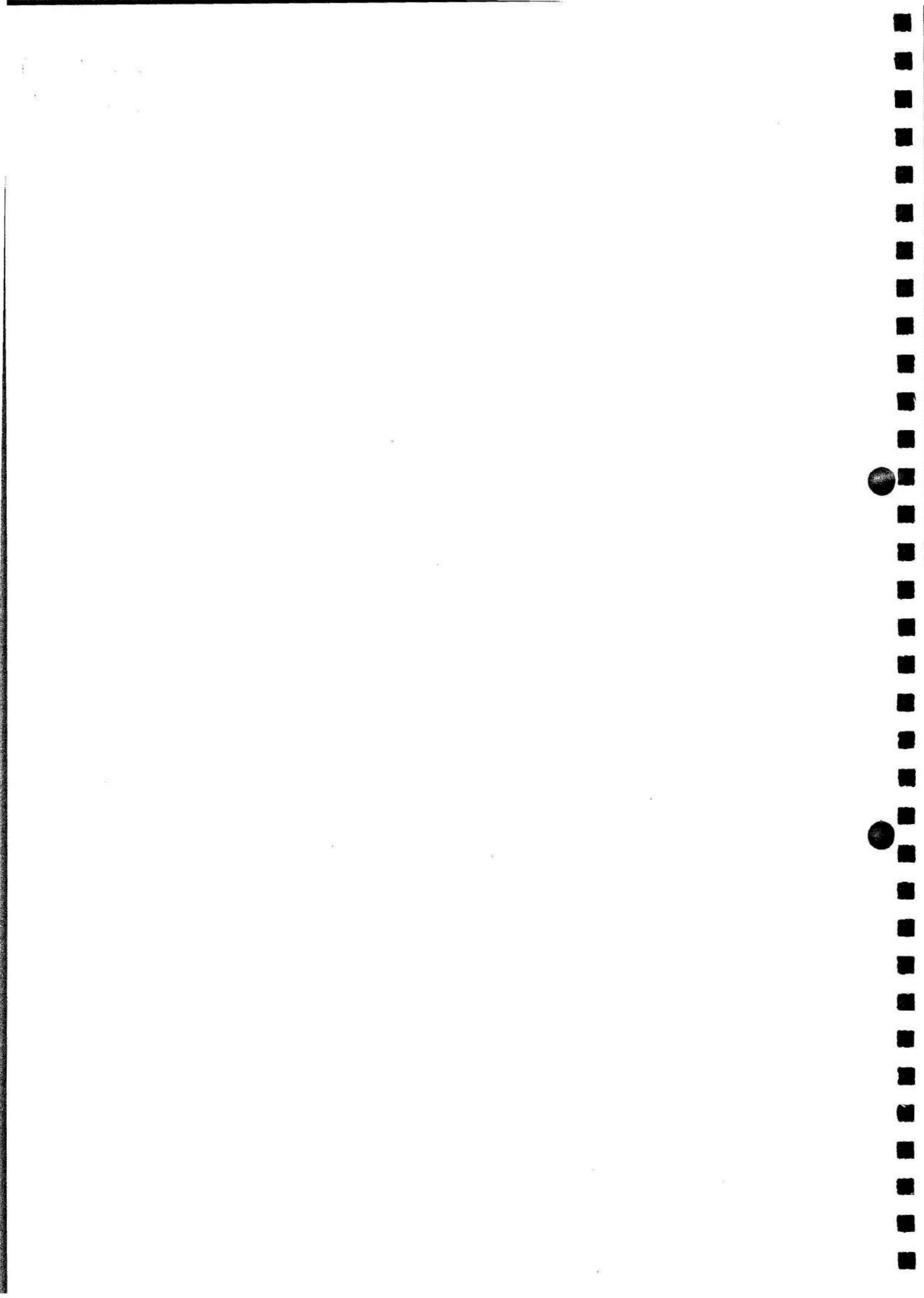
RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
DIRETORIA COMERCIAL E FINANCEIRA	Assessoria da Diretoria Comercial e Financeira	20. Concessão de suprimento de fundos 21. Coordenação do planejamento orçamentário 22. Solicitação de créditos complementares 23. Ordenamento de despesas	<ul style="list-style-type: none"> • Suprimento de fundos • Empenho • PPA – Plano Plurianual • Créditos complementares • Despesas
	Departamento de Finanças	24. Elaboração da prestação de contas aos controles internos e externos 25. Gestão dos recursos obtidos pelas prestações de serviços 26. Faturamento dos serviços prestados 27. Acompanhamento orçamentário 28. Execução orçamentária e financeira 29. Planejamento e acompanhamento orçamentário 30. Controle e registro contábil 31. Gestão de recursos financeiros	<ul style="list-style-type: none"> • Prestação de contas • Contas a receber • Cobranças • Repasses • Notas fiscais emitidas (faturamento) • Contas a pagar • Empenho • PPA – Plano Plurianual • Orçamento • Liquidação • Aplicações financeiras • Fluxo de caixa





RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
DIRETORIA COMERCIAL E FINANCEIRA (continuação)	Departamento Comercial	32. Realização da publicidade legal 33. Comercialização de mídia impressa 34. Comercialização de imagens de arquivo para veículos de comunicação 35. Comercialização de espaço publicitário 36. Comercialização do telejornal impresso 37. Comercialização da TV Executiva 38. Comercialização da geração de filmetes 39. Alocação de transmissores do Parque do Rodeador	<ul style="list-style-type: none"> • Matérias de publicidade legal veiculadas em jornais impressos em todo o País • Contrato do produto "mídia impressa" • Encarte • imagens de arquivo (fotos e vídeos) • Espaços publicitários na TV e no rádio • Contrato <i>Clipping</i> dos telejornais • Contrato para serviço de apoio para outros órgãos da administração federal (equipe e equipamentos) • Contrato para geração de filmetes • Contrato de aluguel do uso do transmissor do Parque do Rodeador





RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
DIRETORIA JURÍDICA	Departamento de Prática Jurídica	40. Elaboração de editais de licitação, contratos, convênios e acordos técnicos 41. Realização de consultoria jurídica 42. Assessoria jurídica 43. Defesa jurídica	<ul style="list-style-type: none"> • Editais de licitação • Contratos • Convênios • Acordo de cooperação técnica • Pareceres jurídicos • Acompanhamento e orientação em reuniões que necessitam de opinamento jurídico • Acompanhamento de processos de contenciosos trabalhistas • Processos de contencioso civil





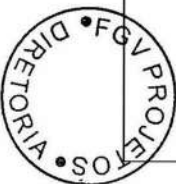


RADIOBRÁS
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO



**FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS**
FGV PROJETOS

RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
DIRETORIA DE JORNALISMO	Assessoria da Diretoria de Jornalismo	44. Desenvolvimento de novos produtos e serviços jornalísticos 45. Coordenação da produção de programas de rádio 46. Coordenação da produção de programas de TV 47. Produção de programa de rádio - Café com o Presidente 48. Produção da Voz do Brasil	<ul style="list-style-type: none">• Projetos jornalísticos• Novos produtos/serviços jornalísticos• Voz do Brasil• Produção• Reportagem• Edição• Café com o Presidente• <i>Clipping</i> do programa café com o Presidente







RADIOBRÁS
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO



**FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS**
FGV PROJETOS

RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
	Departamento de Comunicação Internacional	49. Elaboração da programação do canal Integración 50. Produção de programas de TV do canal integraci3n 51. Realizaç3o de parcerias de programas do canal integraci3n	<ul style="list-style-type: none"> • Programaç3o do canal integraci3n • Notici3rio "Am3rica do Sul Hoje" • Notici3rio "Not3cias do Brasil" • Arte para TV • Traduç3o de programas em espanhol • Parcerias com outros canais da RADIOBRÁS • Parcerias nacionais • Parcerias internacionais

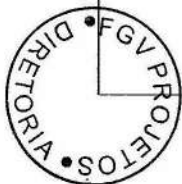


RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
DIRETORIA DE JORNALISMO (continuaç3o)	Departamento de Not3cias	52. Produç3o de not3cias 53. Elaboraç3o e disponibilizaç3o de sinopse	<ul style="list-style-type: none"> • Telejornal • R3dio Nacional • Ag3ncia Brasil • Mat3rias jornal3sticas, fotografias, v3deos • Sinopse de jornal, revista, r3dio, TV, sinopses

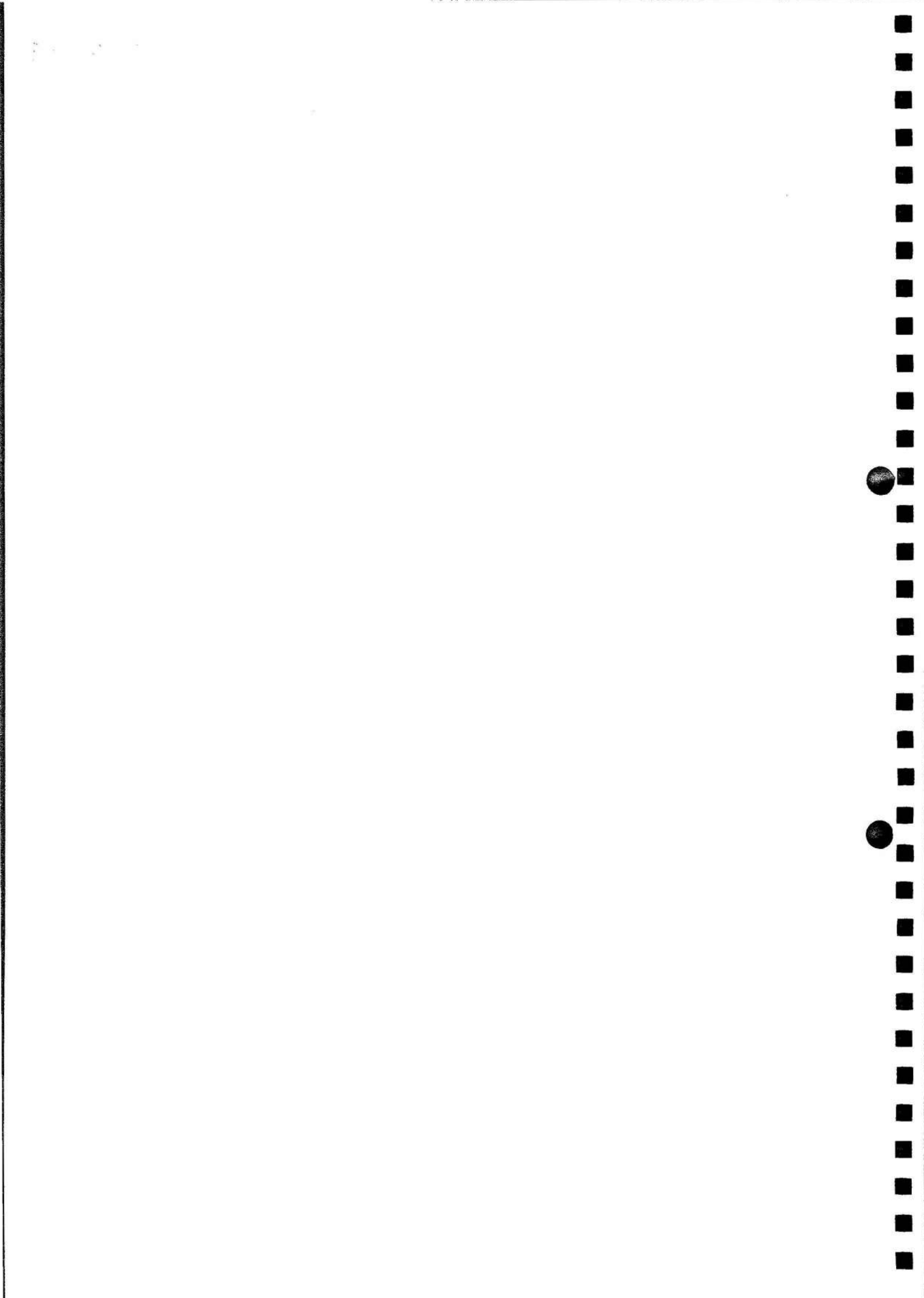




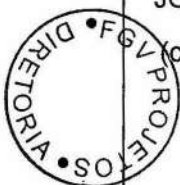
RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
	Departamento de Rádio	54. Manutenção e atualização da grade de programação da Rede 55. Produção de notícias de rádio 56. Produção de programas de rádio 57. Fiscalização de equipamentos cedidos em comodatos a outras Emissoras e Universidades	<ul style="list-style-type: none"> • Grade de programação de rádio • Divulgação da grade para as emissoras filiadas • Notícias jornalísticas de rádio • Programas de rádio • Pareceres de fiscalizações • POOL de Ministros



RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos



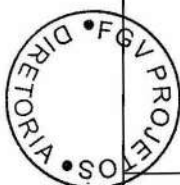
RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
DIRETORIA DE JORNALISMO (continuação)	Departamento de Telejornalismo	58. Produção de notícias e programas de TV	<ul style="list-style-type: none"> • Telejornais • Documentários • Programas (Diálogo Brasil e Ver TV)
	Divisão de Banco de Notícias	59. Elaboração e disponibilização de sinopse e mídia impressa e eletrônica 60. Elaboração e disponibilização de sinopse e mídia impressa e eletrônica de telejornais	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Clipping</i> e sinopses de jornal, revista, rádio, TV • <i>Clipping</i> de telejornal
	Escritório Regional de São Paulo	61. Produção de notícias regionais - SP	<ul style="list-style-type: none"> • Notícias do Estado de SP para internet, rádio e TV



17




RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
DIRETORIA DE JORNALISMO (continuação)	Escritório Regional do Rio de Janeiro	62. Operação e manutenção dos transmissores do RJ 63. Produção de notícias regionais - RJ 64. Produção de programas de rádio regionais 65. Produção de chamadas, vinhetas e <i>spots</i> 66. Execução de mídias de Partidos Políticos 67. Prestação de apoio logístico ao Escritório	<ul style="list-style-type: none"> • Transmissores da Rádio Nacional do Rio de Janeiro e Rádio MEC-AM em condições de transmitir os programas. • Notícias do Estado do RJ para internet, rádio e TV • Programas de rádio de música e cultura • Chamadas, vinhetas e <i>spots</i> • Veiculação de mídias de partidos políticos • Transportes de equipe em serviço
DIRETORIA DE OPERAÇÕES	Assessoria da Diretoria de Operações	68. Transmissão de atos do governo	<ul style="list-style-type: none"> • Transmissões de atividades do presidente
	Assessoria Técnica	69. Gestão da transmissão de ondas curtas e longas	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilização das frequências de radiodifusão

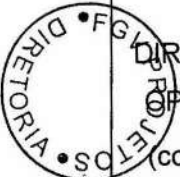


75
14
15



RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
 <p>DIRETORIA DE OPERAÇÕES (continuação)</p>	Departamento de Manutenção, Operação e Transmissão de Rádio	70. Transmissão da programação de rádio	<ul style="list-style-type: none"> • Transmissão da Rádio Nacional de Brasília (AM e FM) • Rádio Nacional da Amazônia • Rádio Senado • Rádio Internacional da China • Rede nacional obrigatória • Externas • Equipamentos montados (instalações) • Manutenções corretivas e preventivas • Gravações • Controle mestre • Edição • Mixagem / sonoplastia • Voz do Brasil • Café com o Presidente • Programas com participação ao vivo do público • Rede obrigatória com Ministro • Rede de propaganda política • Shows e eventos • Grade da programação semanal • Projetos de melhorias dos equipamentos para rádio • Transmissões de atividades do presidente
		71. Operação e manutenção de rádio	
		72. Geração da programação de rádio	
		73. Planejamento da programação semanal de rádio	
		74. Desenvolvimento de estudos tecnológicos da operação e transmissão para rádio	
75. Transmissão de atos do governo			



RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
 <p>DIRETORIA DE OPERAÇÕES (continuação)</p>	Departamento de Manutenção, Operação e Transmissão de Televisão	76. Produção de chamadas e filmetes na TV	<ul style="list-style-type: none"> • Chamadas de programas • Filmetes comemorativos • Peças televisivas • Programas de TV relacionados à cultura, educação e jornalismo • Externas • Equipamentos montados (instalações) • Manutenções corretivas e preventivas • Gravações • Controle mestre • Edição • Coberturas de atos do governo • Transmissões de atividades do presidente • TV NBR • Grade da programação semanal da TV • Projetos de melhorias dos equipamentos para TV
		77. Geração e transmissão de conteúdo para TV	
		78. Operação e manutenção para TV	
		79. Geração e transmissão de atos do governo	
		80. Planejamento da programação semanal da TV	
		81. Desenvolvimento de estudos tecnológicos da operação e transmissão para TV	



RADIOBRÁS			
Diretorias	Departamentos	Processos	Produtos
Presidência*	Ouvidoria	82. Atendimento de demandas dos cidadãos	<ul style="list-style-type: none"> • Informações
Conselho de Administração*	Auditoria	83. Elaboração do Plano anual de auditorias	<ul style="list-style-type: none"> • Plano Anual de Auditorias - PAAA • Parecer (de fiscalização; de gestão) • Notas técnicas • Informações jurídicas • Acompanhamento em reuniões • Programas de TV e rádio
		84. Emissão de pareceres operacionais e de gestão	
		85. Assessoramento aos Conselhos da RADIOBRÁS	
		86. Acompanhamento da produção de programas de rádio e TV	
		87. Prestação de informação aos controles internos e externos	<ul style="list-style-type: none"> • Informações



* Estas unidades apesar de não serem Diretorias, foram indicadas para conhecimento da unidade em que os Departamentos estão vinculados.





1.2 Análise Estratégica – RADIOBRÁS x ACERP x EBC

Apresenta-se, a seguir, a análise realizada pela equipe da FGV a respeito do Planejamento Estratégico da **RADIOBRÁS**, da **ACERP** e sua aderência com as diretrizes estratégicas estabelecidas para a EBC.

A análise foi baseada no estudo das seguintes informações:

- Planejamento Estratégico TVE – Rede Brasil, 2003-2006
- Planejamento Estratégico e Operacional **RADIOBRÁS** 2007 e Desenho de Futuro
- Contrato de Gestão
- Estatuto da EBC (Objeto Social, Princípios e Objetivos)
- Questionário sobre o Planejamento Estratégico preenchido pela **RADIOBRÁS** e pela **ACERP** (Anexo III)

1.3 Informações obtidas durante entrevistas com representantes da RADIOBRÁS e da ACERP.

Processo estruturado de Planejamento Estratégico

Em relação ao processo de estruturação do Planejamento Estratégico, observamos que a **RADIOBRÁS** possui um processo bem estruturado, com periodicidade anual e com a participação da alta direção para a elaboração das diretrizes gerais e das diretorias para a definição das prioridades operacionais.

A **ACERP**, por sua vez, realizou o planejamento estratégico apenas em 2003 e contou com a participação de diretores, gerentes, assessores e com o apoio de consultores externos.

Em relação à metodologia, ambas contaram com *workshops*, reuniões e entrevistas.

100



Visão, Missão e Objetivos Estratégicos

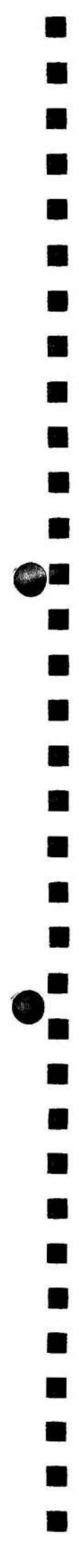
O Contrato de Gestão realizado entre a SECOM e a **ACERP** define os objetivos estratégicos e as metas da instituição, bem como uma série de indicadores de desempenho que são acompanhados periodicamente.

As diretrizes estratégicas da **ACERP** são referentes à definição de uma marca para a TVE - Rede Brasil e à fixação de objetivos e resultados que contribuirão com as marcas já estabelecidas.

Os indicadores de desempenho utilizados pela **ACERP** são os seguintes:

- Indicador 1 - Conteúdo educativo-cultural da programação de televisão (TVE/RJ).
- Indicador 2 - Credibilidade e Ética da programação de televisão (TVE/RJ).
- Indicador 3 - Conteúdo Informativo da programação de televisão (TVE/RJ).
- Indicador 4 - Tempo mensal de programação de televisão voltada à divulgação e serviço de utilidade pública.
- Indicador 5 - Tempo semanal de veiculação de programas de televisão que contam com a participação do telespectador – cidadão.
- Indicador 6 - Implantação e manutenção de rotinas de interação com o público, para avaliação da audiência e da qualidade da programação da TVE/RJ.
- Indicador 7 - Tempo semanal de veiculação de programas produzidos por outras emissoras de TV, de caráter educativo, ou co-produzidos em parceria com a TVE/RJ.
- Indicador 8 - Tempo semanal de veiculação de programas produzidos por produtores independentes.
- Indicador 9 - Número de horas semanais geradas para outras emissoras de televisão educativa (RPTV)- Rede Pública de Televisão Educativa.
- Indicador 10 - Tempo mensal de interrupções na programação (TVE/RJ).
- Indicador 11 - Conteúdo educativo-cultural da programação das Rádios MEC AM e FM.
- Indicador 12 - Conteúdo informativo da programação das Rádios MEC AM e FM.

1



- Indicador 13 - Índice de Liquidez Geral (ativo circulante + realizável a longo prazo) / (passivo circulante + exigível a longo prazo).
- Indicador 14 - Número de horas de transmissão semanal da TVE/RJ.
- Indicador 15 - Número de horas de transmissão semanal das Rádios MEC AM e FM.
- Indicador 16 - Atualização Tecnológica- (desembolsos com a atualização tecnológica/ recursos liberados do contrato de gestão).
- Indicador 17 - Limite para despesa com remuneração e vantagens de qualquer natureza percebidos pelos dirigentes e empregados.

A **RADIOBRÁS** elaborou sua própria visão e objetivos estratégicos, bem como suas prioridades operacionais e responsáveis pela sua execução, sendo que cada responsável é designado inicialmente pela sua diretoria específica e seus respectivos diretores. Todos os projetos são coordenados pela Diretoria de Gestão de Pessoas e Administração.

A **RADIOBRÁS** optou em trabalhar com focos de atenção estratégicos para realização dos objetivos de curto e médio prazos, sendo que todos os itens constantes no Plano de Ações transformaram-se em projetos e também geraram programas de apoio necessários para atingir os objetivos (como treinamentos, seminários, cursos, etc.). O Plano gerou, ainda, indicadores específicos de controle de qualidade das ações que são realizadas, em geral de produtividade, de retorno dos usuários e de pesquisas organizacionais (clima, saúde, etc.).

A visão de futuro da **RADIOBRÁS** é ser uma organização do Estado, mantenedora do direito do cidadão à informação, uma operadora transparente e veraz da Comunicação Pública, auto-sustentada por apoio cultural e fontes não comerciais, públicas ou privadas e por uma linha de sustentação pública e legalizada.

Os principais itens dos quatro focos estratégicos de atenção da **RADIOBRÁS** são os seguintes:





Foco 1 – Gestão:

- Necessidade de capacitação intensiva do corpo dirigente e revisão de processos;
- Estruturar Centro de Custos;
- Investimento na formação dos funcionários;
- Ajuste progressivo da curva salarial da **RADIOBRÁS** aos níveis do mercado de modo a reter valores humanos e profissionais;
- Baixar a faixa etária dos colaboradores da **RADIOBRÁS**.

Foco 2 – T.I / Infra-Estrutura

- Investimento em infra-estrutura de cabeadamentos, homogeneização dos servidores;
- Reestruturação / Capacitação / Atualização da equipe de Informática;
- Terceirização do suporte técnico;
- Rever / avaliar Parque de Transmissões do Rodeador.
- Realizar investimentos para a renovação dos parques de equipamentos instalados face às inovações tecnológicas;
- Construção da nova sede da **RADIOBRÁS**, com vistas à racionalização dos meios de produção;
- A criação dos futuros canais públicos digitais de televisão requer um minucioso planejamento;
- Promover manutenções preditivas, preventivas e corretivas nos parques de equipamentos instalados, de modo a alongar suas respectivas vidas úteis e assegurar adequado funcionamento. (Tais manutenções já não ocorrem há anos e em larga medida);
- Necessidade de recuperação e digitalização do Acervo, para dar produtividade e eficácia na qualidade da informação.

Foco 3 – Direito à Informação:

- Promoção de Cidadania;
- Disseminação do direito à informação como dever do Estado; do papel da **RADIOBRÁS** como operadora da Comunicação Pública; por meio de ação afirmativa junto ao cidadão e ao Estado brasileiro;





- Tornar o compromisso com esse direito fundamental uma preocupação universal dentro da empresa e entendido como pilar estratégico da empresa junto ao governo;
- Posicionar a empresa de modo que 100% de seus funcionários vivam o foco no cidadão.
- Estruturar abrangente banco de fontes da sociedade civil organizada;
- Abandonar a cobertura de agenda de governo em benefício da cobertura dos processos em que o governo é organizador do Estado em benefício do cidadão. Estruturar pauta básica que identifique os processos importantes;
- Cobertura de abrangência nacional;
- A experiência dessa gestão não mais permite que a integração seja um item ocasional;
- Tornar a visão integradora um pilar permanente da empresa em todos os noticiários.

Foco 4 – Comercialização e Publicidade legal:

- Implantação do novo sistema de Publicidade Legal para a integração das operações de publicidade legal entre os clientes e a **RADIOBRÁS**;
- Estruturação organizacional da Diretoria Comercial;
- Plano de visitas aos clientes anunciantes da Publicidade Legal para estreitar a relação de trabalho, contribuindo para eliminação de erros, retrabalhos e eventuais prejuízos financeiros;
- Capacitação e participação em seminários e congressos;
- Redigir “plano editorial” da programação comercial das emissoras de rádio e de televisão.

Análise de conteúdo das estratégias da RADIOBRÁS e da ACERP e sua aderência com os objetivos e princípios da EBC

Após analisarmos o conteúdo das estratégias das duas instituições e comparando os mesmos, concluímos que, ambas possuem diretrizes estratégicas distintas, porém não conflitantes, no que se refere aos temas detalhados, como Jornalismo, Programação, Gestão, Pessoal, Tecnologia e Negócios, conforme comentamos a seguir:



23
24
25

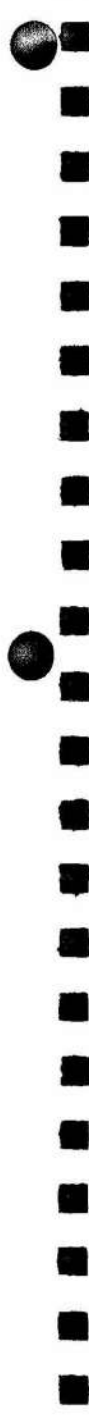


De acordo com as reuniões e os documentos analisados, mencionados na introdução a este capítulo, e conforme a percepção dos consultores observou-se que a ACERP e a Radiobrás possuem diretrizes estratégicas distintas, porém não conflitantes entre si e entre suas finalidades.

As análises realizadas permearam os temas, como Jornalismo, Programação, Gestão, Pessoal, Tecnologia e Negócios, conforme detalhamos a seguir:

- No que se refere ao Jornalismo, enquanto a **ACERP** busca apenas garantir a produção e a veiculação pela TVE de programas de conteúdo educativo e cultural e informativo, a **RADIOBRÁS** está voltada para a centralização da redação, a capacitação dos jornalistas para pensar e agir multimídia e para possuir um jornalismo regionalizado.
- No que se refere à Programação, o foco da **ACERP** está em assegurar a produção e a veiculação de programação destinada à divulgação de políticas e serviços de utilidade pública, exibir produções próprias de outras emissoras públicas de modo a espelhar as diversidades artística e cultural existentes no país, além de garantir uma transmissão compatível com os padrões operacionais das redes brasileiras de televisão.
- Já a **RADIOBRÁS** deseja ampliar as parcerias e co-produções para o aumento da produção própria, abandonar a cobertura da agenda do governo em benefício da cobertura dos processos em que o governo é organizador do Estado de benefício do cidadão, estruturar pautas básicas que identifiquem os processos importantes e fazer com que todos os funcionários tenham 100% de foco no cidadão.
- Em relação à Gestão, a **ACERP** quer baixar o Índice de Liquidez Geral para continuar promovendo uma programação de qualidade, garantir um número mínimo de horas semanais de manutenção da exibição/transmissão da TVE-RJ e das Rádios MEC AM-RJ e FM, garantir que um percentual mínimo dos recursos do Contrato de Gestão, ou um valor equivalente de outra fonte de receita seja aplicado em atualização tecnológica, tanto concernente à atividade-fim como à atividade-meio, para o aperfeiçoamento gerencial ou aquisição de equipamentos e instalações.
- Já a **RADIOBRÁS** deseja ampliar e profissionalizar o atendimento aos ouvintes, recuperar e digitalizar o acervo, ter uma nova sede e estruturar seu centro de custos.

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100





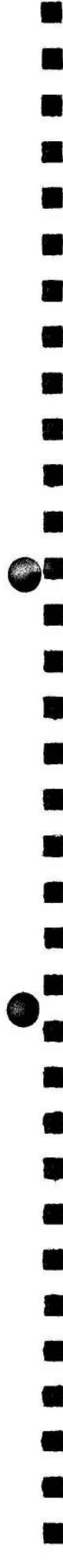
- No que se refere à gestão do pessoal, a **ACERP** quer melhorar os níveis de eficiência e eficácia da organização, resgatando a auto-estima dos colaboradores e a **RADIOBRÁS** tem o foco em capacitação profissional e estímulo das equipes e do funcionário, em baixar a faixa etária dos colaboradores e em realizar um ajuste progressivo da curva salarial.
- Em relação à tecnologia, a **ACERP** dá prioridade à melhoria da imagem, a um maior alcance da transmissão e a melhores condições de trabalho, enquanto a **RADIOBRÁS** está voltada para a recuperação da subestação e antenas do rodeador, à terceirização do suporte técnico, ao investimento na renovação do parque tecnológico, à digitalização da TV e ao investimento em infra-estrutura de cabeamentos e homogeneização dos servidores.
- No que se refere a Negócios, a **ACERP** busca garantir a transmissão de programas que utilizam a Internet e outros meios interativos, como fax e telefone, de modo a permitir a participação do público, a redefinição do papel da internet como canal de interação, a ampliação da participação e da interatividade dentro da programação, realização de eventos e ações que aproximem a TV do telespectador, a criação de associação com eventos de grande repercussão, a realização de pesquisas qualitativas de abrangência nacional e a implementação de um projeto de análise, com interpretação e divulgação dos dados de pesquisas para as áreas internas estratégicas. Além disso, quer fomentar a atividade áudio visual nacional.

A **RADIOBRÁS** tem seu foco na implementação de sistema para otimizar os processo de comercialização e minimizar a burocracia e na estruturação da Diretoria Comercial, além da elaboração de um plano editorial da programação comercial das emissoras de Rádio e Televisão.

A análise de conteúdo das estratégias da **RADIOBRÁS** e da **ACERP** e o cruzamento dessas informações com os princípios e objetivos que nortearão os negócios da **EBC** permitiram-nos concluir que não existe conflito entre as estratégias adotadas pelas duas instituições e pela estratégia a ser adotada pela **EBC**.



Faint, illegible markings or text in the top left corner.



Concluiu-se, ainda, que existem alguns pontos de aderência nas estratégias, conforme demonstramos na matriz a seguir, onde apresentamos os princípios e objetivos da EBC e a existência ou não de estratégia similar na **RADIOBRÁS** e na **ACERP**.

Objeto, Princípios e Objetivos da EBC	Estratégia Similar da ACERP	Estratégia Similar da RADIOBRÁS
Objeto Social:		
I - implantar e operar as emissoras e explorar os serviços de radiodifusão pública sonora e de sons e imagens do governo federal;		X
II - implantar e operar as suas próprias redes de Repetição e Retransmissão de Radiodifusão, explorando os respectivos serviços;		X
III - estabelecer cooperação e colaboração com entidades públicas ou privadas que explorem serviços de comunicação ou radiodifusão pública, mediante convênios ou outros ajustes, com vistas à formação da Rede Nacional de Comunicação Pública;		X

2 3 4 5 6



Objeto, Princípios e Objetivos da EBC	Estratégia Similar da ACERP	Estratégia Similar da RADIOBRÁS
IV - produzir e difundir programação informativa, educativa, artística, cultural, científica, de cidadania e de recreação;	X	
V - promover e estimular a formação e o treinamento de pessoal especializado, necessário às atividades de radiodifusão, comunicação e serviços conexos;		X
VI - prestar serviços no campo de radiodifusão, comunicação e serviços conexos, inclusive para transmissão de atos e matérias do Governo Federal;		X
VII - distribuir a publicidade legal dos órgãos e entidades da administração federal, à exceção daquela veiculada pelos órgãos oficiais da União;		X
Princípios:		
I - complementaridade entre os sistemas privado, público e estatal;		
II - promoção do acesso à informação por meio da pluralidade de fontes de produção e distribuição do conteúdo;	X	
III - produção e programação com finalidades educativas, artísticas, culturais, científicas e informativas;	X	
IV - promoção da cultura nacional, estímulo à produção regional e à produção independente;		X

Objeto, Princípios e Objetivos da EBC	Estratégia Similar da ACERP	Estratégia Similar da RADIOBRÁS
V - autonomia em relação ao governo federal para definir produção, programação e distribuição de conteúdo no sistema público de radiodifusão;		
VI - participação da sociedade civil no controle da aplicação dos princípios do sistema público de radiodifusão, respeitando-se a pluralidade da sociedade brasileira.		
Objetivos:		
I - oferecer mecanismos para debate público acerca de temas de relevância nacional e internacional;		
II - desenvolver a consciência crítica do cidadão, mediante programação educativa, artística, cultural, informativa, científica e promotora de cidadania;	X	
III - fomentar a construção da cidadania, a consolidação da democracia e a participação na sociedade, garantindo o direito à informação do cidadão;	X	
IV - cooperar com os processos educacionais e de formação do cidadão;	X	
V- apoiar processos de inclusão social e socialização da produção de conhecimento por intermédio do oferecimento de espaços para exibição de conteúdos produzidos pelos diversos grupos sociais e regionais;	X	X

Objeto, Princípios e Objetivos da EBC	Estratégia Similar da ACERP	Estratégia Similar da RADIOBRÁS
VI - buscar excelência em conteúdos e linguagens e desenvolver formatos criativos e inovadores, constituindo-se em centro de inovação e formação de talentos;		X
VII - direcionar sua produção e programação pelas finalidades educativas, artísticas, culturais, informativas, científicas e promotoras da cidadania, sem com isso retirar seu caráter competitivo na busca do interesse do maior número de ouvintes ou telespectadores;	X	
VIII - promover parcerias e fomentar produção audiovisual nacional, contribuindo para a expansão de sua produção e difusão.		X

1.4 Análise do Quadro de Pessoal

Tendo em vista a diferença de histórico, de estrutura e de regras de cada uma das organizações, os tópicos abordados não poderão ser idênticos, ficando um capítulo personalizado para cada uma das instituições. Temos, assim, um primeiro capítulo dedicado à **RADIOBRÁS** e um segundo capítulo dedicado à **ACERP**.

1.4.1 RADIOBRÁS

Plano de Carreiras e Remunerações

O Plano de Carreiras e Remunerações – PCR da **RADIOBRÁS** é recente, aprovado em 2006. Assim, ele não está totalmente implantado, tendo a fase de enquadramento dos cargos concluída, mas ainda sem a aplicação da Avaliação de Desempenho (exceto uma experiência específica de um setor).

O Programa de Planejamento Estratégico – PPE da empresa foi o pilar para a elaboração do Plano. Desenvolvido internamente, o PCR enfatiza a remuneração como consequência do desempenho dos empregados, onde a escala salarial depende de resultados para a empresa, da complexidade das atribuições e das responsabilidades do trabalho. Além disso, o Plano não está baseado na estrutura organizacional, mas em quatro grandes Processos Produtivos:

- Produção de Conteúdo
- Técnica e Operação
- Comercialização
- Apoio

O acesso à carreira na **RADIOBRÁS** é realizado mediante concurso público, com regime celetista e através de três cargos: Técnico em Comunicação (nível médio), Analista de Comunicação (nível superior) e Jornalista (nível superior), ao contrário dos seis cargos existentes no Plano anterior:

Faint, illegible markings or a stamp in the top-left corner of the page.





RADIOBRÁS
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO



Processo nº
0994/14
Folha 1393
W
**FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS
FGV PROJETOS**

- ACR - Assistente de Comunicação em Radiodifusão
- TCR - Técnico de Comunicação em Radiodifusão
- TCJ - Técnico de Comunicação em Jornalismo
- ANJ - Analista de Comunicação em Jornalismo
- ANR- Analista de Comunicação em Radiodifusão
- ANC - Analista de Suporte em Comunicação



000000000000





RADIOBRÁS
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO



**FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS**

FGV PROJETOS

Processo nº
0999/10
Folha 1394

Antigo Plano		Novo Plano	
ANC	Administração de RH Administração Financeira Administração Geral Advocacia Auditoria Consultoria Especializada Contabilidade Economia Engenharia Engenharia Elétrica Informática Medicina Planejamento Empresarial Psicologia Publicidade Revisor de Provas Tradução	ANALISTA (ACO)	Analista de Suporte em Comunicação Analista de Suporte em Comunicação Analista de Suporte em Comunicação Advogado Auditor Analista de Suporte em Comunicação Contador Economista Engenheiro Civil / Eletrônico / de Telecomunicações Engenheiro Eletricista Analista de Sistemas Médico do Trabalho Analista de Suporte em Comunicação Psicólogo Publicitário Revisor de Provas Tradutor
ANR	Comunicação em Língua Estrangeira Consultoria Especializada Locução Especializada Produção Executiva		Tradutor Produtor Executivo Locutor Especializado Produtor Executivo
ANJ	Consultoria Especializada Edição de Texto Locução Especializada Produção de Jornalismo Redação Reportagem	JORNALISTA (JOR)	Jornalista Jornalista Jornalista Jornalista Jornalista
TCJ	Reportagem Cinematográfica Reportagem Fotográfica		Repórter Cinematográfico Repórter Fotográfico
TCR	Administração Arquivo Cinegrafia Condução de Veículos Contabilidade Contatos Comerciais Coordenação de Programação Direção de Imagens Edição de Pós-Produção Edição de Videotape Eletricidade Enfermagem Iluminação Locução Locução/Operação Manutenção Manutenção Predial Operação de Áudio Operação de Câmera Operação de Caracteres Operação de Computador Operação de Controle Mestre Operação de Estação Móvel de TV Operação de Telecomunicações Operação de Transmissor Operação de Vídeo Operação de Videotape Produção Programação de Computador Programação Musical Programação Visual Publicidade Segurança do Trabalho Sonoplastia Supervisão de Manutenção Supervisão de Operações Tráfego de Fitas	TÉCNICO (TCO)	Técnico em Administração Técnico de Arquivo Cinegrafista Técnico em Administração Técnico em Contabilidade Técnico em Administração Coordenador de Programação Diretor de Imagens Editor de Pós-Produção Editor de Imagens Auxiliar Técnico de Manutenção Auxiliar de Enfermagem do Trabalho Iluminador Locutor Locutor Operador Técnico em Manutenção Técnico em Manutenção Predial Operador de Áudio Operador de Câmera Operador de Caracteres Técnico de Suporte em Comunicação Operador de Controle Mestre Operador de Sistemas Técnico de Suporte em Comunicação Operador de Transmissor Operador de Sistemas Operador de Videotape Técnico de Produção Técnico em Informática Programador Musical Programador Visual Técnico em Publicidade Técnico em Segurança do Trabalho Sonoplasta Supervisor Técnico Supervisor de Operações Operador de Tráfego de Fitas
ACR	Cinegrafia Equipe de Externas Serviços Gerais		Auxiliar de Cinegrafia Auxiliar de Operação Técnico em Administração
EXTINÇÃO	Operador de Audio Pleno Assistente de Produção Pleno Redator Redator Pleno Assistente Administrativo II Repórter Fotográfico		Operador de Áudio Assistente de Produção Jornalista Jornalista Técnico em Administração Repórter Fotográfico



1954
1955
1956
1957
1958
1959
1960
1961
1962
1963
1964
1965
1966
1967
1968
1969
1970
1971
1972
1973
1974
1975
1976
1977
1978
1979
1980
1981
1982
1983
1984
1985
1986
1987
1988
1989
1990
1991
1992
1993
1994
1995
1996
1997
1998
1999
2000
2001
2002
2003
2004
2005
2006
2007
2008
2009
2010
2011
2012
2013
2014
2015
2016
2017
2018
2019
2020
2021
2022
2023
2024
2025



Segue abaixo, uma comparação entre o plano atual e o anterior, explicitando as alterações realizadas:

ANTES	ATUAL
(Plano de Cargos e Salários)	(Plano de Carreiras e Remunerações)
O Plano de Cargos e Salários apenas descrevia as atribuições dos cargos e mostrava os salários correspondentes.	O novo Plano de Carreiras e Remunerações mostra que tipo de competências pessoais o profissional precisa ter, as habilidades técnicas que precisa adquirir e as remunerações correspondentes.
Valorizava somente os conhecimentos técnicos e, portanto, o tempo na Empresa e na profissão.	Continua valorizando as habilidades técnicas, mas considera fortemente as qualidades de perfil, os valores pessoais e quanto o profissional colabora no crescimento da RADIOBRÁS e dos seus colegas.
Não mostrava com clareza os caminhos que um profissional poderia tomar.	Mostra com clareza as alternativas de carreira.
Não dava orientações e, portanto, não servia como incentivador do autodesenvolvimento.	É totalmente voltado para que todos possam saber como crescer na carreira e na Empresa e, portanto, incentiva fortemente o autodesenvolvimento.
Poucos profissionais consultavam o Plano em busca de orientações.	Será extremamente importante consultá-lo com frequência, uma vez que aqui estarão todas as orientações para crescer e se desenvolver na RADIOBRÁS .
O seis cargos existentes apenas burocratizavam o exercício das atividades	O número de cargos reduzido para 3 facilita a gestão.

Page 1





ANTES	ATUAL
Não era um documento conectado com os Programas de Desenvolvimento da RADIOBRÁS .	Está totalmente sintonizado com os programas de desenvolvimento e funcionará como um dos alimentadores do Programa de Desenvolvimento e a Avaliação de Desempenho 360 graus.

No plano atual não está definido um quantitativo por emprego e nem por especialidade. O que há é a aprovação de um número total de empregos pelo Ministério do Planejamento, que abrange toda a organização e que pode ser utilizado para a contratação em qualquer emprego. O ato do Ministério a que nos referimos é a Portaria nº 1.139, de 30/10/2001, do Departamento de Coordenação e Controle das Empresas Estatais (DEST), que estabelece o limite de pessoal próprio da **RADIOBRÁS** em 1.125 empregados, ficando a Empresa autorizada a praticar atos de gestão para repor empregados desligados ou que vierem a se desligar do quadro funcional. Hoje, conforme relatórios enviados, o número de empregados nessa condição é de aproximadamente 1014. Estes empregados estão distribuídos da seguinte forma:

	TV		Banco de Notícias		Agência de Notícias		Operações		Administrativo	Total
	TV	Rádio			TV	Rádio				
Rio de Janeiro	0	25	4	0	0	37		24	90	
São Paulo	0	7	4	0	0	1		3	15	
Brasília	148	125	49	66	143	41		337	909	
Total	148	157	57	66	143	79		364	1014	

Fonte: RADIOBRAS, outubro de 2007. Os números apresentados na tabelas são segundo a RADIOBRAS aproximados.

Em relação ao quadro acima, é importante salientar que: (a) alguns jornalistas do Rio de Janeiro e São Paulo fazem matérias para a Rádio e para a Agência Brasil, e (b)



Faint, illegible markings or text in the top left corner.



no número da Agência de Notícias estão incluídos os 5 correspondentes (Maranhão, Pernambuco, Paraná, Amazonas e Piauí).

Já o quadro de funções comissionadas da **RADIOBRÁS** tem o seu provimento limitado por disponibilidade orçamentária. Por intermédio do Ofício DEST/CGS nº 135, de 20 de junho de 2000, ficou estabelecido o limite orçamentário de R\$ 477.520,00 por mês para as contratações em cargos em comissão. Esse valor é atualizado de acordo com o reajuste concedido por ocasião do Acordo Coletivo de Trabalho. Atualmente, a **RADIOBRÁS** dispõe de cerca de 220 funções em comissão e o limite orçamentário de R\$ 654 mil.

Estrutura do Plano

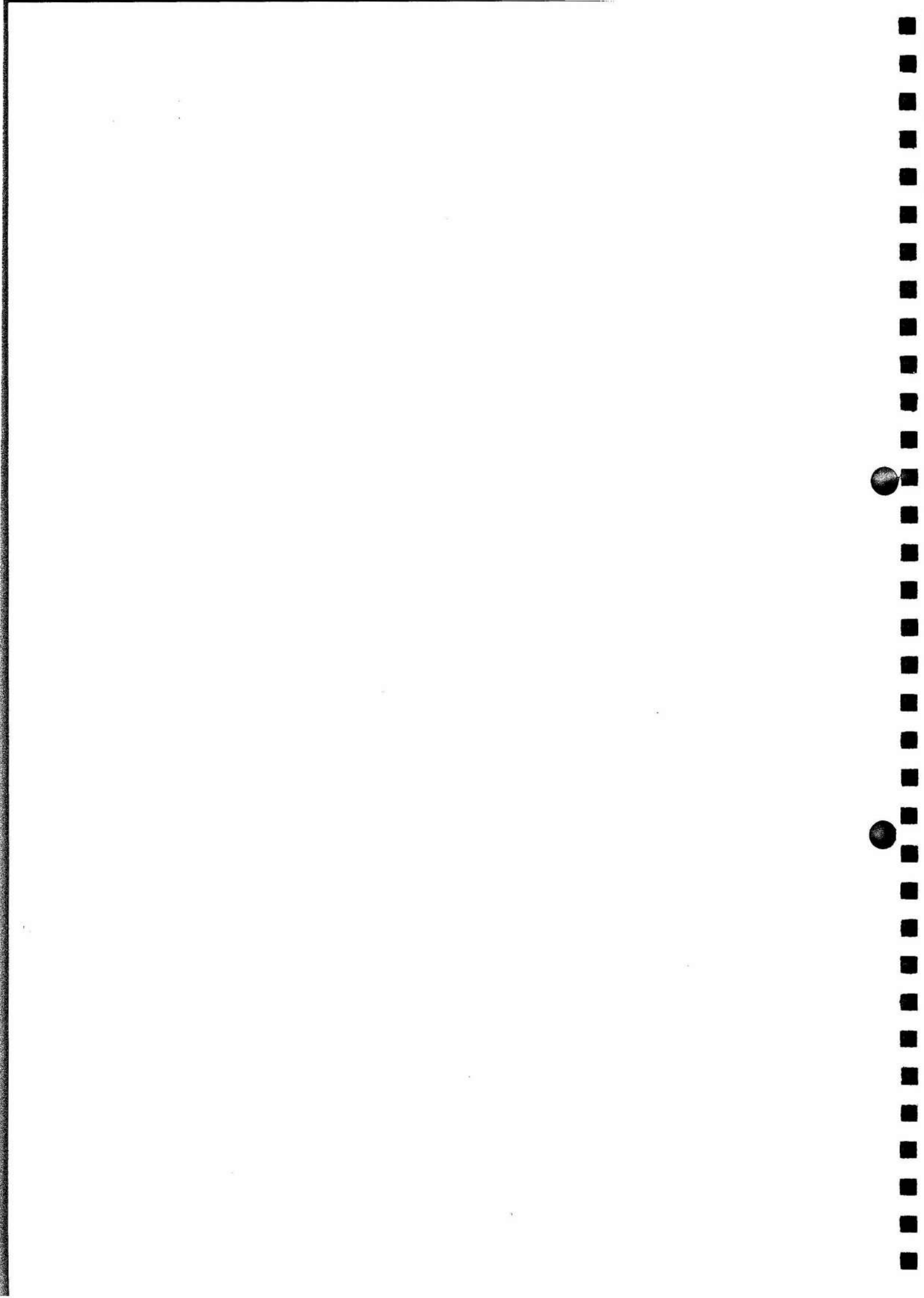
O Plano de Carreiras e Remunerações foi estruturado nos quatro Processos Produtivos apresentados anteriormente. Com eles, o objetivo foi definir as atividades de forma ampla e de modo a não espelhar o Organograma da Empresa. Essa classificação pretendeu identificar as analogias existentes entre as diversas atividades e reuni-las pelas similares.

A classificação procurou escalonar os processos produtivos, as atividades e os blocos da **RADIOBRÁS**, considerando os diferentes graus de complexidade e de responsabilidade que lhe são inerentes.

Salários

O Plano estabeleceu as seguintes diretrizes:

- A tabela salarial foi estruturada em níveis e faixas salariais, fixando os valores de mercado como referência inicial e como referência final;
- Interstício de 3,64%, arredondado na casa do real, entre as referências;
- Ingresso nos níveis iniciais por meio de concurso público amplo, incluindo outras regiões, quando for o caso;





- A evolução salarial dos empregados ocorrerá dentro das faixas salariais dos respectivos cargos de acordo com as normas de progressão e acesso;
- Manter as despesas com pessoal decorrentes da aplicação de Planos de Carreiras e Remunerações dentro das previsões orçamentárias.

Funções em Comissão e Gratificada

A nomeação é regida pelo critério da livre escolha. As Funções em Comissão e Gratificada são aquelas específicas em que o desempenho exige atribuições "especiais" e cujo grau de complexidade e responsabilidade exige remuneração adicional enquanto no exercício da mesma.

Provimento

A admissão para o exercício do cargo efetivo depende de seleção, por concurso público, constante de prova de conhecimentos gerais e específicos e/ou de provas de títulos, e é precedida de exame médico pré-admissional.

O provimento é realizado segundo lista dos habilitados no certame público, obedecendo à classificação do candidato, em ordem decrescente de pontuação.

Evolução Salarial

Evolução Salarial compreende progressões, com alteração salarial segundo normas próprias. Os salários dos cargos estão divididos em referências conforme tabela a seguir:

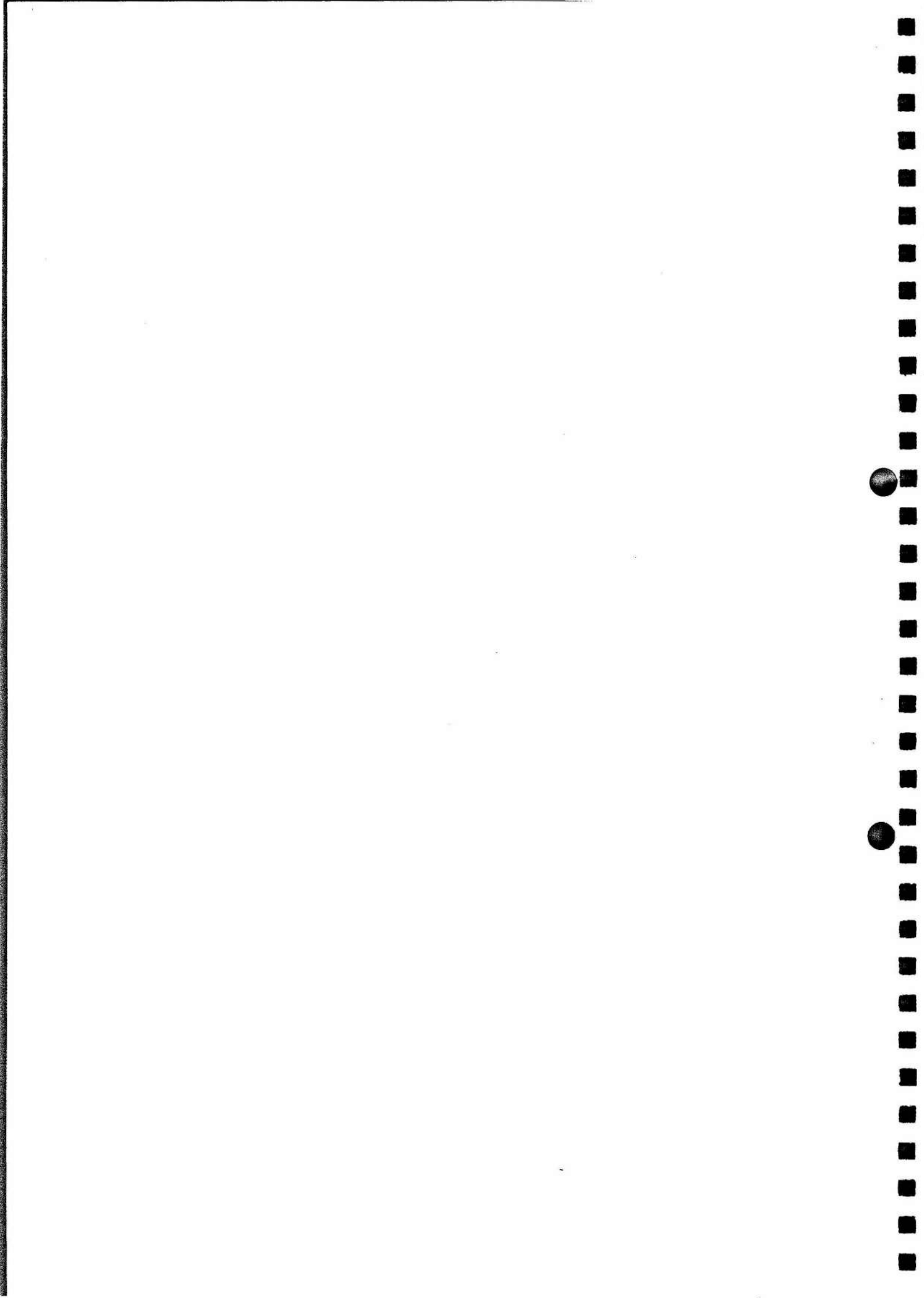


Tabela de Técnico

Tabela de Analista

Tabela de Jornalista

T01	793,00	T36	2.762,00	A01	1.674,00	A36	5.851,00	J01	1.674,00	J36	5.851,00
T02	821,00	T37	2.862,00	A02	1.736,00	A37	6.065,00	J02	1.736,00	J37	6.065,00
T03	851,00	T38	2.966,00	A03	1.799,00	A38	6.285,00	J03	1.799,00	J38	6.285,00
T04	882,00	T39	3.074,00	A04	1.866,00	A39	6.513,00	J04	1.866,00	J39	6.513,00
T05	915,00	T40	3.186,00	A05	1.935,00	A40	6.750,00	J05	1.935,00	J40	6.750,00
T06	946,00	T41	3.301,00	A06	2.003,00	A41	6.996,00	J06	2.003,00	J41	6.996,00
T07	981,00	T42	3.423,00	A07	2.077,00	A42	7.249,00	J07	2.077,00	J42	7.249,00
T08	1.016,00	T43	3.548,00	A08	2.152,00	A43	7.514,00	J08	2.152,00	J43	7.514,00
T09	1.052,00	T44	3.677,00	A09	2.230,00	A44	7.787,00	J09	2.230,00	J44	7.787,00
T10	1.091,00	T45	3.811,00	A10	2.311,00	A45	8.070,00	J10	2.311,00	J45	8.070,00
T11	1.131,00	T46	3.949,00	A11	2.394,00	A46	8.363,00	J11	2.394,00	J46	8.363,00
T12	1.171,00	T47	4.093,00	A12	2.482,00	A47	8.668,00	J12	2.482,00	J47	8.668,00
T13	1.214,00	T48	4.242,00	A13	2.572,00	A48	8.984,00	J13	2.572,00	J48	8.984,00
T14	1.258,00	T49	4.397,00	A14	2.666,00	A49	9.312,00	J14	2.666,00	J49	9.312,00
T15	1.303,00	T50	4.557,00	A15	2.762,00			J15	2.762,00		
T16	1.351,00	T51	4.723,00	A16	2.862,00			J16	2.862,00		
T17	1.401,00	T52	4.894,00	A17	2.966,00			J17	2.966,00		
T18	1.452,00	T53	5.073,00	A18	3.074,00			J18	3.074,00		
T19	1.504,00			A19	3.186,00			J19	3.186,00		
T20	1.559,00			A20	3.301,00			J20	3.301,00		
T21	1.615,00			A21	3.423,00			J21	3.423,00		
T22	1.674,00			A22	3.548,00			J22	3.548,00		
T23	1.736,00			A23	3.677,00			J23	3.677,00		
T24	1.799,00			A24	3.811,00			J24	3.811,00		
T25	1.866,00			A25	3.949,00			J25	3.949,00		
T26	1.935,00			A26	4.093,00			J26	4.093,00		
T27	2.003,00			A27	4.242,00			J27	4.242,00		
T28	2.077,00			A28	4.397,00			J28	4.397,00		
T29	2.152,00			A29	4.557,00			J29	4.557,00		
T30	2.230,00			A30	4.723,00			J30	4.723,00		
T31	2.311,00			A31	4.894,00			J31	4.894,00		
T32	2.394,00			A32	5.073,00			J32	5.073,00		
T33	2.482,00			A33	5.258,00			J33	5.258,00		
T34	2.572,00			A34	5.447,00			J34	5.447,00		
T35	2.666,00			A35	5.645,00			J35	5.645,00		

Para cada cargo foi definida a faixa salarial, por níveis escalonados em ordem crescente, estabelecendo-se o nível inicial e o final, o que determina o salário mínimo e o máximo do respectivo cargo. Dentro desses parâmetros, efetuam-se as progressões de acordo com as normas de acesso e Evolução Funcional.

Carreira

O Plano reforça o conceito que o crescimento na empresa "ocorre pelo conjunto de Competências e Conhecimentos desenvolvidos pelo próprio esforço do empregado",



Faint, illegible markings or text in the top left corner.

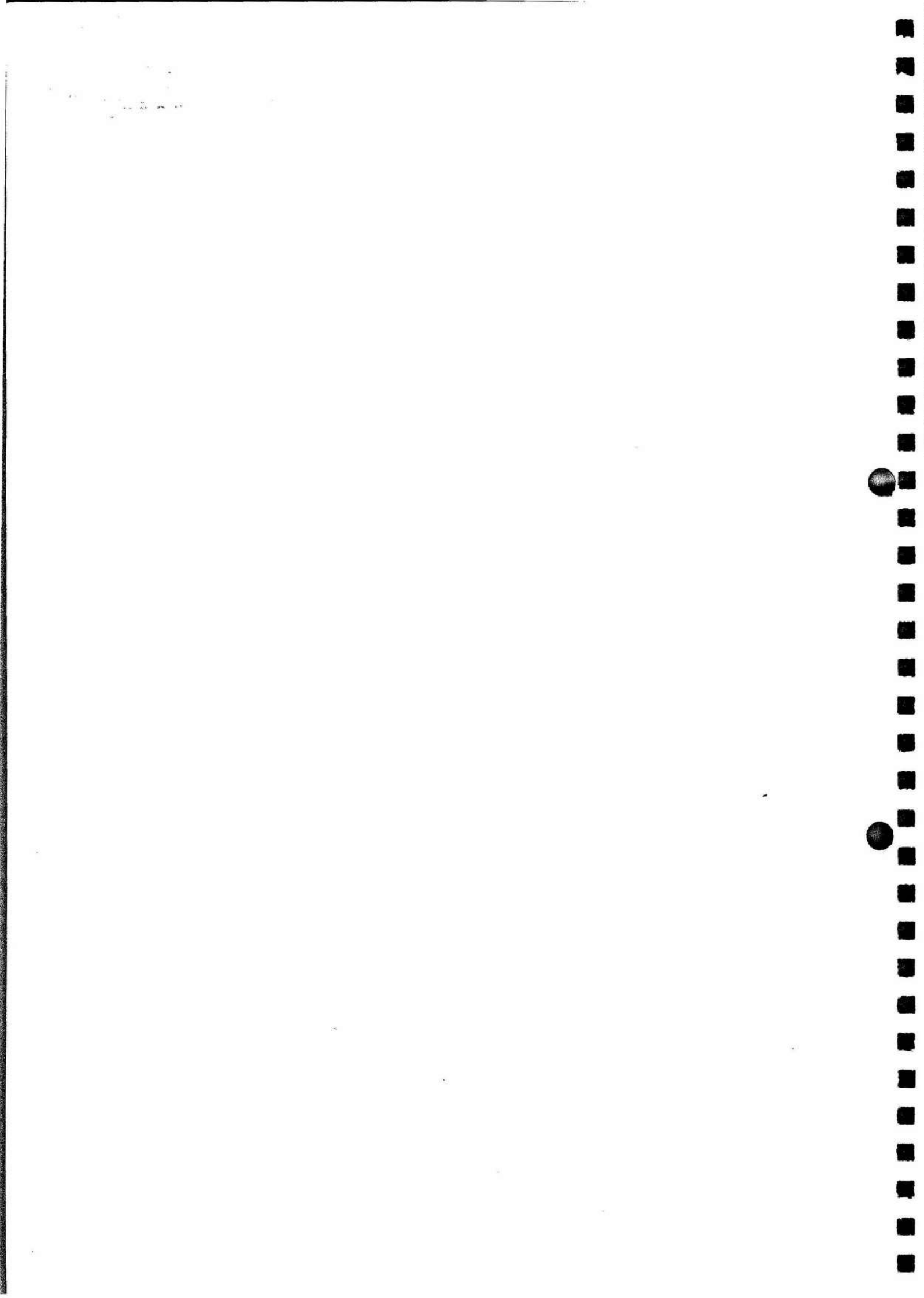


ressaltando que não existe transposição, isto é, mudança de cargo e/ou atividade a não ser via concurso público.

O Plano indica que "as atividades estão alinhadas de forma hierarquizada, obedecendo a uma seqüência lógica de crescimento e formando carreira dentro dos respectivos grupos ocupacionais os quais abrangem as carreiras profissionais de nível superior e nível médio".

Os **CARGOS** são divididos em **ATIVIDADES** de acordo com o nível de escolaridade exigido. As **ATIVIDADES** se subdividem em **BLOCOS DE COMPETÊNCIAS** que representam o grau de complexidade que elas exigem, demandando um perfil específico de conhecimentos do empregado. O empregado mudará de **BLOCO** pela capacidade de adquirir as Competências previstas no mesmo.

Os **BLOCOS** são subdivididos em referências, que vão de 01 a 53 e 01 a 49, conforme o cargo, representando as faixas salariais de cada cargo. A Evolução Salarial dentro do **BLOCO** (referências) será de acordo com a concessão de progressão, por mérito ou por antiguidade e ambas sempre serão acompanhadas da Avaliação de Desempenho e disponibilidade de orçamento.



Cargos, Atividades e Blocos

As tabelas a seguir referem-se aos cargos e atividades, bem como as respectivas cargas horárias e processos produtivos a que pertencem.

CARGO: JORNALISTA (JOR)		
FAIXA SALARIAL: 01 A 49		
ATIVIDADES	CARGA HORÁRIA	PROCESSO PRODUTIVO
JORNALISTA	30	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO

CARGO: ANALISTA de COMUNICAÇÃO (ACO)		
FAIXA SALARIAL: 01 A 49		
ATIVIDADES	CARGA HORÁRIA	PROCESSO PRODUTIVO
ADMINISTRADOR	40	APOIO
ADVOGADO	40	APOIO
ANALISTA DE SISTEMAS	40	APOIO
ANALISTA DE SUPORTE EM COMUNICAÇÃO	40	APOIO
ARQUIVOLOGISTA	40	APOIO
ASSISTENTE SOCIAL	40	APOIO
AUDITOR	40	APOIO
CONTADOR	40	APOIO
ECONOMISTA	40	APOIO
ENGENHEIRO CIVIL	40	APOIO
ENGENHEIRO DO TRABALHO	40	APOIO
ENGENHEIRO DE TELECOMUNICAÇÕES	40	TÉCNICA E OPERAÇÃO
ENGENHEIRO ELETRICISTA	40	TÉCNICA E OPERAÇÃO
ENGENHEIRO ELETRÔNICO	40	TÉCNICA E OPERAÇÃO
LOCUTOR ESPECIALIZADO	30	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
MÉDICO DO TRABALHO	20	APOIO
PEDAGOGO	40	APOIO
PRODUTOR EXECUTIVO	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
PSICÓLOGO	40	APOIO
PUBLICITÁRIO	40	COMERCIALIZAÇÃO
RELAÇÕES PÚBLICAS	40	COMERCIALIZAÇÃO
REVISOR DE PROVAS	36	COMERCIALIZAÇÃO
SECRETARIO EXECUTIVO	40	APOIO
TRADUTOR	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
WEB DESIGNER	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO





RADIOBRÁS
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO



FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS
FGV PROJETOS

Processo nº
0999/01
Folha 1402
40

CARGO: TÉCNICO EM COMUNICAÇÃO (TCO)		
FAIXA SALARIAL: 01 A 53		
ATIVIDADES	CARGA HORÁRIA	PROCESSO PRODUTIVO
AUXILIAR DE CINEGRAFIA	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
AUXILIAR DE ENFERMAGEM DO TRABALHO	30	APOIO
AUXILIAR DE OPERAÇÃO	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
AUXILIAR DE PRODUÇÃO	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
AUXILIAR TÉCNICO DE MANUTENÇÃO	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
CINEGRAFISTA	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
COORDENADOR DE EXTERNA	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
COORDENADOR DE PROGRAMAÇÃO	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
COORDENADOR DE TELEJORNAIS	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
COORDENADOR DE TRÁFEGO DE SINAIS	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
COORDENADOR DE TRANSMISSÃO	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
DIRETOR DE IMAGENS	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
EDITOR DE IMAGENS	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
EDITOR DE PÓS-PRODUÇÃO	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
ILUMINADOR	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
INTÉRPRETE DE SINAIS	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
LOCUTOR	30	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
LOCUTOR OPERADOR	30	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
OPERADOR DE ÁUDIO	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
OPERADOR DE CÂMERA	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
OPERADOR DE CARACTERES	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
OPERADOR DE CARACTERES INTERNACIONAL	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
OPERADOR DE CONTROLE MESTRE	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
OPERADOR DE SISTEMAS	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
OPERADOR DE TELEPROMPTER	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
OPERADOR DE TRÁFEGO DE FITAS	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
OPERADOR DE TRANSMISSOR	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
OPERADOR DE VIDEOTAPE	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
PRODUTOR DE PROGRAMAÇÃO	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
PROGRAMADOR MUSICAL	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
PROGRAMADOR VISUAL	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
REPÓRTER CINEMATOGRAFICO	30	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
REPÓRTER FOTOGRAFICO	30	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
SONOPLASTA	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
SUPERVISOR DE OPERAÇÕES	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
SUPERVISOR TÉCNICO	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
TÉCNICO DE ARQUIVO	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
TÉCNICO DE PRODUÇÃO	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
TÉCNICO DE SUPORTE EM COMUNICAÇÃO	36	APOIO
TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO	40	APOIO
TÉCNICO EM COMUNICAÇÃO MULTIMÍDIA	36	PRODUÇÃO DE CONTEÚDO
TÉCNICO EM CONTABILIDADE	40	APOIO
TÉCNICO EM INFORMÁTICA	40	APOIO
TÉCNICO EM MANUTENÇÃO	36	TÉCNICA E OPERAÇÃO
TÉCNICO EM MANUTENÇÃO PREDIAL	40	APOIO
TÉCNICO EM PUBLICIDADE	36	COMERCIALIZAÇÃO
TÉCNICO EM SEGURANÇA DO TRABALHO	40	APOIO



1



Pisos dos Cargos e Atividades

Os pisos referem-se ao valor mínimo recebido pelo empregado para exercer determinada atividade, conforme definido pelos Conselhos de Classe e referências de mercado. Para todos os cargos (e atividades), o ingresso é sempre na referência inicial, mas caso o empregado receba pela referência onde se encontra abaixo do piso, ele perceberá um complemento até alcançar a referência na Tabela Salarial que se equivalha ao piso.

A seguir, os quadros apresentam os pisos utilizados pela **RADIOBRÁS**:

TÉCNICO EM COMUNICAÇÃO	
Auxiliar de Produção Auxiliar de Cinegrafia Auxiliar de Operação Auxiliar Técnico de Manutenção	R\$ 793,00
Cinegrafista Iluminador Operador de Áudio Operador de Câmera Operador de Caracteres Operador de Teleprompter Operador de Tráfego de Fitas Operador de Transmissor Operador de Videotape Técnico de Arquivo Técnico de Produção Técnico de Suporte em Comunicação Técnico em Administração Técnico em Contabilidade Técnico em Manutenção Predial Técnico em Publicidade	R\$ 915,00
Auxiliar de Enfermagem do Trabalho Coordenador de Telejornais Editor de Imagens Intérprete de Sinais Locutor Operador de Controle Mestre Operador de Sistemas Produtor de Programação Programador Musical Programador Visual Técnico de Segurança do Trabalho Técnico em Comunicação Multimídia Técnico em Informática Técnico em Manutenção	R\$ 1.131,00
Locutor Operador Operador de Caracteres Internacional Sonoplasta	R\$ 1.351,00
Coordenador de Externa Coordenador de Programação Coordenador de Tráfego de Sinais Coordenador de Transmissão Diretor de Imagens Editor de Pós-Produção Repórter Cinematográfico Repórter Fotográfico Supervisor de Operações Supervisor Técnico	R\$ 1.452,00

ANALISTA DE COMUNICAÇÃO	
Administrador Advogado Analista de Sistemas Analista de Suporte em Comunicação Arquivologista Assistente Social Auditor Contador Economista Locutor Especializado Pedagogo Produtor Executivo Psicólogo Publicitário Relações Públicas Revisor de Provas Secretário Executivo Tradutor	R\$ 1.674,00
Web Designer	R\$ 2.230,00
Engenheiro Civil Engenheiro de Telecomunicações Engenheiro do Trabalho Engenheiro Eletricista Engenheiro Eletrônico Médico do Trabalho	R\$ 2.762,00

JORNALISTA	
Jornalista	R\$ 1.674,00



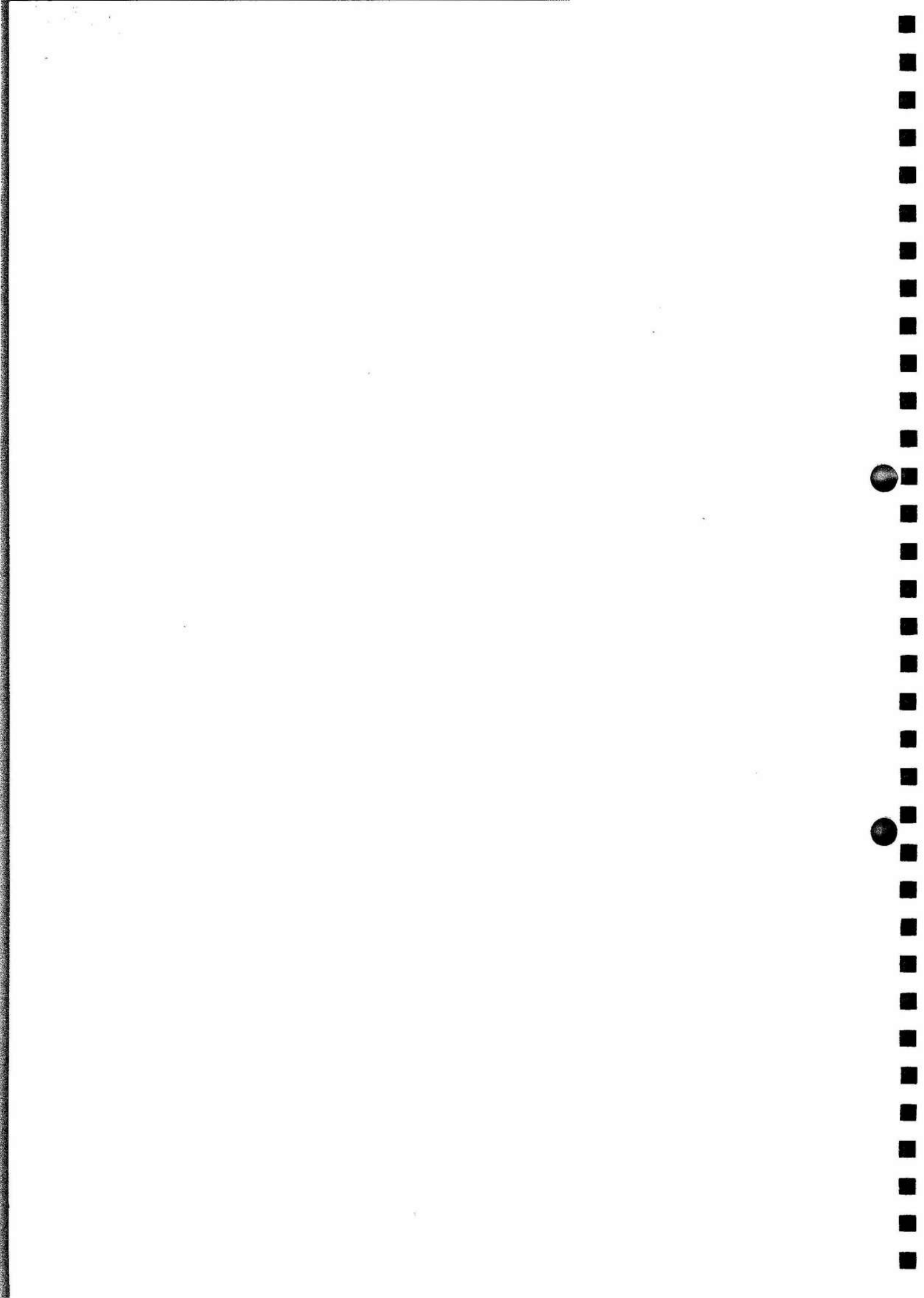


Tabela de Funções em Comissão (FC)

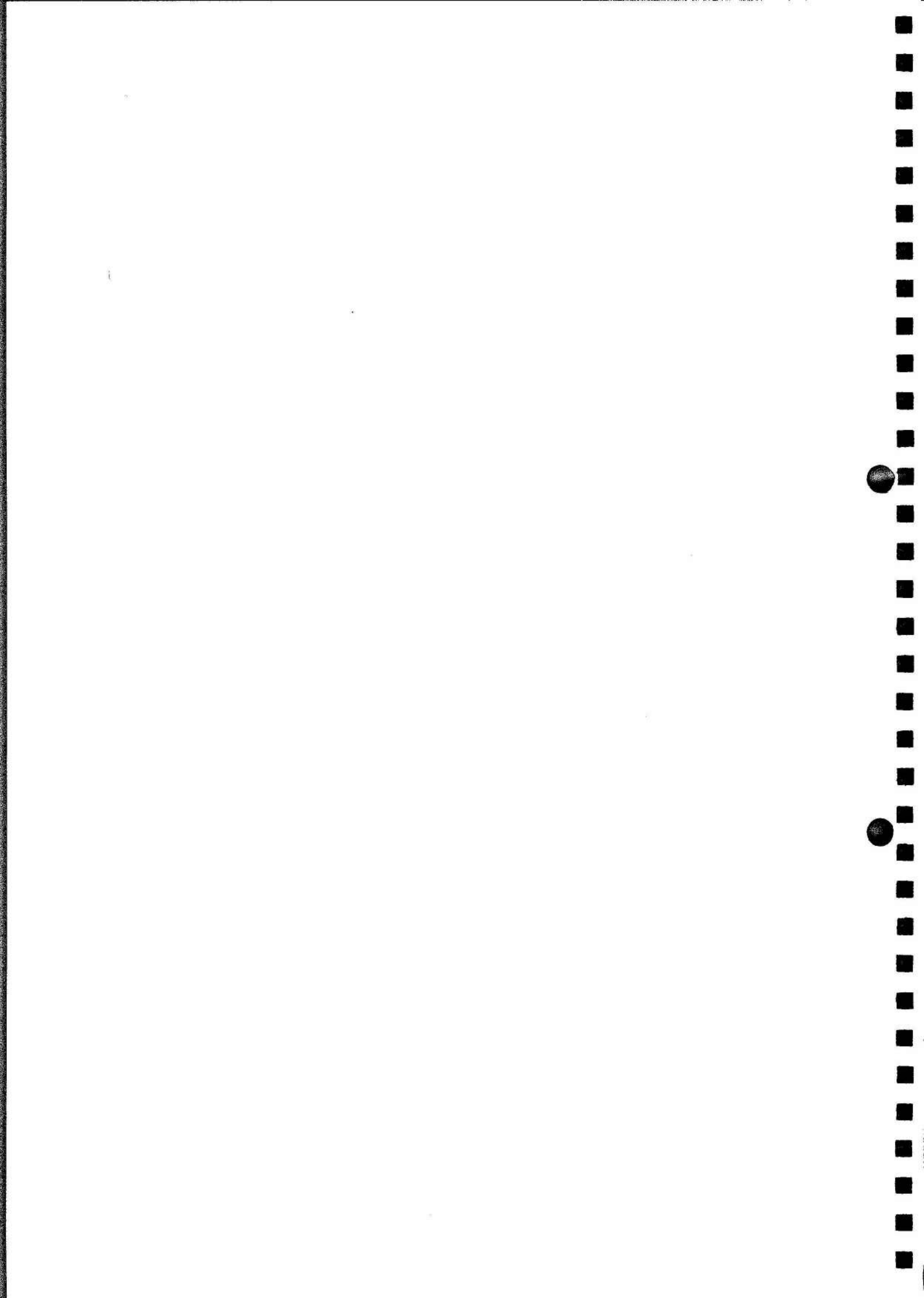
Todas as nomeações em Funções em Comissão são regidas pelo critério da livre escolha e, portanto, configuram "cargos em comissão". Para os empregados da empresa, essas funções são aquelas específicas e cujo grau de complexidade e de responsabilidade exigem remuneração adicional. O valor adicional é pago como compensação remuneratória pelo exercício da função gerencial e equivale ao salário mais 55% do valor da função da tabela, ou o salário mais um complemento até atingir o valor integral da função.

FUNÇÃO EM COMISSÃO DE LINHA – FCL		
NOMENCLATURA	REFERÊNCIA	VALOR
Chefe da Auditoria Interna	FCL-05	6.810,00
Chefe do Gabinete	FCL-05	6.810,00
Chefe de Departamento	FCL-05	6.810,00
Chefe do Escritório Regional do Rio de Janeiro	FCL-05	6.810,00
Chefe de Divisão	FCL-04	4.976,00
Chefe do Escritório Regional de São Paulo	FCL-04	4.976,00
Chefe de Coordenação	FCL-01	1.410,00

FUNÇÃO EM COMISSÃO DE ASSESSORIA – FCA

Assessor de Direção III	FCA-07	6.810,00
Assessor de Direção II	FCA-06	4.976,00
Ouvidor	FCA-06	4.976,00
Assessor de Direção I	FCA-04	2.619,00
Secretária III	FCA-03	1.257,00
Secretária II	FCA-02	1.136,00
Secretária I	FCA-01	797,00





FUNÇÃO EM COMISSÃO DE COORDENAÇÃO DE ATIVIDADE - FCC

Coordenador de Atividade XVI	FCC-16	4.457,00
Coordenador de Atividade XV	FCC-15	3.900,00
Coordenador de Atividade XIV	FCC-14	3.343,00
Coordenador de Atividade XIII	FCC-13	3.047,00
Coordenador de Atividade XII	FCC-12	2.619,00
Coordenador de Atividade XI	FCC-11	2.312,00
Coordenador de Atividade X	FCC-10	2.013,00
Coordenador de Atividade IX	FCC-09	1.769,00
Coordenador de Atividade VIII	FCC-08	1.524,00
Coordenador de Atividade VII	FCC-07	1.410,00
Coordenador de Atividade VI	FCC-06	1.258,00
Coordenador de Atividade V	FCC-05	1.148,00
Coordenador de Atividade IV	FCC-04	1.036,00
Coordenador de Atividade III	FCC-03	920,00
Coordenador de Atividade II	FCC-02	797,00
Coordenador de Atividade I	FCC-01	660,00

Descrição dos Cargos

Como mencionado anteriormente, a **RADIOBRÁS** possui apenas 3 cargos: Técnico em Comunicação, Analista em Comunicação e Jornalista. A seguir são apresentadas as descrições e competências desses cargos, e a lista de suas atividades.



10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100



Cargo: Técnico

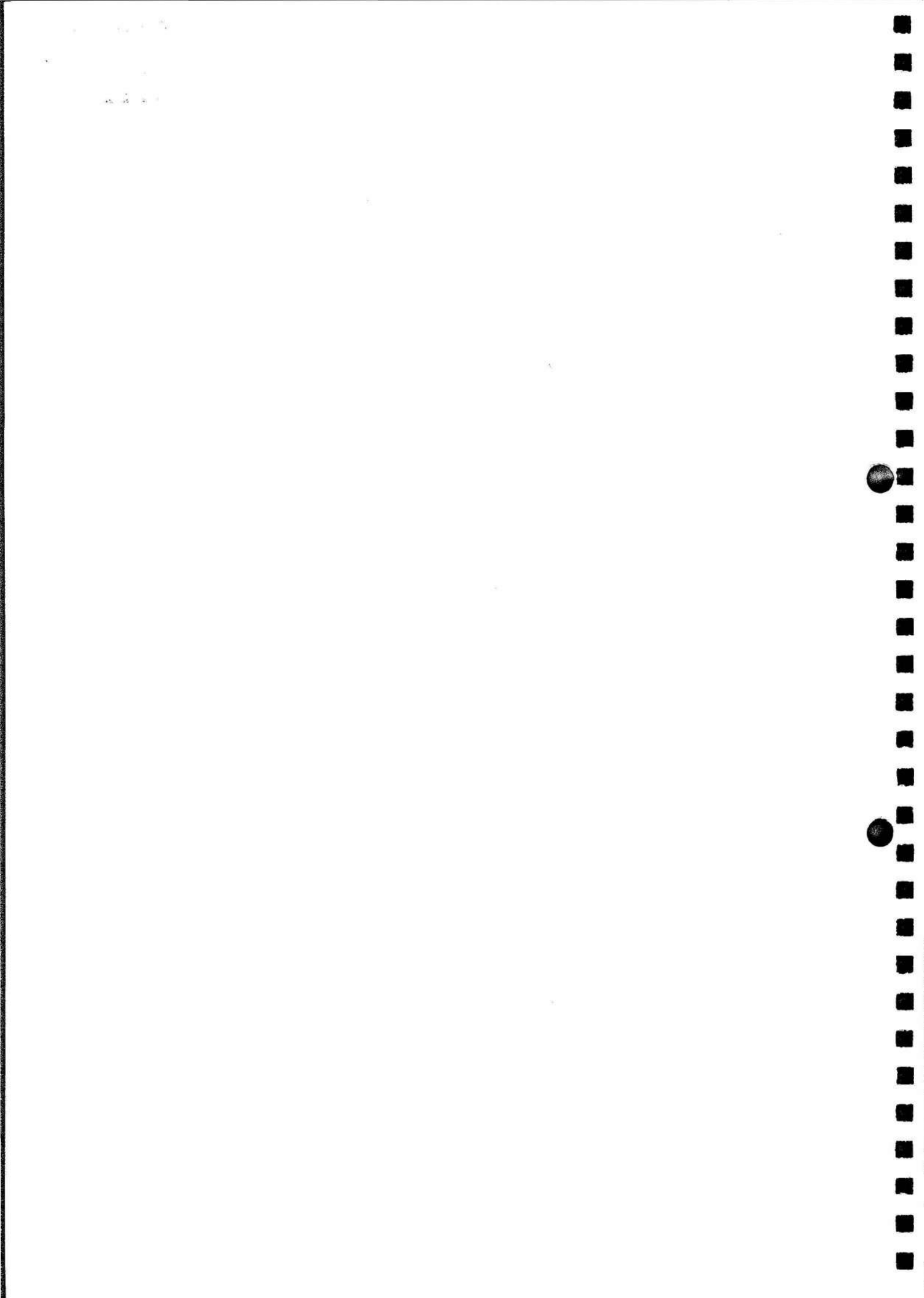
Compete ao Técnico executar atividades de acordo com o nível médio de escolaridade (2º grau completo) e com os conhecimentos específicos complementares à sua área de atuação.

São atribuições do cargo:

- A. Executar atividades operacionais dos processos administrativos e técnicos da Empresa;
- B. Executar atividades de planejamento e de controle dos processos;
- C. Executar procedimentos pré-estabelecidos;
- D. Elaborar trabalhos de nível técnico compatíveis com a sua formação;
- E. Apoiar a execução de atividades de maior complexidade sob orientação;
- F. Transmitir os conhecimentos essenciais à realização das atividades relativas à sua área; e
- G. Executar outras atividades necessárias à consecução dos serviços.

Atividades

- AUXILIAR DE CINEGRAFIA
- AUXILIAR DE ENFERMAGEM DO TRABALHO
- AUXILIAR DE OPERAÇÃO
- AUXILIAR DE PRODUÇÃO
- AUXILIAR TÉCNICO DE MANUTENÇÃO
- CINEGRAFISTA
- COORDENADOR DE EXTERNA
- COORDENADOR DE PROGRAMAÇÃO
- COORDENADOR DE TELEJORNAIS
- COORDENADOR DE TRÁFEGO DE SINAIS
- COORDENADOR DE TRANSMISSÃO
- DIRETOR DE IMAGEM
- EDITOR DE IMAGEM
- EDITOR DE PÓS-PRODUÇÃO
- ILUMINADOR





- INTÉRPRETE DE SINAIS
- LOCUTOR
- LOCUTOR OPERADOR
- OPERADOR DE ÁUDIO
- OPERADOR DE CÂMERA
- OPERADOR DE CARACTERES
- OPERADOR DE CARACTERES INTERNACIONAL
- OPERADOR DE CONTROLE-MESTRE
- OPERADOR DE SISTEMAS
- OPERADOR DE TELEPROMPTER
- OPERADOR DE TRÁFEGO DE FITAS
- OPERADOR DE TRANSMISSOR
- OPERADOR DE VIDEOTAPE
- PRODUTOR DE PROGRAMAÇÃO
- PROGRAMADOR MUSICAL
- PROGRAMADOR VISUAL
- REPÓRTER CINEMATOGRAFICO
- REPÓRTER FOTÓGRAFO
- SONOPLASTA
- SUPERVISOR DE OPERAÇÕES
- SUPERVISOR TÉCNICO
- TÉCNICO DE ARQUIVO
- TÉCNICO DE PRODUÇÃO
- TÉCNICO DE SUPORTE EM COMUNICAÇÃO
- TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO
- TÉCNICO EM COMUNICAÇÃO MULTIMÍDIA
- TÉCNICO EM CONTABILIDADE
- TÉCNICO EM INFORMÁTICA
- TÉCNICO EM MANUTENÇÃO
- TÉCNICO EM MANUTENÇÃO PREDIAL
- TÉCNICO EM PUBLICIDADE
- TÉCNICO EM SEGURANÇA DO TRABALHO







Cargo: Analista

Compete ao Analista desempenhar atividades de natureza complexa que exijam nível superior de escolaridade (3º grau completo) e com os conhecimentos específicos complementares à sua área de atuação.

São atribuições do cargo:

- A. Analisar e propor soluções para situações que incluam múltiplas e complexas variáveis e requeiram capacidade de julgamento;
- B. Planejar, desenvolver e coordenar projetos, assegurando a sua execução de acordo com padrões de qualidade definidos;
- C. Analisar, recomendar e definir procedimentos sobre assuntos relacionados a sua área de atuação, emitindo pareceres técnicos e definindo padrões;
- D. Coordenar meios necessários à consecução dos objetivos do seu trabalho;
- E. Efetuar estudos e pesquisas aplicados sobre assunto de interesse da Empresa, referentes a sua área de atuação;
- F. Transmitir os conhecimentos necessários à realização das atividades relativas à sua área;
- G. Executar outras atividades necessárias à consecução dos serviços.

Atividades:

- ADMINISTRADOR
- ADVOGADO
- ANALISTA DE SISTEMAS
- ANALISTA EM SUPORTE EM COMUNICAÇÃO
- ARQUIVOLOGISTA
- ASSISTENTE SOCIAL
- AUDITOR
- CONTADOR
- ECONOMISTA
- ENGENHEIRO CIVIL
- ENGENHEIRO DO TRABALHO





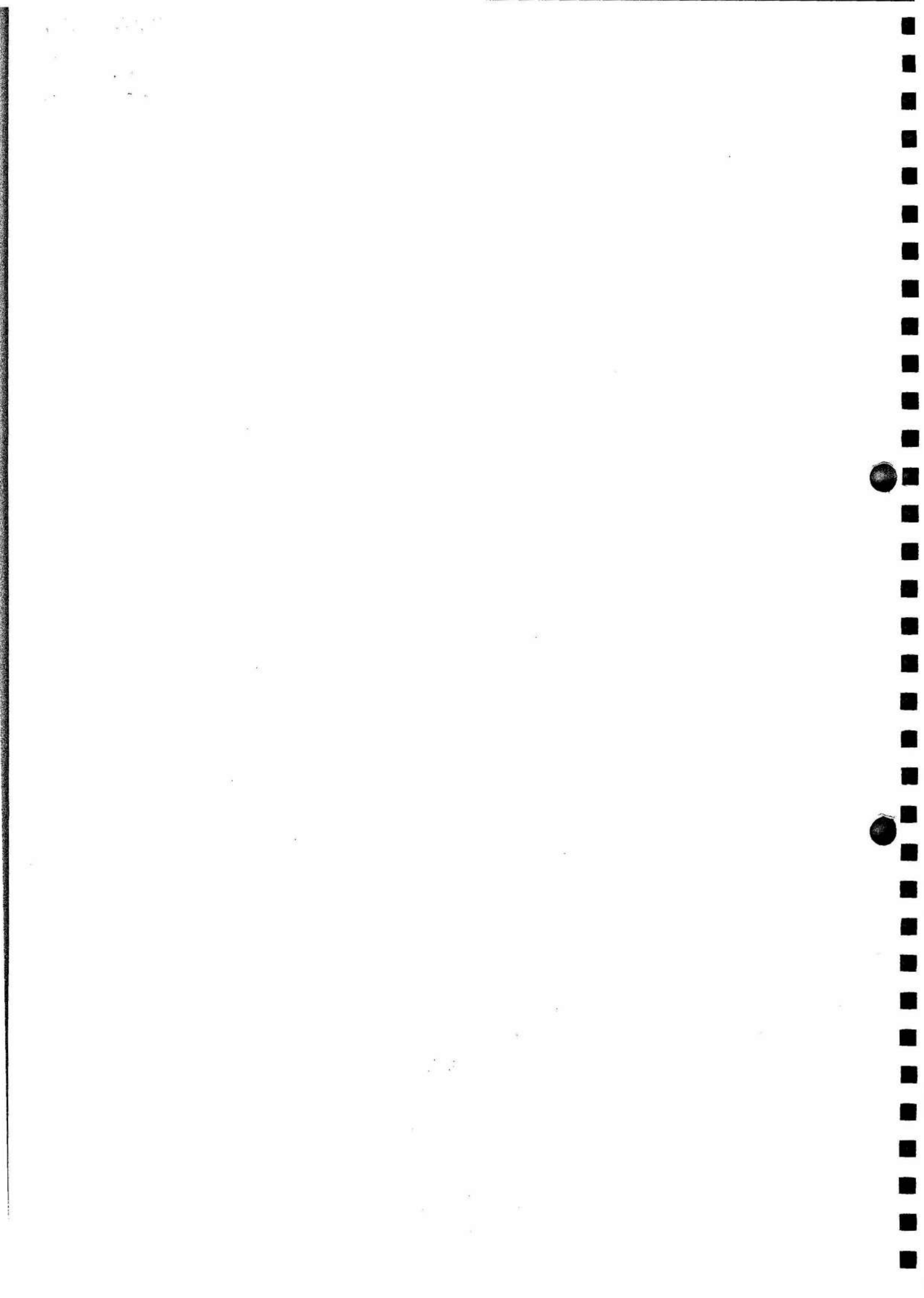
- ENGENHEIRO ELETRÔNICO / DE TELECOMUNICAÇÕES / ELETRICISTA
- LOCUTOR ESPECIALIZADO
- MÉDICO DO TRABALHO
- PEDAGOGO
- PRODUTOR EXECUTIVO
- PSICÓLOGO
- PUBLICITÁRIO
- RELAÇÕES PÚBLICAS
- REVISOR DE PROVAS
- SECRETÁRIO EXECUTIVO
- TRADUTOR
- WEB DESIGNER

Cargo: Jornalista

Compete ao jornalista apurar, pautar, reportar, redigir e editar notícias e noticiários sobre governo, estado e cidadania para TV, rádio e internet.

São atribuições do cargo:

- A. Coletar e checar informações por meio de leitura, pesquisa, entrevista e monitoramento de veículos de comunicação, entre outros recursos de apuração jornalística;
- B. Construir relacionamento com fontes de informação nos diversos setores da sociedade;
- C. Propor e elaborar pautas;
- D. Organizar informações para veiculação em rádio, TV e internet;
- E. Participar da programação das emissoras da **RADIOBRÁS**;
- F. Redigir textos jornalísticos;
- G. Apresentar notícias e noticiários;
- H. Editar notícias e noticiários, respeitando as diferentes linguagens de rádio, TV e internet;
- I. Contribuir com a Empresa em seu planejamento editorial de gestão;
- J. Organizar e planejar coberturas jornalísticas.



Evolução Funcional

A Progressão na Carreira, ou Evolução Funcional, é definida como a movimentação do empregado nas referências salariais de seu cargo, de forma crescente, decorrente das progressões. O custo das progressões é limitado a 1% da dotação de pessoal e encargos sociais, atendendo ao disposto na resolução CCE nº. 9 de 8 de outubro de 1996 do Ministério do Planejamento.

A Evolução Funcional é o resultado do crescimento profissional e pessoal e ocorre de duas formas, alternadamente, sendo:

Progressão (Promoção no Plano) por Mérito

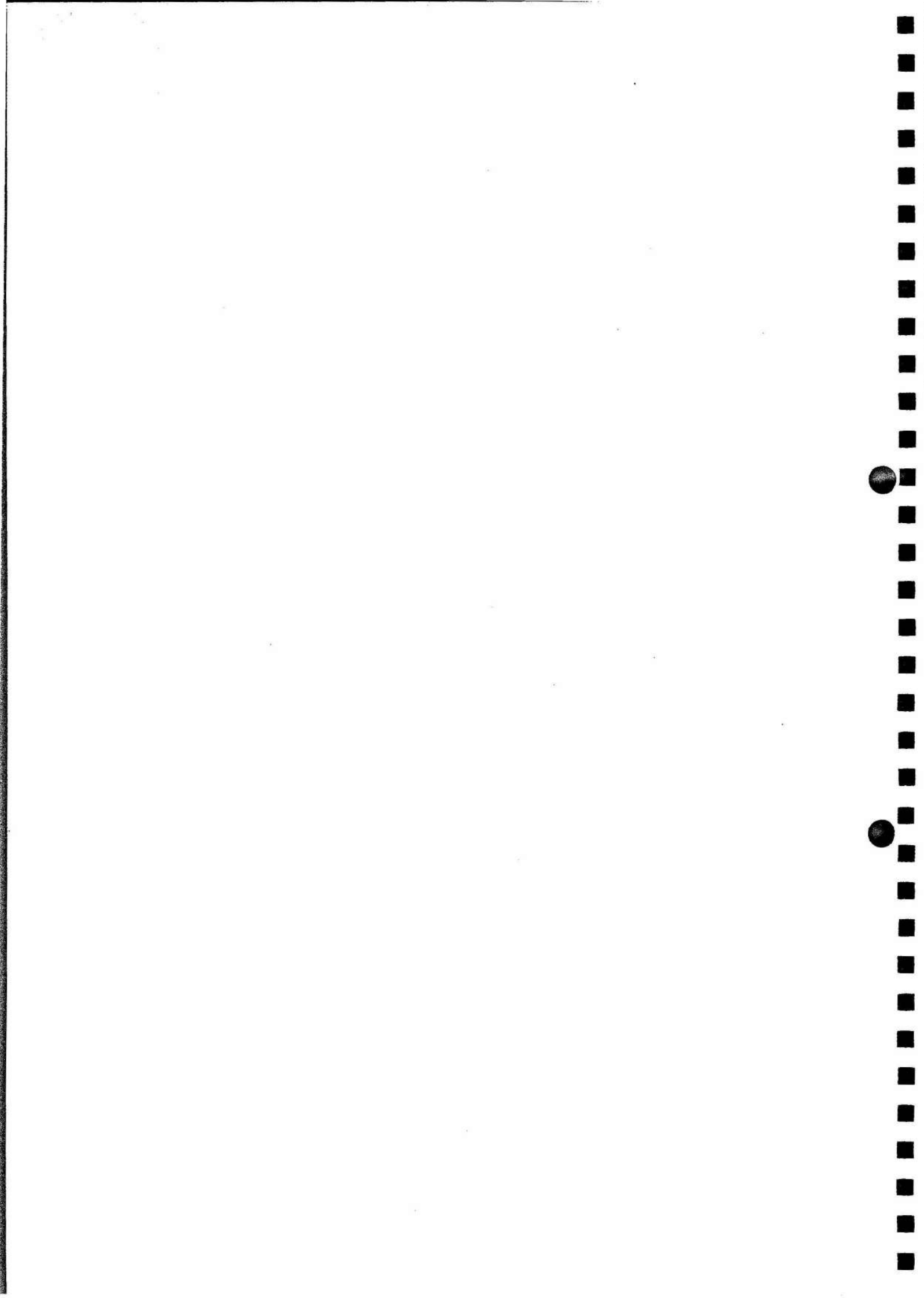
- A. Com Progressão Salarial: Consiste na mudança da referência salarial do empregado para outra de maior valor no mesmo bloco;
- B. Com Progressão na Atividade: É a passagem do empregado de uma referência para outra, quando esta última pertence a outro bloco de maior grau de complexidade.

Critérios para a habilitação:

- Estar preparado para assumir níveis maiores de complexidade, segundo as exigências constantes no seu bloco de competências;
- Quando houver mudança de bloco, atender 50% dos requisitos básicos previstos no bloco pretendido conforme perfil traçado no Plano de Carreiras e Remunerações;
- Ter sido avaliado, na última avaliação de desempenho, dentro da expectativa ou acima dela, conforme a norma de avaliação de desempenho.

Cada diretoria faz a seleção dos seus empregados habilitados segundo esses critérios e a relação dos empregados selecionados, devidamente justificada, é





submetida à aprovação da Diretoria de Gestão de Pessoas quanto à conformidade com as normas e critérios do plano e da norma interna.

Os empregados promovidos por mérito receberão **uma** ou até **quatro referências** salariais. Para que o empregado esteja habilitado a receber quatro referências salariais, ele deverá ter sido avaliado acima da expectativa, segundo a norma de avaliação de desempenho.

Progressão (Promoção no Plano) por Antiquidade

Consiste na mudança para a referência de valor imediatamente superior ao salário ou piso que atualmente receba. Ocorrerá mediante lista de antiguidade e avaliação de desempenho.

Critérios de seleção para a lista:

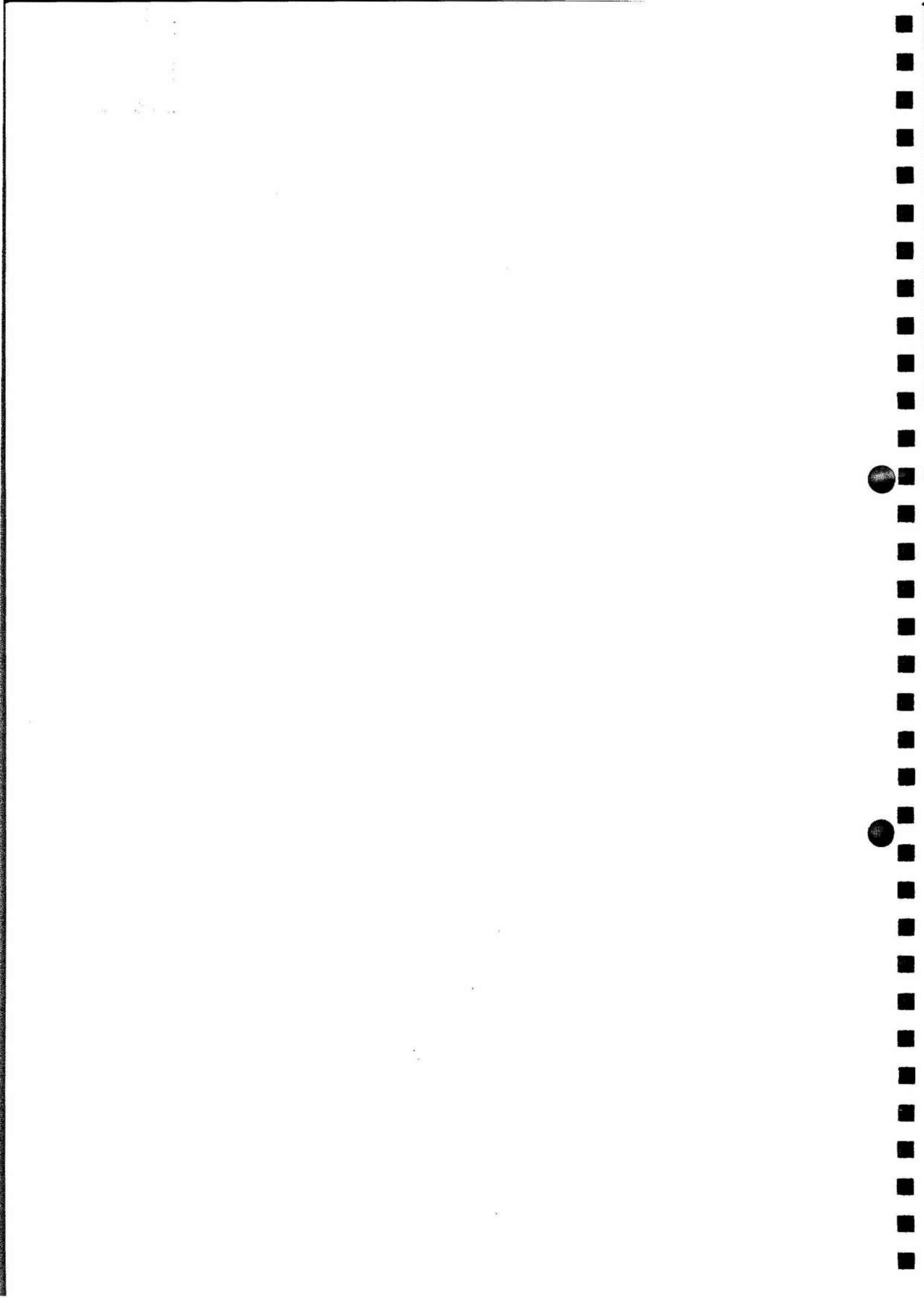
No ano anterior à efetivação da progressão:

- Ter o desempenho avaliado dentro da expectativa ou acima dela, conforme a norma de avaliação de desempenho;
- Não ter recebido falta, advertência ou suspensão;
- Não ter sido cedido ou licenciado.

Critérios de classificação da lista:

- Tempo na referência salarial, contado em meses.
- Maior nota na última avaliação de desempenho.
- Menor referência salarial.

Os empregados, que constem na lista de antiguidade, mas que não progrediram por falta de recursos financeiros, são incluídos no início da próxima lista de antiguidade, se ainda mantiverem atendidos os critérios de seleção.



As Competências definidas para o Plano

A equipe que desenvolveu o Plano de Carreiras e Remunerações da **RADIOBRÁS** definiu o conjunto de competências necessárias para os empregados a partir da seguinte visão:

“O desenvolvimento e os caminhos profissionais na Empresa serão avaliados segundo a capacidade do profissional em agir de forma responsável, conforme o seu potencial de mobilizar, de integrar, de transferir conhecimentos, recursos e habilidades que produzam resultados econômicos e sociais à organização e, também, valor social às pessoas. É o que chamamos de competência pessoal.”

Ainda segundo ela, a habilidade técnica é adquirida com estudo e prática, “e as competências são resultados de um conjunto de visões e experiências de vida que se traduzem em atitudes e posturas”. O Plano considera, portanto, as competências necessárias e as habilidades requeridas para cada fase das carreiras que, por sua vez, é colocada numa escala de salários.

Para cada etapa o Plano exige um grau de competência, no total de 7 degraus. Mesmo que o profissional tenha todas as habilidades necessárias, se não tiver adquirido as competências exigidas (medidas pela Avaliação de Desempenho), ele não poderá fazer parte do grupo de pessoas que estará habilitado à progressão.

A seguir, os gráficos desenvolvidos pela equipe da **RADIOBRÁS** mostram como as competências pessoais e habilidades técnicas se relacionam com as referências salariais, observando:

1000
1000





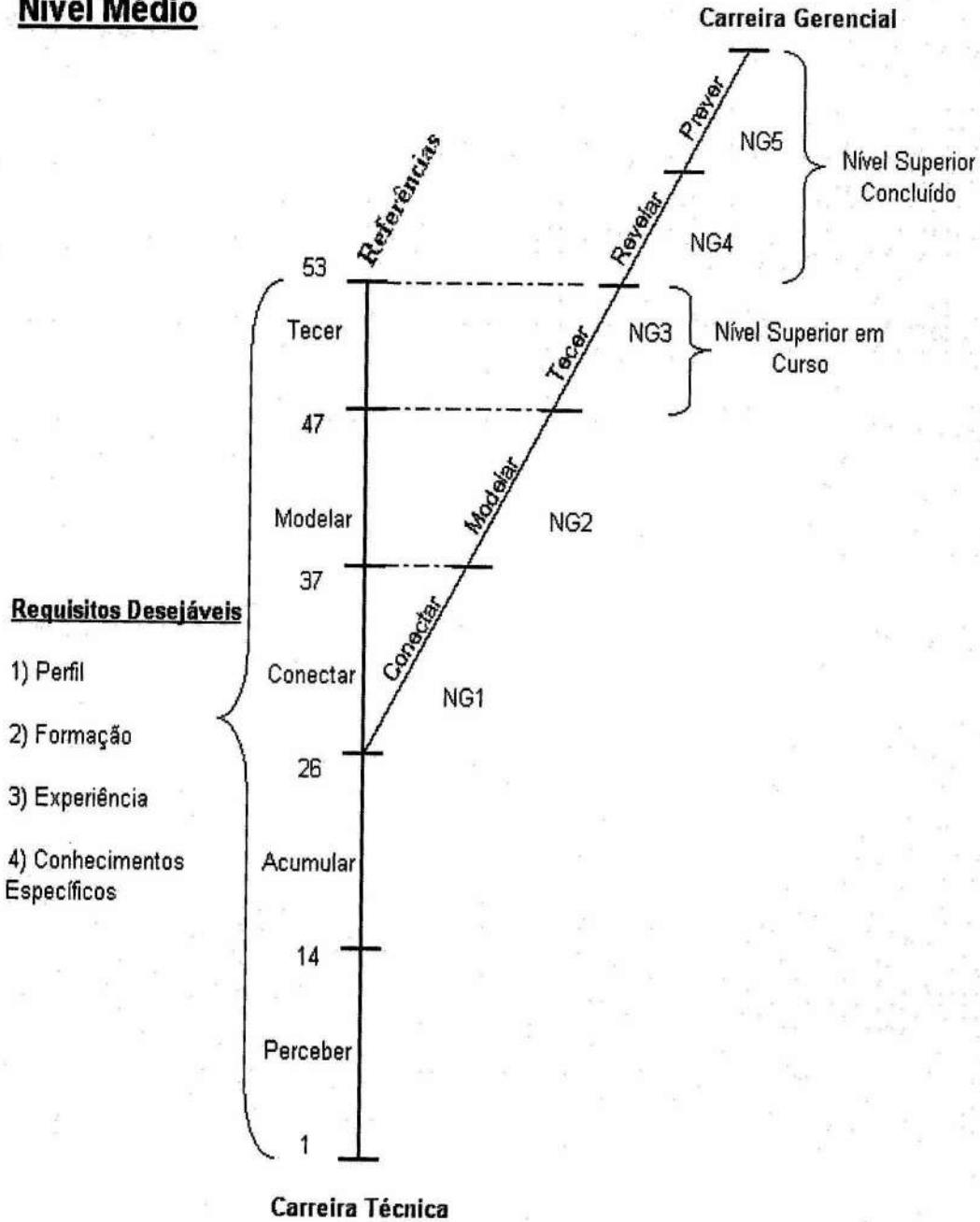
1. A linha "Referências" indica o nível salarial em que você se encontra;
2. Os "Requisitos Desejáveis" referem-se ao Perfil, Formação, Experiência e Conhecimentos Específicos em cada carreira;
3. Linha "Gerencial": mostra os requisitos para os 5 níveis gerenciais e as referências salariais correspondentes. Esses requisitos são **desejáveis**, porque os cargos gerenciais são Funções de Confiança e respeitam os princípios de livre nomeação e exoneração;
4. As "Competências" têm os mesmos nomes: Perceber, Acumular, Conectar, Modelar e Tecer para os dois níveis de escolaridade. Elas têm exigências iguais, mas aparecem em momentos diferentes para nível médio e nível superior, sendo que nesse último nível e na carreira gerencial também aparecem a competências revelar e prever;
5. A diferença entre níveis gerenciais de curso médio e de curso superior é que eles podem ter momentos diferentes nas respectivas carreiras, valendo a mesma observação do item 3.



1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100



Nível Médio



Requisitos Desejáveis

- 1) Perfil
- 2) Formação
- 3) Experiência
- 4) Conhecimentos Específicos

Legenda
NG = Nível Gerencial

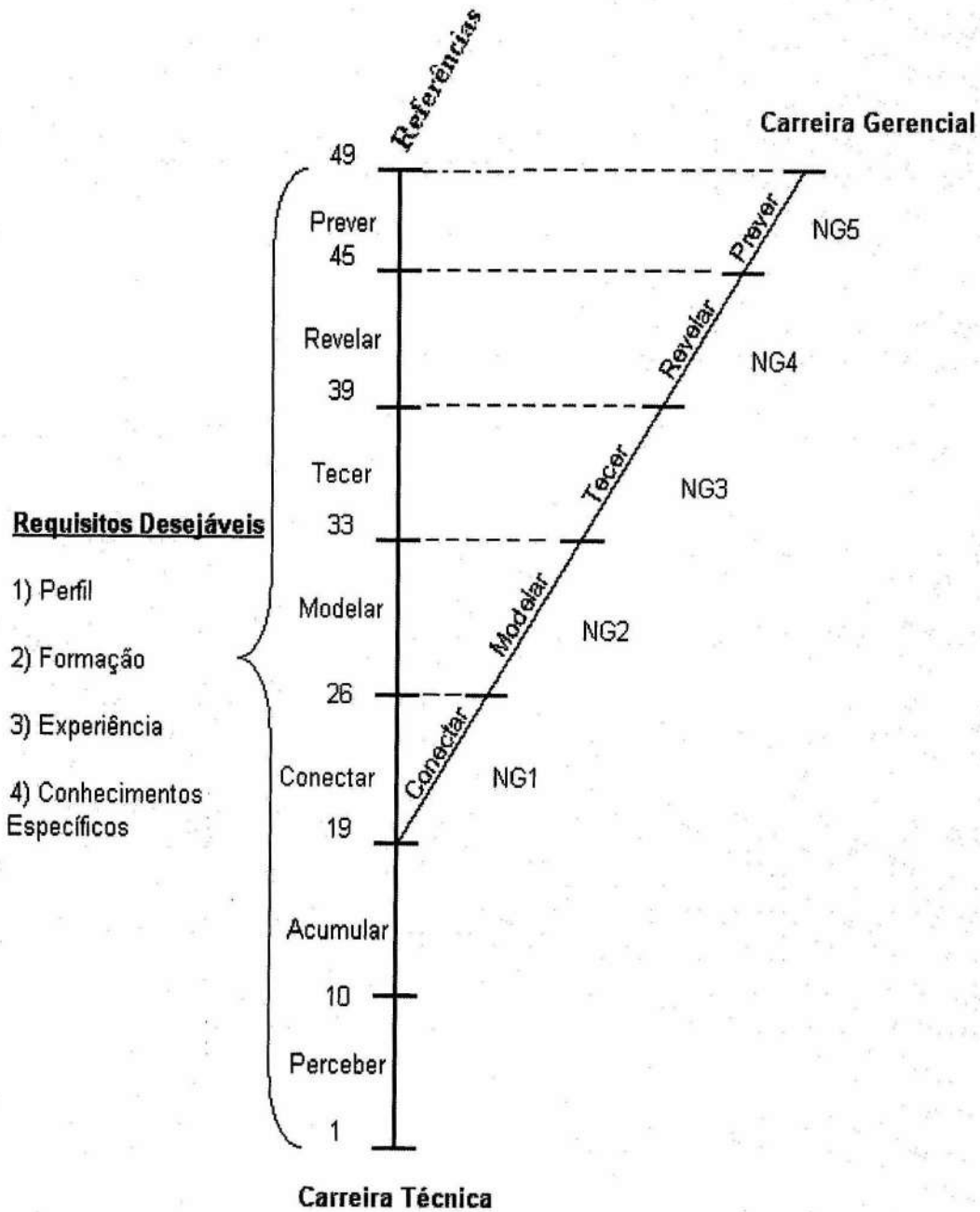


100
100
100
100
100



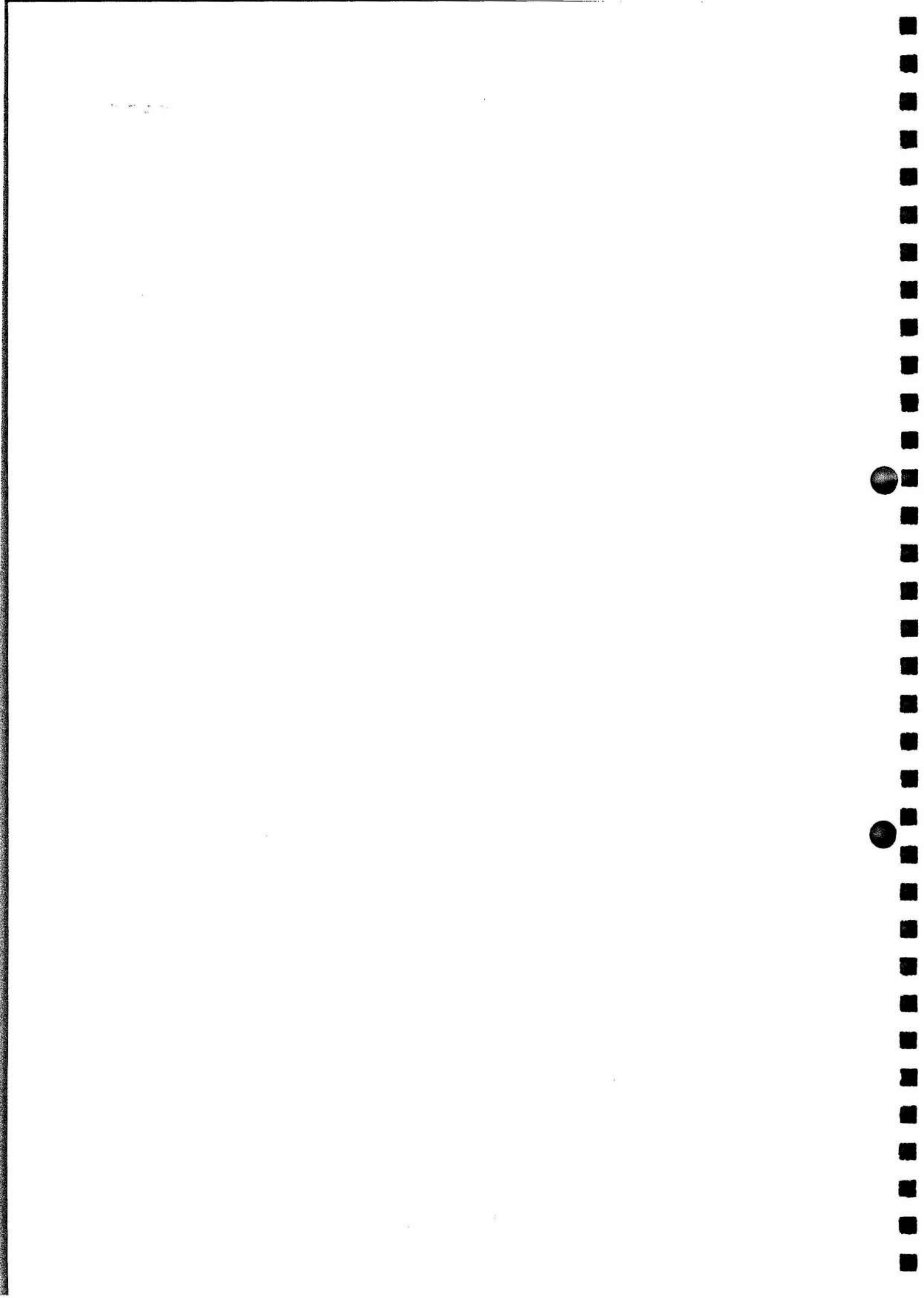


Nível Superior



Legenda
NG = Nível Gerencial







RADIOBRÁS
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO



Processo nº
0994/07
Folha 1416
FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS
FGV PROJETOS

As 7 fases de Competências:

Requisitos da:	Competências para:	O que significa:
Primeira fase	PERCEBER	<ul style="list-style-type: none">* Saber fornecer respostas diretas para tarefas imediatas.* Ter capacidade de realizar tarefas objetivas e concretas, produzindo resultados claramente mensuráveis.
Segunda fase	ACUMULAR	<ul style="list-style-type: none">* Saber reunir informações, passo-a-passo, para revelar aspectos óbvios e implícitos de cada situação, identificando resultados e as possíveis respostas.* Saber realizar tarefas concretas, com clareza de objetivos e implicações.
Terceira fase	CONECTAR	<ul style="list-style-type: none">* Saber investigar, cientificamente, as atividades e processos na busca de idéias, tendências e princípios que inovem a organização e criem um todo coerente.* Saber fornecer respostas objetivas e sistematizadas, com início, meio e fim.* Saber garantir o funcionamento pleno de um sistema de produção.



Faint, illegible markings or text in the top left corner.



Requisitos da:	Competências para:	O que significa:
Quarta fase	MODELAR	<ul style="list-style-type: none"> * Ter habilidade no trabalho com idéias e conceitos para testar possíveis combinações e produzir inovações. * Saber construir modelos a partir do que vê em diversas realidades. * Ter capacidade de fornecer espectro completo de produtos e serviços para a organização. * Saber coordenar, desenvolver e manter uma área de operação, integrando-a ao ambiente da organização.
Quinta fase	TECER	<ul style="list-style-type: none"> * Saber compreender as relações existentes entre diferentes sistemas sociais, organizacionais e comportamentais. * Saber identificar relações e vínculos entre questões e eventos aparentemente desconectados. * Ter sensibilidade para compreender as necessidades gerais da sociedade. * Saber definir a razão da existência de uma organização e compreender a sua complexidade de forma objetiva.







Requisitos da:	Competências para:	O que significa:
Sexta fase	REVELAR	<ul style="list-style-type: none"> * Saber estender sua curiosidade e análise além das áreas conhecidas da organização, explorando recursos inesperados de oportunidade ou de instabilidade. * Saber ajustar as características da organização para contextos multiculturais. * Saber formar opiniões e conceitos sobre os contextos econômico, político, social, tecnológico e filosófico.
Sétima fase	PREVER	<ul style="list-style-type: none"> * Saber interpretar e moldar configurações de economias, políticas e filosofias para criar futuros desejados. * Saber assegurar a viabilização das futuras gerações da organização. * Saber prever campos futuros das necessidades de uma sociedade.

Cargos Gerenciais

Para estimular o autodesenvolvimento e sugerir alguns requisitos para os cargos de Direção e Chefia, o Plano de Carreiras e Remunerações da **RADIOBRÁS** apresenta conceitos e critérios para o exercício dessas funções.

O quadro a seguir apresenta quais são as competências consideradas necessárias para cada um dos cinco níveis da carreira gerencial.



1 2 3 4 5





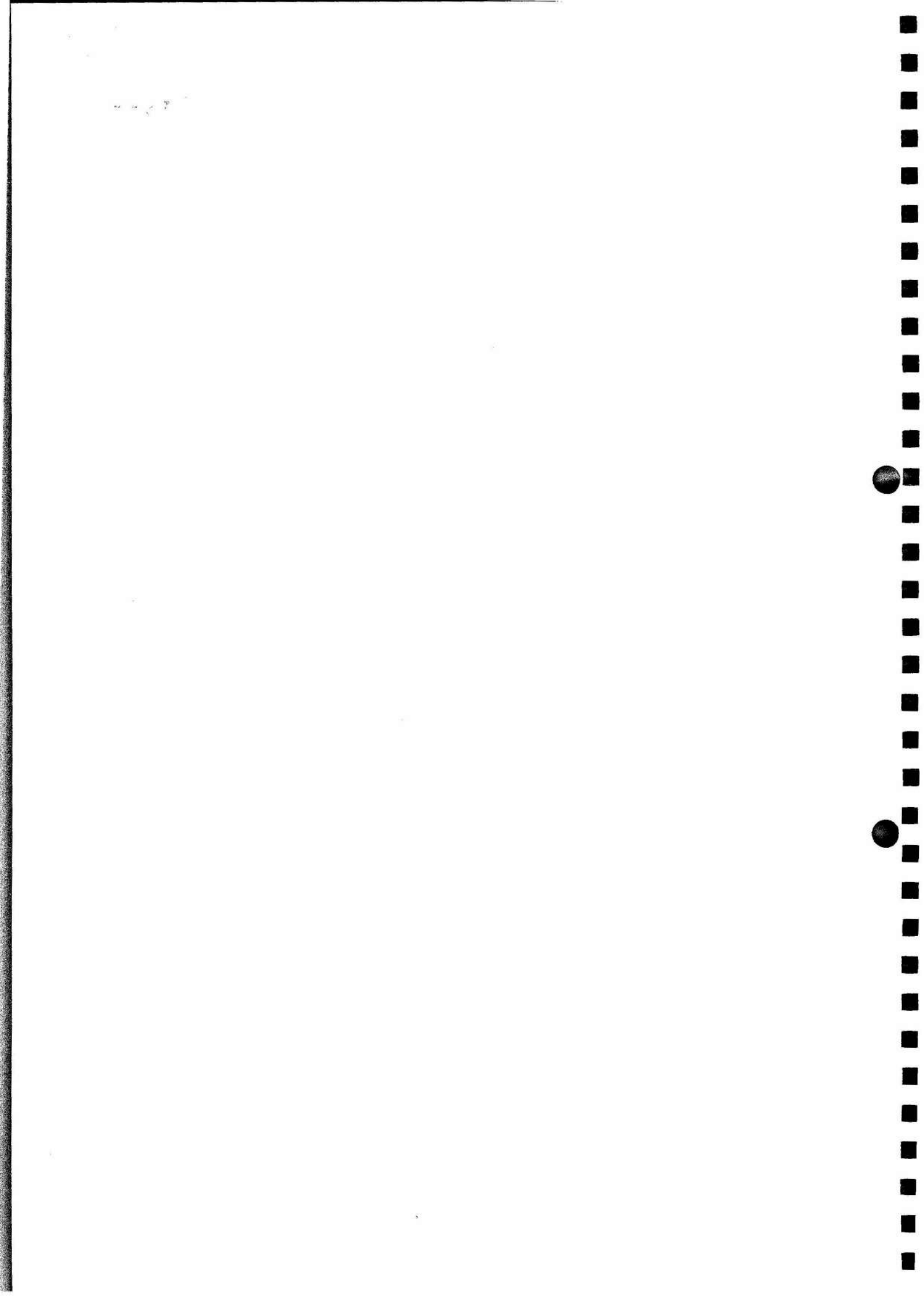
RADIOBRÁS
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO



Processo nº
0999107
Folha 1419
8
**FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS**
FGV PROJETOS

<i>Habilidades, competências e atribuições</i>	<i>Orientação Estratégica</i>	<i>Organização</i>	<i>Gestão de Processos de Mudança</i>
NÍVEL I	A. Orienta equipes em atividades operacionais na busca de objetivos e das metas organizacionais, identificando prioridades e direcionando as alternativas para atingir resultados em sua área de atuação.	A. Determina o melhor arranjo logístico capaz de oferecer agilidade de resposta às necessidades operacionais. B. Verifica a adoção, pelos níveis inferiores de carreira, das políticas e práticas definidas pela organização. C. Informa e orienta sobre a necessidade de manter a área de trabalhos e equipamentos limpos e organizados. D. Define padrões de atuação e organização para as atividades que coordena. E. Sabe liderar equipes, motivar e incentivar o crescimento, assumindo os valores e diretrizes da organização.	A. Identifica pontos passíveis de melhoria nas atividades sob sua coordenação. B. Alerta sua equipe para a necessidade de repensar / questionar constantemente o trabalho realizado.







RADIOBRÁS
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO

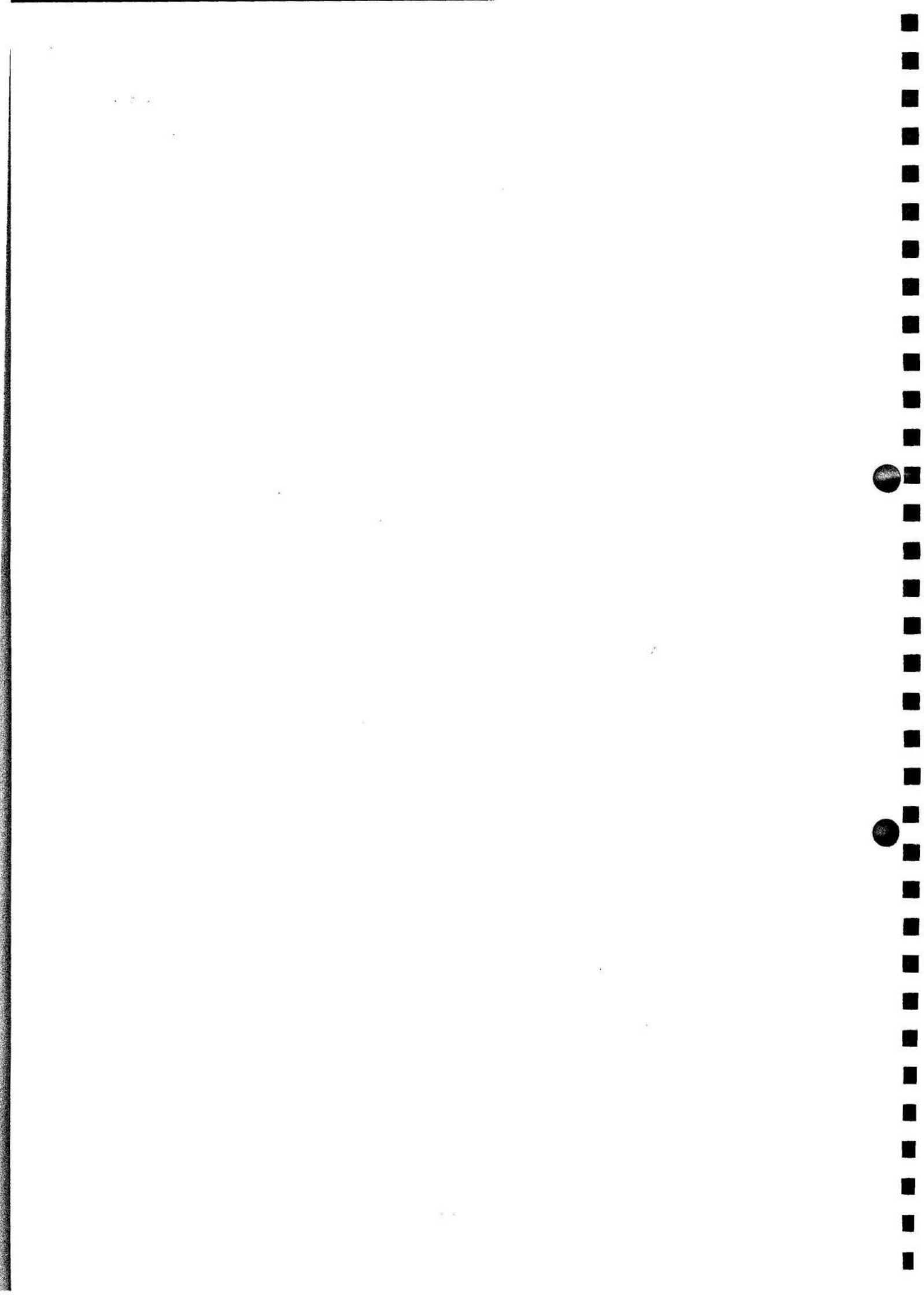


FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS
FGV PROJETOS

Processo nº
0994/04
Folha 1420

<i>Habilidades, competências e atribuições</i>	<i>Orientação Estratégica</i>	<i>Organização</i>	<i>Gestão de Processos de Mudança</i>
		<p>F. Concorde e domina a missão e os valores da organização e faz uma gestão criativa e sintonizada.</p> <p>G. Sabe administrar crises, fazer gestão harmoniosa e progressista.</p>	
NÍVEL 2	<p>A. Participa do estabelecimento de metas e objetivos para sua área.</p> <p>B. Fornece informações relevantes de sua área que contribuam para a construção de cenários e para a definição das estratégias de sua unidade.</p> <p>C. Estimula a disseminação, em sua área, dos valores, das metas e</p>	<p>A. Sugere mudanças nos padrões de atuação e de organização da área, tendo em vista seu aprimoramento.</p> <p>B. Estabelece e dissemina padrões de atuação e de organização para a área de atuação.</p> <p>C. Sabe avaliar cenários de gestão de equipes e de pessoas e de acompanhar os caminhos profissionais. Sabe solucionar problemas de equipe e não repassa crises para seus superiores.</p>	<p>A. Monitora o "sentimento" da equipe sob sua responsabilidade no tocante ao andamento das mudanças existentes na organização e, em caso de problemas, encaminha sugestões de ações corretivas.</p> <p>B. Transmite tranquilidade à sua equipe no que diz respeito às mudanças existentes na empresa.</p>





<i>Habilidades, competências e atribuições</i>	<i>Orientação Estratégica</i>	<i>Organização</i>	<i>Gestão de Processos de Mudança</i>
	<p>dos objetivos definidos corporativamente, assegurando que estejam explicitadas as expectativas da organização perante seus colaboradores.</p> <p>D. Compatibiliza as ações de sua área com as estratégicas, as políticas e os objetivos definidos pela unidade e pela empresa.</p>	<p>D. Assume as decisões da organização e realiza gestão adequada para a sua área.</p>	
NÍVEL 3	<p>A. Responde pelo estabelecimento de metas e objetivos para sua área, atentando para a coerência com os objetivos da unidade e da empresa.</p>	<p>A. Sugere mudanças nos padrões de atuação e de organização da área, considerando o impacto em outras áreas da empresa.</p> <p>B. Sabe selecionar novos membros para as equipes, definir perfis de comportamento e de competências, além do perfil técnico.</p>	<p>A. Responde pela gestão dos processos de mudança em sua área, assegurando sua efetiva implementação.</p> <p>B. Responde pela sinergia e pela adequação dos processos de mudança existentes em sua área com os de outras áreas da empresa.</p>





RADIOBRÁS
PELO DIREITO À INFORMAÇÃO



FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS
FGV PROJETOS

Processo nº
0994/07
Folha 1422

<i>Habilidades, competências e atribuições</i>	<i>Orientação Estratégica</i>	<i>Organização</i>	<i>Gestão de Processos de Mudança</i>
NÍVEL 4	<p>A. Participa dos estabelecimentos da visão estratégica, da missão e dos valores corporativos para a organização.</p> <p>B. Participa do estabelecimento dos objetivos estratégicos de longo prazo para a organização.</p> <p>C. Responde pelo estabelecimento de metas e objetivos para as áreas sob sua responsabilidade e que contribuam para atingir os resultados estratégicos da empresa.</p>	<p>A. Estabelece padrões de atuação e de organização para a unidade sob sua responsabilidade, garantindo seu alinhamento às diretrizes organizacionais.</p> <p>B. Participa da formulação de políticas de gestão para a companhia.</p> <p>C. Sabe incentivar e motivar equipes e pessoas.</p> <p>D. Sabe fazer gestão de remunerações e de benefícios de forma equilibrada, com critérios claros e justos.</p>	<p>A. Identifica tendências de mudanças no ambiente, respondendo pela adequação da unidade sob sua responsabilidade à nova configuração ambiental.</p> <p>B. Avalia tendências, impactos e diagnostica riscos estratégicos e operacionais dos processos de mudança estabelecidos para a organização.</p> <p>C. Participa do planejamento e do gerenciamento dos processos de mudança estratégica para a empresa.</p>
NÍVEL 5	<p>A. É co-responsável pelo estabelecimento da visão estratégica, da</p>	<p>A. Estabelece as diretrizes sobre padrões de atuação e de organização para toda a empresa.</p>	<p>A. Identifica tendências no ambiente de negócios, respondendo pelo sucesso e pela</p>





<i>Habilidades, competências e atribuições</i>	<i>Orientação Estratégica</i>	<i>Organização</i>	<i>Gestão de Processos de Mudança</i>
	<p>missão e dos valores corporativos da organização.</p> <p>B. Define, em colegiado, estratégias de longo prazo para a organização como um todo, trabalhando intensamente na análise de cenários incertos.</p> <p>C. Avalia tendências do ambiente e responde pela identificação de oportunidades para o negócio.</p> <p>D. Estabelece resultados esperados e avalia o grau de sucesso global da empresa.</p>	<p>B. Estabelece políticas de gestão, explicitando as expectativas da companhia para com os colaboradores.</p> <p>C. Sabe fazer gestão de equipes, de crises e de pessoas. Estrutura cursos e processos de capacitação e sabe dirigir o processo de transferência de conhecimentos para as novas gerações e manter atualizada a equipe.</p> <p>Domina a linguagem de gestão pela educação e pela inclusão.</p>	<p>adequação dos processos de mudança da empresa às novas configurações ambientais.</p> <p>B. Responde pelo planejamento e pelo gerenciamento dos processos de mudança estratégicos para a organização</p>

100-10000



Normas de Implementação e Administração do Plano

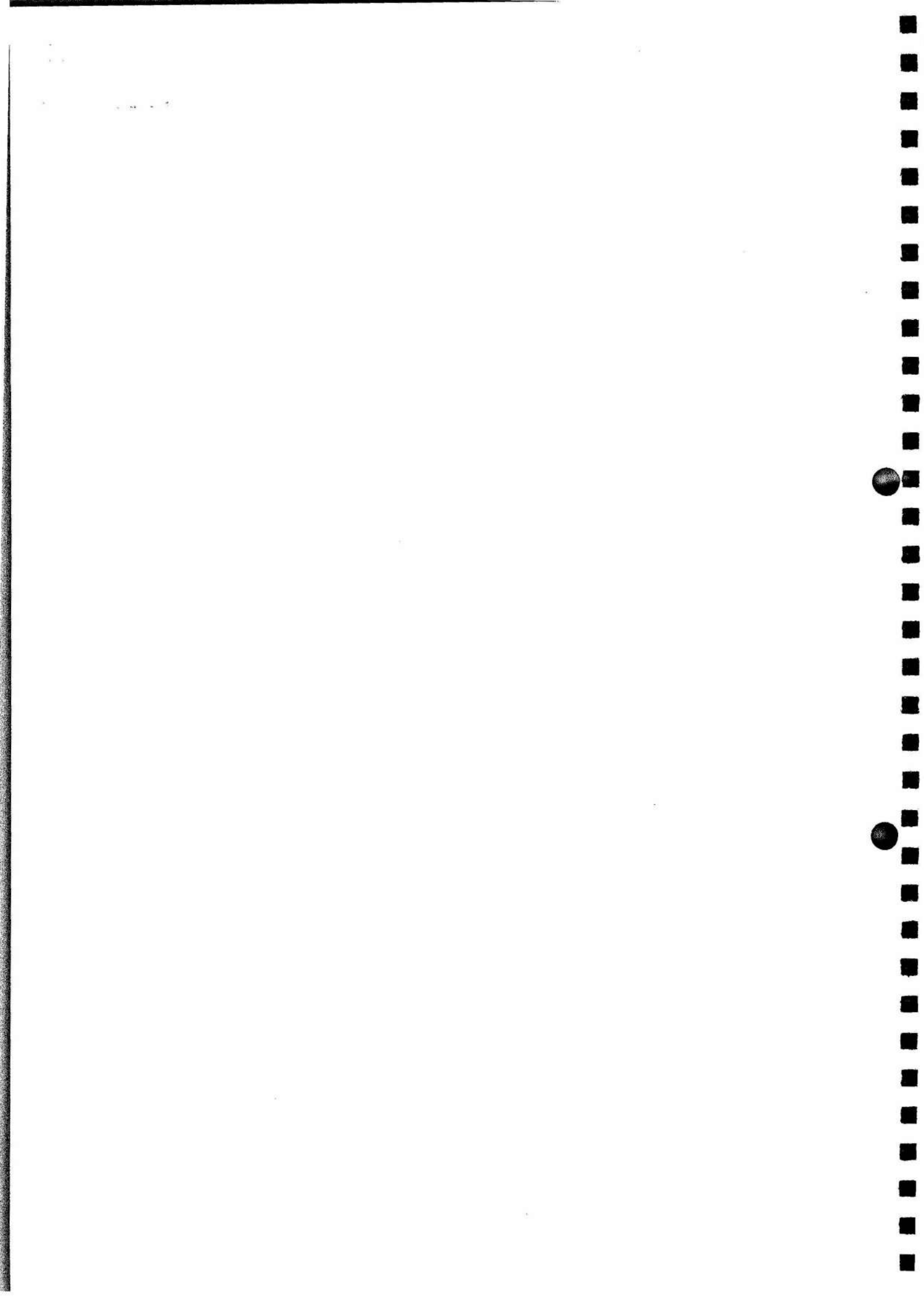
Implementação do Plano

A finalidade da Norma de Implementação do Plano foi estabelecer critérios e procedimentos técnicos para o enquadramento dos empregados e a aplicação do novo Plano. Os conceitos utilizados foram:

- PCR (Plano de Carreiras e Remunerações): é o instrumento administrativo composto da Descrição de Atividades, da Estrutura de Carreiras e do Conjunto de Normas e Políticas de acesso e movimentação de carreiras, que objetiva organizar os esforços humanos necessários para a **RADIOBRÁS** alcançar os seus objetivos;
- Atividade: é o agrupamento de tarefas com mesma natureza, complexidade e objetivos;
- Cargo: título dado ao Profissional em Comunicação, integrante do Quadro Permanente de Pessoal, que tem por atribuição síntese levar informação de qualidade para o cidadão;
- Referência Salarial: é o código fixado na tabela salarial da Empresa, que identifica cada salário;
- Carreira Profissional: conjunto de atividades de mesma característica que compõem uma rota a ser percorrida pelo Empregado, durante a sua permanência na **RADIOBRÁS**, que busca evolução profissional;
- Enquadramento: é a passagem do Empregado de um cargo do Plano de Cargos e Salários para uma atividade do Plano de Carreiras e Remunerações (passagem do plano anterior para o plano atual).

Na implementação do plano, o enquadramento do empregado observou as seguintes etapas:

- Enquadramento funcional: respeitou as tarefas desenvolvidas pelo empregado, em seu posto de trabalho, adequando-o à respectiva atividade, considerando o conjunto de atribuições sob sua responsabilidade. Para efeito deste



enquadramento, ao Empregado que não preencheu 50% dos requisitos previstos no grupo que passaria a ocupar em função do salário atual, foi permitido o enquadramento na respectiva carreira, porém sem direito a progressões até que atenda tais critérios.

- Enquadramento salarial: realizado sem redução do salário-base e com a menor repercussão financeira possível, respeitados os valores dos níveis salariais da nova tabela salarial.

O empregado que ocupava cargo cuja exigência de escolaridade era menor que a de nível médio, foi enquadrado no cargo em extinção e sua carreira permaneceu segundo as regras estabelecidas no plano anterior. Aqueles cedidos a outro órgão ou entidade foram enquadrados no novo plano de carreiras e remunerações levando-se em consideração a função exercida por ocasião da sua cessão ou foi mantido o enquadramento no cargo em extinção.

ADMINISTRAÇÃO

As normas de administração têm como principal objetivo estabelecer os critérios e procedimentos técnicos para a execução e gestão do plano de carreiras e remunerações da **RADIOBRÁS**. Os conceitos de PCR, atividade, cargo e carreira profissional são os mesmos da norma de implantação, acrescidos de:

- Função de Confiança: são as Funções em Comissão de livre provimento que exercem papel de chefia, assessoria ou coordenação. Compreendem as atividades e responsabilidades pela gestão técnico-administrativa da Empresa, sendo ocupadas, exclusivamente, por Empregados pertencentes ao Quadro Permanente de Pessoal ou por ocupantes de Cargo em Comissão.
- Cargo em Comissão: são todos os Empregados, não pertencentes ao Quadro Permanente de Pessoal da **RADIOBRÁS**, contratados ou requisitados para o exercício de Função em Comissão.
- Cargo em Extinção: é o cargo não contemplado no novo PCR e que ainda possui Empregado nele classificado, por não concordar ou não optar pelo novo enquadramento.

12

2024



- **Estrutura Salarial:** é o conjunto organizado dos salários da **RADIOBRÁS**. Engloba os níveis salariais relacionados aos salários e agrupados por referências, blocos, carreiras e atividades, conforme a abordagem.

Na necessidade de atualização do plano, alguns procedimentos devem ser adotados dependendo do resultado esperado. A criação de nova(s) carreira(s)/atividade(s) decorrerá do resultado da avaliação de um conjunto de carreiras/atividades e responsabilidades pertencentes a uma ou mais funções, antes inexistentes, em face de aquisição/utilização de novas tecnologias ou criação de áreas que gerem atividades diferentes na empresa. Para a extinção de carreira/atividade, deve-se observar um conjunto de atividades e responsabilidades pertencentes a uma ou mais funções que deixaram de existir em razão de desativação de áreas.

A revisão do conteúdo ocupacional das carreiras/atividades deve ser feita de forma sistemática e contínua, e visa a atualização das descrições, requisitos ou reavaliação, quando necessário. Esse processo busca averiguar a adequada utilização das carreiras/atividades, olhando as possíveis distorções e indicando medidas corretivas para evitar desvios de função, mantendo as atribuições desempenhadas pelo empregado em conformidade com a carreira ocupada.

Um ponto que se destaca, a nosso ver, nesta norma é a indicação da possibilidade de mudança de carreira e/ou atividade. Na reunião com a equipe da **RADIOBRÁS** que acompanha o projeto, ela concordou com a FGV que este é um ponto que deve ser corrigido, pois fere a determinação de "não transposição" que a Constituição define.

Finalizando, a norma de administração do plano estabelece os critérios para o exercício da função de confiança. A remuneração "é o valor pago como compensação remuneratória pelo exercício da função de confiança". Ela é regulamentada pelos artigos 450, 468, 469 e 499 da CLT e as seguintes disposições adicionais:



1950
1951
1952
1953
1954
1955
1956
1957
1958
1959
1960



- A partir da data das designações para o exercício de Função de Confiança, o empregado fará jus a Gratificação de Função de Confiança;
- É considerado Função de Confiança o valor pago ao Empregado devidamente designado através de Portaria emitida pelo Presidente, para o exercício das seguintes funções: FCL – Função de Linha, FCA – Função de Assessoria, FCC – Função de Coordenação de Atividade;
- A designação e dispensa de Função de Confiança é de competência do Presidente, e a designação e dispensa de substituto eventual de Função de Confiança é de competência do Diretor da Área de Gestão de Pessoas;
- O pagamento da Função de Confiança será devido ao substituto, proporcionalmente aos dias em exercício na função do titular;
- Será considerado afastamento decorrente de obrigação imposta pela **RADIOBRÁS**, o deslocamento do titular da Função de Confiança para treinamento, viagens a serviço ou outras atividades fora do seu local de trabalho, mediante autorização do Diretor da respectiva área;
- A criação ou extinção de Função de Confiança é um ato do Presidente da **RADIOBRÁS** e submetida posteriormente ao Conselho de Administração para ser referendada e ao Departamento de Coordenação e Controle das Estatais – DEST/MP para aprovação conforme Decreto 3.735/2001;
- Desde que sem prejuízo de suas atribuições e por absoluta necessidade de serviço, o empregado poderá exercer, em caráter temporário, mais de uma Função de Confiança;
- No caso de acumular o exercício de mais de uma Função de Confiança, o Empregado perceberá apenas a Gratificação de Função de Confiança de maior valor, durante o período cumulativo;
- Os empregados requisitados poderão optar pelo recebimento da remuneração paga pelo órgão de origem mais 55% (cinquenta e cinco por cento) do valor da função paga pela **RADIOBRÁS**, ou optar por 100% (cem por cento) da função, sempre pelo maior valor;

- Quando não houver designações de substituto eventual, os encargos da função serão desempenhados pela chefia imediata;

- ▣ O empregado, integrante do Quadro Permanente de Pessoal, nomeado para cargo de Presidente ou Diretor da Empresa, ato contínuo a sua exoneração, será enquadrado na referência intermediária (metade) da faixa salarial do último bloco da atividade por ele ocupada.

Benefícios

A **RADIOBRÁS** possui uma série de Benefícios, sendo uma parte obrigatória e regulamentada por lei, e outra definida pelos acordos coletivos, regulamentados ou não por normas internas.

Concedidos em atendimento a disposições legais ou acordo ou convenções coletivas

AUXÍLIO-ALIMENTAÇÃO: instituído pela Lei nº 6.321/76 e regulamentado pela Portaria 003/2002 da **RADIOBRÁS**, esse benefício é concedido, sem qualquer tipo de desconto, a todos os empregados da empresa, inclusive os cedidos que fazem a opção pelo recebimento.

AUXÍLIO-CRECHE: Benefício pago aos empregados sem necessidade de comprovação, com filhos, inclusive adotivos, na faixa etária de 3 meses completos a sete anos incompletos, no valor mensal de R\$ 162,00.

COMPLEMENTAÇÃO DE AUXÍLIO PREVIDENCIÁRIO: complementação salarial entre o auxílio pago pela Previdência Social e a remuneração mensal do empregado quando este é afastado por motivo de doença ou acidente.

SEGURO DE VIDA EM GRUPO: benefício estabelecido em acordo coletivo de trabalho para todos os empregados da **RADIOBRÁS** nos casos de Morte Natural ou Acidental, Invalidez por Acidente (Especial ou Permanente Parcial ou Total), Invalidez por Doença Funcional e Assistência Funeral.



Faint, illegible markings or text in the top left corner.



PLANO DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR: a empresa tem a RADIOBRASPREV como um plano de previdência complementar administrado pelo Banco do Brasil e sua adesão é opcional mediante pagamento de jôia para os novos empregados num prazo de 90 dias.

AUXÍLIO AO PORTADOR DE NECESSIDADES ESPECIAIS: Benefício em pecúnia, concedido aos empregados da Radiobrás, inclusive aos cedidos requisitados, com dependente deficiente, de natureza temporária e não incorporável ao salário do beneficiário, no valor de R\$ 335,00.

VALE-TRANSPORTE: concedido em pecúnia conforme a legislação vigente.

ADIANTAMENTO DO 13º SALÁRIO: a RADIOBRÁS adianta a todos empregados, 50% (cinquenta por cento) do 13º salário na folha de pagamentos de fevereiro, exceto quando o empregado se manifesta em contrário.

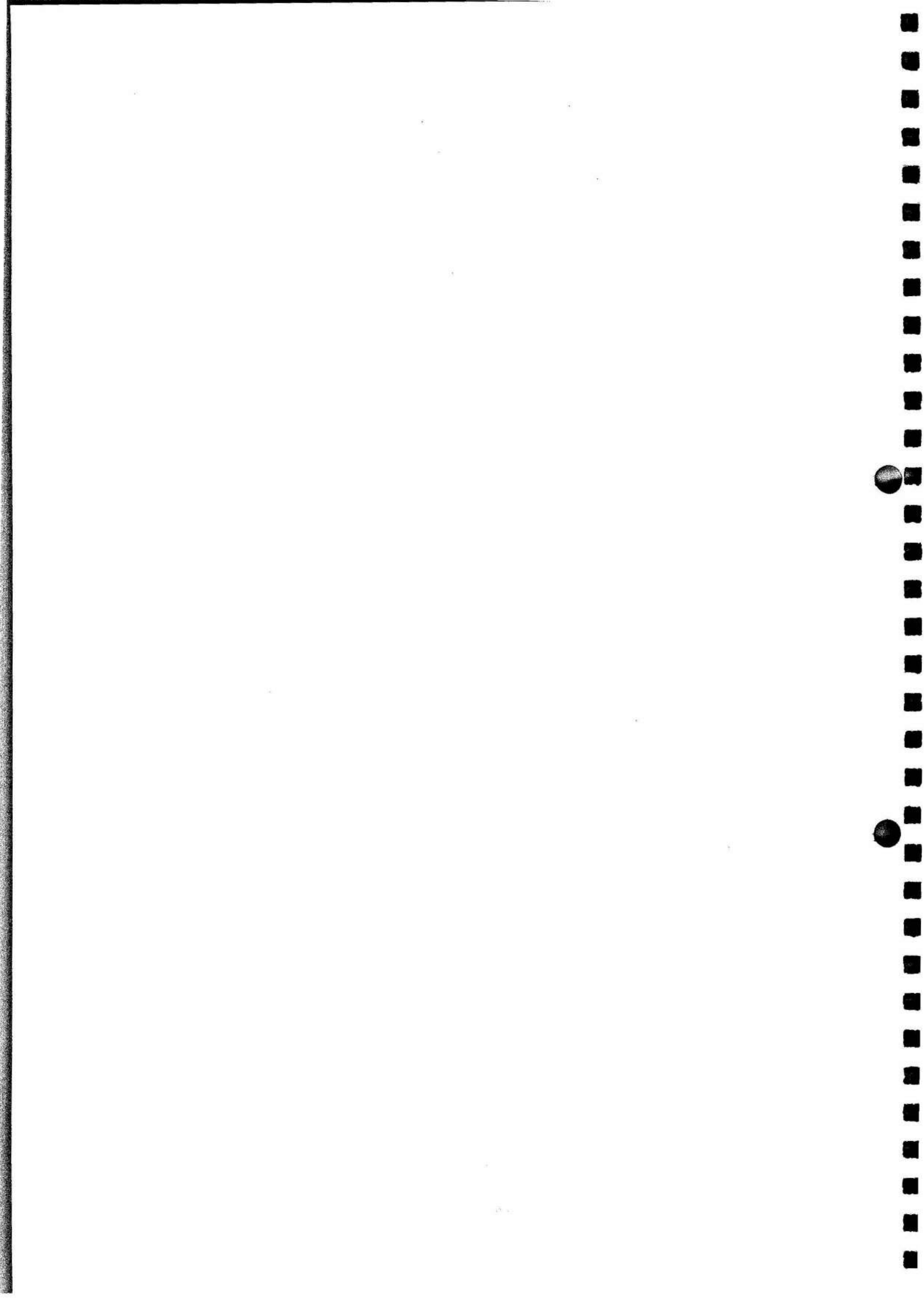
COMPLEMENTAÇÃO DO 13º SALÁRIO: ao empregado afastado, percebendo o auxílio-doença da Previdência Social, é garantida, pela RADIOBRÁS, a complementação do 13º salário no primeiro ano de afastamento.

ABONO DE FALTAS: o empregado poderá deixar de comparecer ao serviço, sem prejuízo do salário, até cinco dias úteis, consecutivos ou não, nos seguintes casos:

- I. Casamento;
- II. Licença paternidade, inclusive na adoção de filho de zero a 06 (seis) meses;
- III. Falecimento de cônjuge, de companheiro(a), de pai, mãe, filho, irmão ou dependente legal;
- IV. Internação do cônjuge, mãe, pai, filhos e dependentes legais.

ABONO SOCIAL: O empregado tem 5 (cinco) dias abonados por motivos particulares, sem prejuízo da remuneração e demais direitos.





AMAMENTAÇÃO: para amamentar o filho, até que este complete 06 (seis) meses de idade, é assegurado à empregada nutriz dois descansos especiais de meia hora cada um, ou 1 (uma) hora corrida. Quando a saúde do filho exigir, o período de seis meses poderá ser dilatado, após autorização médica ou por acordo com o empregador. Fica assegurada à empregada mãe, nos partos ocorridos a partir de 01 de novembro de 2005, com jornada de 40 horas semanais, a carga horária de 30 (trinta) horas semanais para o acompanhamento do desenvolvimento educacional e evolutivo dos filhos do nascimento.

EMPREGADAS GESTANTES/ADOTANTES: às empregadas gestantes/adotantes é garantida a estabilidade no emprego por 60 (sessenta) dias, após o término da estabilidade compulsória, sem prejuízo da licença maternidade fixada em lei. A empregada gestante deve mudar de área ou função se o trabalho seja constatado como prejudicial, segundo orientação médica. A **RADIOBRÁS** abona o afastamento das empregadas que comprovadamente adotam crianças, nas seguintes condições:

- I. 90 dias de abono para o caso de adoção de crianças até os 6 meses de idade incompletos;
- II. 60 dias de abono para o caso de adoção de crianças entre 6 meses e um ano incompletos;
- III. 30 dias de abono para o caso de adoção de crianças com mais de um ano de idade.

Concedidos por liberalidade da RADIOBRÁS

ASSISTÊNCIA MÉDICA E ODONTOLÓGICA: os reembolsos para essas despesas são de até 70% para os admitidos até 31/10/2006 e de até 50% para aqueles admitidos após essa data. A empresa possui convênio com a ASSEFAZ (Fundação Assistencial dos Servidores do Ministério da Fazenda) para possibilitar a adesão ao Plano de Saúde. Os empregados têm liberdade de escolher qualquer plano no mercado e a Associação dos Servidores da **RADIOBRÁS** – ASR oferece Planos pela Unimed.



Faint, illegible markings or text in the top left corner.





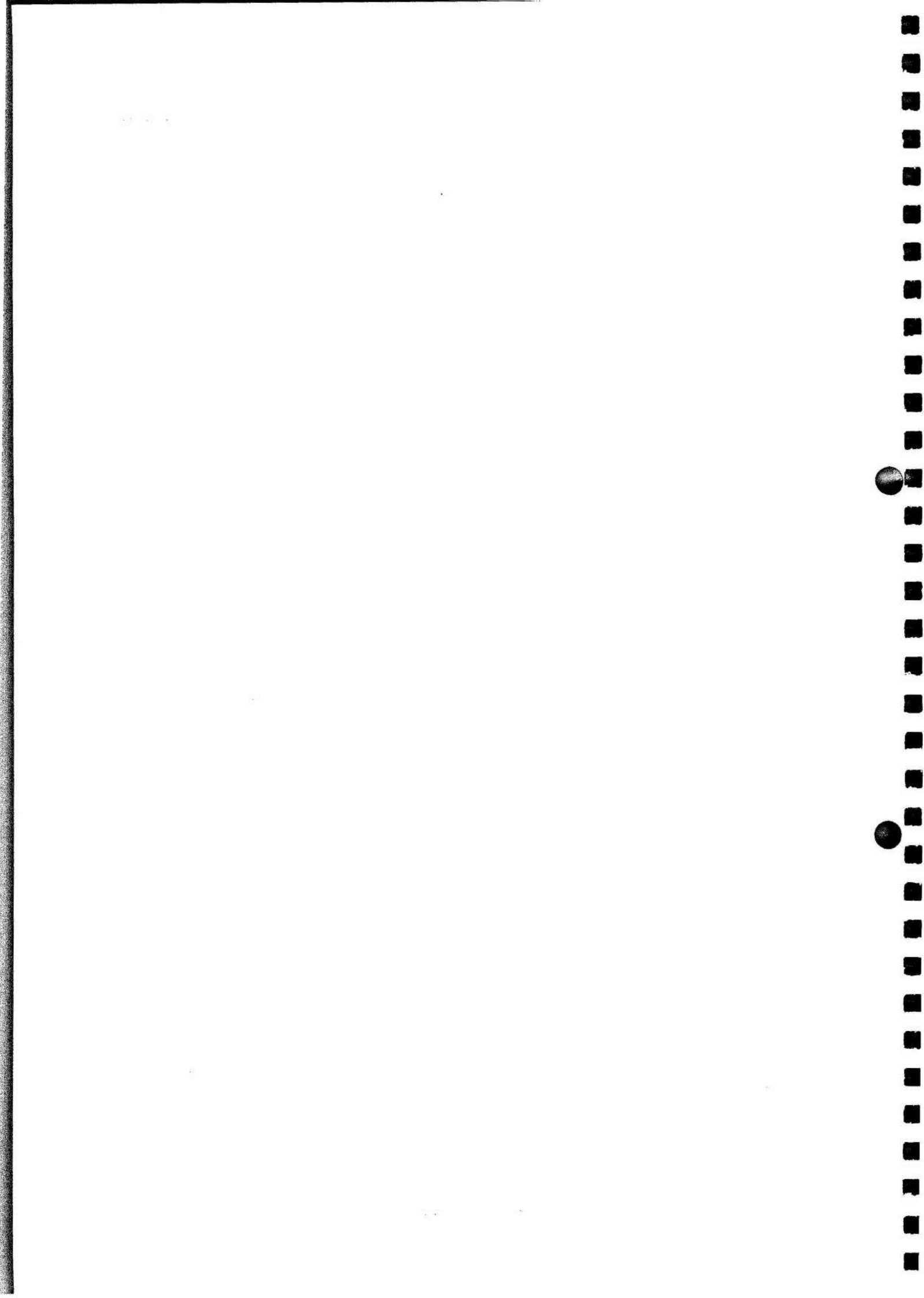
Tempo de Serviço

A maior parte do quadro de empregados da **RADIOBRÁS** possui menos de 25 anos de tempo na empresa (85,44%). Ao mesmo tempo, mais de 50% dos empregados possuem idade entre 40 e 59 anos. A partir disso, poderíamos levantar várias hipóteses, mas que não seriam conclusivas pela falta de informações complementares e, também, sairia do escopo deste trabalho.

QUANTITATIVO POR DATA DE ADMISSÃO			
ANOS	CELETISTAS		TOTAIS
	Homem	Mulher	
Até 25 anos	567	419	986
26 a 30 anos	94	43	137
31 a 35 anos	17	8	25
Acima de 35 anos	6	0	6
TOTAIS	684	470	1154

Fonte: RADIOBRAS, em 21 de novembro de 2007. Informações do Sistema de RH VETORH,







QUANTITATIVO POR IDADE			
ANOS	CELETISTAS		TOTALS
	Homem	Mulher	
0 a 17 anos	0	0	0
18 a 29 anos	73	117	190
30 a 39 anos	96	93	189
40 a 49 anos	206	130	336
50 a 59 anos	234	113	347
60 a 69 anos	64	13	77
70 a 79 anos	10	4	14
80 a 89 anos	1	0	1
TOTALS	684	470	1154

Fonte: RADIOBRÁS, em 21 de novembro de 2007. Informações do Sistema de RH VETORH,

Plano de Capacitação

A **RADIOBRÁS** criou o Programa de Desenvolvimento de Pessoas segundo os princípios do Planejamento Estratégico da empresa e alinhado com a Visão de Futuro, com os objetivos de curto, médio e longo prazo e com uma gestão participativa. Os objetivos do Programa são:

- "Preparar o empregado para o ambiente dentro e fora do trabalho, ou seja, fazer com que os profissionais melhorem cada vez mais o seu desempenho de forma a atender não somente as exigências internas, mas também do mercado de trabalho;





- Desenvolver o espírito de solidariedade e de responsabilidade social entre os empregados da empresa, de forma que os problemas sociais sejam vistos como responsabilidade de todos;
- Proporcionar a felicidade no trabalho, uma vez que o empregado terá a oportunidade de se desenvolver, de descobrir formas e processos alternativos de trabalho, de melhorar seu desempenho e de refletir sobre a relação vida profissional X vida pessoal;
- Alcançar a qualidade do produto final, por meio da melhoria do desempenho e dos processos de trabalho, tendo como foco o jornalismo e operações”.

Os planos têm objetivos diversos, porém alinhados com o Programa.

Como veremos a seguir, eles atendem desde a questão do estágio, como também a Inclusão Digital, Revisão de Processos, área de Multimídia, combate ao Estresse e a formação de Gestores. Serão apresentados os objetivos de cada plano, mesmo aqueles que ainda são apenas uma proposta.

Seguem abaixo as descrições de cada um dos planos:

Formação de Estagiários

Objetivos: Dar aos Estudantes uma noção do que é o grande complexo de comunicação pública em que estão trabalhando – A **RADIOBRÁS**. Capacitar os estagiários a desenvolverem o jornalismo com foco no cidadão.

Curso de Jornalismo para Estagiários do Clipping

Objetivos: Capacitar os Estagiários do clipping a realizarem suas tarefas na Divisão de Banco de Notícias com mais qualidade; Desenvolver nos jovens o senso de compromisso profissional.

Projeto de Responsabilidade Social

Objetivos: Aprofundar os conceitos e hábitos advindos das mudanças implementadas na empresa desde o ano de 2003 e consolidar a base da gestão pela educação e pelo desenvolvimento permanente por meio de práticas de responsabilidade social.

Projeto – Ambientação

Objetivos: socializar o novo empregado à Empresa. O que se pretende é que os valores e princípios da **RADIOBRÁS** estejam devidamente internalizados nesse novo empregado, quando do início de suas atividades.

Programa de treinamento em Língua Portuguesa (novatos)

Objetivos: rever temas de Língua Portuguesa essenciais para a eficiência do texto jornalístico para a Agência Brasil, para o Rádio e para a TV. Estimular o uso do Manual de Jornalismo da **RADIOBRÁS** como referência de procedimentos e como material de consulta para a solução de dúvidas de padronização e de questões de Língua Portuguesa.

Programa de Desenvolvimento em Língua Portuguesa da RADIOBRÁS

Objetivos: Rever grandes temas da gramática essenciais para o texto jornalístico, procurando salientar as diferenças entre os veículos (textos para leitores/textos para ouvintes/ telespectadores).

