

UNESP  **UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA**

FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TELEVISÃO DIGITAL: INFORMAÇÃO
E CONHECIMENTO



PROCESSO Nº: 2008/56864-5

Maria Luiza Sorbille Veiga Ancora da Luz

GESTÃO E FOMENTO PARA A TELEVISÃO DIGITAL PÚBLICA

BAURU

2010

Maria Luiza Sorbile Veiga Ancora da Luz

GESTÃO E FOMENTO PARA A TELEVISÃO DIGITAL PÚBLICA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Televisão Digital: Informação e Conhecimento, da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Universidade Estadual Júlio de Mesquita Filho, para a obtenção do título de Mestre, sob a orientação da Professora Doutora Regina Célia Baptista Belluzzo.

**BAURU
2010**

Luz, Maria Luiza Sorbile Veiga Ancora da.

Gestão e fomento para a televisão digital pública/ Maria Luiza Sorbile Veiga Ancora da Luz. Bauru: UNESP, 2010.

153f.

Orientador: Regina Célia Baptista Belluzzo

Dissertação (Mestrado)-Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Bauru, 2010.

1. Televisão digital pública. TV Brasil. 3. Gestão e fomento. I. Título II. Universidade Estadual Paulista. III. Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação.

Maria Luiza Sorbile Veiga Ancora da Luz

GESTÃO E FOMENTO PARA A TELEVISÃO DIGITAL PÚBLICA

Área de Concentração: Comunicação, Informação e Educação em Televisão Digital

Linha de Pesquisa: Gestão da Informação e Comunicação para a Televisão Digital

Banca Examinadora:

Presidente / Orientador: Profª Drª Regina Célia Baptista Belluzzo

Professor 1: Prof. Dr. Antonio Carlos de Jesus

Professor 2: Prof. Dr. Ricardo Alexino Ferreira

Professor Suplente 1: Prof. Dr. Maximiliano Martin Vicente

Professor Suplente 2: Prof. Dr. Juliano Mauricio de Carvalho

Resultado: Aprovada

Bauru, 22 de novembro de 2010.

Dedico o sucesso dessa dissertação como homenagem a todos que me ajudaram,
de maneira direta ou indireta, para a conclusão de mais uma etapa.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por permitir mais essa conquista.

À Profª Drª Regina Belluzzo, minha orientadora e amiga;

Ao Prof. Dr. Antonio Carlos de Jesus e a Profª Drª Jane de Jesus, pessoas queridas,
admiráveis, iluminadas e batalhadoras;

À Danielli Santos Silva Victorelli pela correção do vernáculo;

À Profª Dra. Glória Georges Feres pela revisão das normas de formatação;

À minha mãe, Ana Lúcia, incansável e grande companheira, assim como meus
irmãos Bia, Vivi e David, minha tias e as primas Giulia e Sofia.

Agradeço ao meu namorado, Everton Altafim, aos amigos Dani, Elisete, Ed, Carol,
Kelly, Erika, Deisy, Madri e Rafa;

Às boas surpresas que encontramos nos caminhos da pesquisa: profissionais
generosos como Maria Luiza Busse e Nivaldo Freixeda;

A todos os professores e colegas que estiveram ao meu lado e contribuíram para o
desenvolvimento dessa pesquisa e acrescentaram com os debates travados em sala
de aula, em eventos e reuniões informais, dividindo conhecimentos, pontos de
vistas, críticas e sugestões de melhorias.

MUITO OBRIGADA!

“A essência do conhecimento consiste em aplicá-lo, uma vez possuído”

Confúcio

LUZ, Maria Luiza Sorbille Veiga Ancora da. **Gestão e fomento para a televisão digital pública**. 2010 153f. Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Televisão digital: Informação e Conhecimento, da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Universidade Estadual Júlio de Mesquita Filho, Bauru, 2010.

RESUMO

Com o advento da Tecnologia Digital, as emissoras públicas, alardeadas com a necessidade de acompanhar a digitalização, iniciaram uma série de discussões em prol de sua sustentabilidade. Foi através do I Fórum Nacional de TVs Públicas que se firmou o compromisso da criação da Empresa Brasil de Comunicação (EBC) que tem como proposta operar uma Rede Nacional de Comunicação Pública (RNCP), e garantir a visibilidade e sustentabilidades de emissoras públicas que tenham interesse em se afiliar a Rede. Diante desse cenário, a presente dissertação tem como proposta analisar a sustentabilidade da TV Brasil, como sendo a emissora de televisão cabeça de rede das afiliadas, no tocante à gestão e o fomento. Como referencial teórico, apresenta-se um breve panorama da TV pública no Brasil, pontuando os aspectos históricos desde o surgimento da primeira emissora pública até a criação da EBC. Além disso, é feita a apresentação da TV Brasil e de sua emissora conveniada - a TV UNESP (TVU). Em sequência, oferece-se uma explanação acerca dos modelos de gestão existentes e a descrição de pesquisa exploratória junto aos gestores de ambas emissoras, cujo intuito foi constatar se os parâmetros utilizados no seu atual modelo de gestão e fomento estão alinhados entre si, procurando identificar condições de melhoria nas condutas adotadas. Em seguida, após análise dos dados da pesquisa e seu confronto com o referencial teórico abordado, considerou-se ser necessária a existência de maiores subsídios a essa área. Desse modo, são apresentadas diretrizes como uma construção científica que tem o intuito de prestar contribuição para a adequação de condutas que devem envolver a gestão e o fomento para a TV Digital Pública no Brasil.

Palavras-chave: Televisão digital pública. TV Brasil. Gestão e fomento.

LUZ, Maria Luiza Sorbille Veiga Ancora da. **Gestão e fomento para a televisão digital pública**. 2010 153f. Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Televisão digital: Informação e Conhecimento, da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Universidade Estadual Júlio de Mesquita Filho, Bauru, 2010.

ABSTRACT

With the advent of the Digital Technology, the public broadcasting stations in order to follow the current Digital System, start many discussions visualizing their maintenance. Through the first Public TVs National forum an agreement was stated in order to create the Communication enterprise EBC–*Empresa Brasil de Comunicação* with the aim of operate a National Net of Public communication – RNCP- *Rede Nacional de Comunicação Pública* so they can take as guaranty the visibility and maintenance of public broadcasting stations interested in being affiliate to the net. This abstract has the proposal of analyzing the scenery of the sustainability of the *TV Brasil* as being the TV Broadcasting leader to the affiliates concerning Management and Promotion. As theoretical sustentation of the dissertation presents a briefing of the public TV in Brazil pointing out the historical aspects since the appearance of the public broadcasting until the creation of EBC. The next chapter presents *TV Brasil* and its covenanter broadcasting, the *TV UNESP*. It makes an explanation about the existing models of management being applied. Afterwards, a research was made on the managers of both broadcastings with the purpose of a verification concerning the parameter used and to know if the recent managerial model and promotion of the broadcasting are similar each other. In addition to this, some directives for the management and promotion in this area are presented considered as a scientific construction which has the aim of a contribution in the area of management and promotion for a Brazilian Public Digital Television.

Keywords: Public Digital Television. *TV Brasil*. Management and Promotion.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Representação dos tipos de planejamento como instrumento de gestão	87
Figura 2 - O processo de marketing cultural	96
Figura 3 - As diversas esferas envolvidas no processo de marketing cultural	98
Figura 4 - Esquema das modalidades de marketing cultural	100
Figura 5 - Transformação de oportunidades em projetos	127
Figura 6 - Conceito de gestão de projetos	128
Figura 7 - Dimensões de gerenciamento do projeto (PMI) aplicáveis à TVDP	130
Figura 8 - Organização por projetos na TV Digital Pública	132
Figura 9 - Criação dos processos SGF/TVDP	133
Figura 10 - Ciclo de evolução do SGF/TVDP	134
Figura11 - Representação administrativa de captação de recursos da TVDP	135
Figura 12 - Fluxograma do Planejamento Estratégico de Marketing	136
Figura 13 - Fluxograma de Apoio Cultural	137
Figura 14 - Fluxograma da Publicidade Institucional	138
Diagrama 1 - Posição de chamada de programa dentro da grade de programação	139

LISTA DE QUADROS

Q1 - Emissoras educativas 1967...	27
Q2 - Produção/Veiculação de programas didáticos de ensino	29
Q3 - Afirmações da I Fórum Nacional de TVs Públicas	41
Q4 - Marco Regulatório do I Fórum Nacional de TVs Públicas	41
Q5 - Recomendações e reivindicações do I Fórum Nacional de TVs Públicas	42
Q6 - Afirmações do II Fórum Nacional de TVs Públicas	43
Q7 - Recomendações/reivindicações do II Fórum Nacional de TVs Públicas	44
Q8 - Deliberações do II Fórum Nacional de TVs Públicas	45
Q9 - Quadro comparativo de conceitos	99
Q10 - Quadro comparativo da área de Gestão da EBC/TV Brasil e da TV UNESP	119
Q11 - Quadro comparativo da área de fomento da EBC/TV Brasil e da TV UNESP	121

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABEPEC:	Associação Brasileira das Emissoras Públicas, Educativas e Culturais
ABCCom:	Associação Brasileira de Canais Comunitários
ABERT:	Associação Brasileira de Emissoras de Rádio e Televisão
ABTU:	Associação Brasileira de Televisão Universitária
ACERP8	Associação de Comunicação Educativa Boquette-Pintg
ANATEL:	Agência Nacional de Telecomunicações
ANCINE:	Agência Nacional do Cinema
ASTRAL:	Associação Brasileira de Televisões e Rádios Legislativas
ATSC:	<i>Advanced Television System Committee</i>
BBC:	<i>British Broadcast Corporation</i>
Com-TV:	Comissão Assessora para assuntos na Televisão
CPqD :	Fundação Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações
CRTVCE:	Centro de Rádio e Televisão Cultural e Educativa da Unesp
CTT:	Comissão Técnica de Televisão
DCDP:	Divisão de Censura de Diversões Públicas
DENTEL:	Departamento Regional de Telecomunicações
DTV:	<i>Digital Television</i>
DVB:	<i>Digital Video Broadcasting</i>
EaD:	Educação à Distância
EBC:	Empresa Brasil de Comunicação
E-GOV:	Governo eletrônico
FAPESP:	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
FCBTVE:	Fundação Centro Brasileiro de Televisão Educativa
FINEP:	Financiadora de Estudos e Projetos

FISTEL:	Fundo de Fiscalização das Telecomunicações
FRP:	Fundação Roquette-Pinto
Full HD:	<i>Full High Definition</i>
FNDE:	Fundo Nacional de Desenvolvimento e Educação
FUNDUNESP:	Fundação para o Desenvolvimento da UNESP
FCBTVE:	Fundação Centro Brasileiro de TV Educativa
FUNTEVÊ:	Fundação Nacional de Televisão Educativa
NCL:	<i>Nested Context Language</i>
HDTV:	<i>High Definition Television</i>
HD:	<i>High Definition</i>
INCE:	Instituto Nacional do Cinema Educativo
IPTV:	<i>Internet Protocol Television</i>
ISDB:	<i>Integrated Services Digital Broadcasting</i>
ISDB-T	<i>Integrated Services Digital Broadcasting - Terrestre</i>
ITI:	Instituto Nacional de Tecnologia da Informação
iTV:	<i>Interactive Television</i>
LAVID:	Laboratório de Aplicações de Vídeo Digital
MEC:	Ministério da Educação
MEC/MINICOM	Ministério da Educação – Ministério da Comunicação
MHZ	<i>Megahertz</i>
MinC:	Ministério da Cultura
MOBRAL:	Movimento Brasileiro de Alfabetização
MP:	Medida Provisória
MTV:	<i>Mobile Television</i>
PAC:	Programa de Aceleração do Crescimento
PAL-M:	<i>Phase Alternating Line</i>
PMC:	Programa de Marketing Cultural

PMI:	<i>Project Managements Institute</i>
PRONTEL:	Programa Nacional de Teleducação
PROSINRED:	Programa de Apoio ao Sistema Nacional de Radiodifusão Educativa
PUC - RIO:	Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro
PUC:	Pontifícia Universidade Católica
QVGA:	<i>Quarter Video Graphics Array</i>
RCA:	<i>Radio Corporation of America</i>
RNCP:	Rede Nacional de Comunicação Pública
RFP:	Requisição Formal de Proposta
RPTV:	Rede Pública de Televisão
SAV:	Secretaria do Audiovisual
SAV/MINC:	Secretaria de Audiovisual do Ministério da Cultura
SBTVD:	Sistema Brasileiro de Televisão Digital
SBTVD-T:	Sistema Brasileiro de Televisão Digital Terrestre
SD:	<i>Standart Definition</i>
SEAT:	Secretaria de Aplicações Tecnológicas
SECOM:	Secretaria do Estado de Comunicação do Governo
SER:	Serviço de Radiodifusão Educativo
SET:	Sociedade Brasileira de Engenharia da Televisão
SGF/TVDP:	Sistema de Gestão e Fomento para TV Digital Pública
SINRED:	Sistema Nacional de Radiodifusão Educativa
SINTED:	Sistema Nacional de Televisão Educativa
SME/RJ:	Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro
SPC:	Sistema Público de Comunicação
STF:	Supremo Tribunal Federal
TVE:	Televisão Educativa Brasileira
TVE/MA:	Televisão Educativa Brasileira do Maranhão

TVE/RJ:	Televisão Educativa Brasileira do Rio de Janeiro
TVU:	Televisão Universitária Unesp
UFPB:	Universidade Federal da Paraíba
UHF:	<i>Ultra High Frequency</i>
UNESCO:	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i>
VHF:	<i>Very High Frequency</i>
VUNESP:	Fundação para o Vestibular da Universidade Estadual Paulista

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	17
1.1	Justificativa	21
1.2	Objetivo geral	22
1.3	Objetivos específicos	22
1.4	Estrutura da dissertação	24
2	A TV PÚBLICA NO BRASIL: UM PANORAMA	25
2.1	Das origens	26
2.1.1	Décadas 60 a 80	27
2.1.2	Década 90 à atualidade	30
2.1.2.1	SBTVD	35
2.1.2.2	TV digital pública: criação	39
2.1.2.2.1	Fórums nacionais	40
2.1.2.2.3	EBC: Criação e audiência pública	46
3	TV BRASIL: UMA TELEVISÃO DIGITAL PÚBLICA	57
3.1	<i>Briefing</i> histórico	58
3.1.1	Precursos	59
3.2	Criação e expansão da TV Brasil	71
3.2.1	TVU: uma emissora digital pública educativa	74
3.2.1.1	Missão, visão e valores da TVU	75
3.2.1.1.1	Missão	75
3.2.1.1.2	Visão	75
3.2.1.1.3	Valores	75
4	GESTÃO E FOMENTO DA TV DIGITAL PÚBLICA	78
4.1	Modelos de gestão nas organizações	81
4.1.1	Modelo burocrático	81
4.1.2	Modelo sistêmico	83

4.1.3	Modelo contingencial	84
4.1.4	Modelo de gestão e fomento na TV Brasil	85
5	DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA	104
5.1	Explicações metodológicas	105
5.1.1	Procedimentos metodológicas	106
5.1.1.1	Etapa 1- Pesquisa/revisão bibliográfica	106
5.1.1.2	Etapa 2 – Pesquisa documental	107
5.1.1.3	Etapa 3 – Estudo exploratório	107
5.1.1.3.1	Resultados e interpretação	109
6	DIRETRIZES PARA A GESTÃO E FOMENTO DA TV DIGITAL PÚBLICA NO BRASIL: UMA CONTRIBUIÇÃO TEÓRICA	126
6.1	Apresentação	127
6.2	Estratégias de ação	130
6.2.1	Dimensão: pessoas	131
6.2.2	Dimensão: processos	132
6.2.3	Dimensão: instrumentos	134
6.3	Programa de Marketing Cultural (PMC)	135
6.4	Marcas e serviços	139
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	141
	REFERÊNCIAS	145
	APÊNDICES	149

1 INTRODUÇÃO

O Brasil – cem anos após a descoberta do primeiro componente eletrônico criado - através da elite nacional assistiu na cidade do Rio de Janeiro, a primeira transmissão de televisão, com tecnologia norte-americana. A repercussão desta novidade gerou matéria de capa no jornal “O Globo” de 10 de junho de 1939 e destaque em vários outros órgãos de imprensa. Porém, o sucesso e o entusiasmo da transmissão da televisão brasileira aparentemente adormecem, paralisando-se em função da segunda guerra mundial.

De acordo com Milanez (2007) somente por volta de 1947, numa época de grande concentração de capital nas comunicações, o empreendedor proprietário dos Diários Associados - conglomerado de jornais, revistas e rádios – Francisco de Assis Chateaubriand Bandeira de Melo, buscando viabilizar a Televisão Brasileira, fecha um contrato comercial anual antecipado no valor de dezesseis milhões de cruzeiros com as marcas: Antártica, Moinho Santista, Seguradora Sul América e Laminação Pignatari, o que lhe permitiu o desembarque no Brasil, sob forte sigilo, de todo o equipamento adquirido da norte-americana *Radio Corporation of America* (RCA Vitor) para a instalação da primeira emissora de televisão comercial do país e também a importação de 300 televisores para a veiculação. Chateaubriand não queria apenas instalar a primeira televisão brasileira, mas também colocar o Brasil, numa corrida contra o tempo, como 4º país do mundo a ter a televisão. Assim, inaugura-se oficialmente em 18 de setembro de 1950, num dia tecnicamente difícil em função de uma das três câmeras ter apresentado defeito e dos vários aconselhamentos de técnicos norte-americanos, para que se adiasse a transmissão. Argumento veemente rejeitado por Chateaubriand, que mantém a data de 18 de setembro e dá-se então o início da Televisão Brasileira, a primeira da América Latina. Numa transmissão perfeita, apesar da deficiência de uma câmera, para assombro da estrangeira equipe técnica. Nos anos subseqüentes a 1950, surgiram a TV Paulista, A TV Rio e a TV Record. Desta vez a Televisão Brasileira chegava para escrever sua história, e aqui política e tecnologia vão se entrelaçar, nesta construção; até os tempos atuais.

Getúlio Vargas, acompanhando a tendência mundial, concede outorga de canais educativos para várias instituições do Distrito Federal do Rio de Janeiro, no ano de 1952, mas que não foram adiante, uma vez que em 1957 tiveram sua caducidade decretada pelo governo de Juscelino Kubistchek (MILANEZ, 2007).

Desde a criação da televisão brasileira, é o governo quem concede licenças para exploração de canais de televisão (TVs) sem um plano preestabelecido e este modelo prolonga-se até o governo de José Sarney, sendo que a proliferação de estações de televisão teve seu início antes do golpe militar de 1964 na administração do Presidente Juscelino Kubitschek (1956–1961). Em 1967, estabelece-se o Ministério das Comunicações e todo o processo de concessão de licença para canais de TVs passam a levar conjuntamente em consideração as necessidades nacionais mais o objetivo do Conselho de Segurança Nacional (CSN) para o desenvolvimento e integração nacionais. Em 1988, a Constituição Brasileira, no referente à Comunicação Social, institui novas normas e diretrizes para a concessão de emissoras de Rádio e Televisão, anulando critérios casuísticos utilizados até então. Através deste ato a outorga ou renovação da concessão de uma emissora passa a depender da aprovação do Congresso Nacional, e não tão somente do Presidente da República. O cancelamento ou concessão no prazo de quinze anos para emissoras de Televisão agora também passam a depender de decisão judicial (MATTOS, 2002).

Outro fator de importância para a história da televisão no Brasil foi o surgimento da televisão em cores, cujo início ocorreu em 1972, mediante o desenvolvimento e a utilização do Sistema *Phase Alternative Line* - Modificado (PAL-M), baseado no sistema PAL alemão. Essa pode ser considerada uma política protecionista da economia brasileira para inviabilizar a importação de aparelhos. Esse sistema foi também utilizado pelo Laos e Tailândia, além do nosso contexto (TONIETO, 2006).

As características da televisão brasileira até julho de 2000, de acordo com a Associação Brasileira de Rádio e Televisão (ABERT) são: 286 geradoras – emissoras que podem exibir programação própria e 8.484 retransmissoras em funcionamento, que estão sediadas em regiões urbanas do Brasil; seu controle acionário está em poder de poucos grupos familiares e funcionam sob o controle da legislação existente para o setor. Comercialmente é dependente de verbas publicitárias negociadas através de agências de publicidade. O modelo de

radiodifusão brasileiro tradicionalmente privado evoluiu para o sistema misto, onde o Estado ocupa os vazios deixados pela livre iniciativa, operando esses canais os quais destina a programas educativos, surgindo assim a TV pública (MILANEZ, 2007).

De modo geral, a televisão brasileira se apresenta em diferentes modalidades. Uma delas, a mais tradicional – TV aberta - é aquela em que a iniciativa privada utiliza a concessão do canal com finalidade lucrativa, tendo como principal fonte de renda a publicidade. Além disso, existe também a TV por assinatura, criada a partir da implantação da Lei do Cabo – nº 8977/95, que regulamentou a utilização de canais fechados por assinatura e também a utilização de canais públicos. São eles: (1) canal legislativo (municipal, estadual); (1) canal para o Senado Federal; (1) canal universitário; (1) canal educativo cultural; (1) canal comunitário aberto e (1) canal reservado ao Supremo Tribunal Federal.

Desde o início da TV, o sistema de transmissão adotado foi o analógico, fundamentado na formação contínua da imagem mediante o uso de pixels (fileiras de pontos individuais da imagem) e com bandas de áudio, sendo necessário 6 Mhz de banda para que caibam todos os elementos a serem transmitidos por um canal. Com as inovações tecnológicas que estamos vivenciando neste século, surgem novas mensagens, novos usos e novas possibilidades de apropriação e recepção - surgindo nesse contexto a televisão digital. Em decorrência, temos a criação do Sistema Brasileiro de Televisão Digital (SBTVD), em 23 de novembro de 2003, por meio do decreto presidencial nº 4.901/2003, cuja característica principal é a promoção da interatividade, alta definição de imagem e som, inclusão social e digital, educação à distância e desenvolvimento de conteúdo regional e tecnologia nacional.

Vivencia-se, em nosso contexto, a migração do sistema analógico para o digital na televisão brasileira, sendo de importância, no âmbito público, a criação de uma rede de televisão digital pública, consolidada na TV Brasil. Um fator considerado crítico para a manutenção e sustentabilidade dessa rede envolve a questão da gestão e do fomento, uma vez que a captação de recursos depende de dotação orçamentária de organismos públicos, de projetos fundamentados nas leis de incentivos e de apoio cultural, doações, publicidade institucional e prestação de serviços.

Vale lembrar que a gestão, segundo Arantes (1994, p.86-87), compreende:

Conceitos e técnicas que vem sendo criados, aplicados, aprimorados ao longo da história da administração. Eles são suportes às questões institucionais, gerenciais, operacionais, de organização, de comunicação, de informação e ajudam a administração a criar os estados futuros, definir os caminhos, conduzir as ações em direção a esse futuro, assegurar que o desempenho está produzindo os resultados desejados [...] instrumentos de gestão constituem um 'ferramental' extremamente útil e contribuem para a eficácia e a eficiência da administração, mas não a administração em si.

Quanto ao fomento, é considerado como sendo uma prática usual cujo objetivo é promover financiamento e inovação, além de mobilizar recursos financeiros e integrar instrumentos para o desenvolvimento econômico e social do país (THEODORO FILHO, 2006).

Como a televisão digital pública é uma mídia emergente no Brasil e está em fase de implantação, existe uma preocupação dos organismos governamentais envolvidos e dos seus principais gestores no sentido de se encontrar as melhores condutas de gestão e fomento para o enfrentamento dos inúmeros desafios decorrentes. Tal é o propósito desta dissertação, procurando estudar esses mecanismos no que se refere à TV Brasil e, em especial, a ambiência da Televisão Universitária UNESP/Bauru, enquanto uma emissora conveniada.

1.1 Justificativa

A política do Governo Lula possibilitou o financiamento à migração das emissoras públicas ao sistema digital, sendo feita com recursos públicos, a fundo perdido, o que resultou na criação da associação Empresa Brasil de Comunicação (EBC) que totalizou um orçamento de R\$ 407,85 milhões para sua viabilização, dos quais 80% são repassados pelas três esferas de governo, e 20%, em média, são provenientes da venda de patrocínios e mídia, com exceção da TVE do Rio de Janeiro que possui 50% de sua receita baseada em serviços, patrocínios e projetos via Lei Rouanet. Esse conglomerado comunicacional permite a adesão voluntária entre as emissoras estaduais, sobretudo das TVs isoladas, que precisam de apoio e recursos para se modernizar e migrar para o sistema digital.

Hoje, evidencia-se uma carência de formatos mais atrativos, reflexo histórico do pouco investimento no setor, e na forma de implantação das televisões que não obedeceram a uma política setorial do governo, conforme explica Fradkin (2003). O caráter horizontal da programação proposto pela EBC, a diversidade de produção nacional somado ao suporte digital vem trazer uma nova roupagem frente às emissoras comerciais. Com a abertura do leque para a captação de recursos, o pressuposto é agregar os aplicativos de multimídia, de distribuição, cultura, educação e entretenimento.

Ressalte-se que esse espectro está relacionado diretamente às questões evidenciadas no problema de pesquisa que envolve esta dissertação. Por se tratar de um assunto emergente no cenário nacional, existe certa escassez de estudos e pesquisas nesse sentido, o que nos mostra um cenário pouco explorado em relação à aplicabilidade de recursos e frente às novas possibilidades.

1.2 Objetivo geral

Analisar a televisão digital pública brasileira e contribuir com subsídios às condutas de gestão e fomento para a sua manutenção e sustentabilidade.

1.3 Objetivos específicos

- Abordar a literatura especializada sobre a situação da televisão digital pública brasileira a fim de sistematizar matéria dispersa e construir um referencial de apoio à compreensão dos princípios de gestão e fomento envolvidos.
- Identificar as formas de gestão e fomento utilizadas como apoio à manutenção e sustentabilidade da TV Brasil e sua aplicabilidade à Televisão Universitária UNESP/Bauru, enquanto uma emissora conveniada.
- Contribuir com parâmetros norteadores aos interessados na utilização de mecanismos de gestão e fomento para a televisão digital pública brasileira.

1.4 Estrutura da dissertação

Para a melhor compreensão desta dissertação, optou-se por estruturá-la nas seguintes seções:

Seção 1 – Introdução – onde se apresenta o tema central em estudo e sua delimitação, a justificativa, os objetivos e a estruturação.

Seção 2 – A TV pública no Brasil: um panorama – os aspectos históricos mais relevantes da televisão pública brasileira são apresentados neste item, ao contemplar desde sua inauguração através da TV Universitária de Pernambuco em 1967, perpassando pelas décadas seguintes até a chegada da criação da Empresa Brasil de Comunicação (EBC) em 2007.

Seção 3 - A TV Brasil: uma Televisão Digital Pública – neste item, foi realizada uma explanação histórica da TVE Brasil até sua fusão com a Radiobrás, considerado como marco decisivo para a criação da TV Brasil. A sua criação teve ligação com a presente preocupação da sobrevivência da TV Pública em relação à emergência da tecnologia digital e assim, apresentam-se os aspectos da TV Brasil tais como suas características, sua função, missão e particularidades. Ainda nesta seção é feita a apresentação da TV Unesp, emissora conveniada da TV Brasil.

Seção 4 - Gestão e Fomento Na TV Digital Pública – é apresentado um panorama referente à problemática da gestão e fomento ao destacar sua importância no contexto da TV Digital Pública. Principais modelos de gestão existentes são descritos com o intuito de construir um referencial acerca do tema estudado, os quais são também representados por meio de figuras, gráficos, sistemas e quadros.

Seção 5 – Desenvolvimento da pesquisa – os procedimentos metodológicos selecionados para o desenvolvimento da pesquisa constam neste item que resumidamente apresentam a seguinte composição: revisão bibliográfica, pesquisa documental e estudo exploratório tendo como universo para a pesquisa as emissoras: TV Brasil e TV UNESP, com a adoção da população de interesse envolvendo os seus gestores. Para a coleta de dados foi utilizada a técnica de questionários e os resultados foram apresentados através da construção de quadros comparativos e análise final em forma de síntese.

Seção 6 – Diretrizes para a gestão e fomento da TV Digital Pública no Brasil: uma contribuição teórica – Em decorrência da análise dos resultados, foram

desenvolvidas diretrizes que são apresentadas e que visam contribuir com a área de gestão e fomento da TV Digital Pública Brasileira.

Seção 7 - Considerações finais – são apresentadas reflexões de forma sintética a fim de contribuir com o conhecimento científico e de estimular o desenvolvimento de outras pesquisas na área estudada.

2 TV PÚBLICA NO BRASIL: UM PANORAMA

2.1 Das origens

É chegado o ano de 1936, e na Inglaterra a *British Broadcast Corporation* (BBC), inaugura sua estação de transmissão. Surge, então, a primeira televisão pública do mundo.

Segundo Mattos (2002), nos anos compreendidos entre 1939 a 1945, as transmissões de televisão sofrem uma paralisação em grande parte do mundo. As fábricas desses aparelhos, em função da II Guerra Mundial, são requisitadas para a produção de armamento bélico. Londres, Estados Unidos, França e Rússia tiveram restrições de transmissão e somente a televisão alemã manteve suas transmissões normais até 1943. Os demais países só teriam suas transmissões normalizadas em outubro de 1944. Em 1948, outro advento no cenário televisivo: agências de publicidade descobrem o poder de persuasão da televisão e esta, passa a ser programada por essas agências, que com anúncios regulares a transformam no novo veículo publicitário da massa popular.

Com o fim da guerra, a televisão volta a se desenvolver e há um “boom” no consumo desses aparelhos, caracterizado pela vendagem expressiva em todo o mundo.

Ainda segundo o autor, o início da televisão brasileira não foi considerado um bem público para a formação da sociedade e sim um empreendimento comercial. A exploração do direito privado, baseada em concessões, foi a linha base para a utilização da televisão. Dessa maneira, a Implantação da Televisão Pública / Educativa no Brasil não obedeceu a nenhuma política de implantação do Governo. Algumas emissoras, então, foram criadas atendendo objetivos explicitamente definidos, outras por razões de ordem política e, outras tiveram sua fundação baseada em ideais.

Essa TV pública, da mesma forma que a TV comercial, nasce apoiada em um sistema analógico de transmissão, o qual possui o processo de formação de imagem através dos pixels. Segundo informações de Willians Cerozzi Ballan (http://www.willians.pro.br/frequencia/cap3_espectro.htm) a imagem é formada através da junção dos pixels que é a menor unidade visível para a formação da imagem. Para tal, os pixels são dispostos em linhas, e no caso do sistema brasileiro - o *Phase Alternative line* – Modificado (PAL-M) - são 525 linhas. A junção destas

525 linhas equivale à formação de um quadro ou *frame*. Para criar a sensação de movimento da imagem analógica, são necessários 30 quadros por segundo. O sistema analógico contém uma resolução de 210.000 pixels. A relação de qualidade da imagem na televisão analógica está diretamente ligada à quantidade de pixels: quanto maior o número de pixels, melhor a definição da imagem. Assim, convém salientar que:

Todos estes números mostram que, para formar o vídeo da TV são mais de 7 milhões de pixels para serem transmitidos por segundo. Além do espaço para o vídeo propriamente dito, há bandas de áudio, de sincronismo e outros elementos característicos da TV. Logo, a TV (analógica) necessita 6 MHz de banda para que caibam todos os elementos a serem transmitidos. (http://www.willians.pro.br/frequencia/cap3_espectro.htm)

Dessa forma, pode-se dizer que a TV analógica tem uma formação contínua da imagem – através dos pixels – e é devido a isso que observamos chuviscos, alteração de cor e ruídos que são ocasionados devido às interferências no processo de transmissão/recepção. O som possui baixa qualidade e o receptor é passivo.

2.1.1 Décadas de 60 a 80

Em 1967, entra no ar a TV Universitária de Pernambuco, a primeira emissora educativa do Brasil. A partir dessa data, em quase uma década, mais nove emissoras educativas, com diversas origens e vinculações surgiram em todo o país, conforme se visualiza no quadro 1.

EMISSORA	RAZÃO SOCIAL	VINCULAÇÃO
TVE Amazonas	Fundação Pública	Estadual (Sec. de Comunic.)
TVE Ceará	Fundação Pública	Estadual (Sec. de Educação)
TVE do Espírito Santo	Fundação Pública	Estadual (Sec. de Educação)
TVE do Maranhão	Fundação Pública	Estadual (Sec. de Educação)
TVU de Pernambuco	Universidade	Federal (Min. da Educação)
TVE do Rio de Janeiro	Fundação Pública	Federal (Min. da Educação)
TVU do Rio Grande do Norte	Universidade	Federal (Min. da Educação)
TVE do Rio Grande do Sul	Administração Direta	Estadual (Sec. de Cultura)
TV Cultura de São Paulo	Fundação privada	Estadual (Sec. de Cultura)

Quadro 1 - Emissoras Educativas 1967

Fonte: Luz (2006, p. 16)

De acordo com o material “O Desafio da TV Pública”, organizado por CARMONA (2003), o Programa Nacional de Teleducação (PRONTEL) - foi criado pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC) no ano de 1972 com o intuito de coordenar as atividades de teleducação no país.

Em março de 1978, foi realizado o primeiro encontro de Dirigentes e Assessores da TV Educativa, em Nova Friburgo (RJ), por iniciativa do PRONTEL e da Fundação Centro Brasileiro de Televisão Educativa / FCBTVE (TVE do Rio de Janeiro). O encontro teve como finalidade a proposta de criação de um sistema nacional que atendesse às carências educativas e a operacionalização de uma rede de transmissão de ensino mediante a atuação integrada das emissoras educativas.

A tentativa frustrada se limitou à transmissão dos jogos da Copa do Mundo de 1978, na Argentina, anteriormente permitida a exibição apenas à TV Cultura de São Paulo. Mais tarde, em Setembro de 1979 em Fortaleza (CE), foi organizado pelas TVs do Norte e Nordeste uma reunião de caráter regional. Na reunião compareceram representantes da TVE do Rio de Janeiro, fechando gestões para a implantação de um sistema nacional de Emissoras Educativas, apoiadas pelas mesmas emissoras do Norte e do Nordeste.

Ainda segundo esse mesmo material, em 1979, o PRONTEL foi extinto e a Secretaria de Aplicações Tecnológicas (SEAT) o substituiu. Consciente das gestões iniciadas pela TVE do Rio de Janeiro, a SEAT convoca uma reunião com todas as emissoras educativas que resulta na criação do Sistema Nacional de Televisão Educativa (SINTED). Apesar de criado em 1979, o SINTED só foi reconhecido legalmente no ano de 1982 por meio da Portaria MEC nº 162. Já em 1983, com a agregação das Rádios Educativas, o sistema mudou de nome, que passou a denominar-se Sistema Nacional de Radiodifusão Educativa (SINRED), regulamentado pela Portaria MEC nº 344.

Em 1982, a Fundação Centro Brasileiro de Televisão Educativa / FCBTVE uniu o SEAT com o Serviço de Radiodifusão Educativo, o SER, este ligado a Rádio MEC e a partir dessa união alterou-se a sigla para FUNTEVÊ. Coube a ela a coordenação político-administrativa e operacional da SINRED, por ser a única a ter acesso ao satélite de transmissão.

A FUNTEVÊ tinha o objetivo de veicular as produções de melhor qualidade de todas as emissoras educativas, de modo a oferecer uma programação carregada de pluralidade, sempre de caráter essencialmente educativo.

Dentre as experiências mais significativas dessa época, destacam-se as emissoras indicadas no quadro 2.

EMISSORAS	PROGRAMAS DIDÁTICOS
TVE Ceará TVE Maranhão	De 5ª a 8ª série (1º Grau)
TVU Rio G. do Norte	1ª e 4ª série (1º grau)
TV Cultura	Ensino Supletivo: Curso de Madureza Ginásial
	Telecurso 2000
FCBTVE (TVE do Rio de Janeiro)	1º Grau: Novela pedagógica João da Silva
	Ensino Supletivo do 1º Grau: Novela-aula Projeto Conquista

Quadro 2 - Produção / Veiculação de Programas Didáticos de Ensino
Fonte: Luz (2006, p. 17)

Apesar de o SINRED ter cumprido com o seu papel de órgão aglutinador (das emissoras), o crescente sistema, já com quinze emissoras, trouxe consigo a necessidade de ampliação do raio de abrangência de seus sinais, tal questão representava um custo muito elevado, inviabilizando a expansão.

A Implantação de estações retransmissoras simultâneas, que poderia ser uma solução, representava um custo muito elevado, que as emissoras geradoras não tinham possibilidade de assumir (FRADKIN, 2003, p.59).

A saída encontrada para a ampliação do sinal educativo foi dada pelo Decreto nº 96.291, de 1988 e pela Portaria MEC nº 93 de 1989. Nestes, regularizou-se os parâmetros para que as retransmissoras locais pudessem inserir programas de interesse local e comunitário, sem que ultrapassasse os 15% do total da programação da geradora que estivesse vinculada.

Desse modo, as próprias retransmissoras interessadas na possibilidade de inserção de programação local, assim como Prefeituras, Universidades e Entidades Privadas, cuidaram para a ampliação desse parque com recursos próprios.

Com efeito, as Emissoras Geradoras já não precisariam implantar suas retransmissoras simultâneas. Essa abertura provocou um enorme crescimento no número de retransmissoras reconhecidas tecnicamente como retransmissoras mistas ou autodenominadas de TVs Comunitárias. Preexistentes em vários países do Ocidente na época da implantação nacional, as TVs Comunitárias estrangeiras possuíam caráter democratizante, como a TV Pública, a TV Alternativa, a TV de Quarteirão e a TV de Baixa Potência.

Apesar de essa idéia ter caráter positivo, a ausência de uma legislação consistente fez com que a implantação dessas retransmissoras tivesse autorizações cedidas a políticos e grandes empresários que apresentavam interesses contrários aos da programação comunitária.

2.1.2 Década de 90 à atualidade

Segundo Milanez (2007), somente em 1991, o Ministério da Educação e o Ministério das Comunicações baixaram a Portaria nº 236 com o objetivo de disciplinar a concessão das autorizações para a retransmissão de caráter misto.

Mas a excessiva quantidade de comerciais, a politização e a má utilização dessas retransmissoras, juntamente com o *lobby* liderado pela Associação Brasileira de Rádio e Televisão (ABERT) para a sua eliminação, resultaram na extinção das retransmissoras mistas. Promulgada pelo Decreto nº 2.593, instituiu-se o novo Regulamento dos Serviços de Retransmissão e Repetição, abrangendo a possibilidade de transformação das retransmissoras mistas em emissoras geradoras. Essa decisão acarretou uma imensa confusão no setor com a iniciativa do Ministério das Comunicações de outorgar a concessão de 138 novas emissoras geradoras, antes constituídas por apenas dezenove, a maioria localizada nas capitais de unidades Federais.

Em 1990, com a Lei nº 8.029, a FUNTEVÊ passou a chamar Fundação Roquette Pinto / FRP. Uma grave crise econômica acarretou o declínio de sua programação e de suas duas emissoras, a TVE do Rio de Janeiro e a Rádio MEC que sofreram um desfalque técnico e financeiro por consequência da crise.

Paralelamente a isso, na mesma época, a TV Cultura, detentora de uma programação indiscutivelmente superior, passou a ter acesso ao Satélite,

provocando a ruptura do frágil equilíbrio que sustentava o SINRED. Assim, a programação do SINRED passou a ser sustentada pelas duas emissoras.

Ainda em 1994, o MEC lançou a tentativa de manter a Fundação Roquette-Pinto como coordenadora do sistema por meio de uma Portaria que criava o PROSINRED, destinado a reequipar as emissoras de Rádio e TVs educativas, com recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento e Educação / FNDE.

Com o novo Governo de 1995, o SINRED foi desativado e a FRP foi desvinculada do MEC, passando para a Secretaria de Estado de Comunicação do Governo / SECOM.

Criada em 6 de janeiro de 1995, a lei da TV do Cabo de nº 8.977 regulamenta a utilização de canais públicos. Esse serviço de telecomunicações consiste na distribuição de sinais de vídeo e/ou áudio, a assinantes, mediante transporte por meios físicos. Inclui-se neste a interação necessária à escolha de programação e outras aplicações concernentes ao serviço, cujas condições são definidas por regulamento do Poder Executivo.

A operadora de TV a Cabo, na sua área de prestação de serviço, deverá tornar disponíveis canais para as seguintes destinações: - Canais das emissoras geradoras locais de radiodifusão de sons e imagens, em VHF ou UHF, abertos e não codificados, cujo sinal alcance a área do serviço de TV a Cabo. Além dessas obrigações, o Decreto nº 2.206, de 14/04/1997, estabelece ainda que as operadoras devam oferecer pelo menos um canal exclusivo de programação composta por obras cinematográficas e audiovisuais brasileiras de produção independente, sendo este serviço destinado à promoção da cultura nacional/universal, a variedade de fontes de informação, a multiplicidade política e o desenvolvimento social/econômico do país.

Pelo artigo nº 23, a lei da TV a Cabo criou canais comunitários, sendo que cabe à operadora através do artigo 59 ceder gratuitamente o canal, mas fica a cargo da entidade que faz uso deste, de entregar o sinal no cabeçal da operadora. Para cidades onde há mais de uma concessão de TV a Cabo, a entidade que gerencia o canal comunitário poderá inseri-lo na programação das outras operadoras existentes, pois inexistente o vínculo de exclusividade.

Pela Norma do Serviço de TV a Cabo, não é permitida qualquer veiculação publicitária; ficando o canal comunitário limitado à referência do patrocinador do programa, fato que não gera nos canais comunitários a disputa por

verbas publicitárias com os canais de livre programação da operadora. No entanto, com a impossibilidade do uso de verba publicitária, criou-se um artigo na Lei que permite o mecanismo de arrecadação na forma de Apoio Cultural. Contestável ou não, a Lei nº 8.977 tem permitido o uso desse recurso. É uma estratégia que vem sendo utilizada sem que a lei impeça a utilização do patrocinador como meio de promover a captação de verba. No ano de 1996, uma vez concedido o canal a Cabo, a norma estabelecia o prazo máximo de seis meses para que os concessionários de TV a Cabo tornassem disponíveis os canais de acesso ao público. Hoje em dia, as novas geradoras detentoras das concessões distribuídas pelo Ministério das Comunicações devem disponibilizar canais assim que iniciarem a operação. O Art. 23, da lei nº 8.977, determina que a operadora de TV a Cabo, dentro de sua área de prestação do serviço, deverá disponibilizar canais para utilização gratuita com as seguintes destinações:

Canais destinados à disposição obrigatória, integral ou simultânea, sem inserção de qualquer informação, da programação das emissoras geradoras locais de radiodifusão de sons e imagens, em VHS ou UHF, abertos e não codificados, cujo sinal alcance a área de serviço de TV a Cabo e apresente nível técnico compatível. Conforme padrão pré-estabelecido pelo Poder Executivo. (<http://www.fenaj.org.br/arquivos/tv_a_cabo_e_canais_comunitarios_-_lei_8977-95.doc>)

Em decorrência, acontece, então, a destinação de canais básicos para utilização gratuita, conforme estipula a Lei do Cabo nº 8 977:

- 01 canal legislativo municipal/estadual – reservado para uso compartilhado entre as Câmaras de Vereadores situadas nas cidades da área de prestação de serviço e a Assembléia Legislativa do próprio Estado - com um canal destinado à documentação dos trabalhos parlamentares e transmissão ao vivo das sessões;
- 01 canal para o Senado Federal – documentação dos trabalhos e transmissão ao vivo das sessões;
- 01 canal Universitário - reservado para o uso compartilhado entre as universidades localizadas no município ou municípios da área de prestação do serviço;

- 01 canal Educativo-Cultural - reservado para utilização pelos órgãos que tratam de Educação e Cultura nos governos federal/estadual/municipal com jurisdição sobre a área de prestação do serviço;
- 01 canal comunitário aberto - para utilização livre por entidades não governamentais e sem fins lucrativos.
- 01 canal reservado ao Supremo Tribunal Federal, para a divulgação dos atos do Poder Judiciário e dos serviços essenciais à Justiça.

Surge em 1997, a Associação Brasileira de Emissoras Públicas, Educativas e Culturais (ABEPEC), que substituiu o SINRED no âmbito televisivo, após terem sido concluídas as gestões para a criação de uma entidade privada pela TV Cultura de São Paulo. Um ano após sua criação, a TVE do Rio de Janeiro adere a essa entidade.

Em janeiro de 1998, decorrente das negociações do Governo Federal, a extinção da Fundação Roquette-Pinto foi substituída com a implantação da Associação de Comunicação Educativa Roquette-Pinto/ ACERP.

A velha forma da Televisão Educativa com caráter de veiculação de programas didáticos ganhou reconhecimento em circuitos fechados, como por exemplo, a TV Escola, sob responsabilidade do Ministério da Educação e gerada pela TVE do Rio de Janeiro. Mas, pouquíssimas emissoras continuam a exibir programas didáticos que atendem determinado ciclo escolar. São elas: TV Ceará e a TVE do Maranhão.

Em julho de 1999, as emissoras da ABEPEC criam a Rede Pública de Televisão/RPTV com o objetivo de unificar uma programação obrigatória para as emissoras associadas. Essa programação já não tem caráter estritamente educativo como nas emissoras pioneiras. A valorização do entretenimento, dos valores culturais e da informação jornalística são os novos ingredientes para sofisticar a velha forma de educação pela televisão.

A abertura de novos interesses ocorrida na programação da Televisão Pública é explicada pela vontade de democratização das novas oportunidades de acesso à informação e aos programas de melhor nível cultural.

Apesar da função própria das emissoras comerciais, tendo como norte um caráter educativo, evidencia-se que talvez por falta de uma fiscalização mais acirrada, muitas vêm usando seu espaço como instrumentos de atenção do homem

que podem manipular tanto seu pensamento quanto as normas mercadológicas. Desse modo:

A TV Pública é o oxigênio que pretende sobreviver nessa salada mundial, que pretende sobreviver entre as imposições do Estado e de Mercado. Para quê? Para tentar uma missão muito “singela”: a de promover a formação completa e crítica do homem no exercício da sua condição de cidadão (LIMA, 2003, p.64).

Apesar da condição da Televisão Pública brasileira ser praticamente insustentável durante o período de vigência da lei 4.117/62 que deu a ela a competência para transmitir palestras e conferências sem receber nada para sua sobrevivência, existiu o ideal de ser um instrumento educacional para trazer um projeto de civilização para a sociedade.

Desde a sua origem, a TV Pública brasileira apresentou três principais problemas estruturais e que ainda persistem: independência, conteúdo e investimento. Para Lima (2003, p.66) a independência da TV Pública depende da independência da Estrutura Jurídica institucional que a constitui.

Essa independência jurídica libera a Televisão Pública tanto das regências comerciais quanto das do governo. Para isso, se faz necessário um acordo nacional, ou seja, a soma dos acordos entre o poder legislativo e o Estado.

Por outro lado, os primeiros estudos no Brasil sobre avanços tecnológicos para a radiodifusão e telecomunicações da era digital, tiveram sua origem na instituição da Comissão Assessora para assuntos na Televisão (Com-TV) em 1991, pelo Ministério das Comunicações. Estudos estes que não deram resultados, sendo boicotados pela pouca “vontade” política para o avanço do tema, que ficaram em aberto, no campo da hipótese, conforme detalha Montez; Becker (2005, p. 101):

A comissão tinha objetivo principal o estudo e a análise da TV de alta definição em desenvolvimento em alguns países, principalmente no Japão e nos EUA, e em discussão no âmbito da União Internacional de Telecom (UIT, sigla em inglês). Após o surgimento dos sistemas digitais, a TV de alta definição passou a ser chamada de televisão digital, uma vez que praticamente pararam os estudos sobre a TV analógica.

Em 1994, a Sociedade Brasileira de Engenharia da Televisão (SET) e a ABERT, realizam as primeiras pesquisas para a televisão digital brasileira, quando

uma equipe formada por essas duas associações analisam o sistema de radiodifusão analógico e a migração deste para o padrão digital.

Utilizam como parâmetro de avaliação os sistemas de TV digitais já existentes no mundo e o processo de implantação (ATSC- norte-americano; DVB-europeu e ISDB - japonês). Era chegada a hora de se decidir por um padrão digital de TV brasileiro e através da consulta pública de nº 65, de 27 de julho de 1998, a Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL) inicia o processo de escolha, surgindo, então o Sistema Brasileiro de Televisão Digital (SBTVD) (MONTEZ; BECKER; 2005).

2.1.2.1 SBTVD

Novas perspectivas para a TV Pública surgiram com a criação do Sistema Brasileiro de Televisão Digital (SBTVD) que foi instituído, em 26 de novembro de 2003, a partir do Decreto 4.901. Desse modo, o Governo Federal elegeu a inclusão social e digital como forma de democratização da informação e ainda prevê a criação de uma rede de educação universal como meta a ser alcançada pela televisão digital. Tal decisão fica explícita no artigo 1º inciso I e II do Decreto lei:

- I - promover a inclusão social, a diversidade cultural do País e a língua pátria por meio do acesso à tecnologia digital, visando a democratização da informação;
- II - propiciar a criação de rede universal de educação à distância. (<http://sbtvd.cpqd.com.br/downloads/decreto_4901_2003.pdf>)

Para criá-lo, uniram-se à tecnologia japonesa de modulação *Integrated Services Digital Broadcasting* (ISDB) existente desde 1999, que atendia à demanda do ano 2000: mobilidade e portabilidade, assim o governo brasileiro fecha acordo com o Japão em 29 de junho de 2006, para que o padrão japonês de TV Digital fosse também adotado no Brasil. Aqui, havia a peculiar necessidade brasileira de alcançar todo o país, com o extenso território geográfico de 8.514,476 quilômetros quadrados; contrastes sociais pertinentes onde 94% da população têm pelo menos um aparelho de televisão em casa (MIDIA DADOS, 2009).

Segundo Montez; Becker (2005), uma vez definido o padrão SBTVD, é preciso executá-lo e também promover sua gestão, e para essa etapa, três comitês são criados pelo governo federal:

1º - Comitê de Desenvolvimento - é um órgão político composto por ministros de Estado, reporta-se diretamente à Presidência da República e define as políticas para o desenvolvimento do sistema tecnológico e, a transição do analógico para o digital, regulação e modelo de negócio a ser adotado.

2º - Comitê Consultivo: composto por representantes da sociedade civil indicados por entidades que cuidam e desenvolvem atividades relacionadas ao comitê de Desenvolvimento. Cabe ao Comitê Consultivo, que é uma extensão do órgão do Desenvolvimento, a responsabilidade pela proposta de ações e diretrizes fundamentais ao sistema.

3º - Grupo Gestor – Cabe-lhe a responsabilidade das ações determinadas pelos comitês de Desenvolvimento e Consultivo. Tem apoio da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) e pela Fundação Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em telecomunicações (CPqD).

No 1º semestre de 2004, o Governo Federal publica o primeiro edital do SBTVD, para habilitação das instituições interessadas em participar do SBTVD, tendo sido habilitadas 82 destas do total de 90 inscritas.

Na etapa seguinte, é feita a divulgação de mais 19 editais, cartas-convite acompanhadas da Requisição Formal de Proposta (RFP), destinadas às instituições credenciadas na primeira etapa do processo de seleção. “Desses dezenove editais, publicados em três lotes, duas não tiveram nenhuma instituição aprovada, enquanto que três tiveram duas aprovadas” (MONTEZ; BECKER, 2005).

Destes editais, nasceu a formação de redes de pesquisa, sendo os estudos realizados descentralizadamente, por várias instituições, todas voltadas para um único foco: o SBTVD.

O governo federal institui, então, um grupo de estudos coordenado pelo Ministério das Comunicações, sob liderança da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) e suporte técnico do Centro de Desenvolvimento em Telecomunicações (CPqD). Participaram também deste estudo, outros dez ministérios brasileiros, o Instituto Nacional de Tecnologia da Informação (ITI), Universidades brasileiras como a Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e a Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC - Rio), Institutos de pesquisa, Associações e Organizações de profissionais de teledifusão, fabricantes de produtos eletro-eletrônicos – todos motivados – a criar e implementar um padrão

de televisão digital brasileiro, considerando-se os aspectos técnicos econômicos, onde se promovesse a inclusão digital fundamentalmente para toda a população excluída de informação. O fato era que as tecnologias já existentes no mundo ainda não correspondiam aos interesses do governo, e isso é taxativo: a meta a ser alcançada pela televisão digital é promover um sistema de transmissão livre, aberto e gratuito, o desenvolvimento de tecnologia nacional, a democratização da informação e a criação de uma rede de educação universal.

Com base na afirmação de Montez; Becker (2005), o desenvolvimento da tecnologia nacional resultou na criação do *middleware* brasileiro “Ginga” – que permite a interatividade nos programas de TV. Com implementações diferentes criam-se dois sistemas: o Ginga-NCL desenvolvido pela PUC-RIO; e o Ginga Java, pela Universidade Federal da Paraíba no laboratório Lavid, sendo que o Ginga-NCL é usado por programadores não profissionais, enquanto que o Ginga-Java é utilizado para operações mais complexas. Porém, ambos se completam, visto que determinadas ações requerem a intervenção das duas especificações para garantir o funcionamento do aplicativo de interatividade. Deste modo foi possível executar a interatividade entre o emissor e o usuário, acabando com a uniteralidade até então conhecida e vista na TV analógica.

Com a criação do SBTVD, o governo objetiva disseminar o serviço público através do e-gov (governo eletrônico), penetrando na maior quantidade possível de lares brasileiros. Porém, para que essa interatividade se dê para o usuário, este deverá possuir um canal de retorno em sua casa, o “Set-Top Box”. Assim, a partir do *middleware* Ginga, a inclusão digital se torna possível. Exemplificando: através de correio eletrônico, educação interativa à distância, telediagnóstico, governo eletrônico e serviços bancários.

Outra particularidade para que se desenvolvesse um padrão próprio era de que a sustentação desse sistema focasse também a regionalização, como mecanismo de valorização das culturas locais. Assim sendo, instituiu-se no sistema a possibilidade de criação de emissoras locais para que seus conteúdos sejam produzidos pelas próprias populações. Objetivando sempre o maior e melhor alcance. A opção deste sistema terrestre atendeu satisfatoriamente a proposta do Governo Federal. É chegada a hora de exportar essa tecnologia, uma vez concluído o padrão brasileiro SBTVD. Então, o grupo de trabalho Brasil e Japão em 2009

finaliza e publica uma documentação, onde harmonizam as especificações dos padrões *Integrated Services Digital Broadcasting – Terrestre* (ISDB-T) puro e o SBTVD, o que resulta numa nova especificação, a ISDB-T Internacional, cujo sistema é apresentado para países da América Latina entre outros, sendo adotado pela América do Sul, Costa Rica e Filipinas.

No Brasil, toda a implantação é lenta e somente o mecanismo de HDTV (alta definição) é disponibilizado, sendo que o acesso a essa tecnologia se dá somente àqueles que se encontram nas cidades que já transmitem em sinal digital e que possuem o televisor com receptor digital ou o conversor de sistemas “Set Top Box”. Outro entrave que torna o processo ainda mais moroso, uma vez que só quem tem poder aquisitivo para adquirir o aparelho poderá já estar usufruindo dessa nova tecnologia.

O ponto positivo é a fase de *simulcast* que permitirá a transição do analógico para o digital - de maneira progressiva - exibindo a programação em ambos os sistemas. O Governo Federal estipula ainda através do Decreto nº 5.820, a data de 29 de Junho de 2016, para o encerramento das transmissões analógicas no Brasil. Até lá, muitos problemas e situações políticas envolvendo o sistema digital brasileiro deverão obrigatoriamente ser resolvidos. Neste período de transição do sistema analógico para o digital, ambos os sistemas convivem juntos, onde cada emissora opera dois canais, permanecendo o analógico ao mesmo tempo em que opera o digital. Assim o telespectador que ainda não tem seu televisor digital, através do aparelho set-top box, poderá usufruir de uma melhor qualidade de imagem e som, embora não tão limpa e definida quanto se tivesse assistindo num modelo digital, porém razoavelmente melhor do que no sistema analógico.

De acordo com Oliveira (2005), o padrão SBTVD proporciona imagem e qualidade de alta definição para o máximo de 1920x1080 pontos, imagem entrelaçada; áudio também de alta qualidade - sistema 5.1; recepção de TV em receptores móveis Full-HD, em veículos; e receptores portáteis como aparelhos de celulares, adaptadores para notebooks nas resoluções SQVGA/QVGA/CIT.

Apresenta excelente tratamento contra interferências. As imagens são limpas, não há chuviscos nem distorções e a interatividade dá-se através do controle remoto.

O SBTVD permite ainda a multiprogramação onde um mesmo canal pode apresentar na mesma tela um programa em Full HD (*High Definition*), 2 em HD e 2 em SD (*Standart Definition*), porém o governo brasileiro somente liberou estes recursos para os canais do Governo Federal. Esta função está vetada para os canais comerciais por pressão das maiores redes de televisão abertas do Brasil junto ao governo.

A “multiprogramação” é resultado da aplicação de técnicas de compressão de dados que permite que sejam transmitidos mais de um serviço em um espaço de banda onde na TV analógica se permitia apenas um. Em outras palavras, esse recurso permite que uma emissora ofereça à audiência várias programações em um mesmo canal de frequência. Cada um destes serviços, em multiprogramação, deve fazer sentido por si só e o telespectador pode assisti-lo do início ao fim.

Será possível o diálogo do usuário com a emissora, a sua interação com o programa através do uso de um controle remoto ou teclado com o propósito de se tornar mais ativo e seletivo que antes, interagir com serviços e conteúdos providos pela emissora e entrar em contato com novas formas de ensino e de aprendizagem através da Educação a Distância (EaD).

Porém, o grau de interação do usuário está submetido aos diferentes níveis de interatividade pré-delimitados pela emissora e, para o usuário, está sujeita a posse do conversor digital e de um televisor já integrado.

Outro ponto crucial é o modelo de negócio adotado por cada emissora que tem como desafio elaborar novas demandas de serviços a ser oferecido e consumido pelos usuários. Dessa forma, o cenário da indústria da televisão se torna cada vez mais atrativo e engloba diferentes setores, tais como política, cultura, educação, comércio, tecnologia, indústria, entretenimento, etc.

2.1.2.2 TV digital pública: criação

A criação da TV digital pública no contexto brasileiro apresenta um percurso que é necessário explicitar. Para tanto, serão descritos os Fóruns nacionais (I e II) e seu envolvimento com a criação da EBC.

2.1.2.2.1 Fóruns nacionais

Em sintonia com o pensamento de inovação tecnológica para o setor público de televisão, em 2007, ocorreu o I Fórum Nacional de TVs Públicas, no qual participaram os representantes de emissoras Públicas, Educativas, Culturais, Universitárias, Legislativas e Comunitárias, telespectadores e ativistas de diversos setores da sociedade. Para Vilas Boas (2008, p. 6-7):

O primeiro sinal claro do Governo, na presidência de Luís Inácio Lula da Silva, de que daria atenção ao campo das tevês públicas veio através do Ministério da Cultura, que por intermédio da Secretaria do Audiovisual e em parceria com a Casa Civil e o gabinete da Presidência da República, colocou em marcha um amplo processo de debate que culminaria no I Fórum Nacional das TVs Públicas. Em sua fase preparatória, o Fórum, propôs a elaboração de um diagnóstico dos diversos segmentos do campo público de televisão no país que, na segunda fase, serviram de base para a discussão de Grupos Temáticos de Trabalho. Estes grupos deveriam aprofundar o tema e preparar delegados para as plenárias finais do I Fórum Nacional de TVs Públicas, que foram realizadas de 8 a 11 de maio de 2007, em Brasília. O documento final do Fórum, a Carta de Brasília, recomenda oficialmente “a regulamentação da Constituição Federal em seu capítulo sobre Comunicação Social, especificamente os artigos 220, 221 e 223” (FÓRUM, 2007), em referência à não existência da complementaridade entre os sistemas público, privado e estatal de comunicação, inclusive (VILAS BOAS, 2008, p.6-7).

Esse fórum resultou num manifesto que, resumidamente, continha as questões referentes em como lidar com a chegada da tecnologia da TV digital, a necessidade de unificação de uma rede pública de televisão e de seu acesso pelos cidadãos, o conteúdo da programação, as formas de financiamento de uma televisão pública digital e a necessidade de preservar a democracia, através de Públicas independentes, democráticas e apartidárias.

Como resultado desse fórum, foi elaborado o “Manifesto pela TV pública independente e democrática”. (<http://www.tvbrasil.org.br/saladeimprensa/cartadebrasil.pdf>) que, em síntese, apresentou as seguintes afirmações e recomendações nos quadros nº 3, 4 e 5:

AFIRMAÇÕES DO I FORUM NACIONAL DE TVS PÚBLICAS	
CIDADANIA/ UNIVERSALIZAÇÃO	<p>1 - A TV Pública promove a formação crítica do indivíduo para o exercício da cidadania e da democracia;</p> <p>2 - A TV Pública deve ser a expressão maior das diversidades de gênero, étnico-racial, cultural e social brasileiras, promovendo o diálogo entre as múltiplas identidades do País;</p> <p>3 - A TV Pública deve ser instrumento de universalização dos direitos à informação, à comunicação, à educação e à cultura, bem como dos outros direitos humanos e sociais;</p> <p>4 - A TV Pública deve estar ao alcance de todos os cidadãos e cidadãs.</p>
GESTÃO	<p>1 - As diretrizes de gestão, programação e a fiscalização dessa programação da TV Pública devem ser atribuição de órgão colegiado deliberativo, representativo da sociedade, no qual o Estado ou o Governo não devem ter maioria;</p> <p>2 - TV Pública considera o cinema brasileiro um parceiro estratégico para a realização de sua missão e enxerga-se como aliada na expansão da sua produção e difusão.</p>
FOMENTO	<p>1 - A TV Pública deve ser independente e autônoma em relação a governos e ao mercado, devendo seu financiamento ter origem em fontes múltiplas, com a participação significativa de orçamentos públicos e de fundos não - contingenciáveis;</p> <p>2 - A TV Pública tem o compromisso de fomentar a produção independente, ampliando significativamente a presença desses conteúdos em sua grade de programação.</p>
PROGRAMAÇÃO	<p>1 - A programação da TV Pública deve contemplar a produção regional;</p> <p>2 - A programação da TV Pública não deve estar orientada estritamente por critérios mercadológicos, mas não deve abrir mão de buscar o interesse do maior número possível de telespectadores.</p>

Quadro 3 - Afirmações do I Fórum Nacional de TVS Públicas
Fonte: <http://www.tvbrasil.org.br/saladeimprensa/cartadebrasil.pdf>

MARCO REGULATÓRIO DO I FORUM NACIONAL DE TVS PÚBLICAS
<p>Lei N.11652/2007 EBC - Criação da TV Brasil: TV Pública organizada pelo Governo Federal, a partir da fusão de duas instituições integrantes do campo público e promotoras deste Fórum (ACERP e Radiobrás) e:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ A regulamentação da Constituição Federal em seu capítulo sobre Comunicação Social, especificamente os artigos 220, 221 e 223; ▪ O processo em curso deve ser entendido como parte da construção de um sistema público de comunicação, como prevê a Constituição Federal de 1988; ▪ A construção e adoção de novos parâmetros de aferição de audiência e qualidade que contemplem os objetivos para os quais a TV Pública foi criada;

Quadro 4 - Marco Regulatório I Fórum Nacional de TVS Públicas
Fonte: <http://www.tvbrasil.org.br/saladeimprensa/cartadebrasil.pdf>

RECOMENDAÇÕES / REIVINDICAÇÕES DO I FORUM NACIONAL DE TVS PÚBLICAS	
CIDADANIA/ UNIVERSALIZAÇÃO	1 - Promover mecanismos que viabilizem a produção e veiculação de comunicação pelos cidadãos e cidadãs brasileiras; 2 - Fomentar o debate sobre a questão da propriedade intelectual no universo digital, buscando ampliar os mecanismos de compartilhamento do conhecimento.
GESTÃO	1 - Contemplar os canais públicos criados pela Lei do Cabo no processo de migração digital, passando a operar também em rede aberta terrestre de televisão; 2 - A TV Pública deve estar presente em todas as formas de difusão de televisão, existentes ou por serem criadas; 3 - A TV Pública deve estar presente em todas as formas de difusão de televisão, existentes ou por serem criadas;
FOMENTO	1 - Participação decisiva da União em um amplo programa de financiamento voltado para a produção de conteúdos audiovisuais, por meio de mecanismos inovadores; 2 - Trabalhar em conjunto com o BNDES para encontrar mecanismos de financiamento, por meio do fundo social do banco de fomento, da migração digital das TVs Públicas.
TECNOLOGIA DIGITAL	1 - Garantir a construção de uma infra-estrutura técnica, pública e única, que viabilize a integração das plataformas de serviços digitais por meio de um operador de rede; 2 - A TV Pública considera que a multiprogramação é o modelo estratégico para bem realizar a sua missão; 3 - A TV Pública deve ser promotora do processo de convergência digital, ampliando sua área de atuação com as novas tecnologias de informação e comunicação e promovendo a inclusão digital.
PROGRAMAÇÃO	1 - A TV Pública deve se destacar pelo estímulo à produção de conteúdos Digitais, interativos e inovadores; 2 - Dar apoio à continuidade de pesquisas com vistas à criação de softwares que garantam a interatividade plena.

Quadro 5 - Recomendações e reivindicações do I Fórum Nacional de TVS Públicas
Fonte: <http://www.tvbrasil.org.br/saladeimprensa/cartadebrasil.pdf>

Em 2009, aconteceu a realização do II Fórum Nacional de TVs Públicas (<http://www.forumtvpublica.org.br/>), resultado de parceria entre a Associação Brasileira das Emissoras Públicas, Educativas e Culturais (Abepec), a Associação Brasileira de Televisão Universitária (ABTU), a Associação Brasileira das Televisões e Rádios Legislativas (ASTRAL) e a Associação Brasileira de Canais Comunitários (ABCcom). Esse evento aconteceu no período de 26 a 28 de maio em Brasília, tendo como principal tema questões urgentes do campo público de televisão. Uma das principais propostas da Secretaria do Audiovisual/Ministério da Cultura (SAv/MinC) para o evento foi a implantação dos canais do Poder Executivo, Canal da Cultura, Canal da Educação e Canal da Cidadania, criados pelo Decreto nº 5.820/06; defender a migração dos canais públicos da Lei do Cabo para a TV convencional (Sistema Brasileiro de Televisão Digital Terrestre); estimular o debate público acerca da regulamentação de novas mídias e apoiar o compartilhamento de

infraestrutura, a multiprogramação, a flexibilidade na formação de redes e a interatividade. O grande debate do Fórum foi a regulamentação de TVs Públicas. O Decreto Lei nº 236 de 1967, ainda em vigor, determina que as emissoras educativas apenas transmitam aulas, palestras e debates. Já a Lei 11.652, de 7 de abril de 2008, que criou a EBC regulamenta somente a emissora federal operada pela União. As demais emissoras continuam sem uma regulamentação específica, mas agora têm como exemplo o caso da EBC. Também foram incluídas em pauta questões sobre alternativas de financiamento das emissoras, a implantação e as transformações ocorridas pela chegada da TV Digital e os novos modelos de programação e produção. Os novos parâmetros de medição de *performance* das emissoras e criação do Instituto de Estudos e Pesquisas de Comunicação Pública também fizeram parte do debate.

Em pauta, a criação do Instituto de Comunicação Pública Brasileira, a regulamentação, o financiamento, a migração dos canais públicos do cabo para redes digitais abertas, a operação única de rede de multiprogramação, a programação de TV Pública, são temas propostos ao governo brasileiro, para que se dê a construção da Televisão Pública agora também digital, criando uma identidade uniforme, na utilização da tecnologia SBTVD, tudo isso visando criar um canal de mão dupla na sociedade no sentido do pertencimento da TV Pública pelo público e vice-versa. Seguem quadros 6 a 8, contendo uma síntese da Carta de Brasília com os resultados do II Fórum Nacional de TVs Públicas.

AFIRMAÇÕES DO II FORUM NACIONAL DE TVS PÚBLICAS	
GESTÃO	1 - Desafio de construir uma televisão pública autônoma e independente; 2 - As TVs Comunitárias e Universitárias têm direito ao espaço aberto de transmissão no processo de migração dos canais públicos do cabo para redes digitais.
FOMENTO	1 - É proibida a exibição de publicidade de produto ou serviço em todas e qualquer uma das emissoras públicas estatais e não-estatais; 2 - Necessidade de promover a criação de modelos de financiamento estáveis e integrados para todo o campo público de televisão; 3 - Ressalta a importância da criação de modelos de financiamento estáveis e integrados para todo o campo público de televisão; 4 - Necessidade de promover mecanismos entre produtoras independentes, TVs Públicas, Ministério da Cultura e Agencia Nacional de Cinema (Ancine) visando a criação de modelos de negócios que utilizem instrumentos de fomento para a produção independente em TV; 5 - O II Fórum reconhece que o modelo de financiamento da EBC é uma referência importante para as TVs Públicas quanto às possibilidades de diversificação de suas fontes de financiamento.

SISTEMA DIGITAL	1 - As TVs Comunitárias e Universitárias têm direito ao espaço aberto de transmissão no processo de migração dos canais públicos do cabo para redes digitais.
MARCO REGULATÓRIO	<p>1 - O II Fórum Nacional de TVs Públicas entende que toda radiodifusão de sons e imagens é um serviço público e, portanto, depende de concessão outorgada somente pelo Estado;</p> <p>2 - O artigo 223, ao mencionar que existe um sistema público, um estatal e um privado está estabelecendo três categorias diferentes que têm de ser distinguidas por algum critério; atuar de forma complementar é a prescrição da Constituição;</p> <p>3 - Ao contribuir para a regulamentação dos artigos constitucionais referentes a essa matéria, o II Fórum interpreta que há um sistema de radiodifusão privado, com fins lucrativos e que deve, como os demais sistemas, obedecer aos princípios do artigo 221 de modo preferencial;</p> <p>4 - Entende que há um sistema de radiodifusão público, que é estatal, não tem fins lucrativos e obedece, com exclusividade e não preferencialmente, aos princípios do artigo 221 e da lei 11652. Sua programação está voltada à divulgação e transparência dos atos institucionais e à prestação de contas da administração pública em suas três esferas de poder: o Executivo, o Legislativo e o Judiciário;</p> <p>5 - O II Fórum entende ainda que há um sistema de radiodifusão público não-estatal que opera sem intenção de lucro, que deve obediência exclusiva aos princípios do artigo 221, que deve observar os princípios e objetivos contidos na Lei 11.652, que já vigoram para regular o sistema público de comunicação em âmbito nacional;</p> <p>6 - A diferença fundamental entre os dois sistemas é que, no sistema de radiodifusão público não-estatal, as diretrizes de gestão da programação e a fiscalização devem ser atribuição de órgão colegiado deliberativo, representativo da sociedade, no qual o Estado ou o governo não devem ter maioria.</p>

Quadro 6 - Afirmações do II Fórum Nacional de TVs Públicas

Fonte: <http://www.forumtvpublica.org.br>

RECOMENDAÇÕES / REIVINDICAÇÕES DO II FORUM NACIONAL DE TVS PÚBLICAS	
GESTÃO	<p>1 - Formação e qualificação técnica e em gestão dos profissionais de comunicação e telecomunicação do campo público de televisão;</p> <p>2 - Realização de inventário, digitalização e disponibilização de acervos locais existentes;</p> <p>3 - A construção de modelos de grade de rede do campo público de televisão diferenciado do sistema comercial, que sejam flexíveis e que contemplem e valorizem, efetivamente, os conteúdos regionais;</p> <p>4 - que as TVs Comunitárias tenham assegurada sua participação no novo Canal da Cidadania, como determinado no Decreto 5.820;</p>
FOMENTO	<p>1 - A participação de todas as emissoras que compõem o campo público de televisão nos recursos provenientes da Contribuição para o Fomento da Radiodifusão Pública;</p> <p>2 - Realizar o repasse de um percentual de publicidade pública institucional do Governo Federal às emissoras que compõem a Associação Brasileira de Canais Comunitários (ABCCOM);</p> <p>3 - Fomento à estruturação de grupos de trabalho permanente, com formato de laboratório e participação de todas as vertentes do campo público de televisão, para a realização de pesquisa e desenvolvimento em inovação de linguagem, em conteúdos para convergência digital, criação de novos formatos de programação elaborados a partir das possibilidades interativas do público com a TV digital, multiprogramação, acessibilidade e usabilidade do controle remoto usado como miniteclado;</p> <p>4 - Fomento à produção independente, através da construção compartilhada com produtoras independentes, TVs Públicas, Ministério da Cultura, por meio da Secretaria do Audiovisual, e Agência Nacional de Cinema (Ancine) de editais públicos específicos que considerem a vocação do campo público de</p>

	<p>televisão;</p> <p>5 - Fomento à produção cidadã, de conteúdos realizados diretamente pela sociedade, mediante a incorporação de modelos de produção audiovisual baseados na cultura colaborativa, compartilhada e participativa. Fortalecimento e abertura de espaços para a veiculação dessas produções nas TVs do campo público, além da implementação de políticas de estímulo e fomento a esses modelos de produção, nos moldes do item anterior.</p>
PROGRAMAÇÃO	<p>1 - O Cinema Brasileiro é um parceiro estratégico para a realização da missão do campo público de televisão e manifesta a importância de se celebrar um acordo colaborativo, por meio de bases sólidas, entre a TV Pública e o Cinema Nacional.</p>
SISTEMA DIGITAL	<p>1 - Que o Sistema Brasileiro de Televisão Digital Terrestre (SBTVD-T), incorpore os canais comunitários e universitários como players devidamente identificados no texto da Lei, disciplinando sua operação nos mesmos moldes previstos na Lei do Cabo;</p> <p>2 - Que se garanta o acesso das TVs Comunitárias e das TVs Universitárias ao espectro da TV Digital Aberta Terrestre, com possibilidade de utilização de todas as funcionalidades da tecnologia: interatividade, multiprogramação, mobilidade e multiserviço.</p> <p>3 - A fim de assegurar a infra-estrutura técnica do Sistema Brasileiro de Televisão Digital Terrestre (SBTVD-T) foi reivindicado um operador de rede pública única que congregue todas as emissoras de televisão do campo público de entidades públicas e privadas;</p> <p>4 - Garantir que todas as emissoras do campo público de televisão tenham assegurado o direito à multiprogramação e à interatividade para a ampliação da transmissão e recepção de conteúdos que venham, de fato, a colaborar para a construção da cidadania no Brasil.</p>
PESQUISA	<p>1 - Que seja incluído um inciso adicional no artigo 3º do Projeto de Lei 277/2007 prevendo o Canal da Universidade, com gestão conjunta, autônoma e isonômica por instituições de ensino superior, autorizadas a funcionar pelo Ministério da Educação, as quais responsabilizar-se-ão por transmitir programação decorrente das produções realizadas por discentes, docentes e colaboradores das referidas instituições de ensino;</p> <p>2 - A realização de estudo específico para a regulamentação da distribuição e do licenciamento de programas e produtos da TV Pública, no novo contexto tecnológico.</p>

Quadro 7 - Recomendações/reivindicações do II Fórum Nacional de TVs Públicas

Fonte: <http://www.forumtvpublica.org.br>

DELIBERAÇÕES DO II FORUM NACIONAL DE TVS PÚBLICAS	
MARCO REGULATÓRIO	<p>1 - Alteração imediata, por medida provisória dada sua relevância e urgência, do artigo 13 parágrafo único do Decreto Lei 236 de 28 de fevereiro de 1967;</p> <p>2 - Edição simultânea de uma portaria interministerial, definindo os objetivos e princípios da radiodifusão pública, exploradas por entidades públicas ou privadas, que não o poder executivo federal ou de entidades de sua administração indireta.</p>
PESQUISA	<p>1 - A criação de um INSTITUTO AUTÔNOMO E INDEPENDENTE, PARA ESTUDO E PESQUISA DA COMUNICAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA, que propõe:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Coordenar o levantamento do conhecimento e experimentações produzidas pelas TVs Públicas, universidades e instituições de pesquisa; b) funcionar como um ambiente de discussão permanente para a repercussão e continuidade das reflexões que buscam configurar o campo público brasileiro de televisão; c) abrigar laboratórios, desenhados para refletir, pesquisar, avaliar e inovar sobre as questões centrais na construção dos modelos de comunicação desejados pelo campo público de televisão;

	<p>d) estabelecer parcerias com universidades e instituições de ensino, pesquisa e produção, nacionais e internacionais.</p> <p>e) trabalhar como agente crítico dos caminhos propostos para o campo público de televisão;</p> <p>f) atuar no desenvolvimento de novas metodologias de análise de aferição de performance e qualidade que atendam aos princípios e objetivos para o qual a TV Pública foi criada;</p> <p>g) colaborar no desenvolvimento de informações e ferramentas para a prestação de contas junto à sociedade e seus patrocinadores.</p>
--	---

Quadro 8 - Deliberações do II Fórum Nacional de TVS Públicas

Fonte: <http://www.forumtvpublica.org.br>

2.1.2.2.3 EBC: Criação e audiência pública

No mesmo ano do I Fórum, em 10 de outubro de 2007, através de um decreto publicado no Diário Oficial da União (MP 398/07), foi criada a Empresa Brasil de Comunicação (EBC) pelo governo de Luís Inácio Lula da Silva, através da Medida Provisória nº 398, e convertida pelo Congresso Nacional através da Lei nº 11 652/2008:

Art. 2º - A constituição inicial do capital social da EBC dar-se-á nos termos da autorização constante do art. 5º, combinado com o § 1º do art. 9º da Medida Provisória nº 398, de 10 de outubro de 2007, com a transferência, pela União, de R\$ 20.000.000,00 (vinte milhões de reais) das dotações orçamentárias destinadas ao suporte de operação dos serviços de radiodifusão pública. (<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2007-010/2008/Lei/L11652.htm>)

Como função, a Empresa Brasileira de Comunicações tem que promover a unificação e gestão, sob controle social, das emissoras federais já existentes, instituindo o Sistema Público de Comunicação, assim como articular e implantar a Rede Nacional de Comunicação Pública. Ela é a cabeça de rede.

Havia um vazio no Sistema de Radiodifusão Brasileiro, e a EBC tem como missão garantir o preceito da complementaridade entre os sistemas de radiodifusão privado, estatal e público, referente ao artigo 223 da Constituição Federal Brasileira, que estabelece esta obrigatoriedade. Anteriormente, o sistema de radiodifusão público não tinha qualquer regulamentação. Vale ressaltar que os canais públicos brasileiros têm uma linha editorial independente, o que os torna distintos dos canais governamentais e dos estatais, porque oferecem conteúdo diferenciado e complementação aos canais privados na promoção da pluralidade, ao mesmo tempo em que possibilitam espaço para os excluídos das grandes redes, proporcionando-

lhes o direito de expressão nas mais variadas formas, abrindo espaço também para a veiculação de produções independentes, como as de audiovisuais.

A EBC, através da MP nº 398, incorporou a Radiobrás, no sentido amplo: patrimônio, funcionários, direitos e obrigações. Todo o processo só foi finalizado em 12 de junho de 2008, em Assembléia Geral de Acionistas presidida pela Procuradoria Geral da Fazenda Nacional. A partir daí, em posse do orçamento da extinta Radiobrás, a EBC obtém autonomia para praticar plenamente sua gestão, passando então a gerir, sempre subordinada à supervisão do Conselho Curador, os canais públicos de radiodifusão e comunicação: - TV Brasil - TV Pública; - Agência Brasil – Agência Pública de Notícias; - 08 emissoras de Rádio:

1 – Rádio MEC AM Rio de Janeiro: 24 horas de programação diária: Noticiários, Entretenimento e Educação;

2 - Rádio MEC FM Rio de Janeiro: 24 horas de programação diária, sendo 85% de sua programação para a música clássica, e os 15% restantes distribuídos entre informativos e outros gêneros musicais;

3 – Rádio Nacional AM Rio de Janeiro: 24 horas de programação diária: programas de auditório durante a semana com alguma ênfase para MPB. É bem colocada no ranking das emissoras e atinge a classes sociais C/D/E;

4- Rádio MEC (BSB) – é retransmissora da programação da Rádio MEC FM do Rio de Janeiro;

5 – Rádio Nacional AM (BSB): 24 horas de programação diária: informação e prestação de serviço;

6 - Rádio Nacional FM (BSB): programação 24 horas – difusão da Música Popular Brasileira e noticiários;

7- Rádio Nacional da Amazônia – atinge toda a região Amazônica, com transmissão direta de Brasília. Penetração em nove estados: Amazônia, Pará, Acre, Roraima, Rondônia, Tocantins, Amapá, Mato Grosso e Maranhão, além de alcançar alguns países da América Latina;

8- Rádio Nacional do Alto Solimões/Tabatinga: nascida da vontade do Governo Federal de ampliar a rede de comunicação em área de fronteira norte.

9- Canal Integración – TV por satélite, uma parceria entre os Três Poderes da República: Executivo, Legislativo e Judiciário, sob gestão da EBC; há 102 operadoras de televisão envolvidas na distribuição oficial do Canal Integración, que

ultrapassa 700 mil assinantes em 13 países. A EBC autoriza outras 350 operadoras a veicular a programação do Canal Integración na íntegra ou em partes.

A produção jornalística é realizada em parceria com diversas emissoras colaboradoras, juntos produzem 49 edições do Telejornal América do Sul Hoje, produzindo ainda 459 reportagens e 8 séries especiais, estas produzidas por equipes do próprio canal. O Canal Integración participou por seis vezes em feiras internacionais, tendo concedido nestas, 211 cartas de autorização as operadoras de cabo para diversos países da América Latina.

A criação da EBC trouxe consigo uma nova perspectiva para a para o aporte de recursos mediante a prestação de serviços. Desse modo:

[...] estruturou-se a EBC para continuar prestando ao Governo Federal os serviços de transmissão e divulgação de atos administrativos e das políticas públicas de que era encarregada a antiga Radiobrás. Para a prestação destes serviços ao Governo Federal, e de serviços diversos a outros entes públicos, a EBC estruturou a EBC Serviços, unidade destinada também a gerar receitas próprias para o financiamento complementar do Sistema Público de Comunicação (www.ebc.com.br/prestação-de-relatorio-de-atividades/download).

Dentre estes serviços estão: - Transmissão ao vivo de solenidades e eventos da presidência da República; cobertura de viagens do Presidente da República; produção jornalística; entrevistas exclusivas; produção de notas de tela dinâmica (Deko Mil); programação temática; série de reportagens para o novo programa – Cenas do Brasil; programas semanais de rádio – Café com o Presidente; programa de Rádio Bom-dia Ministro; noticiário oficial - Voz do Brasil; Mídia Impressa – resumo de jornais do dia – formato criado pela Radiobrás; publicidade Legal – atendendo a 1 396 órgãos públicos; Responsabilidade Social, Parcerias e Participações em políticas de fomento: realiza produção de conteúdos audiovisuais para o Sistema Público de Comunicação em parceria com a Associação de Comunicação Educativa Roquette-Pinto (ACERP). (www.ebc.tv.br/wp-content/uploads/2007/11/tvb.ppt).

A EBC é responsável por assessorar a todas as outras emissoras que tenham dificuldades em superar seus desafios, e às pequenas, na implantação e gestão da tecnologia digital. Sua transição do sistema analógico para o digital deu-se através de licitação pública concluída em dezembro de 2008, e toda a sua

produção já se dá em sistema digital, tendo seu início de transmissão digital em 2008, quando colocou no ar o canal de São Paulo, época que também efetuou licitação para operar o sistema de transmissão digital para canais das cidades do Rio de Janeiro e Brasília.

Em 2009, firma acordo de cooperação com o MEC, Câmara dos Deputados, Senado Federal, Supremo Tribunal Federal e Ministérios das Comunicações – que exploram as TVs públicas do âmbito federal: Canal de Educação, TV Câmara, TV Senado, TV Justiça e Rede Comunitária. Tudo isso visando à redução de custos através do compartilhamento de infra-estrutura de implantação tais como: plantas elétricas e torres, objetivando também a aceleração para a migração digital.

É papel da EBC promover a licitação de empresas especializadas em implantação de canais, funcionando como uma Operadora de Rede Pública.

Além de uma diretoria executiva, a EBC é administrada com a participação da sociedade civil mediante a existência de um Conselho Curador. Assim:

O Conselho Curador da Empresa Brasil de Comunicação (EBC) foi empossado em 14 de dezembro de 2007 e, desde então, realiza reuniões mensais de acompanhamento da implantação do sistema público de comunicação.

O Conselho é o instrumento de participação da sociedade na gestão de empresas públicas de comunicação, diferenciando-os dos canais meramente estatais, controlados exclusivamente por governos ou poderes públicos (Disponível em: <http://www.ebc.com.br/conselho-curador/o-conselho-curador/>).

O Conselho Curador da EBC (de todos os seus canais e não apenas da TV Brasil) é composto por 22 membros: 15 representantes da sociedade civil indicados pelo Presidente da República, quatro do Governo Federal (ministérios da Educação, Cultura, Ciência e Tecnologia e Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República), um da Câmara dos Deputados, um do Senado Federal e um funcionário da Empresa.

Para garantir o rodízio dos integrantes, os conselheiros da EBC têm mandatos que variam de dois a quatro anos. A Legislação prevê que, em suas próximas renovações, o Conselho faça consultas a um conjunto de entidades

representativas de diferentes setores da sociedade para elaborar a lista de indicações.

É prerrogativa do Conselho Curador aprovar, anualmente, o plano de trabalho e a linha editorial da EBC, assim como observar a sua aplicação. Deve ainda acompanhar e fiscalizar a veiculação da programação, que será obrigatoriamente acolhida pela Diretoria-Executiva. Poderá ainda, por deliberação da maioria absoluta de seus membros, emitir voto de desconfiança à Diretoria ou a um dos diretores, sendo que a segunda advertência resultará necessariamente em afastamento do diretor censurado ou, se for o caso, de toda a diretoria. Indicados pelo Presidente da República, os 15 conselheiros que representam a sociedade civil são personalidades que, em conjunto, expressam a pluralidade de opiniões, formações e experiências profissionais, origens regionais e inclinações políticas. Cabe ao próprio Conselho eleger seu presidente e aprovar seu regimento (<http://www.ebc.com.br/conselho-curador/o-conselho-curador/>)

Os canais públicos regulados pela EBC estão subordinados – linha editorial e programação; à orientação do Conselho Curador, que tem como finalidade estimular a Educação, a Arte, a Cultura Regional e a produção independente, assim como a proteção ao meio-ambiente e o incentivo à Responsabilidade Social. Também tem a obrigação de dar publicidade às suas deliberações (<http://www.ebc.com.br/conselho-curador/o-conselho-curador/>).

No início, a EBC tinha como meta a implantação e consolidação da TV Pública Federal detentora de 3 canais: um na cidade do Rio de Janeiro, outro em Brasília e o terceiro em São Luis do Maranhão. Era preciso aumentar a irradiação do sinal e da programação e a atitude concentrou-se em ligar a rede pública de televisão à outras emissoras não comerciais: educativas, universitárias e comunitárias. Deu certo e em maio de 2008, o telejornal Repórter Brasil, criado em dezembro de 2007, teve seu alcance estendido para 19 estados brasileiros, através dessas emissoras associadas, e mais os canais da TV Brasil. Provocar uma extensão ainda maior no alcance da TV Pública continuava a ser meta, quando então a EBC resolve implantá-la na cidade de São Paulo. Porém problemas surgem nos canais que a ANATEL destina à EBC: o 68 digital e o 69 analógico, revelaram-se ambos tecnicamente inviáveis devido à interferências causadas pelo congestionamento do espectro paulistano. A substituição destes provocou um atraso considerável, sendo que o canal digital somente começou a funcionar em dezembro

de 2008 para transmissão na capital paulista, e o analógico sofreu maiores perdas, já que todo o equipamento passou por ajustes e reprogramação, o que retardou as instalações para o ano de 2009. Desse modo:

Ainda no sentido de assegurar a distribuição da programação ao maior número de brasileiros, a EBC realizou a vigorosa ação junto às operadoras de TV por assinatura para obter o cumprimento de dispositivo de Lei 11 652 que as obriga a carregar o sinal da TV Pública e do Canal do Governo Federal, NRB.

Por meio da Banda C, o sinal de TV Pública ficou disponível, desde o início de suas operações, aos cerca de 50 milhões de brasileiros que assistem televisão por antenas parabólicas. Em Setembro, foram requisitados ao Ministério das Comunicações, 30 canais de retransmissão para serem instalados em 2009. O processo de outorga está em curso (www.ebc.com.br/prestacao-de.../relatorio-de-atividades/download).

Com transmissões iniciadas em 2 de dezembro de 2007, que obedecem a uma grade de 20 horas diárias de programação, advindas das emissoras que deram origem à EBC: TV Nacional Brasília/Radiobrás e TVE Rio de Janeiro, a EBC é tem como principal produto o telejornal Repórter Brasil, e tem também, como citado anteriormente, sua veiculação estendida a mais de 19 emissoras educativas da rede pública, o que resulta numa certa abrangência, através da TV Brasil. Além disso, de acordo com o relatório de atividades da EBC 2008/2009 (<http://www.ebc.com.br/prestacao-de-contas/relatorio-de-atividades/download>), a EBC no espaço de um ano de existência criou dez programas jornalísticos de televisão, além de programas com formato para debates e de abordagens sobre questões sociais do país e de ordem cultural. Inovou ao incluir o conteúdo ignorado pelas TVs abertas brasileiras, exibindo a cultura regional de cada canto do país, como o carnaval e festas juninas do nordeste; datas cívicas como 7 de setembro, que foram mostradas em sua programação, através do desfile da pátria direto de Brasília DF, tendo rendido à EBC o maior índice de audiência já em seu primeiro ano de vida, ao alcançar 20% do *share*. Outros programas que antes obtinham média de 1% a 2%, alcançam hoje *share* de 3% tendo já superado a marca dos 5% o que indica boa aceitação do telespectador.

No mesmo relatório de atividades, o conjunto de TVs públicas federais, estaduais, universitárias, legislativas e judiciárias alcançava a marca de 1,6% do

share, o que significa que a EBC estava à frente em audiência de diversos canais de TVs por assinatura.

A EBC quer no conjunto um efeito multiplicador, traçando sua rota de crescimento através de um meticuloso planejamento estratégico, vem trabalhando para a consolidação de sua rede, alavancando resultados de audiência, na produção de seus programas e na irradiação de seu sinal.

É certo que como emissora pública, caminha na contramão na corrida pelos índices de audiência em relação às TVs comerciais, pois não subordina sua programação à publicidade. Fato que ao invés de prejudicá-la, colabora para a manutenção da qualidade e natureza de sua programação, disseminação de conteúdo e na difusão do conhecimento e da identidade nacional.

Multiplicadora, com esforços voltados para o crescimento da audiência e para os investimentos do governo, percorre caminhos levando a cidadania, educação, e no século XXI, a tecnologia digital e a interatividade que estará num futuro próximo ao alcance de todos, sem se subordinar às regras de mercado que hoje regem a Televisão aberta.

Com natureza pública, é vinculada à Secretaria de Comunicação (SECOM), sua sede para produção de produtos com seu selo, está na cidade do Rio de Janeiro e a sede administrativa/financeira em Brasília/DF para ficar mais perto do governo. É uma sociedade anônima controlada pela União onde cabe a participação acionária do Estado e Municípios. Opera em Rede com outras emissoras públicas, com construção conjunta de sua programação. Tem adesão voluntária nas categorias: pleno, associado ou parceiro. É responsável por apoiar a requalificação e modernização das emissoras, e cabe a ela ainda assessorar estas para a migração do novo modelo público de gestão.

Quanto a recursos humanos, a admissão para seu quadro de funcionários se dá através de concurso público, tendo incorporado os funcionários da Radiobrás e os da ACERP, quando na fusão destas para o surgimento da EBC. Existe a possibilidade de contratação temporária de profissionais quando de interesse público, com contrato máximo de 36 meses.

A empresa se consolida através da união dos patrimônios da Empresa Brasileira de Comunicação (Radiobrás) e da Associação de Comunicação Educativa Roquette-Pinto (Acerp), gestora da TVE Rio.

A adesão de emissoras afiliadas pode ser feita por outras TVs da esfera pública como as educativas estaduais, as universitárias ou comunitárias. Outro ponto forte previsto no estatuto é o de disponibilizar recursos para capacitar a migração tecnológica para o sistema digital das emissoras afiliadas, sobretudo das mais isoladas, e que, somente com esse apoio, teriam capacidade de acompanhar a tecnologia. Por fim, a primeira emissora que se filiou à rede pública foi a TV Aperipê, controlada pelo governo do estado de Sergipe.

Em junho de 2010, após 17 meses de implantação da EBC, ocorreu a Primeira Audiência Pública, cujo objetivo foi debater com representantes de entidades da sociedade civil brasileira as formas de gestão, fomento, financiamento, grade de programação da TV Brasil e a atuação do Conselho Curador. Foi promovida pelo seu Conselho Curador e disponibilizada mediante o site <http://www.ebc.com.br:80/conselho-curador/1o-audiencia-publica-do-conselho-curador-da-ebc-1/audio-da-1o-audiencia-publica-do-conselho-curador-da-ebc>. As informações consideradas mais relevantes envolvendo os debates foram extraídas desse site e são sintetizadas a seguir, constituindo-se nos principais aspectos debatidos e considerações havidas:

- A Constituição Federal deve ser considerada como referencial para a construção do Sistema de Comunicação Pública.
- A televisão pública deve ser caracterizada pela oferta de pluralidade na sua programação, privilegiando as produções regionais.
- A programação da televisão pública deve ser pautada exclusivamente pelo caráter informativo e cultural e com controle social, requerendo a participação da sociedade para a garantia de sua autonomia e independência.
- A publicidade de produtos e serviços é proibida à EBC, mas, é possível a sua auto-gestão e sustentabilidade por meio da prestação de serviços na área de comunicação. Isso permite a obtenção de receitas próprias, independentemente do orçamento do Estado. Devem, portanto, existir fontes múltiplas de financiamento.
- A televisão pública deve ser apartidária, democrática e independente, procurando sempre a promoção da cidadania.

- A televisão pública deve buscar modelos de gestão e fomento diferenciados daqueles tradicionalmente utilizados pela televisão comercial, tendo como foco a educação, cultura, cidadania, informação, arte e ciência, contribuindo para a criação e implementação de um modelo de gestão público.
- O financiamento é um pilar fundamental para a garantia da autonomia e independência da televisão pública, tendo impacto direto na sua programação. Isso pode ocorrer mediante o estabelecimento de convênios.
- A gestão deve garantir que a população possa incidir no funcionamento do Sistema Público de Comunicação Brasileiro, exercendo o controle necessário a este importante serviço público. Em decorrência, contribuirá para a independência de mercados e governos desse sistema, fazendo valer os princípios de pluralidade, diversidade, intrínsecos à programação das emissoras que o compõem, promovendo com transparência suas atividades.
- A televisão pública deve estabelecer alianças estratégicas e parcerias com outras instituições de caráter cultural, audiovisual, educativa e de produções independentes.
- A questão da audiência e da informação na televisão pública deve ser considerada uma nova dimensão de importância para a sua sobrevivência.
- A televisão pública deve criar espaços e mecanismos de fomento para produções audiovisuais que sejam fruto de trabalhos continuados de pesquisas que usem tanto na forma quanto no conteúdo.

Atualmente, o conceito da Televisão Pública se define no ideal de levar ensino complementar a sociedade, com a exibição de programas de cunho cultural, informacional e de entretenimento a fim de buscar a democratização das oportunidades de acesso à informação e aos programas de melhor nível cultural, principalmente aos mais carentes (<http://www.ebc.com.br:80/conselho-curador/1o-audiencia-publica-do-conselho-curador-da-ebc-1/audio-da-1audiencia-publica-do-conselho-curador-da-ebc>.)

O conceito de TV Pública já define a forma de atuação deste tipo de televisão: retrata os anseios e as necessidades da comunidade como parâmetro de

escolha da programação. Aulas, concertos, shows, festivais, jornalismo, programas de auditório, entre outras; foi assim como forma de entretenimento educativo e cultural, consciente ou não, já retratavam a necessidade da comunidade. Essa busca é explicada pela vontade de democratização das oportunidades de acesso “a informação e aos programas de melhor nível cultural”. Sua missão é de promover a transformação da sociedade, o aprimoramento cultural de toda a população, encarando os telespectadores como participantes ativos na relação com a emissora (<http://www.ebc.com.br:80/conselho-curador/1o-audiencia-publica-do-conselho-curador-da-ebc-1/audio-da-1o-audiencia-publica-do-conselho-curador-da-ebc>)

Este modelo é o motivo de sucesso das grandes televisões públicas, apresentando-se como sendo um meio de comunicação de massa “perfeitamente” integrado com a sociedade, o que lhe dá sustentação econômica.

A TV Pública brasileira é também uma aposta do governo para o desenvolvimento cultural do Brasil. Aqui já há o movimento, mesmo que lento, para o fim da cultura do entretenimento na contra-partida do surgimento do conhecimento. Nesta perspectiva, o Ministério da Cultura, através da Secretaria do Audiovisual, tem não só apoiado como também trabalhado junto às TVs Públicas para a nova concepção desta (<http://www.ebc.com.br:80/conselho-curador/1o-audiencia-publica-do-conselho-curador-da-ebc-1/audio-da-1audiencia-publica-do-conselho-curador-da-ebc>.)

Seja em investimentos de recursos financeiros, no desenvolvimento de conteúdos – ressaltem-se os programas destinados ao público infantil de alta qualidade, produções de documentários e independentes de cinema e vídeos nacionais, atuando tanto no apoio para a obtenção de verbas através da Lei Rouanet e também de incentivos fiscais.

É realidade que o telespectador brasileiro, a sociedade civil, não está habituada a contribuir para a produção cultural, como acontece em outros países, pois os mesmos encontram-se “engessados” pelo formato da TV comercial, que é dominante e tem alcance em 90% dos lares brasileiros e que lhes chega gratuitamente.

Em meio a todo esse movimento, surge a nova tecnologia digital, que propiciará não só esse novo formato de amplitude Cultural, Educacional e de Conhecimento, mas irá muito além, pois quer interagir com o telespectador

oferecendo-lhe serviços como os do *E-gov*, tudo ao toque de uma tecla, superando-se e democratizando a mobilidade, vislumbrando agora o alcance de todos. Entre as várias inovações da TV Digital é possível mencionar: a modulação digital de sinal (DTV *Digital Television*), a mobilidade (mTV *mobile Television*), as transações bidirecionais de informação multimídia (iTV *interactive Television*), a maior definição de imagem (HDTV *High Definition Television*) e a portabilidade (ZUFFO, 2002)

Temos o exemplo da TV Cultura/SP que já tem todo o seu acervo digitalizado e também transmite sua programação em sistema digital. Ela consegue produzir programas de interesse e qualidade, afastando o pior fantasma dos estudiosos do setor: o medo da programação sem sentido ou significado, desmotivadora, da mesmice que entediaria ao invés de estimular e aguçar o telespectador. Outras TVs Públicas começam a trilhar esse mesmo caminho, e quem ganha é toda a sociedade brasileira que usufruirá da transformação da indústria televisiva do entretenimento para a de serviços e conteúdo, onde lhe é permitido interagir e aproveitar deste novo modelo de comunicação. (<http://www.ebc.com.br:80/conselho-curador/1o-audiencia-publica-do-conselho-curador-da-ebc-1/audio-da-1o-audiencia-publica-do-conselho-curador-da-ebc>)

Problemas existem e já foram explanados como a indisponibilidade da tecnologia do SBTVD no mercado, o que, de certa forma, é um impeditivo ainda para a tão alardeada interatividade proposta ao usuário. Entretanto, as perspectivas são animadoras e todo esse contexto deverá se desenvolver muito rapidamente e não mais no espaço de 50, 60 anos, como quando no surgimento da TV analógica.

Vale lembrar que no estatuto de criação da EBC, através da Lei 11.658/08, está prevista a adesão voluntária das emissoras de caráter público para integrar a uma rede pública de televisão, a qual tem como cabeça de rede a TV Brasil, foco de atenção desta dissertação e o próximo tema a ser descrito.

3 TV BRASIL: UMA TELEVISÃO DIGITAL PÚBLICA

Busca-se aqui apresentar os principais aspectos históricos que envolveram a TV Brasil, desde as suas origens até o momento atual. Com base na comunicação oral em palestra realizada pelo Professor Doutor Antônio Carlos de Jesus, este contribui com reflexões e afirmações acerca do campo público de televisão.

Segundo Jesus, a Televisão Digital Pública no Brasil foi construída no campo da experimentação, nada havia até então. Tudo tinha que ser criado, desde os profissionais que atendessem a essa nova forma de fazer televisão até a tecnologia. Dentro dessa realidade que se apresentava, a saída era buscar o perfil dos profissionais para a televisão digital com base numa experiência já existente; prevendo uma tecnologia a ser construída, que não estava pronta.

Desta forma ninguém poderia à época, especificar qual era o perfil do profissional para se trabalhar na Televisão digital.

Perante esta situação, Franklin Martins, ministro-chefe da Secretaria de Comunicação Social do governo Luiz Inácio Lula da Silva, foi verificar na pública TVE se haveria dentro desta, uma estrutura que atendesse às necessidades da TV Digital. Esse foi o *start* para a criação da TV Brasil.

3.1 *Briefing* histórico

Milanez (2007) mencionou que para tecer considerações sobre a TV Brasil, obrigatoriamente é preciso retroceder na linha do tempo, situando-nos na década de 1950, no resgate ao nome de Edgard Roquette-Pinto (1884/1954); um grande realizador, que não mediu esforços para levar a Educação através da radiodifusão para todos os cantos do país, tendo dado os primeiros passos para que a TV Educativa se tornasse uma realidade brasileira.

A TV Brasil tem sua origem na TVE, emissora pública educativa. No mundo, vários países tinham a televisão comercial já consolidada, e em países como a Inglaterra, a BBC de Londres já era um modelo de veículo educativo, assim como nos EUA, onde havia reservados, canais exclusivos de Educação (MILANEZ, 2007).

O Brasil não ficaria atrás, e no ano de 1952, Getúlio Vargas, presidente do país, concede outorga de canais educativos para várias instituições. Dentro

desse quadro que se apresenta Roquette-Pinto, educador pioneiro da Rádio educativa, quer agora educar também através da imagem e som.

Com a concessão do Canal 2, projeto técnico e programação acertados, tudo parece estar pronto para que se dê a Televisão Educativa brasileira e, é chegada a hora de importar dos EUA os equipamentos que colocará no ar, a primeira TV Educativa do país, a Roquette-Pinto; vinculada ao governo do Rio de Janeiro através do decreto presidencial de nº 30 832, de 10 de maio de 1952, e publicado no Diário Oficial da União de 14 de maio do mesmo ano, com assinaturas do presidente Getúlio Vargas e do então ministro de Viação e Obras Públicas, Álvaro de Souza Lima.

Além do canal 2, foram concedidos, através do Decreto nº 30. 814, canais de Televisão educativas para a Rádio Nacional (Superintendência das Empresas Incorporadas ao Patrimônio Nacional); para o Ministério da Educação e Saúde ; e, para a Fundação Rádio Mauá, do Ministério do Trabalho (Decreto nº 30. 815). Ainda, emissoras comerciais também obtiveram suas concessões para uso educativo, como a Rádio Mayrink Veiga e a Rádio Continental (MILANEZ, 2007).

Para Milanez (2007) tudo parecia caminhar bem, ânimos e vontades afinados com a idéia de educar o Brasil, quando surge o revés político que a tudo paralisa no ano de 1957. Agora, é o presidente Juscelino Kubistchek que baixa o Decreto nº 42. 939, de dezembro de 1957, determinando a caducidade dos canais de emissoras concedidos pelo governo anterior, e os redistribui à sua maneira. Assim, o Canal 2, que era para uso exclusivo da TV Educativa, é concedido ao grupo comercial da Excelsior, que posteriormente compra a Mayrink Veiga. Os esforços empreendidos sofreram interrupções ao longo de toda a história da TV Educativa Brasileira, por decisões políticas.

3.1.1 Precursores

Em 1936, ainda de acordo com Milanez (2007), Roquette-Pinto pensando em realizar a televisão educativa, doa a Rádio Sociedade do Rio de Janeiro (Rádio MEC), ao Ministério da Educação e Saúde, e participa ativamente da implantação do Instituto Nacional do Cinema Educativo – INCE. A idéia era ampliar a comunicação no Brasil e criar uma imagem para o país. Animado, dirige ao mesmo tempo a Rádio

Roquette-Pinto e também ao INCE até 1943, quando entrega a direção da Rádio à Fernando Tude de Souza.

Como educador, afirmou MILANEZ (2007), que Roquette idealiza propagar Educação e Conhecimento a todos os brasileiros, indistintamente, num democrático exercício de rompimento de barreiras sociais. Conta a história que lhe coube a primeira transmissão de imagem do país, através de um invento próprio, um aparelho retransmissor/receptor criado em sua oficina, que veiculou a imagem das letras A,B e I de um ponto ao outro do Rio de Janeiro, as letras uma homenagem à Academia Brasileira de Imprensa.

No ano de 1952, Roquette une os esforços de seu trabalho ao de Tude de Souza, José Oliveira Reis e do general Lauro Medeiros, este considerado um dos maiores técnicos de eletrônica do país. Juntos, formam uma comissão para realizar a implantação da Televisão Educativa Brasileira.

A Comissão Técnica de Televisão (CTT), como é denominada, avança rapidamente e, em abril de 1952, esta comissão apresenta o resultado deste trabalho – um planejamento completo para viabilização do canal Educativo da prefeitura do Rio de Janeiro, apresentando-o ao então prefeito do Rio de Janeiro, engenheiro João Carlos Vidal. Tudo isso acontece logo em seguida à inauguração das primeiras TVs abertas do Rio de Janeiro e de São Paulo.

Entraves burocráticos contornados, a equipe liderada por Roquette-Pinto passa à fase de execução do projeto TV Educativa. A CTT primeiramente faz um levantamento detalhado sobre Televisão, no mundo: estudam todas as estações existentes, a seguir, pesquisam os fabricantes de equipamentos de TV à época – 7 ou 8 no máximo. A etapa a seguir consiste em enviar a cada fabricante o modelo de estudo intitulado “Especificações Preliminares”, juntando à esse documento, dados topográficos da cidade do Rio de Janeiro e solicitavam dos técnicos estrangeiros a análise, contribuições e críticas para o projeto da CTT. No que foram prontamente atendidos, e com os resultados em mãos, a CTT reúne-se por 45 dias consecutivos, sob a orientação do general Lauro de Medeiros, e dá-se a redação final ao Manual de Especificações Definitivo para a TV Roquette-Pinto. Com as informações em mãos, a PDF, em sessão solene no Palácio da Guanabara abre as propostas dos fabricantes, tendo vencido a licitação a empresa americana Allan B. Dumont Laboratories, situada em Nova Jersey (MILANEZ, 2007).

Tudo levava a crer que a concretização da TV Educativa finalmente sairia do papel, e Tude de Souza segue para os Estados Unidos, acompanhando o general Lauro de Medeiros, que havia sido convidado pela Unesco para participar de um seminário de Educação. Ele ainda levava outra missão na bagagem: a solicitação do prefeito carioca para que finalizasse as negociações com a firma Dumont, conseguindo firmar um contrato. Enquanto isso, no Rio de Janeiro, engenheiros da prefeitura finalizavam a construção dos estúdios da TV Educativa, que ocupariam lugar nos andares de cima da Rádio Roquette-Pinto, ficando determinado que a PRD-5 ocuparia o 11º andar, e a TV Educativa os andares subsequentes.

Entretanto, de acordo com Milanez (2007), o coronel Dulcídio Cardoso assume a prefeitura e resolve na ausência do prefeito do Rio de Janeiro, engavetar o projeto de Televisão Educativa Brasileira, ficando este adormecido por mais de 20 anos. O projeto de Televisão Educativa Brasileira desaparece nas gavetas do Palácio da Guanabara. Dulcídio Cardoso, apesar das improbidades administrativas mantêm-se no cargo de prefeito, a empresa Dumont após várias tentativas de acordo, retira do porto de Nova Iorque (NY) o equipamento da estação brasileira, e a municipalidade do Rio perde o sinal de 70 mil dólares.

Nos Estados Unidos, o Manual de Especificações Definitivo brasileiro é utilizado por várias empresas norte-americanas para montagem de suas estações de TV, tendo a Universidade da Califórnia declarado que se utilizou deste, para montar sua própria estação de TV.

Tude de Souza, enquanto diretor da Rádio do Ministério da Educação celebra um convênio entre o governo federal e o municipal, onde está especificado que as duas administrações – federal e municipal – explorarão juntas uma TV cultural, já que na época a cidade do Rio de Janeiro comportava apenas uma estação de TV. Fica estabelecido ainda que a Rádio do Ministério da Educação é a responsável pelo conteúdo educativo, já o setor didático cabe à Roquette-Pinto. Sonhos, vontades e esforços, em vão; já que outra vez a política intervém e esse convênio não se concretiza (MILANEZ, 2007).

Anos depois, Juscelino Kubistchek, ao assumir a presidência da República, redistribui os canais de Televisão no Rio de Janeiro, doando o canal destinado a Roquette-Pinto. O canal 4, antes da Nacional, passa a pertencer a Rádio Globo. A PRE-8 fica com o canal 2, que pertencia ao município do Rio de

Janeiro. Posteriormente, acontece a doação do canal 2 para a Rádio Mayrink Veiga, ficando a Nacional com o canal 7. O único canal disponível era o 11, e este foi entregue ao Diário Carioca. Encontramos sobre essa questão a afirmação:

Agora, acrescentava Tude de Souza, só existe uma solução viável para o assunto. O presidente Jânio Quadros levando em consideração a Educação e a Cultura do Estado da Guanabara, pode fazer uma revisão do alocamento dos canais não utilizados. Só com uma nova redistribuição de canais, é que o governo estadual poderá voltar a pensar em uma estação de TV com finalidades Educativas. (MILANEZ, 2007, p. 25-26)

Dos fatos relatados, o que fica claro, segundo Milanez (2007), é que a política retardou em 21 anos a realização da Televisão Educativa Brasileira, assim como os benefícios de Educação que esta traria ao seu povo. O canal 2 somente retomou à sua condição de canal educativo no ano de 1973, através do decreto nº 72 634 de 16 de agosto, que concedeu outorga à Fundação Centro Brasileiro de Televisão Educativa (FCBTVE), para o estabelecimento da estação de radiodifusão de sons e imagens, que finalmente passa a se utilizar do canal, antes ocupado pela TV Excelsior.

A TV Educativa, em síntese, teve uma trajetória muito semelhante à da Rádio Educativa, sendo que “as primeiras experiências efetivas com Televisão Educativa no Brasil ocorreram entre as décadas de 1960 e 1970. Foram produções de autodidatas, desenvolvidas na base do imprevisto e criatividade”. (MILANEZ, 2007, p. 31).

Ainda, em Milanez (2007), vamos encontrar que ao longo dos anos 1970 e 1980, as emissoras educativas espalharam-se pelas capitais, ganhando aos poucos o interior do país, impulsionadas pelo surgimento de editais que abriram possibilidades de novos canais retransmissores, vinculados às secretarias estaduais de Educação e Cultura, prefeituras municipais e fundações.

O ano de 1970 pode ser considerado o momento de maior desenvolvimento da Televisão Educativa no Brasil. Data coincidente com a criação do MOBRAL – Movimento Brasileiro de Alfabetização. Este ano de 1970 é considerado um marco para a TVE, que ganha grande impulso com a Portaria Interministerial MEC/Minicom nº 408/70, de 27 de julho. Com assinatura dos ministros da Educação, Jarbas Passarinho; e das Comunicações, Higyno Corsetti; esta portaria regula as normas relativas ao tempo obrigatório e gratuito que as

emissoras comerciais deverão passar a disponibilizar para as transmissões de programas educativos.

Em plena ditadura militar, o momento mostrou-se propício para a Televisão Educativa, e muitas concessões foram autorizadas. Destinou-se o canal 11, para Recife; o canal 9, para Salvador; o canal 2, para Manaus; o canal 8, para Santa Maria (RS); o canal 7, para Porto Alegre; canal 11, para Goiânia; o Canal 2, para São Paulo; canal 3, para Maceió; canal 15, para Fortaleza; e o canal 2, para São Luís do Maranhão.

É interessante ressaltar que Milanez (2007) indica desde 1967, através do decreto-lei de nº 236, em seu artigo 13, a existência da proibição de publicidade nas emissoras educativas, e em assim sendo, havia que se arranjar um modo para que essas emissoras sobrevivessem financeiramente, sem lançarem mão da comercialização de seus produtos.

Em janeiro de 1970, o presidente Médici determina que o órgão do Programa Nacional de Telecomunicações (PRONTEL), vinculado ao MEC, passe a integrar as atividades didáticas educativas de Rádio e Televisão, de maneira articulada com a política nacional de Educação do governo militar. Era o início da TVE Brasil.

A partir daí, o Telecentro passa a produzir ininterruptamente. Na sede, além do estúdio montado pela Fundação Konrad Adenauer (resultante de acordo Brasil e Alemanha), havia mais dois estúdios de 220 metros quadrados, sendo que um deles foi montado com os equipamentos utilizados no sistema de circuito fechado de Copacabana, e após um ano, a FCBTVE instala os equipamentos do segundo estúdio.

A TVE Brasil juntamente com o PRONTEL, realiza pesquisa objetivando avaliar os efeitos da TV sobre as crianças – Projeto Lobato, dirigido para a faixa etária compreendida entre 3 a 15 anos. Trabalho considerado importante para a Teleducação, com pesquisa de campo para o universo de 602 crianças e adolescentes, de ambos os sexos, realizado entre os moradores de quatro bairros do Rio de Janeiro, com diferentes classes sociais.

A TVE Brasil foi instalada numa área total de 7.200 metros quadrados, equipada com 16 câmeras, e se tornou um dos maiores centros de Televisão da América do Sul, apresentando estúdios amplos e modernos, com sua nova emissora em cores, com atualizada unidade móvel, com suas novelas didáticas e

pedagógicas, seus programas educacionais, artísticos e culturais “para uma competição construtiva e saudável com a TV comercial.” (MILANEZ, 2007, p. 47)

Enfim, ainda no ano de 1973, a FCBTVE consegue transformar em realidade o sonho educativo dos empreendedores Roquette-Pinto e Tude de Souza, como assinala Milanez (2007). Em 1975, aos 15 de outubro, o diretor regional do DEPARTAMENTO Regional de Telecomunicações (DENTEL) do Rio de Janeiro autoriza a FCBTVE a realizar transmissões experimentais. No dia 25 de outubro desse mesmo ano, outro decreto, o de nº 72 996, autorizava a cessão, na forma de utilização gratuita, do terreno do Sumaré, para a montagem da torre de estação. Na data de 5 de novembro de 1975, foi ao ar a transmissão da primeira programação do canal 2 TVE, e no dia 30 desse mesmo mês, no horário compreendido entre 19h22 às 22h35, no ar, cenas do curso João da Silva, assim também como um especial sobre o prêmio Japão e também flashes de programas oriundos dos Telecentros. Pode-se dizer, então, que:

Como entidade vinculada ao Ministério da Educação a FCBTVE, FRP e ACERP – atuaram sempre com a finalidade de produzir e divulgar, em âmbito nacional, programas educativos e culturais. Desde a inauguração do Telecentro e, mais tarde, com a conquista do canal 2, a TVE Brasil desempenhou importante papel como produtora da cultura. Cerca de 80% de suas emissões eram produções próprias, dispensando o uso de “enlatados” como era comum em outras emissoras (MILANEZ, 2007, p. 69).

A TVE Brasil, desde seu início, teve preocupação em montar uma grade de programação pautada na diversidade e pluralidade de seus projetos, produzindo programas específicos para cada faixa etária; observando as necessidades de seu público alvo. Era 1970 e os programas tinham conteúdos diferenciados no tripé da informação, instrução e lazer. O horário compreendido entre 19h e 21hs, considerado faixa nobre, atravessou anos dedicados ao ensino supletivo. Assim:

Abrangendo a alfabetização de adultos com os cursos de 1º grau, da 1ª à 8ª séries, sob forma de telenovela didática. O melhor exemplo, o Projeto João da Silva, teve cadastrado pelo Centro de Processamento de Dados da Fundação, em 1979, cerca de 800 mil alunos em todo o país. (Relatório de Atividades 1979 – Arquivo ACERP) (MILANEZ, 2007, p. 70).

Entre 21 e 22hs a programação voltava-se para a Área de Lazer Cultural, cujo formato de programa apresentava o conhecimento para o telespectador,

através da exibição de personalidades expressivas no mundo das Artes em geral, ofertando-lhes a oportunidade de estabelecer julgamentos a partir do que viam.

Já às 22hs entrava o programa de Informação, que mostrava sob diversos enfoques, a realidade do país e do mundo, o que refletia na aquisição de conteúdo por parte do telespectador, estimulava ao mesmo tempo em que construía nestes, um espírito crítico, de consciência. Aos finais de semana, a área esportiva era o destaque: o futebol, sua cobertura e análise, tanto de times amadores quanto profissionais. Nos relatórios anuais da TVE Brasil, consta claramente a ênfase para a veiculação de programas que atendessem as mais variadas expectativas dos telespectadores, inclusive porque em sua maioria, estes não tinham acesso à TV aberta.

O convívio com a ditadura militar foi uma constante desde sua criação. Toda a produção artística, peças teatrais, filmes, letras de música, programação de Rádio e TV, estavam sobre o crivo prévio da Divisão de Censura de Diversões Públicas (DCDP), este órgão era quem determinava o que deveria ser exibido, inclusive determinando ainda o horário e classificação etária, também cortavam diálogos e muitas vezes provocaram a exclusão de textos das obras.

Tempos em que falar e exibir o inadequado gerava perseguições e até mortes, mas mesmo assim, os militares subestimaram sem o saber, a inteligência dos “trabalhadores da Televisão” que criaram artifícios para guardarem em arquivos, muitos dos programas censurados, resguardando a memória dos tempos difíceis. Mas no dia-a-dia, vezes recorrentes, Gilson Amado; para os programas de entrevistas, telefonava ao Ministério da Educação para verificar se a censura estava de acordo com os nomes dos entrevistados da emissora.

Naquela época ficava claro a predileção do regime militar por programas culturais ao invés dos educacionais, e tal fato tinha uma explicação bastante simples: os primeiros eram mais facilmente controlados pela censura, e desta maneira, os programas educacionais quase que sumiram por completo.

No “drible” ao rigoroso controle e intromissão militar, a gestão Gilson Amado, conforme dito anteriormente, os homens da TV encontraram maneiras de preservar a memória nacional. Ao receber ordens do MEC para apagarem programas inteiros de conteúdo político, Wilson Rocha, espertamente trocou as etiquetas desses programas, passando a identificá-los como partidas futebolísticas. O truque deu certo e desta maneira muito material pode ser preservado.

No governo de João Batista Figueiredo, no início do projeto de abertura política, época em que se findavam os “anos do regime negro”, os profissionais de TV ainda se encontravam indecisos, temerosos do que podia ou não ser veiculado. Havia um medo ainda imperante, reflexo dos anos ditatoriais, e a mudança para a abertura deu-se passo-a-passo. Findada a ditadura, a produção da TVE promove uma busca nos arquivos da emissora para colocar no ar, programas antes proibidos, assim como também passa a trazer convidados vetados na emissora, até então. Todos tinham muito a dizer no novo Brasil de 1985, um país que testemunhara a morte do seu primeiro presidente eleito através das diretas já, Tancredo Neves.

Na fase de abertura política, a TVE produziu 40 programas. Nessa época Fernando Barbosa Lima dirigia o Centro Nacional de TV Educativa Gilson Amado, é quando a TVE se renova. Foram criados os programas: Sem Censura, Tribunal da História, Cadernos e Cinema, Um nome da História, Advogado do Diabo, Eu sou o Show, Metrópolis da Arte, Tribunal do Povo, Sexta Independente, Caderno 2, Tio Maneco, Teatro Infantil, a série I Love you – que ensinava o idioma inglês. Sempre se mantendo fiel à sua origem educacional, a TVE sustenta este perfil ao longo de sua existência. Ainda em 1979, Gilson Amado normatizou a TVE da seguinte maneira:

Na abertura, o documento interno – Diretrizes para a produção – afirmava que a FCBTVE posicionava-se no mercado nacional de idéias como um núcleo de fermentação e difusão de insumos para uma nova política educativo-cultural no país. Deixava explícito que a TVE não pretendia substituir salas de aula, nem concorrer em termos quantitativos (índices de audiência, rentabilidade pura e simples) com emissoras comerciais, mas funcionar como uma peça motivadora da educação permanente, um elemento de supra-sistema nas redes culturais do país (MILANEZ, 2007, p. 97).

Este documento foi tão minuciosamente redigido por Gilson Amado que as suas 65 páginas continham o seguinte detalhamento:

[...] a classificação do “produto TVE” (deveria ser gerado de forma a atender ao quadro das demandas e carências sociais), a preocupação com o processo criativo; a participação dos criadores (reuniões regulares entre produtores e redatores, as chamadas equipes de produção); investimento na formação e treinamento de profissionais, assim como o recrutamento de profissionais de criação (produtores e autores) (MILANEZ, 2007, p. 98).

Num entendimento entre a FCBTVE e a Secretaria da Educação do Rio de Janeiro, dessa troca de experiências, surge a possibilidade da avaliação da Educação que a FCBTVE veiculava, através do modo “ televisão-escola”, dentro das escolas cariocas. Com uma coleção de produções e experiências vitoriosas, o núcleo pedagógico da FCBTVE volta seus esforços para o aperfeiçoamento de professores brasileiros. Nessa parceria com a SME/RJ, a FCBTVE mantém a produção e conseqüente exibição dos programas da TV Escola, ensinando Matemática, Ciências, Noções de Saúde e Conhecimentos Gerais.

No ano de 1981, a Portaria Ministerial nº 565, de 8 de outubro, substitui a sigla FCBTVE pela de nome FUNTEVÊ. Em março de 1986, passa a exibir a séries didáticas: Qualificação profissional, Atenção Professor, Conhecimentos Gerais, Ciências em Casa, Didática de Ciências, Vamos Gostar de Matemática, entre muitos outros.

Nesse mesmo período a agora FUNTEVÊ, volta-se para pesquisas de campo. Seu intuito é o levantamento de dados para adequação das faixas de programação da emissora, e também obter uma avaliação através de opinião pública. Estes resultados de pesquisa permitiram à FUNTEVÊ também nortear outros programas da emissora na ampliação de mais produções voltadas para a educação infantil, de adolescentes e adultos.

No ano de 1986 a FUNTEVÊ veiculava 205 programas de 15 minutos cada, e uma nova meta: alcançar um novo universo, o de programas educativos que atendam o 3º grau, é a FUNTEVÊ que alça vôo na produção do “Universidade Viva”, cujo conteúdo é o de aulas, conferências, experiências científicas, seminários e simpósios, com conteúdo advindo de universidades brasileiras.

Em seguida, existem os terríveis anos 1990, sendo que em dez anos a TVE tivera onze presidentes, sendo que até 1997 a estrutura jurídica, porém, manteve-se a mesma: Fundação Pública de Direito Privado.

Em 1997, a Fundação Roquette-Pinto (FRP) passa a ser uma Organização Social. Nesse ano é presidente da República, Fernando Henrique Cardoso, que em 3 de dezembro toma a decisão desta transformação, quando a FRP passa então a se chamar Associação de Comunicação Educativa Roquette-Pinto (ACERP) Essa mudança já vinha sendo noticiada anos antes pelos jornais cariocas, que inundavam a cidade do Rio de Janeiro com manchetes onde anunciavam a mudança. A idéia era tirar a FRP da dependência financeira do

governo, e o primeiro passo era livrá-la da legislação que até então a atrelava a este.

Ingerências políticas estiveram sempre interferindo na TVE. A cada quatro anos, na troca de governo, mudava-se o presidente da República, a direção da TVE e todo o seu quadro funcional, prejudicando sobremaneira todo o esforço empreendido para levar um serviço eficiente e eficaz ao telespectador.

Sempre voltada para a Educação, a Diretoria de Tecnologia Educacional lança o excelente “Salto para o Futuro” em 1992, um programa com estrutura pedagógica que dá origem ao TV Escola, vinculada ao MEC. Outros programas expressivos dessa época: Caderno Teen, Atitude.com, Alô Brasil, Arte de Ler, Ação Cidadania, depois apenas Cidadania, tendo sido considerado um marco decisivo para a conscientização dos compromissos de uma TV Pública com a cidadania, um espécie de embrião das ações de responsabilidade social que mais tarde se consolidariam como prática do terceiro setor nas corporações.

Quase quarenta anos depois da criação da Fundação Centro Brasileiro de TV Educativa idealizada por Gilson Amado para ser um instrumento gerador de educação, a TVE Brasil busca cumprir sua missão como emissora pública fiel àqueles princípios, sintonizada com o presente e preparando-se para o futuro. Aquele pequeno centro de produção de programas educativos da Gomes Freire, criado em 1967, transformou-se em rede de emissoras pelo país.

Hoje, a TVE Brasil, sucedânea do embrião fecundado no edifício Odeon, ao realizar transmissão simultânea em rede com as demais educativas geradoras chega a alcançar 38% dos domicílios brasileiros com TV. Soma-se a isso, o universo de público alcançado pelas operadoras de TV por assinaturas – NET, SKY + DIRECT TV e TEC SAT. A TVE Brasil também pode ser sintonizada por mais de 15 milhões de antenas parabólicas instaladas em locais isolados e com dificuldades de captação de sinal de TV, como a região de palafitas da Amazônia, bairros da periferia das cidades, assim como outras comunidades isoladas (MILANEZ, 2007).

Ao olharmos a trajetória da rede de televisão educativa no país até os atuais dias, podemos afirmar que o conjunto destas que compõem a ACERP _ TVE/RJ, TVE/MA, Rádios AM (RJ e Brasília) e FM/RJ, veiculam qualidade, números expressivos de produções e variedade, mantendo a sua missão educativa, atendendo plenamente os objetivos sociais, culturais e educativos, mesmo em meio a tantas adversidades.

A TVE Brasil está sediada no Rio de Janeiro e tem sempre garantido o espaço para a discussão, a experimentação e execução, para que o espectador possa ter acesso à cultura, cidadania e educação, na promoção de uma televisão de qualidade.

Livres dos rótulos das décadas de 1980, 1990, quando o sinônimo de TVS públicas – fossem elas educativas, culturais ou universitárias – equivalia ao de TVs “chatas”, “aborrecidas” e “pobres”. Hoje se firmam como alternativas de qualidade frente às TVs comerciais. Desse modo:

A programação TVE Brasil pode ser caracterizada como um modelo ao se firmar como uma “emissora de todos” (aspas da autora). Pelas suas características de abrangência nacional, ela procura se posicionar como a intérprete da diversidade que compõe a formação do povo brasileiro (MILANEZ, 2007, p. 125).

Em 2003, a TVE Brasil dá início a um novo modelo de gestão, levando em consideração a abrangência do público a quem atende: funcionários, apoiadores, colaboradores diretos e indiretos e parceiros. Nessa nova fase, o relatório de atividades apresenta uma redação remetendo a 1998 quando da transformação para Organização Social, no governo de Fernando Henrique Cardoso; no qual se registra o movimento contínuo de aportes governamentais para a sua manutenção, o que resulta numa preocupante fragilidade financeira, e o reflexo direto em equipamentos deteriorados, obsoletos e sem nenhuma manutenção. Assim:

Na proposta de resgate do conceito de TV pública, conforme registrado no primeiro relatório do exercício de 2003 estava a recuperação do parque técnico da emissora e de suas instalações físicas, bem como do conteúdo de suas transmissões. A programação atividade fim da instituição passou por análise cuidadosa, com estudo do perfil de programas, audiência, condições de produção, entre outras questões envolvidas no processo produtivo (MILANEZ, 2007, p. 126).

Grupos de trabalho são formados para analisar e dar um diagnóstico no referente às questões de Gestão e Programação. Neste, a proposição do desafio para que a TVE Brasil tivesse sua programação acessível ao grande público através da transmissão de seu sinal de longo alcance, mantendo-se a qualidade técnica de sons e imagens. Para tanto, seria preciso criar condições de produção, a recuperação de uma área que comportasse toda a sua estrutura, a modernização de

seu parque tecnológico e também a qualificação de seu quadro funcional, abrangendo todos os setores da TVE Brasil – da atividade fim como das áreas de suporte e apoio técnico. E, quase quarenta anos depois, a ACERP finalmente consegue reunir num só espaço físico, grande parte de suas áreas, agora na Rua da Relação, na cidade do Rio de Janeiro. O que trouxe melhorias nas condições de trabalho podendo ainda contar com um revigorado e estimulado quadro de funcionários, no resgate da auto-estima destes, agora motivados.

Ainda, no segundo momento do Relatório de Gestão 2003, na promoção do seminário “O desafio da TV Pública” realizado pela ACERP, estiveram reunidos especialistas e dirigentes de emissoras educativas brasileiras e estrangeiras, como norte-americanos, alemães e ingleses. Desse encontro nasce o livro “O Desafio da TV Pública” que teve o apoio da Secretaria de Comunicação do Governo, órgão da presidência da República, supervisor das atividades da ACERP. A obra teve distribuição gratuita e dirigida para universidades, instituições da sociedade civil e emissoras congêneres.

O saldo é positivo, tendo sido os desafios superados. Pesquisas periódicas passam a fazer parte da ACERP e apontam a aprovação do público quanto a programação, e a questão de acomodação física interna também satisfatoriamente resolvidas. Competência e qualidade também são visíveis, desde a modernização do parque tecnológico quanto para com as parcerias nacionais e estrangeiras formadas. Coroa-se todo esse trabalho com a conquista de prêmios em todas as áreas da ACERP.

Ainda, em 2003, a TVE Brasil organizou-se para buscar sua própria sustentabilidade e identifica a qualidade de sua programação. Parara de “fabricar “ programas a esmo para primeiro “entender e atender“ a expectativa de seu público-alvo, criando o raciocínio de faixas.

Através de um trabalho de pesquisa qualitativo que passaria a ser periódico, a TVE Brasil desvendou a percepção do seu público-alvo. Viu-se como era vista e sentida por este.

O resultado não se revelou surpreendente. Era o que já intuía. As pessoas desejavam que a emissora tivesse o mesmo desenvolvimento tecnológico que as emissoras líderes, opinando que isso a deixaria mais “atraente” e declararam-se unânimes ao afirmarem a importância do canal cultural, destacando a

relevante função social deste para a comunidade e que deveria manter-se fiel à sua vocação.

A TVE promoveu diversas boas parcerias que lhe renderam resultados altamente positivos. Entre elas, produções como a série infantil “ Um menino muito maluquinho”, em parceria com a Secretaria de Audiovisual do Ministério da Cultura (SAV/MINC), Secretaria da Educação (SED/ME), e da Petrobrás, tendo conquistado prêmios e reconhecimentos internacionais.

De 2003 a 2006, a TVE Brasil passa pelo processo de revitalização que inclui a modernização inclusive de sua identidade visual, inclui-se aqui a TVE/RJ, TVE/MA e as Rádios MEC. Desse modo, pode-se dizer que:

Os resultados do trabalho desenvolvido com a continuidade favorecida pelos quatro anos ininterruptos dessa gestão– constatados pela programação, premiações e depoimentos– permitem concluir que a televisão pública é possível desde que conte com o apoio e o entendimento do governo sobre seu valor e importância e seja administrada com espírito público e respeito à sociedade e à sua história (MILANEZ, 2007, p. 146).

3.2 Criação e expansão da TV Brasil

Em 02 de dezembro de 2007 ocorreu a fusão da TVE/Rio de Janeiro com a TV Nacional de Brasília (Radiobrás), surgindo a TV Brasil, que veio atender à antiga aspiração da sociedade brasileira por uma televisão pública nacional, independente e democrática. Sua finalidade é complementar as formas de comunicação e ampliar a oferta de conteúdos, oferecendo uma programação de natureza informativa, cultural, artística, científica e formadora da cidadania. Eugênio Bucci, Ex-presidente da Radiobrás, afirma que:

O espaço público, se dominado por formas de comunicação apenas comerciais, corre o risco de não ter como dar vazão a temas que não são economicamente interessantes, a conteúdos economicamente inviáveis. Enfim, é necessária uma complementaridade entre o público e o comercial (BUCCI, E. O Estado de São Paulo, 2007).

A TV Brasil é gerida pela Empresa Brasil de Comunicação (EBC), entidade também responsável pela Agência Brasil, Radioagência Nacional, TV Brasil Internacional, Rádios MEC AM e FM, além das Rádios Nacional do Rio de Janeiro, AM e FM de Brasília, da Amazônia e do Alto Solimões (<http://www.tvbrasil.org.br/sobreatv/>).

No site da 1ª Audiência Pública da EBC (http://www.ebc.com.br:80/conselho-curador/1o-audiencia-publica-do-conselho_curador-da-ebc-1/audio-da-1o-audiencia-publica-do-conselho-curador-da-ebc.) encontram-se alguns dados históricos sobre a TV Brasil e que podem ser sintetizados em alguns marcos como referenciais importantes. Assim, em 2007, o então ministro da Cultura, Gilberto Gil lidera o I Fórum Nacional da TV Pública, reunindo entidades e personalidades que lançam a Carta de Brasília. Ao recebê-la, o presidente Luis Inácio Lula da Silva compromete-se com a criação da TV pública. Re-eleito encarrega o ministro da Comunicação Social, jornalista Franklin Martins de preparar sua criação. Em 10 de outubro é assinada a Medida Provisória 398 criando a EBC - Empresa Brasil de Comunicação, gestora do Sistema Público de Comunicação. Em 2 de dezembro de 2007, a partir da unificação das grades da TVE do Rio de Janeiro e da TV nacional de Brasília Radiobrás, nasceu a TV Brasil.

Seu controle social é exercido por um Conselho Curador composto majoritariamente por representantes da sociedade. O primeiro programa da nova televisão entra no ar em seu segundo dia de funcionamento. Nasce o repórter Brasil, telejornal comprometido com a pluralidade, a isenção e o interesse público. Ancorado a partir do Rio, Brasília e São Paulo, exhibe notícias de todos os estados fornecidas pela rede pública de televisão. O telespectador também ajuda a construí-lo enviando vídeos colaborativos para o quadro outro olhar.

Fiel ao compromisso de expressar a nossa diversidade cultural, A TV Brasil mostrou o Carnaval do Interior e transmitiu ao vivo as festas juninas do Nordeste. É a primeira vez que uma televisão brasileira e uma rede pública de televisão transmitem, ao vivo e ao mesmo tempo, o que há de melhor nas festas juninas em vários estados do nosso país. Valorizou o cinema e a animação. Abriu espaço para a diversidade étnica. E estreou novos programas. Com o programa Revista Brasil, uma janela para diferentes temáticas culturais, abriu um novo espaço de debates e entrevistas. A faixa musical estreou com o programa Bossa Sempre Nova, Clube do Choro, Samba na Gamboa, Nos Braços da Viola e Som na Rural. A TV Brasil contém, ainda, uma programação infantil de qualidade. Conservou e valorizou o que a havia de melhor nas emissoras que lhe deram origem.

A TV Brasil tem canais em Brasília, Rio, São Paulo e São Luiz do Maranhão e compõe a rede pública de televisão com 15 emissoras educativas estaduais e 7 emissoras da EBC operadas por universidades federais. Através da

banda C, chega a 50 milhões de brasileiros e abrange outro tanto de telespectadores pelos canais por assinatura. E o sinal digital já chegou a São Paulo e Brasília e estava em fase de testes, em 2009, no Rio de Janeiro. Muito falta ainda por fazer, a programação definitiva da TV pública está sendo construída com a participação das TVs associadas, da produção audiovisual independente, do Ministério da Cultura e outros órgãos de fomento e muitas outras instituições parceiras. (<http://www.ebc.com.br:80/conselho-curador/1o-audiencia-publica-do-conselho-curador-da-ebc-1/audio-da-1o-audiencia-publica-do-conselho-curador-da-ebc>.)

Vários eventos tem discutido sobre a TV Brasil e seu espectro, destacando-se dentre eles o VerTV da TV Câmara, cujas informações de importância para esta dissertação foram recortadas do site <http://www.camara.gov.br/internet/tvcamara/default.asp?Ink=VER-TV-DEBATE-A-TVPUBLICANOBRASILBL3&selecao=MAT&materia=88961&programa=153&velocidade=100K>. Desse modo, o debate havido contou com a presença de Tereza Cruvinel (Presidente da EBC), o Ministro e Conselheiro Franklin Martins e Carolina Ribeiro, do Intervozes. O programa teve a moderação do apresentador Laurindo Leal Filho, também membro do Conselho na data do evento, e os principais aspectos debatidos estão sintetizados a seguir:

- A importância da audiência pública da EBC, sendo considerada como um instrumento de participação direta como exercício da democracia;
- A representatividade do marco regulatório da EBC que serviu como sustentáculo para que as emissoras públicas possam reivindicar que este seja um marco regulatório para o campo público de comunicação, principalmente no que se refere a autonomia financeira e governamental.
- A diferenciação da audiência de uma TV pública e de uma emissora comercial: TV Brasil busca a audiência do cidadão, de quem vai à televisão para refletir, para quem quer ter informação diversificada, plural, para ter formação cultural, para poder ser um cidadão e não para ser um consumidor;
- O desenvolvimento de mecanismos de participação direta dos cidadãos na programação da TV Brasil através da tecnologia do sistema digital de televisão e do middleware brasileiro Ginga.

- A missão da TV Brasil, no que se refere à programação, que tem como diferencial promover a Educação, cultura, cidadania e informação, arte e ciência;
- As múltiplas fontes de renda previstas, como a possibilidade de autofinanciamento através da prestação de serviços e que representa a obtenção de receitas próprias, independentemente do orçamento do Estado;
- A gestão de uma empresa pública de comunicação que possua mecanismos para assegurar sua independência frente o governo.
- A carência da TV Brasil em recursos humanos especializados em televisão digital e do parque tecnológico.
- Vencer os desafios técnicos para que se viabilize recursos para a maximização da participação da população na TV Brasil;

A possibilidade da criação das TVs da esfera Federal, deixou uma válvula para as TVs dos Ministérios, e cada um deste está criando seu próprio canal e poderão criar quantos canais forem necessários, sem limitações. Tudo isso, na opinião de Antonio Carlos de Jesus, vai ficar em cima de um “guarda-chuva” chamado EBC, que é o organismo responsável por assessorar as outras emissoras públicas, que encontram dificuldades em vencer esses desafios, inclusive de gestão das afiliadas, conveniadas e também de operação do sistema.

A criação da Televisão Universitária UNESP (TVU) no campus de Bauru/SP é um exemplo de emissora conveniada decorrente desse sistema, sendo de interesse para esta dissertação, apresentá-la e descrevê-la como uma realidade de emissora pública cultural e educativa de cunho regional.

3.2.1 TVU: uma emissora digital pública educativa

Em fase de implantação, sediada na cidade de Bauru/SP, criada e vinculada à reitoria da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, a TV Universitária UNESP (TVU) é uma emissora pública, educativa e cultural, sem fins lucrativos, com seu parque tecnológico totalmente em sistema digital, é a primeira televisão digital educativa da América Latina.

A TVU é uma emissora conveniada da TV Brasil, status conquistado após firmar um acordo, onde ambas as partes buscam a realização de atividades de interesses comuns e coincidentes.

Sediada na cidade de Bauru no Centro Oeste Paulista, e em fase de implantação, a TV UNESP tem como objetivo privilegia a produção de programas locais, como forma difusão da pluralidade cultural do Estado de São Paulo e de todo o país. Os equipamentos base da TV Unesp em sua fase de implantação são: para captura e edição em HDTV da marca da Thomson-Grassvaley (EUA-Europa); os programas para geração de cenários virtuais vieram de Israel, da empresa Orad; e os de transmissores e equipamentos de microondas da brasileira Linear.

3.2.1.1 Missão, visão e valores da TVU

O cidadão não deve nunca ser tomado como um consumidor passivo de informação. Para a TV UNESP, o cidadão é um ser ativo e consciente de seus direitos e do livre exercício de sua cidadania. A Missão, Visão e Valores da TVU identificam claramente este princípio.

3.2.1.1.1 Missão

A missão da TV Universitária UNESP é levar informação jornalística, conteúdo educacional e entretenimento de qualidade ao cidadão, em canal digital aberto de radiodifusão. O principal objetivo é privilegiar a pluralidade de pontos de vista para contribuir com a formação de cidadãos atuantes e conscientes, somado ao conhecimento gerado pela universidade e sua contribuição para o desenvolvimento da sociedade, veiculando diariamente conteúdos reflexivos, educativos e interativos, proporcionando aos profissionais da emissora a possibilidade de exercitar o seu ofício com ética e excelência.

3.2.1.1.2 Visão

A visão da TV Universitária UNESP está centrada no compromisso de realizar jornalismo informativo, opinativo e interpretativo, educação e entretenimento público, focado no cidadão. Sua equipe se pauta por criar e desenvolver linguagens próprias para uma nova programação em televisão digital em canal aberto que se torne referência em conteúdo, privilegiando ferramentas de interatividade em seus conteúdos.

3.2.1.1.3 Valores

Os valores defendidos pela TV Universitária UNESP são: ética, respeito, transparência, pluralidade, qualidade, inovação, responsabilidade e comprometimento.

Em síntese, pode-se dizer que a TVU tem como missão dar percepção e voz às minorias, buscando apoiar processos de inclusão social e defender a integridade dos cidadãos. Tem como proposta produzir com originalidade conteúdos reflexivos, educativos e culturais de identidade regional e de interesse nacional. Além disso, deverá também privilegiar o interesse público e disponibilizar as ferramentas para a formação do cidadão crítico, um ser ativo e consciente de seus direitos e do livre exercício de sua cidadania.

Focada no compromisso de promover a cultura, a TV UNESP tem como objetivo gerar novas estratégias para a educação, produzir jornalismo informativo, opinativo e interpretativo, educação e entretenimento público, focado nas necessidades, direitos e deveres dos cidadãos.

Capacitada para desenvolver linguagem específica para oferecer uma programação de televisão pública digital em canal aberto, a TV UNESP se baseia nesse princípio para que se torne referência na produção de conteúdos para a TV digital brasileira.

Telejornais, boletins informativos, vinhetas institucionais, programas voltados para os direitos dos cidadãos, saúde, educação financeira, uso e manejo das tecnologias voltadas para o campo, cultura e entretenimento artístico, assuntos de relevância da atualidade, língua portuguesa, ciências, política, filosofia, música, ecologia e meio ambiente, cultura popular e culinária, personalidades do meio acadêmico e artístico e filmes nacionais compõem o conteúdo da programação da TVU. Inicialmente, as vinhetas institucionais, os programas educativos e jornalísticos e os telejornais compõem a sua programação. Existe a pretensão de que a grade seja ampliada aos poucos, com produções semanais e quinzenais.

Inicialmente, a TV UNESP entrará no ar no Canal Analógico 45, migrando para o Canal Digital 46, em seguida. Em sua primeira etapa de implantação, cobrirá as macrorregiões de Bauru, Araraquara, Botucatu, Marília e Ourinhos. No total,

serão 96 municípios cobertos pelo sinal da TVU, e estimativa de mais de 4 milhões de telespectadores.

Em sua segunda etapa, a emissora chegará a mais quatro macrorregiões do Estado de São Paulo, com a instalação de cinco sedes regionais-repetidoras - em Presidente Prudente, São José do Rio Preto, São José dos Campos, Sorocaba e Araraquara -, que passarão também a produzir conteúdo próprio. Nesta nova etapa, prevista para 2011, o sinal da TV será ampliado para um número estimado de cerca de 7 milhões de telespectadores.

4 GESTÃO E FOMENTO NA TELEVISÃO DIGITAL PÚBLICA: UMA REFLEXÃO

Considera-se, para iniciar a reflexão sobre a questão da gestão e do fomento na televisão digital pública no Brasil, que ela tem como objetivos contribuir para a formação crítica do cidadão, através da oferta de produtos artísticos, culturais, educacionais, informativos e científicos, influenciando quanto à pluralidade e à diversidade da sociedade brasileira.

Os problemas experimentados pelas emissoras educativas e culturais no Brasil são praticamente os mesmos da televisão digital pública e podem ser agrupados em três níveis: ordenamento jurídico, qualidade de sua programação e custeio. Esses três níveis envolvem a área de gestão e fomento e acabam se interpenetrando, de tal maneira, que os problemas em um deles refletem nos demais. Motivo pelo qual precisam ser enfrentados em conjunto.

Em razão do debate gerado na mídia após a decisão do governo de implementar a televisão pública, de modo geral, a revista Carta Capital apontou também, em matéria de 14 de maio de 2008, outras problemáticas em torno do sistema público brasileiro, quais sejam a composição do Conselho Curador, seu modelo de gestão e a falta de diálogo com a sociedade civil. No que se refere à composição do Conselho, a revista critica especificamente o critério de escolha de seus integrantes; a crítica que se dirige ao modelo de gestão afeta diretamente o diálogo com a sociedade civil, pois há um receio enorme quanto às ingerências governamentais nas diretrizes programáticas da mídia em foco. Assim, a televisão pública, o que atualmente inclui a televisão digital, deve ter sempre em sua forma de funcionamento e gestão a característica democrática. No entanto, para criar a televisão pública brasileira o Governo utilizou-se do instrumento legal da Medida Provisória, que só foi convertida em lei em 2008. Então, o suporte jurídico e a escolha política de um instrumento legal da natureza da medida provisória não dá bases sólidas suficientes para a fundamentação democrática da televisão pública nacional. Essa é uma crítica, sempre levantada no meio acadêmico e na mídia, muito densa. E ela levanta inúmeras discussões (MATOS, 2007).

Outro aspecto em emergência refere-se à criação dos conselhos populares de programação, que teriam por tarefa definir os formatos dos programas e serem produzidos e exibidos pelas emissoras públicas, educativas e culturais. Em

relação a isso, na opinião de Carrato (2006) eles poderiam ter uma tarefa auxiliar neste sentido, nunca definitiva, não sendo razoável que se espere que os telespectadores definam formatos e demais inovações na grade de programação de uma emissora. Assim, existem ainda inúmeros debates e críticas que estão envolvendo o ordenamento jurídico da televisão digital pública, mas, por não ser o interesse central desta dissertação, convém apenas recomendar que pesquisas futuras nessa área possam ser realizadas para um maior aprofundamento nessas questões.

Para tratar o tema de gestão na televisão digital pública é importante que se conceitue, preliminarmente, a gestão nas organizações. Assim, encontramos em Arantes (1994, p.86-87), que ela pode ser compreendida como sendo:

Conceitos e técnicas que vem sendo criados, aplicados, aprimorados ao longo da história da administração. Eles são suportes às questões institucionais, gerenciais, operacionais, de organização, de comunicação, de informação e ajudam a administração a criar os estados futuros, definir os caminhos, conduzir as ações em direção a esse futuro, assegurar que o desempenho está produzindo os resultados desejados [...] instrumentos de gestão constituem um 'ferramental' extremamente útil e contribuem para a eficácia e a eficiência da administração, mas não a administração em si.

Considera-se, para efeito desta dissertação, que a gestão é termo que tem sido usado como sinônimo das palavras administração ou gerência. Engloba todas as ações pertinentes à obtenção e uso dos recursos necessários e ao estabelecimento de relações e demandas por um propósito ou empreendimento organizacional. O gestor, ao realizar a gestão dos recursos, tende a seguir um ou mais modelos de gestão.

Assumindo os pressupostos de que há preocupações genéricas de se buscar formas mais eficientes e eficazes, para se efetuar a gestão, as organizações buscam gestores capazes de obter melhores resultados com recursos cada vez mais escassos, num mercado cada vez mais competitivo e num ambiente cada vez mais turbulento. Ressalte-se que qualquer organização, incluindo-se a televisão digital pública, é formada por situações complexas, muitas vezes paradoxais. Considerando-se que as teorias e abordagens administrativas servem como instrumentos de diagnóstico e de análise de problemas organizacionais, é recomendável observar e analisar as mesmas sob vários ângulos e referências existentes, para definir os princípios mais adequados a serem seguidos, pois, na era

da competitividade global, o grande desafio para as organizações se caracteriza pela informatização crescente, agilização das comunicações, capacidade de busca de inovações tecnológicas, de novos mercados e métodos modernos de gerenciamento dos processos de negócios (MOTTA, 1995).

É importante destacar a existência de diferentes modelos e instrumentos que as organizações podem utilizar para a gestão do seu negócio, sendo que tem importância a sua compreensão para uma possível transferência de princípios à gestão e fomento da televisão digital pública no contexto brasileiro.

4.1 Modelos de gestão nas organizações

A literatura especializada aponta a existência de diferentes abordagens e teorias que envolvem modelos e condutas de gestão adotada nas organizações. Uma síntese dos mesmos será oferecida com o apoio de Hampton (2005) e Amaru (2006).

Desse modo, com base nesses autores, ressalta-se a existência de diferentes modelos de gestão, os quais podem ser descritos através de um conjunto de variáveis, que assumem características próprias a cada modelo.

4.1.1 Modelo burocrático

O modelo burocrático, segundo Hampton (2005) e Amaru (2006), há bastante tempo, tem dado suporte para a gestão das organizações, em especial as organizações públicas. Com a evolução da sociedade e as demandas mais recentes, a burocracia tem se mostrado inadequada como paradigma para direcionar a estruturação das organizações frente aos seus diferentes públicos. Entre as razões que justificam essa afirmação, podem ser lembradas:

- A visão fragmentada do processo de trabalho e acomodação do funcionário, decorrente da limitação e da divisão das tarefas que lhe são atribuídas. Assim, não tendo a visão do processo no seu todo, o funcionário exacerba a importância da parte que lhe cabe: não desenvolve comportamentos de colaboração com os demais, pois desconhece suas necessidades e não se sente comprometido com o resultado final, que não conhece.

- O desempenho restrito ao cumprimento de normas, do qual resulta uma falsa idéia de segurança, na medida em que o acerto, que decorre da rotina conhecida e repetida, passe a ser percebido como padrão de especialização desejada.
- A insistência na premiação do mérito, identificado com base em características pessoais apresentadas para fazer frente às exigências do cargo, que induz o funcionário a limitar a execução de suas tarefas aos padrões pré-definidos.
- A distorção decorrente da intransigência na aplicação de normas e regulamentos que, muitas vezes, perdem a característica de meios e passam a funcionar como fim ou objetivos.
- A centralização do poder decisório nos escalões mais altos da organização, geralmente distante do local em que ocorre a demanda da decisão, gerando demoras desnecessárias e ausência do compromisso necessário da parte de quem recebe as demandas, mas não tem poder para atendê-las.
- A impessoalidade no tratamento dado a clientes ou usuários com demandas que fogem à rotina.
- A despersonalização e a negligência das estruturas informais existentes nas organizações, desenvolvidas muitas vezes como reação à institucionalização; a burocracia exacerba as relações existentes entre os cargos e descaracteriza as relações entre as pessoas que ocupam esses mesmos cargos.
- O excesso de formalismo, do qual decorrem controles sobre controles, exigindo pessoal para as atividades de acompanhamento, registro de dados e supervisão do trabalho de outros.
- A pouca ou nenhuma importância dada ao ambiente que possui demandas nem sempre percebidas pela organização; as pressões externas, quando acentuadas, são vistas como ameaças indesejáveis e não como estímulos ao desenvolvimento e à inovação.

O modelo burocrático mostra-se apropriado para a gestão de atividades altamente rotineiras, em que prevaleça o interesse pela produtividade. Por outro lado, Hampton (2005) e Amaru (2006) desaconselham a sua aplicação nas organizações que devem ser flexíveis, que têm como objetivos as atividades não

rotineiras, realizadas para atender clientes com características e expectativas próprias.

4.1.2 Modelo sistêmico

Segundo a abordagem sistêmica, para Hampton (2005) e Amaru (2006), o funcionamento de uma organização não pode ser compreendido sem consideração das demandas e limitações impostas pelo meio. Toda organização apresenta uma configuração interna que define limites entre a esfera de ação do sistema e o ambiente. Dessa definição decorre o grau de abertura do sistema em relação ao ambiente.

Organizações com baixo grau de abertura aproximam-se do modelo de sistema fechado. Organizações com maior grau de abertura tendem para o modelo de sistema aberto. Estas organizações buscam atingir suas finalidades, seus resultados, a partir de trocas constantes com o ambiente, do qual recebem os insumos que demandam para seus processos.

A análise das organizações, apoiada no modelo sistêmico, permite identificar, de acordo com Hamton (2005) e Amaru (2006), em síntese, que:

- A organização retira do ambiente os insumos de que necessita para sua sobrevivência e operação, na forma de recursos materiais, financeiros, tecnológicos, de informação, humanos, demandas de trabalho e outros.
- Após realizar os processos necessários ao cumprimento de seus objetivos, exporta serviços, bens e produtos para o ambiente, na forma de pareceres, autorizações, orientações, produtos e outros.
- A troca entre a organização e o ambiente assume caráter cíclico; os serviços e produtos oferecidos ao ambiente vão alimentar a imagem de que a organização existe e está apta para atender esse ambiente, o que estimula novas demandas;
- Se o que é oferecido atende às expectativas dos clientes e usuários, a organização é efetiva. Caso contrário, sua imagem sofre pressões e desgastes os mais variados; a organização usa a informação recebida do ambiente para corrigir seu desempenho, quando necessário, e para redefinir novos rumos de atuação.

- A organização tende a assumir a estrutura que melhor lhe permita atender as demandas ambientais e a organizar-se em funções adequadas para o cumprimento dos papéis que assume, visando sua missão, a organização conta com diferentes estratégias que facilitam o seu desempenho e permitem a realização de suas finalidades e o alcance de seus objetivos.
- Enquanto um sistema aberto estruturado, a organização possui limites que, embora nem sempre claramente determinados, definem o seu âmbito de atuação e impedem ações que ultrapassem as fronteiras de sua competência.

Em decorrência, os gestores sistêmicos, precisam aprender a conviver com a incerteza. Atuam dentro de um sistema social que não podem compreender completamente, e cujas reações e fatos jamais serão capazes de prever com certeza, e muito menos de controlar. Isto não os exime da responsabilidade de dar orientação à organização (HAMPTON, 2005; AMARU, 2006).

A visão da estabilidade e da flexibilidade de um sistema social como consequência de seu equilíbrio dinâmico sugere uma estratégia correspondente de solução de conflitos. Em toda organização e como na sociedade, invariavelmente, surgem conflitos e contradições que podem ser solucionados em benefício de um ou de outro lado. Assim a estabilidade e mudança, a ordem e liberdade, a tradição e inovação, o planejamento e o *laissez-faire* são considerados como sendo condições necessárias.

O gestor de orientação sistêmica sabe que as contradições dentro de uma organização são sinais de variedade e vitalidade, e, dessa forma, contribuem para a viabilidade do sistema. Sem conflitos, não pode haver desenvolvimento algum. Ele precisa levar em conta os dois termos de uma contradição, sabendo que ambos serão importantes, dependendo do contexto. Não tentará solucionar os conflitos inevitáveis por meio de decisões rígidas, mas, sim, equilibrando dinamicamente os dois lados (HAMPTON, 2005; AMARU, 2006).

4.1.3 Modelo contingencial

Embora a abordagem sistêmica, na opinião de Hampton (2005) e de Amaru (2006), permita um conhecimento amplo do funcionamento da organização, a visão oferecida é relativamente abstrata para servir como suporte para a solução de

problemas contingenciais, ou seja, o ambiente mutável em que as organizações estão situadas exige flexibilidade para adaptações das mais diversas.

Segundo esses mesmos autores, a teoria da contingência enfatiza o ambiente, suas demandas sobre a dinâmica da organização e a rede de relações formada em decorrência das demandas surgidas e das respostas emitidas. Procura esclarecer o que ocorre nas relações intra e intersistemas. Evidencia que a estrutura interna e o funcionamento das organizações guardam relação direta com o ambiente externo. Quanto maior o grau de abertura para com o ambiente, maior a probabilidade de alterações internas decorrentes dos insumos e da dinâmica ambiental externa. Quanto menor o grau de abertura, menor também será o suprimento de energia ou insumos e será maior a probabilidade de entropia, em decorrência da falta de alimentação externa. Segundo a abordagem contingencial, sendo a organização um sistema aberto, o que nela ocorre depende e resulta do que ocorre no meio ambiente (HAMPTON, 2005; AMARU, 2006).

4.1.4 Modelo de gestão e fomento na TV Brasil

As organizações, de modo geral, caracterizam-se como unidades sócio-técnicas de produção. Sócio, referidas ao conjunto das relações sociais estabelecidas entre os seres humanos intra-organização, bem como às relações estabelecidas com os agentes econômicos externos, os fornecedores, clientes e outros. Técnicas, referidas ao conjunto de saberes, codificados ou não, que conduzem os seres humanos a agir e mobilizar os equipamentos, materiais, em processos produtivos de bens e serviços.

A chamada Terceira Revolução Industrial, através dos seus diversos desdobramentos que constituem o chamado complexo eletrônico — a informática, a telemática, a mecatrônica, a eletrônica de consumo etc. — cria não apenas novos setores industriais e de serviços, mas muito mais do que isto, provoca uma reformulação quase que integral nos padrões de consumo da sociedade, nos materiais, nos processos produtivos e nos produtos de praticamente todos os setores econômicos e no ritmo das atividades humanas em quase todo seu espectro. Vem sendo criado um “mundo novo” ainda não definido em seu formato final, onde os bens e serviços produzidos sob essas novas tecnologias ganham utilizações incrementais às atuais ou inéditas. Mas, sendo um paradigma tecnológico

e de gestão ainda em conformação, as condições sócio-técnicas de sua implementação podem ser objeto de experimentação empresarial e social em cada espaço econômico do mercado mundial. Isso também vem ocorrendo em relação à televisão no Brasil e, em especial à TV digital pública.

Por outro lado, nas últimas décadas os paradigmas de eficácia gerencial vêm sendo cada vez mais aplicados à gestão pública: o cidadão como cliente, a qualidade total a custos baixos nos serviços, governo orientado por missões e objetivos, descentralizado, preventivo, governo empreendedor, competitivo, voltado para o mercado – em suma um governo por resultados.

Com as novas demandas de maior flexibilização da gestão pública num mundo em mudanças tecnológicas aceleradas e em processo competitivo de globalização, desenvolveu-se, a partir da segunda metade do Século XX, a chamada Gestão Pública Empreendedora. Esta, voltada para a promoção econômica e para a satisfação das necessidades dos cidadãos, aplica parâmetros de eficácia e otimização empresarial e se caracteriza como uma “gestão por resultados”. O “governo empreendedor”, como observam Osborne; Gaebler (1995, p.xvi), “emprega recursos de novas formas, para maximizar a produtividade e a eficiência”.

A abordagem da gestão pública empreendedora parte de uma primeira questão: Que modelo de organização governamental melhor conduz à criação do valor? De fato, a capacidade de criação do valor depende em primeiro lugar da auto-identidade da própria organização, manifestada na sua missão, crenças e valores, objetivos e princípios de gestão, que podem propiciar, em maior ou menor grau, a gestão empreendedora e a criação de valor pela organização.

O perfil de uma organização empreendedora, ao contrário da visão linear tradicional, baseia-se na abordagem sistêmica que entende as organizações como conjuntos de elementos interdependentes que interagem entre si para a consecução de um fim comum, em constante interrelação com o ambiente (ACKOFF, 1981, p. 29).

As organizações públicas, como sistemas abertos, integram-se no sistema governamental e da sociedade, mediante sua missão como razão de sua existência. Assim, o objetivo básico da organização governamental é cumprir sua missão em continuidade, criando valor para a sociedade. Para tal a organização projeta objetivos, compartilhados por todos níveis gerenciais, e interage continuamente com os sistemas da sociedade, dela captando os insumos e recursos de que necessita

para a produção de bens e serviços que devolve à sociedade, com valor superior ao dos recursos recebidos.

Há uma forma melhor de se pensar no futuro. É preciso mudar o vocabulário que usamos para pensar e falar sobre como orientar nossos negócios. Planejar é a palavra apropriada para se projetar um conjunto de ações para atingir um resultado claramente definido, quando se tem plena certeza da situação em que as ações acontecerão e controle quase absoluto dos fatores que asseguram o sucesso no alcance dos resultados. Assim, o planejamento, conforme Ansoff (1983) em meio às abordagens e modelos apresentados anteriormente, pode ser considerado como um caminho, uma estratégia para enfrentar mudanças e reduzir incertezas. Ele possibilita a organização empreendedora, maior poder de troca e flexibilidade, devido à posse de informações sobre o comportamento do ambiente, dos clientes e competidores e dos recursos com que pode contar para o seu desempenho. No ambiente mutável, é preciso antecipar-se às demandas; quando há concorrência ou grupos de interesse conflitantes é preciso, ainda, antecipar-se à própria necessidade para poder atendê-la no menor tempo possível, de forma a ganhar um diferencial de qualidade sobre os competidores. Ele permite essa antecipação, já que, tendo o contexto ambiental como parâmetro, trabalha o valor e o peso de cada parte de um todo e, simultaneamente, a própria totalidade, considerando as tomadas de decisão futuras. Existem três tipos de planejamento (estratégico, tático e operacional) que podem ser adotados pelas organizações, conforme se visualiza na Figura 1.



Figura 1 - Representação dos tipos de planejamento como instrumentos de gestão
Fonte: Adaptado de Ansoff (1983)

Segundo Oliveira (2005), dentre os tipos de planejamento indicados na figura nº 1 o estratégico é o processo gerencial que possibilita aos executivos das organizações estabelecerem a melhor direção a ser seguida, visando aumentar a interação com o ambiente, exercendo a atividade de forma inovadora e diferenciada. O planejamento estratégico é de responsabilidade dos níveis mais altos das organizações, tendo como principal função a formulação de objetivos quanto à seleção de caminhos a serem traçados para seu alcance, levando em consideração condições internas e externas das organizações e sua evolução.

De acordo com Chiavenato (2004), o planejamento estratégico está relacionado com a maneira que uma organização pretende aplicar uma determinada estratégia para alcançar seus objetivos, desenvolvendo um planejamento global e de longo prazo. Segundo esse autor, a elaboração do planejamento estratégico exige, em síntese, a existência de quatro fases:

- **Formulação dos objetivos organizacionais a serem alcançados:** onde a organização definirá quais os objetivos ela pretende alcançar a longo prazo, definindo a importância e prioridade de cada um em uma hierarquia de objetivos.
- **Análise interna das forças e limitações da empresa:** trata-se de uma análise interna que permitirá que a organização avalie seus pontos fracos e fortes, ou seja, a identificação das forças e das limitações que a organização possui para que o alcance de seus objetivos.
- **Análise externa do meio ambiente:** trata-se que uma análise externa que lhe dará condições de avaliar quais são suas oportunidades e desafios perante o ambiente externo.
- **Formulação das alternativas estratégicas:** a organização procura formular os possíveis meios para que ela consiga alcançar seus objetivos, tendo em vista as suas condições internas e externas. Constituindo o curso de ação futura que a organização deve seguir para alcançar seus objetivos.

Vale lembrar que em qualquer sistema organizacional, incluindo-se aqui a televisão digital pública, interagem subconjuntos de elementos, considerados como subsistemas. Como observa Guerreiro (1989, p.154 apud OLIVEIRA, 2005), a organização é constituída por pessoas (subsistema social), imbuídas dos princípios e valores organizacionais (subsistema institucional), que ocupam determinados postos com autoridade e responsabilidade predefinidas (subsistema organizacional),

as quais tomam decisões (subsistema de gestão) sobre recursos (subsistema físico), utilizando informações (subsistema de informação), para que a organização alcance os seus objetivos.

Para a Intervezes (2009), em documento que constitui uma contribuição para consubstanciar as decisões sobre a programação da TV Brasil, encontramos menção à gestão como sendo o coração do sistema público de comunicação. Por abranger as escolhas estratégicas e a formatação do sistema, a participação nas suas instâncias e nos seus processos se torna fundamental para que o sistema ou suas emissoras não sejam apropriados por grupos particulares ou governantes em exercício, expressando efetivamente o público como síntese dos consensos e conflitos dos diversos segmentos da sociedade. Assim, neste sentido, assegurar a participação na gestão significa colocar a arquitetura do sistema e seus processos decisórios em uma lógica de múltiplas incidências, combatendo o monopólio de uma única fonte. Estas incidências partem da concepção de que o público é formado tanto pelo seu caráter de universalidade da sociedade quanto pela sua natureza de soma dos particulares. Assim sendo, a busca do público, como já ocorre em diversas outras esferas do Estado, deve procurar a presença dos segmentos organizados da sociedade por meio de processos democráticos de constituição de instâncias e possibilidades de opinião.

Para a efetivação de fato do caráter público do Campo Público de Televisão, a gestão deve ser encarada como uma das dimensões centrais, pois ela diz respeito à administração e a processos decisórios das emissoras, de seus recursos e das atividades que desempenham. Assim, ao se falar de gestão, abrangemos todas as definições sobre estrutura (manutenção ou criação de novas emissoras ou veículos), financiamento (fontes de receita, arrecadação e aporte dos recursos em custeio, pessoal e investimentos) e atividades editoriais (linhas, diretrizes e execução de programas e demais produtos culturais) realizados pela emissora. Em sentido amplo, se considerado o Sistema Público de Comunicação, a gestão contempla também todo o conjunto de regulamentação infralegal e interna ao sistema. Um dos elementos cruciais da gestão é o controle, entendido como os processos e as instâncias a partir dos quais a população e suas organizações incidem na discussão sobre os rumos das TVs do Campo Público.

As condições estabelecidas por estes processos e instâncias determinam, portanto, o grau de abertura à participação efetiva do público neste tipo de

experiência de comunicação. Entre as experiências internacionais, podemos identificar dois grandes modelos de gestão aplicáveis aos sistemas públicos de comunicação: a) modelos simplificados e b) modelos complexos. O formato simplificado de participação consiste na composição de instâncias decisórias e administrativas ou métodos de escolha de diretores/conselheiros reduzidos ao domínio dos governos. Neste modelo, há poucos mecanismos institucionais ou consultivos que conectem o sistema à esfera civil. Neste formato, há uma relação linear e hierárquica entre as instâncias maiores dos governos e o Sistema Público de Comunicação (SPC). Este modelo hierárquico pode gerar diversos problemas que enfraquecem a legitimidade e põem em xeque a autonomia e a missão de um SPC, tornando o sistema mais frágil e suscetível à ação de governos de plantão, além de não estabelecer um vínculo orgânico e forte com os cidadãos, com o público.

Diversos países desenvolveram modelos mais complexos de gestão que não representam necessariamente a exclusão dos governos na indicação de instâncias decisórias. O intuito é justamente impedir a influência ou ingerência governamental excessiva no sistema. Porém, de forma mais ampla, o que caracteriza este modelo é a existência de um conjunto de outros dispositivos de intervenção e participação popular que tendem a legitimar o sistema e a conectá-lo ao conjunto dos cidadãos, como os comitês de jornalismo, os conselhos de audiência e as consultas públicas, além de dispositivos internos como *ombudsman* ou ouvidorias.

Neles a participação é vista como fundamental não apenas nos principais órgãos decisórios – os conselhos curadores ou diretores –, mas em diversas esferas das atividades realizadas pelas emissoras, desde a definição de diretrizes em comitês específicos para cada produto ou canal até o momento de avaliação, sob as mais variadas óticas, acerca dos conteúdos produzidos e veiculados pelos diversos veículos que conformam o Sistema Público de Comunicação e o Campo Público de Televisão.

No Brasil, segundo a Intervezes (2009) o modelo de gestão e controle da EBC, e, por conseqüência, da TV Brasil, é pouco permeável ao público e suas organizações. Em primeiro lugar, por possuir apenas um órgão de controle social, o Conselho Curador, que limita suas atividades apenas às atividades editoriais da emissora. Definições acerca de questões como financiamento e distribuição, por exemplo, não passam pelo precário espaço do Conselho. Para além das

prerrogativas altamente limitadas, o Conselho repete modelos de incidência extremamente reduzida. Um primeiro limite é o modelo de indicação, que dá ao Presidente da República o poder de escolha dos membros. A Consulta Pública, que promete ser um método mais aberto, ainda não teve seu formato proposto pela gestão atual do Conselho. Soma-se a isso o fato da solução da indicação de “personalidades” não garantir, tomada a experiência destes primeiros 18 meses, nenhum vínculo orgânico com a sociedade e suas representações. O órgão sequer abre suas reuniões ou socializa o resultado delas, evidenciando uma prática nada transparente incoerente com a natureza de um órgão criado para participação do público. Acrescenta-se à baixa permeabilidade do Conselho Curador a existência precária de outros mecanismos de participação. A Ouvidoria, iniciativa importante, ainda carece de estrutura e, mais de seis meses após sua implantação, ainda não possui um programa próprio na TV Brasil. O controle social da TV Brasil, que deveria ser o seu elemento diferencial em relação às outras emissoras, termina por se tornar uma possibilidade pouco efetiva e mais importante para legitimar a experiência - o que é considerável, mas insuficiente - do que para fazer com que a TV Brasil seja de fato uma emissora pública democrática.

Por outro lado, existe o aspecto do fomento para a televisão digital pública que é também outra questão em aberto no cenário nacional. Por fomento, pode-se entender, com apoio em Theodoro Filho (2006), uma prática usual cujo objetivo é promover financiamento e inovação, além de mobilizar recursos financeiros e integrar instrumentos para o desenvolvimento econômico e social do país.

Para Di Pietro (2003, p.59) o fomento “abrange a atividade de incentivo à iniciativa privada de utilidade pública” de forma que o “Estado deixa a atividade na iniciativa privada e apenas incentiva o particular que queira desempenhá-la, por se tratar de atividade que traz algum benefício para a coletividade” (p. 192). Esses incentivos variam na forma e no conteúdo, podendo ser fiscais, subvenções, financiamentos a juros facilitados ou até mesmo, de forma indireta, cessão de servidores públicos, permissão de uso de bens públicos, etc. Vale lembrar que o simples fomento não vincula a ponto de delegar o serviço público, mas de incentivar o exercício de atividades colaboradoras, paralelas, com fim similar.

Existem algumas formas de se utilizar o fomento nas organizações, segundo Santos Júnior (2009). Assim, para a sua melhor compreensão, uma síntese das mesmas é apresentada a seguir:

- Contrato de gestão - Na lei 9.637/98, na sua Seção V, é tratado o Fomento às Atividades Sociais, em que soma também às seções III e IV, que versam sobre o Contrato de Gestão, modalidade específica, que, segundo Carvalho Filho (2008, p. 319) nem mesmo se enquadraria como contrato:

mas sim como um convênio, pois que, embora sejam pactos bilaterais, não há contraposição de interesses que caracteriza os contatos em geral; há isto sim, uma cooperação entre os pactuantes, visando a objetivos de interesses comuns, [...] melhor há de se enquadrar como convênio.

Inclusive, na elaboração do contrato de gestão, devem ser observados também os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e economicidade, gerando o caráter de atividade da administração. Isso traz à tona a rigidez e formalidade típica de tal atividade.

- Termo de parceria – De acordo com os termos da lei 9.790/99, em seus artigos 3º e 4º, “o termo de parceria é um acordo de cooperação funcionalizado, através do qual se formalizam os compromissos de fomento e execução de determinada atividade de interesse público”. Firmado entre o Poder Público e a organização, tal acordo também delimita requisitos, principalmente quanto à qualidade desta última. Estes estão previstos na mesma lei, que prevê a constância de determinadas cláusulas e estipula obrigações.

O termo de parceria possui explícita semelhança ao Contrato de Gestão, diferenciando na sua natureza jurídica sob os quesitos contratação e formalização. A princípio, a proposta de firmar tal termo pode ser oriunda do órgão estatal competente (que virá ou não a ser parceiro) sob a forma de concurso de projetos. Não sendo esta forma exclusiva, pode a própria organização propor a parceria, cabendo posteriormente à discricionariedade do órgão público responsável firmá-la ou não. A formalização tanto da organização como do Termo de Parceria deve obedecer a um sistema burocrático detalhado, que procura certificar a idoneidade e probidade da instituição.

Os benefícios totalizados no fomento são reais, e simbolizam milhões investidos anualmente. As formas de incentivo não estão expressas na lei, nesta só se fala vagamente sobre recursos de origem pública, o que deixa em aberto as possibilidades e conteúdo das benesses. Assim, empresas filantrópicas podem criar

seu próprio modelo de fomento a ser aprovado pelo órgão estatal correspondente, obedecendo à oportunidade e conveniência (SANTOS JÚNIOR, 2009).

Em palestra durante o XXVI Encontro Nacional da Associação Brasileira das Emissoras Públicas, Educativas e Culturais (ABEPEC) em 2007, Mário Borgneth, que respondia pela diretoria de relacionamento da EBC naquela oportunidade, discorreu sobre a formação da nova TV pública nacional, salientando que o modelo de financiamento da EBC estaria na dependência de dotação orçamentária de 350 milhões de reais/ano da União, além da previsão de três outras fontes de receita para atender à programação, produção de conteúdos e desenvolvimento da infra-estrutura.

Ressaltou esse diretor, então, que novos editais seriam lançados no início de 2008 e que abririam possibilidades de novos projetos de produção para exibição na rede em 2009. Finalizando, comentou sobre dois grandes programas de fomento à produção das TVs públicas, a serem lançados no primeiro trimestre de 2008: o Programa Especial de Fomento da TV Brasil que seria firmado com a Agência Nacional do Cinema (ANCINE) - cerca de 60 milhões, 500 horas de programação, para produção de séries de animação, dramaturgia, documentários, musicais, etc., em linguagem diferenciada e a Participação das TVs públicas no PAC da Cultura - 4 bilhões e 200 milhões em 4 anos para projetos como o Mochileiro Cultural, o patrimônio imemorial. Parte desses recursos, segundo esse diretor, deveria necessariamente ser trazida por televisões públicas e pela produção independente, que deveria se preparar empresarialmente para atender a grande demanda que considerou que haveria de vir.

Por sua vez, o II Fórum Nacional de TVs Públicas, por entender que o modelo de financiamento do campo público de televisão impacta diretamente a consecução de seus objetivos e missão, diante do desafio de construir uma televisão pública autônoma e independente afirma os seguintes compromissos: - a não exibição de publicidade de produto ou serviço em todas e qualquer uma das emissoras públicas estatais e não-estatais- a criação de modelos de financiamento estáveis e integrados para todo o campo público de televisão; - promover mecanismos entre produtoras independentes, TVs Públicas, Ministério da Cultura e ANCINE, visando a criação de modelos de negócios que utilizem instrumentos de fomento para a produção independente em TV. O II Fórum reconheceu que o modelo de financiamento da EBC é uma referência importante para as TVs Públicas

quanto às possibilidades de diversificação de suas fontes de financiamento. E reivindicou: - participação de todas as emissoras que compõem o campo público de televisão nos recursos provenientes da Contribuição para o Fomento da Radiodifusão Pública; - repasse de um percentual de publicidade pública institucional do Governo Federal às emissoras que compõem a Associação Brasileira de Canais Comunitários (ABCCOM) (<http://www.forumtvpublica.org.br>).

Diante do exposto, pode-se dizer que a televisão digital pública no Brasil se ressentia de um modelo de gestão e de fomento que possa trazer resultados satisfatórios aos seus investimentos, Assim, destaca-se que, para Torres (2009) uma questão é de grande importância - a independência administrativa das emissoras que esbarra permanentemente no aspecto financeiro. No modelo inglês da *British Broadcasting Company* (BBC), a independência financeira diante do governo e da propaganda é garantida pelo pagamento das taxas anuais feitas pelos usuários do serviço de radiodifusão¹⁴. No Brasil, quem financia as emissoras deste setor são os governos e federal estaduais. Em 2007, o orçamento total anual das 19 emissoras educativas filiadas à ABEPEC foi de quase R\$ 430 milhões. Na lei que deu origem à TV Brasil acha-se inserida a aprovação da Contribuição para o Fomento da Radiocomunicação Pública, com recursos oriundos do Fundo de Fiscalização das Telecomunicações (Fistel). Dessa forma, a TV Brasil não dependeria apenas da verba do orçamento da União e do empenho do governo para a sua aprovação. Porém, em 2008, os recursos do Fistel ficaram retidos depois que a oposição questionou a sua constitucionalidade no Supremo Tribunal Federal. O conteúdo transmitido por essas emissoras, na maior parte, é produzido pela TV Brasil e pela TV Cultura de São Paulo. A TV Brasil vem negociando com emissoras estaduais a formação de uma rede nacional (TORRES, 2009).

Para a Interozes (2009) o modelo de financiamento é essencial para a sustentação e a consecução dos objetivos de um Sistema Público de Comunicação e de emissoras do Campo Público de Televisão. O volume de recursos está diretamente relacionado às condições infra-estruturais, ao quadro de pessoas envolvidas nas operações e às possibilidades de produção de programas para veiculação. As receitas – sua composição, suas fontes e seus mecanismos de controle – condicionam fortemente a autonomia dos veículos públicos de comunicação, sendo focos de múltiplas tensões políticas.

O grau de dependência e o vínculo dos sistemas com os financiadores acabam por determinar o nível e o perfil da influência destas fontes na direção do sistema. A dependência de receitas oriundas tradicionalmente do mercado (como a publicidade comercial) tende a impor lógicas de funcionamento e de programação semelhantes às da mídia comercial.

Atualmente, os sistemas e as corporações públicas de comunicação organizam seus modelos de financiamento a partir de dois tipos de fontes: recursos públicos e captações próprias. O primeiro compreende impostos – provenientes da taxação dos cidadãos, de emissoras comerciais ou de outro setor da sociedade –, verbas orçamentárias, fundos públicos, empréstimos estatais, publicidade institucional de entes públicos, subsídios e compensações. O segundo grupo abrange anúncios publicitários, apoios culturais, publicidade institucional de entes privados e venda de produtos e serviços.

Já no que tange à independência frente ao mercado, maior autonomia seria garantida à medida que a captação própria esteja separada da construção da linha editorial e da grade de programação, bem como dos produtos especificamente. Ou seja, quanto menor for a arrecadação por meio da venda de anúncios publicitários mais protegida uma emissora estará do mercado. O inverso significa a submissão dos conteúdos de uma emissora pública à lógica homogeneizante comercial e aos interesses dos anunciantes. Em nível intermediário, a veiculação de publicidade institucional pode ser uma alternativa, desde que protegida de ingerências diretas, como o patrocínio ou a inserção vinculada a um determinado programa (INTERVOZES, 2009).

A política de financiamento deve permitir que as emissoras mantenham uma programação de qualidade e façam frente às emissoras comerciais, a partir da adoção de novos modelos de negócio baseados em redes solidárias de produção e distribuição de conteúdo, com forte participação da produção independente.

O fomento, portanto, deve ser considerado como uma ação estratégica para a manutenção e sobrevivência das organizações. Em especial para a TV digital pública, vai depender sempre da elaboração de um projeto dessa natureza. Diante disto, ela deverá prospectar a existência de linhas de fomento que atendem aos seus anseios. Esta existência acontece através das Chamadas Públicas ou Editais que são anunciados publicamente no Diário Oficial da União e pela Internet. Ao analisar as referidas chamadas, a TV digital pública enquanto candidata/proponente

deparará com linhas de financiamento que se enquadram às suas necessidades. Para participar destes Editais necessita elaborar Projetos para Captação de Recursos junto aos Órgãos de Fomento.

Outro aspecto de interesse, segundo Pinheiro; Anjos Júnior; Costa (2007) reside na aplicabilidade dos princípios de marketing cultural nessa área, uma vez que, aliando os esforços do marketing, que segundo Kotler (2000) é o desempenho de atividades da empresa que se relacionam com o fluxo de bens e serviços, do produtor para o consumidor ou usuário aos benefícios das leis de incentivo fiscal, está cada vez mais em franco desenvolvimento, sendo amplamente utilizado para lançamento e consolidação de imagem de marcas e produtos, conferência de valor subjetivo, ou ainda na realização de campanhas para públicos específicos, tendo grande aplicação vinculada a eventos e produtos artísticos e culturais desenvolvidos e implementados através de projetos culturais de terceiros, os produtores culturais.

O processo de marketing cultural pode ser observado através da figura n^o 2, proposta por REIS (2009):

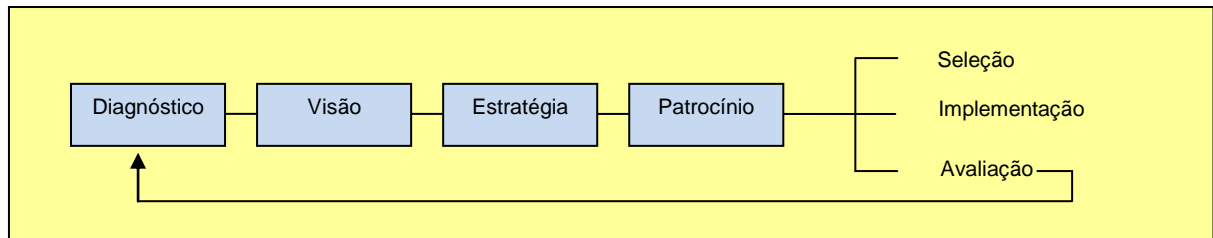


Figura 2 - O processo de marketing cultural
Fonte: Reis (2009, p. 13)

A parceria que se forma entre o produtor cultural, que desenvolve e implementa o projeto, e a empresa patrocinadora, que terá sua marca vinculada às peças publicitárias e ao retorno de mídia que venha a ser obtido, além do benefício fiscal gerado pelo enquadramento do projeto nas leis de incentivo à cultura, tem como momento crítico o processo decisório de quais projetos serão desenvolvidos e quais serão patrocinados, que deve unir sinergicamente os interesses e benefícios gerados pelo projeto, para ambas as partes.

Com a implementação de um conjunto de leis favoráveis ao fomento de projetos culturais através de benefícios fiscais para as empresas patrocinadoras, o marketing cultural desenvolveu-se fortemente, demandando maior profissionalização e utilização do ferramental de gestão, em especial da gestão de projetos, forma mais

comumente utilizada para implementação das atividades (PINHEIRO; ANJOS JÚNIOR; COSTA, 2007).

Esses mesmos autores ainda mencionam que, com o advento da Lei Rouanet, Lei Federal nº 8.313 de 23 de dezembro de 1991, o Marketing Cultural passou de fato a existir no Brasil, pois a situação anterior, Lei Sarney, Lei Federal nº 7.505 de 02 de julho 1986, não chegou de fato a instrumentalizar uma ação eficiente, unindo projetos culturais, incentivos fiscais governamentais e esta ação de marketing, tendo, como observa Lima (2005), uma insignificante produção se comparado aos números atuais. A própria Lei Rouanet precisou de um tempo para sedimentar uma normatização que permitisse sua implementação, e que se formasse um aparato técnico-administrativo governamental que fizesse as devidas análises, subsídios e outorgas legais, permitindo, desta forma, a real utilização do instrumento da renúncia fiscal como fomento do Marketing Cultural.

A renúncia fiscal ocorre por parte do governo federal, no que tange ao imposto de renda, transferindo esta verba, como incentivos fiscais, para atividades no campo da cultura. É como explica Pinto (2003), um incentivo conferido pelo poder público à indústria cultural para que esta possua outras fontes de recursos que não apenas a arrecadação com vendas e bilheteria referentes às suas atividades, devendo esta ação estar em consonância com as demais políticas públicas para a cultura. Em alguns aspectos das leis de incentivo, a renúncia fiscal representa para as empresas um investimento em publicidade a custo zero, fazendo com que o patrocínio para atividades artístico-culturais ganhasse um novo patamar, passando de 111 milhões de reais, em 1996 para 466 milhões em 2004, conforme vemos em Lima (2005). Este patrocínio tem como retorno, além do benefício fiscal, a exposição da marca do patrocinador, funcionando com uma ação de Marketing Cultural.

Este tipo de marketing, como bem classifica Machado Neto (2005), é o Marketing Cultural de Meio, uma estratégia de comunicação institucional de empresas cuja atividade-fim não é a produção ou difusão cultural. A empresa patrocinadora poderia, a princípio, não utilizar as leis de incentivo fiscal, patrocinando diretamente um projeto cultural, porém o retorno sobre este investimento seria muito arriscado, principalmente tratando-se de artistas iniciantes, expressões artísticas de raiz ou primitivas, ou arte clássica, entre outras formas. Desta forma, o incentivo governamental, cruzado, vem no sentido de fomentar este

tipo de atividade cultural, que tem, na própria lei, tratamento distinto, mais favorável, do que outras expressões da cultura de massas.

Conforme Reis (2009), a cultura é a mola propulsora e o amálgama do desenvolvimento sustentável, sendo um fator de vantagem competitiva de vários países. Assim, a produção cultural deve ser vista não apenas como um aspecto social, e por consequência de responsabilidade social, nem mesmo apenas como um fator de fortalecimento de marca, envolto nas ações de marketing cultural, mas também como um fator econômico primordial neste novo milênio, onde as indústrias criativas, área em que se insere o conteúdo e a produção artístico-cultural, é uma importante e crescente fonte de renda e recursos das nações que buscam um melhor desempenho econômico-social neste globalizado mundo contemporâneo.

Reis (2009) aponta as principais esferas envolvidas no processo de marketing cultural que se acham representadas na figura 3.

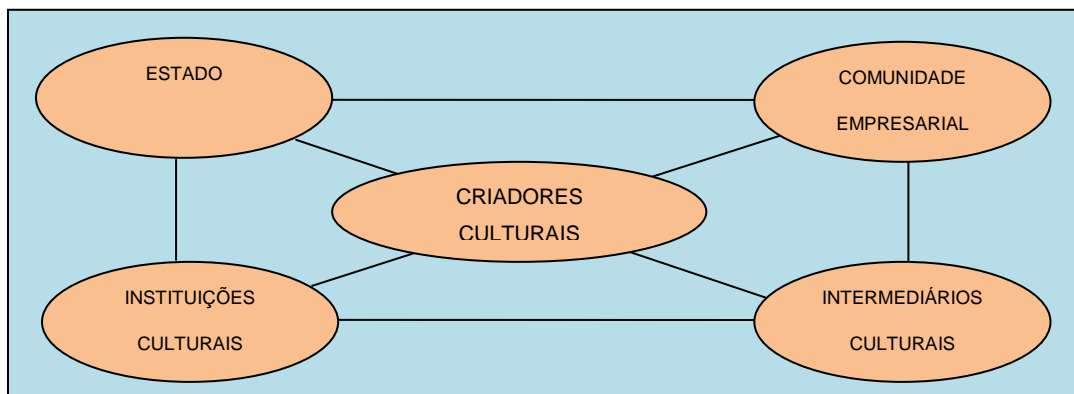


Figura 3 - As diversas esferas envolvidas no processo de marketing cultural
 Fonte: Reis (2009, p.2)

De acordo com essa autora, o marketing cultural apresenta diferenças em relação a outros conceitos de dimensões similares: mecenato, responsabilidade social, filantropia, patrocínio cultural: apoio, colaboração, promoção e realização. Essas diferenças podem ser visualizadas no quadro 9.

MECENATO	<p>Surgiu na Grécia como forma de fomento à expressão artística a fim de propagar à sociedade o poderio e riqueza da classe alta para firmar-se como elite.</p> <p>O mecenato associa o capital à cultura sendo provedor de recursos financeiro ao campo das artes, mas não tem objetivo comercial.</p>
FILANTROPIA	<p>É caracterizada por atuar basicamente em ações sociais externas da empresa, tendo como beneficiário principal a comunidade em suas diversas formas (conselhos comunitários, organizações não-governamentais, associações comunitárias etc).</p>
RESPONSABILIDADE SOCIAL	<p>É caracterizada por uma postura ativa e de comprometimento da empresa em não apenas ser ética e assumir a responsabilidade pelo bem-estar de seus funcionários, como também em promover o desenvolvimento da comunidade em que atua, em termos econômico, social, ambiental, cultural, político, educacional, de forma integrada com o dia-a-dia do seu negócio.</p> <p>Foca a cadeia de negócios da empresa e engloba preocupações com um público maior (Acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo, e meio ambiente), cujas demandas e necessidades a empresa deve buscar entender e incorporar em seus negócios.</p>
PATROCÍNIO CULTURAL	<p>Está ligado à estratégia de comunicação da empresa e contempla:</p> <p>a) a transferência gratuita, em caráter definitivo, à pessoa física ou jurídica de natureza cultural com ou sem fins lucrativos, de numerário para a realização de projetos culturais com finalidade promocional e institucional de publicidade. b) a cobertura de gastos ou utilização de bens móveis ou imóveis, do patrimônio do patrocinador, sem a transferência de domínio, para a realização de projetos culturais por pessoa física ou jurídica de natureza cultural, com ou sem fins lucrativos.</p> <p>O patrocínio faz parte do composto de marketing da empresa e espera-se que atinja objetivos comerciais. Além de concessão financeira, o patrocínio pode ocorrer pelo fornecimento de produtos ou pela prestação de serviços.</p>
APOIO CULTURAL	<p>É um patrocínio secundário frente ao oferecido pelo principal patrocinador. De forma geral, entende-se como apoio cultural o pagamento de custos relativos à produção de programação ou de um programa específico, sendo permitida a citação da entidade apoiadora, bem como de sua ação institucional, sem qualquer tratamento publicitário. Quando não há exigência de exclusividade do patrocínio, o projeto reserva cotas diferenciadas para o patrocínio, apoio ou colaboração, conforme o montante de recursos aportados.</p>
COLABORAÇÃO	<p>Refere-se ao fornecimento de produtos ou serviços através do esquema de permuta. É feita a oferta de serviços de profissionais (como cabeleireiro, restaurante etc) e os colaboradores recebem, em troca, um pacote de benefícios (impressão de seu nome nos produtos gerados, gratuidade de um número de ingressos, convites especiais a quem indicar etc).</p>
PROMOÇÃO	<p>Mais voltada aos meios de comunicação, refere-se às diversas formas de promoção do projeto em si, como divulgação do lançamento de um livro, da abertura de uma exposição ou da programação de um espaço cultural.</p>
REALIZAÇÃO	<p>Não se relaciona ao patrocínio, mas sim à execução do projeto. O realizador é o produtor do projeto, ou seja, aquele que efetivamente tomou a idéia e a implementou. A realização normalmente esta a cargo de produtores privados, instituições sem fins lucrativos ou órgãos públicos.</p>

Quadro 9 - Quadro comparativo de conceitos
Fonte: Adaptado de Reis (2009)

Desta forma, pode-se observar uma alta correlação e interdependência entre cultura e desenvolvimento sustentável, o que explica ser a cultura um importante objeto de ação empresarial em suas ações de responsabilidade social e do próprio Estado, que com vistas a fortalecer a Economia da Cultura, criou todo um arcabouço jurídico de fomento, através da isenção fiscal, de modo a desenvolver e estruturar a Indústria Cultural, as Indústrias Criativas, peças fundamentais das modernas economias. (REIS, 2005).

O Marketing Cultural também existe enquanto fim, como ressalta Machado Neto (2005). Seu desenvolvimento cria as condições, em médio prazo, de uma auto-sustentabilidade das ações empresariais no ramo da cultura, fazendo com que a produção e circulação dos bens culturais sejam rentáveis, criando uma independência da necessidade de incentivos tributários. Assim, segundo esse autor o patrocínio seria apenas uma complementaridade mercadológica e não um apoio indispensável. Restaria apenas, desta forma, o patrocínio cultural que se caracteriza como uma ação social, de fomento e preservação da cultura tradicional, das expressões artísticas de raiz, da preservação da memória social.

Por outro lado, é possível sintetizar as questões que envolvem o marketing cultural, considerando-se a existência de diferente tipologia, segundo Machado Neto (2005), constituindo-se também em agente (originário do âmbito de empreendedores que buscam a combinação entre os seus diversos componentes) e também o tipo misto (alia a modalidade de meio e de fim). Desse modo, uma síntese dessa tipologia apresentada é descrita na figura 4.



Figura 4 - Esquema das modalidades de marketing cultural.
Fonte: Machado Neto (2005, p. 176)

Por sua vez, autores como Kotler; Armstrong (1998) observaram que da segmentação do público-alvo advém o mercado-alvo, constituído de um grupo de compradores com necessidades e características comuns, aos quais a empresa decide atender, surgindo a idéia do marketing diferenciado, do indiferenciado e do concentrado. Recomendam, então, o Marketing Cultural por ser apropriado para os três tipos, pois pode agir em amplo espectro, de forma segmentada, concentrado numa região ou num pequeno segmento. Isto lhe confere ampla possibilidade de uso que advém da gama de eventos artístico-culturais que se pode patrocinar e associar a marca ou produto da empresa, conforme Muylaert (2000). Assim, uma empresa que utiliza uma ação promocional de um produto ou serviço cultural para vincular sua imagem ao mesmo, tem por objetivo agregar valores e atributos à sua marca, verificando-se, facilmente, a idéia de buscar nesta vinculação uma identificação da marca ao produto cultural, ao tipo artístico ou cultural em questão, ao público que consome aquele item cultural, bem como usufruir o espaço de mídia gerado, contribuindo para compor o mix de comunicação junto ao mercado consumidor.

Nesse contexto, destaca-se a necessidade da criação e implementação na TV digital pública de um **Projeto de Marketing Cultural (PMC)**, como uma estratégia de comunicação institucional de empresas, cuja atividade-fim não é a produção ou difusão cultural, através do patrocínio ou investimento em projeto de terceiros, cuja finalidade é a produção de objetos reais ou imaginários do campo artístico cultural e do qual o principal retorno obtido é o de imagem e valores agregados à sua marca.

Conforme Rabechini Jr. (2005), projetos são desenvolvidos em todos os níveis de uma organização, podendo envolver uma ou milhares de pessoas, com duração de poucas semanas ou mais de cinco anos. Desse modo, os projetos podem, ainda, envolver uma unidade isolada da TV Digital Pública, enquanto uma organização produtiva, ou atravessar as fronteiras organizacionais, como ocorre em consórcios ou parcerias, que é o caso em que geralmente se enquadram os projetos culturais da TV Digital Pública, pois envolvem o produtor cultural, o patrocinador, as empresas de mídia, o poder público, a infraestrutura cultural e toda uma gama de prestação de serviços técnicos e artísticos.

Os projetos culturais desenvolvidos na TV Digital Pública devem manter os mesmos princípios de gerenciamento de projetos estabelecidos por Kerzner (2005), sendo um conjunto de ações com começo, meio e fim, o que não impede que

possam ser novamente implementados, em novo local, em outro momento, ou ainda com grupo artístico diferente, constituindo-se, na realidade, em um novo projeto, mas que aproveita conhecimentos desenvolvidos e espaços de mídia já abertos, diminuindo custos e aumentando a eficiência da execução do projeto. Entretanto, a equipe de um projeto é normalmente desfeita após sua finalização, que é geralmente conduzido por uma equipe que tem um único compromisso naquele projeto. Ao término deste a equipe é liberada e os membros realocados em outras atividades desenvolvidas pela empresa ou não, gerando uma situação de desemprego, o que torna necessário uma boa condição de empregabilidade do profissional. Na área cultural esta questão é ainda mais forte, com muitos artistas não conseguindo uma continuidade de trabalhos, não tendo uma constância no fluxo de sua remuneração, o que pode impactar fortemente sua condição de dedicação ao aprimoramento técnico.

Uma importante etapa para a realização e sucesso dos projetos culturais desenvolvidos do constitui-se na negociação, que significa discutir com outros, com o objetivo de se chegar a um acordo. Os acordos podem ser negociados diretamente ou com auxílio de uma terceira parte: mediação e arbitragem são dois tipos possíveis de negociação assistida.

Para Rabechini Jr. (2005), as negociações ocorrem em torno de diversas questões, em diversos momentos e em vários níveis do projeto. Durante o andamento de um projeto típico, a equipe tende a negociar por algumas ou todas as questões seguintes:

- Objetivos de escopo, custo e cronograma.
- Mudanças de escopo, custo e cronograma.
- Termos e condições contratuais.
- Designações.
- Recursos.

Aplicando-se tais conceitos e princípios à gestão e fomento da TV Digital Pública é preciso Identificar quais os produtos e ações culturais que se inter-relacionam com o seu público alvo, permite buscar ações de marketing cultural que associe sua marca àquelas ações culturais, aos valores que elas comportam e ao público. Isto possibilita uma fonte de comunicação direta com o público, via material de propaganda e divulgação do evento cultural, reforçando a presença da marca, além de relacioná-la aos valores do produto cultural e do público em si.

Para um perfeito relacionamento destes fatores, um aspecto relevante é o mapeamento do público alvo, seus pontos culturais de identificação, outros valores subjacentes, projetos culturais que demandem patrocínio com qualidades e perfis compatíveis á empresa, à marca e ao público. Cria-se assim a condição necessária para a realização do Projeto de Marketing Cultural patrocinado, a partir da formulação estratégica do produtor cultural, da carteira de projetos, dos projetos priorizados, do seu público-alvo, do processo decisório e da negociação junto ao patrocinador, com resultados efetivos e mútuos benefícios para todos os envolvidos.

Desde o início, da formulação estratégica até o término do processo decisório, as mais diversas análises, macros e micros, estão envolvidas e possuem relevância fundamental para a escolha e modelagem dos projetos de marketing cultural. Em todo o processo, ocorrendo questões decisórias e negociáveis, que necessitam de uma permanente visão estratégica por parte do produtor cultural, alinhada às empresas que venham a ser patrocinadoras, porém, sem um enfoque de submissão estratégica ou operacional, mas sim num sinérgico processo de parceria, fomento e prestação de serviço.

É nessa área de elaboração de projetos, envolvendo a gestão empreendedora e os princípios de marketing cultural, que se busca observar mediante o desenvolvimento de uma pesquisa de campo quais os modelos de gestão e fomento estão presentes na visão e nos princípios de gestores que atuam na TV Brasil e em uma das suas afiliadas (TVU/Bauru) a fim de construir e oferecer como contribuição algumas diretrizes que poderão ser validadas por quaisquer das emissoras pertencentes à rede de televisão digital pública no Brasil. Essa modalidade de pesquisa será descrita no item a seguir.

5 DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

5.1 Explicações metodológicas

Para a consecução dos objetivos propostos, entendeu-se ser importante selecionar e utilizar alguns procedimentos metodológicos a fim de que a teoria e a metodologia, envolvidas no estudo e pesquisa da área da televisão digital pública brasileira, possam ser compreendidas de forma mais adequada.

Assim, optou-se pelo desenvolvimento do estudo exploratório-descritivo junto a uma realidade brasileira - Empresa Brasil de Comunicação/TV Brasil (EBC/TV Brasil) e a emissora conveniada Televisão Universitária Unesp/Bauru (TVU). Estas organizações foram escolhidas como o universo de pesquisa porque o seu foco de atenção é ser uma rede para sistematizar e unificar os padrões de gestão e fomento da TV pública brasileira. Ambas encontram-se caracterizadas e descritas com maiores detalhes na seção 3 desta dissertação.

A Empresa Brasil de Comunicação (EBC) é uma empresa de economia mista do governo federal do Brasil, criada para gerir as emissoras de rádio e televisão públicas federais. Na sua estréia, no dia 2 de Dezembro de 2007, iniciaram-se as transmissões de sinal de TV Digital em território brasileiro.

A EBC é gestora da TV Brasil, fundada em decorrência da fusão de duas estruturas de comunicação, a Radiobrás e a TVE/Acerp. Cabe à empresa, então, explorar os canais: TVE do Rio, o da TVE do Maranhão, o da TV Nacional, mantida pela Radiobrás, e um novo canal, digital, disponibilizado em São Paulo.

Dessa forma, a TV Brasil opera em rede, com programação unificada e prevê ainda a adesão de outras TVs da esfera pública, como as educativas estaduais, as universitárias ou comunitárias, para que as mesmas obtenham apoio e recurso no processo de migração digital. Cabe ainda ressaltar sua autonomia frente ao governo federal quanto à definição de sua programação, produção e distribuição de conteúdo no sistema público de radiodifusão.

Como a população de interesse, para o estudo exploratório, foram selecionados os gestores da EBC/ TV Brasil e da emissora conveniada TVU/Bauru, a fim de se identificar os parâmetros que estão norteando esse universo em termos de gestão e fomento.

Pretende-se oferecer, portanto, uma visão do arcabouço construído, através procedimentos metodológicos indicados a seguir.

5.1.1 Procedimentos metodológicos

O alcance dos objetivos definidos para a pesquisa requereu o desenvolvimento de diferentes etapas metodológicas:

5.1.1.1 Etapa 1- Pesquisa/revisão bibliográfica

Viabilizada de acordo com os princípios de Santaella (2002); Duarte; Barros(2005) e Marconi; Lakatos (2006). Desse modo, procurou-se desenvolver base referencial sobre conceitos, história da área e do conhecimento nele produzido no contexto brasileiro, tendo sido abordada a literatura especializada em formato impresso e eletrônico, de forma seletiva, envolvendo os temas “Televisão digital pública brasileira”, “EBC/TV Brasil” e “Gestão e fomento”.

Para tanto, os seguintes procedimentos foram utilizados:

- Fase 1 - Identificação de documentos junto às fontes consultadas por meio das palavras-chave: “Televisão digital pública brasileira”, “EBC/TV Brasil” e “Gestão e fomento”. O resultado foi um levantamento bibliográfico sobre esses temas de interesse.
- Fase 2 - Localização e obtenção dos documentos identificados na fase anterior junto às bibliotecas físicas e digitais.
- Fase 3 - Leitura, resumo e interpretação dos documentos identificados, localizados e obtidos na fase 2, constituindo-se a sua sistematização lógica e o referencial teórico de apoio.
- Fase 4 - Redação do produto final compreendendo os estudos e pesquisas desenvolvidos.

Como resultado obteve-se um referencial teórico de apoio ao desenvolvimento do estudo exploratório, o qual se encontra descrito nas Seções 2 e 3 desta dissertação.

5.1.1.2 Etapa 2 – Pesquisa documental

A pesquisa documental foi realizada junto aos organismos e sites oficiais, buscando informações institucionais e oficiais sobre a Televisão Digital Pública no Brasil. Essa pesquisa compreendeu a aplicação de princípios teóricos de Santaella (2002), Duarte; Barros (2005) e Marconi; Lakatos (2006) considerando-se ser essa a fase de coletar informações prévias sobre o campo de interesse diretamente de fontes primárias, a documentos escritos ou não. Desse modo, essa etapa de pesquisa esteve apoiadas em diferentes tipos de documentos impressas e eletrônicas tais como: relatórios, pesquisa institucionais, sites de fóruns, audiência pública e vídeos da TV Câmara, além de manifestos.

Diante desse espectro, optou-se por realizar uma pesquisa exploratória envolvendo os gestores da referida EBC/TV Brasil e de uma de suas conveniadas (TVU), a fim de proceder aos ajustes e adequações dos dados e informações considerados ainda complementares e necessários à pesquisa em foco.

5.1.1.3 Etapa 3 – Estudo exploratório

Fundamentado em Selltiz et al. (1987), desenvolveu-se um estudo exploratório considerado como sendo investigações para a familiarização com um fenômeno ou nova compreensão deste. Assim, foi esse estudo desenvolvido junto a uma realidade procurando identificar informações tendo como foco de atenção a gestão e o fomento na televisão digital pública no Brasil. Ps

A utilização da técnica do questionário para a coleta de dados, apoiados em Dionne; Laville (1999) e Marconi; Lakatos (2006) foi considerada apropriada em virtude da distância geográfica das emissoras EBC/TV Brasil e da possibilidade de acesso aos seus gestores por meio eletrônico, embora existam algumas desvantagens na aplicação do questionário, esses autores mencionam ser esse tipo de instrumento de importância para se trabalhar em estudos de natureza exploratória, como é o caso em questão.

Optou-se por desenvolver este tipo de estudo, de natureza qualitativa, por possibilitar um conhecimento mais profundo e subjetivo do tema estudado. A aplicação de questionário (Apêndice A) foi efetuada através do e-mail eletrônico dos

gestores da EBC/TV Brasil e da TVU. O propósito foi construir parâmetros norteadores direcionados aos mecanismos de gestão e fomento para a televisão digital pública brasileira, em complementação à pesquisa bibliográfica e documental realizadas em etapas anteriores. Para tanto, foram selecionados como indicadores de análise quanto à gestão os seguintes: modelo e sistema de regulação (legislação e marcos regulatório); tecnologia e desenvolvimento (infraestrutura digital envolvendo equipamentos e soluções tecnológicas); conteúdo das programações (horizontalidade e compartilhamento); redes, pessoas e competências (demandas de capacitação e qualificação decorrentes da digitalização); oferta de produtos e serviços (*modus operandi* e inovações); desenvolvimento de padrões (sistemas e seus recursos); sistema de avaliação (desempenho de pessoas e instituições); participação da sociedade (representatividade democrática). Ainda, foram incluídas as opiniões dos gestores sobre o atual modelo de gestão de cada emissora, alternativas e estratégias de ação remendáveis e oportunidades e desafios.

Por sua vez, quanto à área de fomento, os seguintes indicadores foram utilizados no questionário: modelo e sistema de regulação (legislação, marketing cultural, publicidade institucional, co-produções e outros); tecnologia e desenvolvimento (modelo de negócios); aporte de recursos (apoio cultural, publicidade institucional, dotações orçamentárias, acordos e convênios, produtos e serviços, desenvolvimento de padrões, sistema de avaliação e participação da sociedade). Além disso, foram também inseridas nas questões finais as opiniões dos gestores sobre o modelo de fomento e sua aplicabilidade, alternativas e estratégias recomendáveis ao fomento, oportunidades e desafios.

Antes da sua aplicação à população de interesse indicada, foi realizado um pré-teste junto a gestor de ambiência similar, a fim de que fossem propiciados os ajustes que, eventualmente, foram considerados como necessários. Pretendeu-se, também, estimular as respostas, enviando juntamente com o questionário uma explicação clara sobre a pesquisa, a importância da participação e a contribuição que os gestores estariam oferecendo à área em estudo, carente de subsídios e ainda emergente em nosso contexto. O período de aplicação do questionário foi o mês de maio de 2010.

5.1.1.3.1 Resultados e interpretação

➤ Gestor da EBC/TV Brasil

Enquanto gestor representante da EBC/TV Brasil, obteve-se as respostas ao questionário por meio da participação e anuência de Nivaldo Freixeda, Superintendente de Rede da TV Brasil, o qual foi contatado mediante e.mail (nivaldofreixeda@ebc.com.br) As respostas obtidas envolveram, em síntese, o que segue:



Área de Gestão

Questão 1- O que considera como sendo a gestão da emissora em relação à Televisão digital Pública no Brasil no que se refere aos seguintes indicadores:

- *Modelo e sistema de regulação*

R: A emissora (EBC/TV Brasil) é uma empresa estatal que possui vínculo com a Secretaria da Comunicação Social da Presidência da República. As decisões estratégicas competem a um Conselho de Administração, sendo sua estrutura composta por: Conselho Curador (órgão consultivo e deliberativo), Ministros de Estado, Parlamentares, Representantes de Funcionários e da Sociedade Civil. Esses membros são indicados e nomeados pelo Presidente da República, da mesma forma que os Diretores Presidente e Geral.

A Lei 11652, de 7 de abril de 2008, revogou a Medida Provisória 398/2007 que havia criado a Empresa Brasil de Comunicação (EBC) e regulamentou os princípios e objetivos dos serviços de radiodifusão pública explorados pelo Poder Executivo ou outorgados a entidades de sua administração indireta, autorizando o Poder Executivo a constituir efetivamente a EBC, com a alteração da Lei nº 5.070, de 7 de julho de 1966.

- *Tecnologia e desenvolvimento*

R: A emissora investiu nessa infraestrutura e conta com equipamentos para a produção e transmissão digital, desde câmeras até grandes transmissores, de acordo com o modelo de TV digital operado no Brasil. Esta área de gestão está diretamente relacionada com treinamentos técnico-operacionais dos funcionários para o seu desenvolvimento.

- *Conteúdo das programações*

R: Na programação acha-se contemplada a regionalização, o compartilhamento da programação, o incremento das co-produções que abriga TVs Educativas, Universitárias, Institucionais e Comunitárias. As programações são articuladas em cadeia de forma horizontal.

Nas transmissões simultâneas, o espaço reservado para o aporte dos programas realizados por emissoras regionais traduz, sem contrastação, essa lógica do partilhamento: das oito horas diárias da “grade” comum, quatro serão de responsabilidade exclusiva da TV Brasil, mas cujos conteúdos não prescindirão do referendo das partes. A ocupação das outras quatro - considerados tanto o perfil das atrações quanto as faixas de inserção delas - resultou de intensa confabulação no Comitê e no Núcleo, e cujos termos do consenso passaram pelo exame das suscetibilidades dos públicos locais, preferências destes e hábitos regionais na hora de assistir televisão. Ainda nas duas instâncias, no tocante à produção, sopesou-se a estrutura técnica e operacional, quadro de profissionais e gênero de excelência das TVs. A fim de dar forma ao acordado, a EBC, na condição de coprodutora fomentadora, disponibiliza recursos e estas cuidam da realização dos programas. Os primeiros frutos desse entendimento começam a sair do papel - em breve, seis projetos de estados diferentes como MG, AL, SE, BA, PA e SP, e com temáticas e gêneros variados, entram em processo de produção. Todos já nascem tendo em vista a experimentação de novos formatos e linguagens, os quais devem passar pelo uso intensivo da tecnologia digital, com destaque para a multiprogramação e a interatividade. E que, principalmente, atendam as exigências próprias de um canal público, mas sem perder de vista a gramática do veículo e a necessidade de despertar a atenção do telespectador.

- *Redes, pessoas e competências*

R: A Rede, por ser ambiente privilegiado de relacionamento multilateral equânime, gera também impacto virtuoso na ampliação das possibilidades de financiamento e negócios. E não só naquelas baseadas na obtenção de dinheiro público, mas em outras que se abrem com um marketing institucional agressivo e inovador. Dessa forma, uma potente rede pública nacional se

constitui arrimada em novos paradigmas, valorizando as identidades nacionais e criando poder de competição com as redes comerciais.

O processo de digitalização envolve o domínio de novas tecnologias e mídias que são indispensáveis à concorrência com as TVs comerciais. Existem três grandes áreas de necessidades de qualificação profissional para atender às demandas da digitalização: 1- manuseio dos equipamentos de forma adequada, 2 – treinamentos nas novas formas de produção e transmissão de conteúdos em decorrência das tecnologias inovadoras e 3 – qualificação para a concepção e operação de funções de interatividade.

- *Oferta de produtos e serviços*

R: A emissora tem liberdade para a oferta de produtos e serviços envolvendo a radiodifusão pública sonora e de sons e imagens do governo federal e a EBC pode efetuar o seu compartilhamento de forma horizontal, mediante o estabelecimento de convênios e parcerias. A EBC possui uma diretoria exclusiva para serviços a serem prestados ao governo federal. Considera-se que há necessidade de novos negócios em harmonia com a missão e os limites de atuação da TV pública.

- *Desenvolvimento de padrões*

R: A emissora adota o que é chamado de Sistema Brasileiro de Televisão Digital (SBTVD, constituído por um conjunto de padrões ou recursos (ferramentas de software, componentes e padrões de compatibilidade internacional).

- *Sistema de avaliação*

R: Envolve a lógica comercial de produtividade e desempenho em empresas governamentais compostas por funcionários públicos com virtual estabilidade empregatícia e também o desempenho de uma instituição financiada com recursos orçamentários governamentais que não possui índices de audiência no topo de suas preocupações. O desafio consiste na elaboração de indicadores gerenciais específicos que meçam os resultados das instituições e informem seus dirigentes sobre o nível geral de seu desempenho.

- *Participação da sociedade*

R: A sociedade civil acha-se representada junto ao Conselho Curador da emissora, num total de 15 representantes indicados e nomeados pelo Presidente da República, de acordo com o Estatuto vigente.

Questão 2 – Na sua opinião, o atual modelo de gestão da EBC/TV Brasil é aplicável às filiadas e ou conveniadas envolvidas?

R: Sim, a despeito da existência de limitações dos modelos institucionais e de financiamento das organizações envolvidas, influenciadas naturalmente por ciclos políticos, composição de equipes, atribuições e competências das instâncias que compõem as estruturas administrativas.

Questão 3 – Que alternativas ou estratégias de ação considera recomendáveis à gestão da EBC/TV Brasil, suas filiadas e ou conveniadas?

Respostas:

- 1- Implementar programas de capacitação para os profissionais da área com foco no desenvolvimento institucional.
- 2- Oferecer maior apoio para a interação e solidificação entre as empresas de comunicação privadas, públicas e comunitárias participantes e ou parceiras da rede pública de televisão no nosso contexto.
- 3- Estabelecer sistemas de cooperação técnica internacional para compartilhamento de conhecimento, em especial voltados para modelos e inovações nas formas de gestão.

Questão 4 – No seu entender, quais seriam as oportunidades e os desafios acerca da gestão da EBC/TV Brasil em relação às questões que envolvem a TV pública brasileira?

R: Considera-se que a Rede Pública de TV, portanto, deve ser vista como uma oportunidade, muito além da articulação de uma cadeia, verticalizada e imperial, para a transmissão simultânea de conteúdos produzidos majoritariamente

por um grande pólo emissor – como ocorre nos domínios do campo comercial. Bem ao contrário, ela integra horizontalmente os parceiros e incute neles uma forte sensação de pertencimento. Prova-o a instalação do Comitê de Rede e do seu Núcleo Executivo. O primeiro, que reúne semestralmente em plenária os principais gestores das TVs integradas, estabelece as linhas gerais da programação conjunta; o outro cuida da implementação e administração regular delas. Daí o desafio do enfrentamento da inadequação do uso, no contexto desse arranjo associativo, de expressões consagradas pelo mercado audiovisual como afiliada e cabeça de rede.



Área de Fomento

Questão 1 - O que considera como sendo o fomento da EBC/TV Brasil em relação à televisão digital pública no Brasil no que se refere aos seguintes indicadores:

- *Modelo e sistema de regulação*

R: Existem dificuldades para se executar as práticas de fomento considerando-se a caducidade da legislação e dos processos decorrentes. A EBC/TV Brasil traz consigo um modelo e um sistema de regulação que procura efetuar as condições necessárias à criação de mecanismos envolvendo o fomento.

- *Tecnologia e desenvolvimento*

R: Além das dotações orçamentárias governamentais, acredita-se que o apoio cultural e outras fontes de recursos poderão oferecer condições de implementação e melhoria contínua da infraestrutura tecnológica envolvida com a emissora e suas afiliadas/conveniadas.

- *Aporte de recursos*

R: Atualmente, o aporte mais significativo advém do Tesouro Nacional, sendo sua distribuição efetuada nas dimensões de: gastos com pessoal, investimentos e outros gastos de custeio.

- *Sistema de avaliação/Participação da sociedade*

R: Existem necessidades de estabelecimento de padrões e da criação de sistemas de avaliação, considerando-se ser esta uma área ainda recente no nosso contexto. Ainda, quanto à representatividade da sociedade civil

nesse processo, existe o compromisso do Conselho Curador de fazer cumprir o Estatuto vigente, em especial aos termos do artigo 11º.

Questão 2 - Na sua opinião, o atual modelo de fomento da TV Brasil é aplicável às filiadas e ou conveniadas envolvidas? Justifique sua resposta.

Sim, desde que seja pressuposto que as instituições envolvidas devam desenvolver novos negócios (produtos e serviços) que estejam em harmonia com a missão e atuação da televisão pública e que possam gerar recursos próprios para assegurar a manutenção de suas atividades e os patamares de investimento necessários para que se mantenham competitivas, além do aporte de recursos advindos da esfera Federal.

Questão 3 – Na sua opinião, quais alternativas ou estratégias de ação considera recomendáveis ao fomento da EBC/TV Brasil e suas filiadas e conveniadas?

R: Deverão contemplar as oportunidades de receita própria, advindas de condições tais como: apoio cultural, doações, publicidade institucional, publicidade legal dos órgãos e entidades da administração pública federal mediante leis de incentivo à cultura e ao audiovisual, convênios, aplicações financeiras e outras fontes que não venham a comprometer os princípios da radiodifusão pública.

Questão 4 – No seu entender, quais seriam as oportunidades e os desafios acerca do fomento da EBC/TV Brasil em relação às questões que envolvem a televisão pública brasileira?

R: O desenvolvimento de novos modelos de negócios (produtos e serviços) poderão oferecer oportunidades para a área de fomento no ambiente da TV Digital pública e, em decorrência, acredita-se que o desafio estará presente na constituição de uma certa independência financeira a ser conquistada.

➤ Gestor da TVU/Bauru

Enquanto gestor representante da TVU/Bauru, obteve-se as respostas ao questionário por meio da participação e anuência do Diretor Prof. Dr. Antonio Carlos de Jesus, o qual foi contatado mediante e-mail (ajc13jesus@tvu.unesp.br). As respostas obtidas envolveram, em síntese, o que segue:



Área de Gestão

Questão 1 - O que considera como sendo a gestão da TV Unesp, em relação à Televisão Digital Pública no Brasil no que se refere aos seguintes indicadores:

- *Modelo e sistema de regulação*

R: A TV Unesp tem como elementos reguladores na área da gestão: o Regimento do CRTVCE, Estatuto da FUNDUNESP, Estatuto da UNESP e Legislação Profissional dos Jornalistas e Radialistas, Normas de Conduta e Ética Profissional na Área, Manual de Redação (Jornalismo).

- *Tecnologia e desenvolvimento*

R: A Gestão desta área está intimamente relacionada com os treinamentos e normas para o funcionamento das tecnologias implantadas.

- *Conteúdo das programações*

R: O conteúdo dos programas propostos na grade inicial de funcionamento prioriza a educação formal e informal, mesmo os programas de entretenimentos têm sempre um foco educativo.

- *Redes, pessoas e competências*

R: As redes de comunicação utilizadas pela TV UNESP foram algumas adaptadas da própria UNESP e outras criadas especificamente para atender as demandas específicas da TV Digital.

A gestão das pessoas é feita através de chefias setoriais em total sintonia com os objetivos da criação da TV UNESP.

As competências foram definidas através de quesitos listados no Edital do Concurso de Ingresso feito pela VUNESP sob a orientação da FUNDUNESP.

- *Oferta de produtos e serviços*

R: Os produtos previstos para difusão foram criteriosamente selecionados e estão ligados diretamente à qualidade dos conteúdos dos programas em geral. Especificamente sobre o jornalismo local e regional está previsto a geração de material sob demanda ou em relação à valoração da informação para difusão mais ampla que a região de abrangência.

Sobre os serviços, já está em desenvolvimento a cobertura e difusão de eventos nacionais e internacionais realizados pela própria UNESP em praticamente quase todos os campi universitários.

É oportuno destacar que a TV UNESP, ainda em sua fase inicial, em março de 2006, experimentou pela primeira vez o sistema de transmissão de áudio e vídeo via IPTV.

- *Desenvolvimento de padrões*

R: Nesta fase inicial poderia dizer que está em formatação o desenvolvimento de padrões para produção e captação de imagem e som. Já a edição e pós-produção ainda está em fase inicial de estudos pelos próprios servidores que também estão experimentando as novas tecnologias.

- *Sistema de avaliação*

R: O sistema de avaliação está sendo desenhado, tendo como base o sistema de avaliação dos servidores da própria UNESP, mas respeitando a especificidade da área da TV Digital. Sua implementação dependerá de uma discussão ampla com os servidores e depois sua implementação será feita em caráter experimental por pelo menos uma gestão, para depois dos alinhamentos que com certeza virão, tudo poderá ser implementado em caráter normativo.

- *Participação da sociedade.*

R: A participação da Sociedade Bauruense está prevista no Regimento através da representação dos diversos segmentos da comunidade tanto no Conselho Cultural quanto no Conselho de Programação.

Questão 2 - Na sua opinião, o atual modelo de gestão da TV Unesp é aplicável como emissora conveniada da TV Brasil? Justifique a sua resposta.

R: Não vejo nenhum problema sobre qualquer tipo de convênio, pois a maioria deles até então efetivados ou em andamento estão restritos a intercâmbio de produções e não a sistemas de gestão. Uma vez que há convênios com emissoras públicas, mistas e privadas.

Questão 3 - Que alternativas ou estratégias de ação considera recomendáveis à gestão da TV Unesp?

R: O meu pensamento neste momento é de que deveremos experimentar e fazer todos os ajustes necessários para a sua implementação.

Questão 4 - No seu entender, quais seriam as oportunidades e os desafios acerca da gestão da TV Unesp em relação às questões que envolvem a Televisão Digital Pública brasileira?

R: As oportunidades estão relacionadas à experimentação e os desafios a sua própria implementação em um Centro de Rádio e Televisão dentro de uma Instituição Universitária Pública.



Área de Fomento

Questão 1 - O que considera como sendo o fomento da TV Unesp, em relação à TV Digital Pública no Brasil no que se refere aos seguintes indicadores:

- *Modelo e sistema de regulação*

R: O fomento da TV Unesp está inicialmente previsto no investimento que a própria UNESP vem fazendo. Este investimento está previsto no projeto da TV UNESP e na intenção da Reitoria atual e da anterior. Pois o projeto foi considerado institucional, isto é para atender a toda a universidade.

Além desta tipologia de investimento está previsto e já programado o uso do apoio cultural como elemento motor de todas as necessidades da emissora, inclusive o pagamento da folha de pagamento dos servidores.

O sistema de controle e regulação está previsto ser feito para FUNDUNESP, pois é a única área da universidade que tem amparo legal para receber investimentos nesta área do apoio cultural.

- *Tecnologia e desenvolvimento*

R: Assim que todos os investimentos forem restituídos a Universidade, o apoio cultural também será usado para a aquisição de novos suportes tecnológicos.

- *Conteúdo das programações*

É evidente que o apoio cultural vai também assegurar a melhoria cada vez mais da qualidade da informação dos programas propostos.

- *Redes, pessoas e competências*

R: Também o apoio cultural deverá ser utilizado para melhorar e intensificar o apoio na formação continuada dos diversos servidores da TV UNESP, através da participação em mini-cursos e treinamentos especialmente desenhados para esse fim.

- *Oferta de produtos e serviços*

Esta área será também beneficiada pelo apoio cultural, pois deverá facilitar de forma singular a produção dos produtos e dos serviços.

- *Desenvolvimento de padrões*

Esta área também tem normas específicas e legais que deverão ser cumpridas independente das particularidades acadêmicas, pois estes estão relacionados ao SBTVD-T – Sistema Brasileiro de Televisão Digital Terrestre.

- *Sistema de avaliação*

Não vejo como o apoio cultural poderá beneficiar esta área que é muito técnica e está vinculada a área de recursos humanos da FUNDUNESP e da UNESP.

- *Participação da sociedade.*

A participação da sociedade se efetivará em função dos objetivos definidos pelas equipes de produção dos programas.

Questão 2 - Na sua opinião, o atual modelo de fomento da TV Unesp é aplicável como emissora conveniada da TV Brasil? Justifique a sua resposta.

R: Sim, pois a UNESP tem fundação especial destinada a atender a esta demanda.

Questão 3 - Que alternativas ou estratégias de ação considera recomendáveis ao fomento da TV Unesp?

R: Implementar todas as formas de busca de apoio cultural tendo como base as legislações municipais, estadual e federal.

Questão 4 - No seu entender, quais seriam as oportunidades e os desafios acerca do fomento da TV Unesp em relação às questões que envolvem a Televisão Digital Pública brasileira?

R: As oportunidades estão na legislação da área e os desafios estão sem dúvida na competência administrativa e publicitária dos produtos gerados.

Analisando as respostas dos gestores, em síntese, pode-se observar através do quadro nº 10 as comparações acerca da gestão da EBC/TV Brasil e da TV Unesp e no quadro 11 as comparações acerca do fomento de ambas emissoras :

ÁREA DE GESTÃO		
TEMAS	RESPOSTAS TV BRASIL	RESPOSTAS TV UNESP
Modelo e sistema de regulação	A Lei 11652, de 7 de abril de 2008: criação da Empresa Brasil de Comunicação (EBC) e regulamentou os princípios e objetivos dos serviços de radiodifusão pública. A EBC/TV Brasil é uma empresa Estatal, sua estrutura é composta por: Conselho Curador (órgão consultivo e deliberativo), Ministros de Estado, Parlamentares, Representantes de Funcionários e da Sociedade Civil e são indicados e nomeados pelo Presidente da República, assim como os Diretores, Presidente e Geral.	Regimento do CRTVCE (Resolução Unesp Nº 53, de 11 de agosto de 2009), Estatuto da FUNDUNESP, Lei de criação da Unesp (Lei Nº 952, de 30 de janeiro de 1976) e Legislação Profissional dos Jornalistas (Decreto nº 83.284/79) e Radialistas (Lei 6.615/78), Normas de Conduta e Ética Profissional na Área e Manual de Redação da TV Unesp.
Tecnologia e desenvolvimento	Está diretamente relacionada com treinamentos técnico-operacionais dos funcionários para o seu desenvolvimento. Parque tecnológico: equipamentos para a produção e transmissão digital.	Esta relacionada com os treinamentos e normas para o funcionamento das tecnologias implantadas.
Conteúdo das programações	Regionalização, o compartilhamento da programação, o incremento das co-produções que abriga TVs Educativas, Universitárias, Institucionais e Comunitárias. As programações são articuladas em cadeia de forma horizontal: compartilhamento do espaço entre emissoras afiliadas e a geradora.	Prioriza a educação formal e informal, mesmo os programas de entretenimentos possuem caráter educativo.
Redes, pessoas e competências	1 - Ampliação das possibilidades de financiamento e negócios, valorizar identidades nacionais e criar poder de competição com as redes comerciais. Necessidades de qualificação profissional para atender às demandas da	1 - Redes de comunicação: algumas adaptadas da própria UNESP e outras criadas para atender as demandas da TV Digital; 2 Gestão das pessoas: chefias setoriais em sintonia com os

	<p>digitalização:</p> <p>1- manuseio dos equipamentos de forma adequada,</p> <p>2 – treinamentos nas novas formas de produção e transmissão de conteúdos em decorrência das tecnologias inovadoras.</p> <p>3 – qualificação para a concepção e operação de funções de interatividade.</p>	<p>objetivos da criação da TV Unesp;</p> <p>3 - Competências: definidas no Edital do Concurso de Ingresso feito pela VUNESP sob a orientação da FUNDUNESP.</p>
Oferta de produtos e serviços	<p>1 - Oferta de produtos e serviços envolvendo a radiodifusão pública através do estabelecimento de convênios e parcerias.</p> <p>2 - Novos negócios em harmonia com a missão e os limites de atuação da TV pública.</p>	<p>1 - Jornalismo local e regional: geração de material sob demanda para difusão mais ampla que a região de abrangência;</p> <p>2 - cobertura e difusão de eventos nacionais e internacionais em quase todos os campi da Unesp;</p> <p>3 - Sistema de transmissão de áudio e vídeo via IPTV.</p>
Desenvolvimento de padrões	Adota o chamado Sistema Brasileiro de Televisão Digital (SBTVD).	<p>1 - Desenvolvimento de padrões para produção e captação de imagem e som;</p> <p>2 - Edição e pós-produção: fase inicial de estudos pelos próprios servidores e experimentação as novas tecnologias.</p>
Sistema de avaliação	<p>Envolve a lógica comercial de produtividade: desempenho em empresas governamentais compostas por funcionários públicos e desempenho de uma instituição financiada com recursos orçamentários governamentais que não possui índices de audiência no topo de suas preocupações.</p> <p>Desafio: elaboração de indicadores que meçam os resultados das instituições e informem seus dirigentes sobre o nível geral de seu desempenho.</p>	Implementação feita em caráter experimental, para depois dos alinhamentos poderá ser implementado em caráter normativo.
Participação da sociedade	Conselho Curador: 15 representantes da sociedade civil, indicados e nomeados pelo Presidente da República.	Conselho Cultural e Conselho de Programação: com participação da Sociedade Bauruense através de representações da sociedade civil.
O modelo de gestão	É aplicável às emissoras filiadas a despeito da existência de limitações dos modelos institucionais e de financiamento das organizações envolvidas.	É aplicável através de convênios e intercâmbio de produções, uma vez que há convênios com emissoras públicas, mistas e privadas.
Alternativas e estratégias de ação recomendáveis à gestão	<p>1 - Implementar programas de capacitação para os profissionais da área com foco no desenvolvimento institucional.</p> <p>2 - Oferecer maior apoio para a interação e solidificação entre as</p>	O momento é de experimentar e fazer todos os ajustes necessários para a implementação da TV Unesp.

	empresas de comunicação privadas, públicas e comunitárias participantes e ou parceiras da rede pública de televisão no nosso contexto. 3 - Estabelecer sistemas de cooperação técnica internacional para compartilhamento de conhecimento, em especial voltados para modelos e inovações nas formas de gestão.	
Oportunidades e os desafios acerca da gestão	Estabelecimento da programação conjunta; implementação e administração regular da programação.	As oportunidades estão relacionadas à experimentação e os desafios a sua própria implementação em um Centro de Rádio e Televisão dentro de uma Instituição Universitária Pública.

Quadro 10 - Quadro comparativo da área de gestão da EBC/TV Brasil e TV Unesp
Fonte: Crédito da Pesquisadora

ÁREA DE FOMENTO		
TEMAS	RESPOSTAS TV BRASIL	RESPOSTAS TV UNESP
Modelo e sistema de regulação	1 - Dificuldades para executar as práticas de fomento devido: a caducidade da legislação e dos processos decorrentes; 2 - Modelo e sistema de regulação: procura efetuar as condições necessárias à criação de mecanismos envolvendo o fomento.	1 – Recursos advindos da Unesp; 2 - apoio cultural: elemento motor de todas as necessidades da emissora, inclusive o pagamento da folha dos servidores; 3 - Sistema de controle e regulação: FUNDUNESP que possui amparo legal para receber investimentos na área do apoio cultural.
Tecnologia e desenvolvimento	Condições de implementação e melhoria contínua da infraestrutura tecnológica da emissora e suas afiliadas/conveniadas através de: 1 - Dotações orçamentárias governamentais; 2 - Apoio cultural e outras fontes de recursos;	1 - Restituição de investimentos feitos pela universidade na compra de equipamentos; 2 – Apoio Cultural: será usado para a aquisição de novos suportes tecnológicos
Aporte de recursos	1 - Aporte mais significativo advém do Tesouro Nacional com distribuição nas dimensões de: gastos com pessoal, investimentos e outros gastos de custeio;	2 – Apoio Cultural como base: na manutenção da programação; na formação continuada dos diversos servidores da TV Unesp e na produção de produtos e serviços.
Sistema de avaliação/Participação da sociedade	1 - Sistema de avaliação: necessidades de estabelecimento de padrões e da criação de sistemas de avaliação; 2 - Participação da sociedade: assegurada pelo compromisso do Conselho Curador de fazer cumprir o Estatuto vigente, em especial aos termos do artigo 11º.	1 Sistema de avaliação: vinculada a área de recursos humanos da FUNDUNESP e da UNESP. 2 - Participação da sociedade: em função dos objetivos definidos pelas equipes de produção dos programas.

Atual modelo de fomento	Geração de recursos próprios para assegurar a manutenção de suas atividades e para manter a competitividade: através da geração de novos negócios (produtos e serviços) alinhados com a missão e atuação da televisão pública. Manter certa independência financeira para não depender somente do aporte de recursos advindos da esfera Federal.	É aplicável tendo em vista que a UNESP tem fundação especial destinada a atender a esta demanda.
Alternativas/ estratégias de ação recomendáveis ao fomento	Receita própria, advindas de condições tais como: a exploração dos serviços de radiodifusão pública, prestação de serviços a entes públicos ou privados, da distribuição de conteúdo, modelos de programação, licenciamento de marcas e produtos e outras atividades inerentes à comunicação apoio cultural, doações, publicidade institucional, publicidade legal dos órgãos e entidades da administração pública federal mediante leis de incentivo à cultura e ao audiovisual, convênios, aplicações financeiras e outras fontes que não venham a comprometer os princípios da radiodifusão pública.	Implementar todas as formas de busca de apoio cultural tendo como base as legislações municipais, estadual e federal.
Oportunidades e os desafios acerca do fomento	1 - Oportunidade: desenvolvimento de novos modelos de negócios (produtos e serviços); 2 - Desafio: Conquista de uma certa independência financeira.	1 – Oportunidades: estão na legislação da área; 1 – Desafios: competência administrativa e publicitária dos produtos gerados.

Quadro 11 - Quadro comparativo da área de fomento da EBC/TV Brasil e TV Unesp
Fonte: Crédito da Pesquisadora

Em síntese, em razão dos resultados obtidos com ambos os gestores (EBC e TVU) e sintetizados nos quadros 10 e 11, pode-se dizer que no tocante à gestão, ambas empresas possuem regulamentação, sendo consideradas emissoras públicas com a garantia de independência editorial. A preocupação de aquisição de equipamentos com tecnologia digital, o treinamento técnico-operacional e o desenvolvimento de normas para o funcionamento das emissoras na plataforma digital foram detectadas na mesma proporção.

A TV Brasil, enquanto cabeça de rede cumpre com o requisito de regionalização através do caráter horizontalizado de sua programação, no qual ocorre o compartilhamento de espaço pré-determinados entre as emissoras afiliadas (de diferentes localidades do Brasil) e a emissora geradora; já a TV Unesp, cumpre

com o caráter de regionalização, sendo esta um exemplo de emissora local, priorizando em sua programação a representatividade de sua região com cunho educacional.

No tocante à formação do quadro funcional, a EBC incorporou os funcionários da TVE e da Radiobrás e ainda promoveu um processo seletivo através de edital, enquanto a TV Unesp promoveu concurso público para a contratação dos funcionários.

O desenvolvimento de novos modelos de negócios foi detectado em ambas emissoras através da oferta de produtos e serviços que estejam em consonância com o sistema público de radiodifusão. Outro ponto que apresenta similaridade é a representação da sociedade, no qual ambas emissoras possuem Conselhos que são compostos por membros da sociedade civil.

O modelo de gestão previsto pela TV Unesp é baseado no estabelecimento de convênios. Para ela, o momento é de experimentação. Já para a TV Brasil, seu modelo de gestão é baseado na filiação de emissoras públicas o maior desafio apontado é a capacitação de profissionais, a solidificação de parcerias e o compartilhamento de conhecimento na área de gestão.

Outro ponto convergente diz respeito à implementação, ambas possuem necessidades, mas são distintas entre si. Para a TV Unesp o desafio é implementação da emissora e para a TV Brasil é a implementação e administração conjunta da programação, havendo certa dificuldade na elaboração de indicadores que meçam resultados, o seu grau de desempenho e o fato da audiência não estar posicionada no topo de suas preocupações.

Conclui-se então, no tocante à gestão, que as emissoras TV Brasil e TV Unesp encontram-se em fases diferentes no processo de implementação. Enquanto a EBC/TV Brasil, criada em 2007, tem sua preocupação voltada para, principalmente, a gestão de sua programação e os processos envolvidos nela; a TV Unesp tem a preocupação de implantação de normas e de seu estabelecimento como emissora, uma vez que não ainda não exhibe sua programação, encontrando-se na fase de implementação jurídico-técnico-operacional.

Com relação aos resultados obtidos sobre o fomento, a primeira divergência apontada foi a indicação da caducidade da legislação, por parte da TV

Brasil, e a TV Unesp apontou o Apoio Cultural como sendo o braço direito na obtenção de recursos da emissora.

Para a aquisição de equipamentos tecnológicos, as fontes de recursos são compatíveis: na TV Brasil é advinda de dotações orçamentárias e do Apoio Cultural e da TV Unesp de investimentos da universidade (Unesp) e também do Apoio Cultural.

Na TV Brasil, o aporte de recursos é assegurado pelo Tesouro Nacional e tem como objetivo principal subsidiar gastos com pessoal, investimentos e outras despesas. Para a TV Unesp, o Apoio Cultural foi previsto para ser o recurso mais significativo enquanto provedor de recursos e tem como objetivo: dar sustentação para a programação, subsidiar a formação continuada dos servidores e disponibilizar produtos e serviços.

As estratégias de ação referentes às formas de captação de recursos foram melhor explicitadas pela TV Brasil, como pode ser observado em suas práticas tais como: a exploração dos serviços de radiodifusão pública, a prestação de serviços a entes públicos ou privados, a distribuição de conteúdo, os modelos de programação, o licenciamento de marcas e produtos e outras atividades inerentes à comunicação apoio cultural, as doações, as publicidade institucional, a publicidade legal dos órgãos e entidades da administração pública federal mediante leis de incentivo à cultura e ao audiovisual, o estabelecimento de convênios, as aplicações financeiras e em outras fontes que não venham a comprometer os princípios da radiodifusão pública. Paralelamente, a TV Unesp reiterou a importância do Apoio Cultural como sendo o segundo maior provedor de recursos para a emissora.

Por fim, e maneira divergente, a TV Brasil encara como oportunidade na área de fomento, o desenvolvimento de novos modelos de negócios enquanto a TV Unesp cita as mudanças na legislação da TV pública como o grande propulsor para as oportunidades de captação de recursos. Outra divergência refere-se aos desafios: para a TV Brasil seu maior desafio é a conquista de certa independência financeira; para a TV Unesp, o desafio esta no desenvolvimento de competências (administrativas e publicitárias).

Pode-se concluir que tanto na TV Brasil, quanto na TV Unesp, a captação de recursos tem como objetivo assegurar a sua manutenção em diferentes aspectos,

e se preocupam em estabelecer métodos de avaliações para medir o desempenho da captação e administração desses recursos.

Desse modo, diante do exposto e em articulação com o referencial teórico construído, acredita-se ser recomendável a apresentação de diretrizes que possam vir a contribuir com as necessidades dessas áreas no âmbito da TV digital pública no Brasil. Tal é a contribuição que se oferece na seção a seguir.

**6 DIRETRIZES PARA A GESTÃO E O FOMENTO DA TV DIGITAL PÚBLICA NO
BRASIL: UMA CONTRIBUIÇÃO TEÓRICA.**

6 DIRETRIZES PARA A GESTÃO E O FOMENTO DA TV DIGITAL PÚBLICA NO BRASIL: UMA CONTRIBUIÇÃO TEÓRICA.

6.1 Apresentação

Em virtude do cenário de uma sociedade em mudanças, caracterizada pela revolução tecnológica e pela implementação de uma cultura digital no cotidiano das pessoas, alguns fatores críticos ou exigências para o sucesso das TVs digitais públicas se destacam: a agilidade, a capacidade de adaptação, o poder de inovar de forma rápida e eficiente, e o potencial de aprimoramento contínuo sob grandes restrições de recursos. Em resposta a essas exigências, fortalecem-se os sistemas de gerenciamento de projetos, como forma de gerir os empreendimentos temporários, únicos e multifuncionais, que caracterizam o processo de implementação de estratégias, inovação, adaptação e aprimoramento.

As ações de implementação da estratégia sempre podem ser traduzidas em projetos e administradas como tal, com prazo, escopo, produtos e qualidade definidos. A figura 5 ilustra a transformação de oportunidades organizacionais para a TV digital pública em ações estratégicas e sua implementação em projetos.

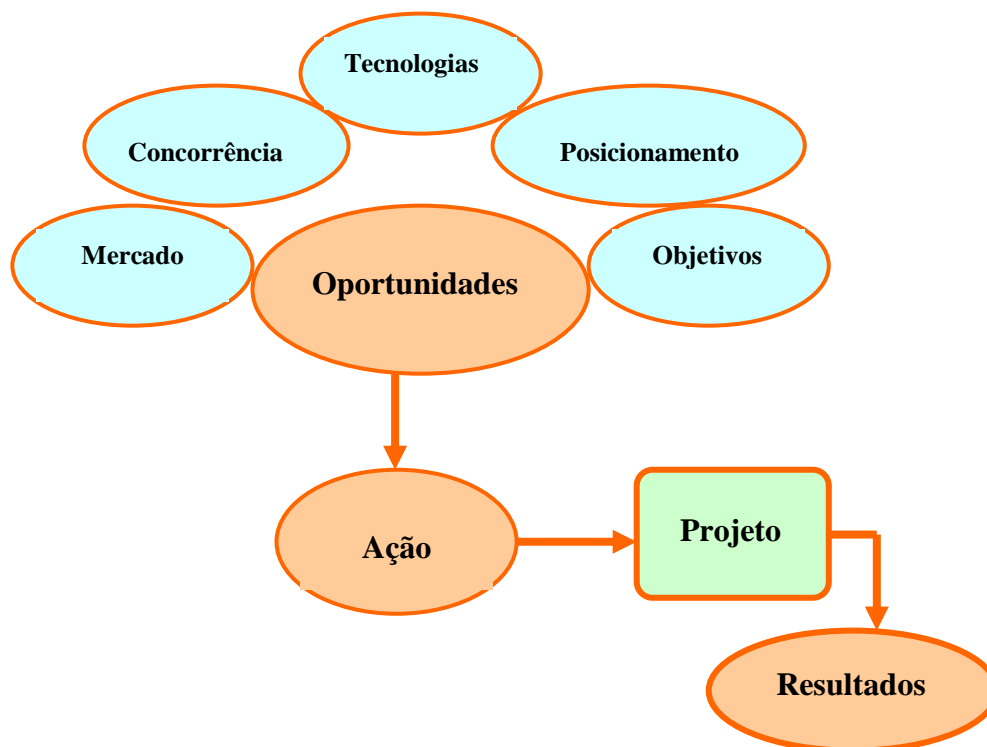


Figura 5 – Transformação de oportunidades em projetos
Fonte: Crédito da pesquisadora

Para Kerzner (2005), um dos grandes autores dessa área, o gerenciamento de projetos envolve: planejamento, organização, direção e controle de recursos organizacionais num dado empreendimento, levando-se em conta tempo, custo e desempenho estimados. Caso o projeto esteja sendo executado com o acompanhamento de um cliente externo, também deve ser considerada a preocupação em manter boas relações com o cliente e atendê-lo. A Figura 6 representa de forma iconográfica essa visão do autor.

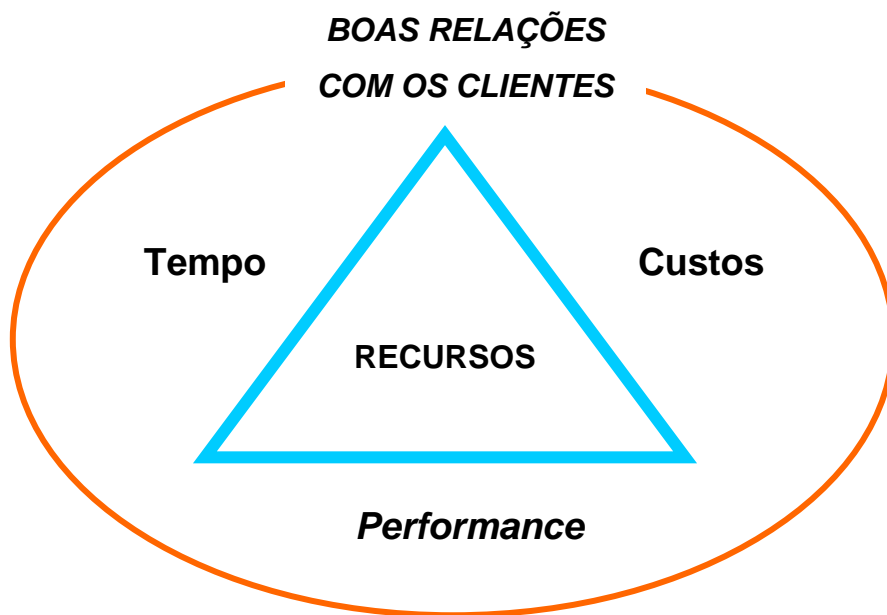


Figura 6 – Conceito de gestão de projetos
Fonte: Adaptado de Kerzner (2005)

Uma gestão de projetos bem-sucedida exige planejamento e coordenação extensivos. O fluxo de trabalho e a coordenação devem ser administrados horizontalmente, e não verticalmente, como ocorre na gerência tradicional. É importante lembrar sempre que na administração vertical, os colaboradores são organizados em cadeias de comando de cima para baixo. Por isso, têm poucas oportunidades de interagir com outras áreas funcionais. Na gerência de projetos o trabalho é organizado ao longo dos vários grupos funcionais que trabalham em interação permanente, como um "time de projeto". Tal organização permite uma melhoria na coordenação e comunicação entre os subordinados e seus gerentes. O fluxo horizontal de trabalho acarreta produtividade, eficiência e eficácia. Isso é recomendável, portanto, para a gestão da TV digital pública, a fim de que essa

organização possa se especializar em fluxo horizontal de trabalho e se torne mais produtiva, eficiente e eficaz no alcance de sua missão.

Ainda em Kerzner (2005), é encontrada menção de que, além do aspecto organizacional, é importante salientar o papel dos processos. No passado, o foco da gestão de projetos estava em alocar pessoal competente para assegurar o sucesso. Vale lembrar que, apesar dessa abordagem ser necessária, o pensamento atual nos leva a ressaltar que procedimentos, processos, políticas e ferramentas mais formalizadas são vitais para o planejamento e gerenciamento da TV digital pública. As soluções para problemas impostos por demandas que mudam rapidamente e por tecnologias complexas precisam ser, de alguma forma, complexas ou adaptáveis às novas condições. Como resposta às demandas deverão ser adotadas novas formas de gerenciamento envolvendo o modelo sistêmico ou por processo.

Além das interações entre seus grupos, os processos de gerenciamento de projetos se desdobram em várias áreas de conhecimento interligadas e interdependentes. Essas áreas são dedicadas a aspectos particulares como, por exemplo, as gestões de custos, tempo e qualidade. Cada uma das áreas possui um plano e sua execução é controlada para que atinja os objetivos. Por terem planos separados, é importante que exista uma gestão específica para coordenar o trabalho: a gestão de integração. A Figura 7 ilustra, porém, de forma não completa e exaustiva, as áreas de conhecimento preconizadas pelo *Project Management Institute* (PMI®) (VARGAS, 2009) e que se recomenda para serem aplicadas à gestão da TV Digital Pública no Brasil.

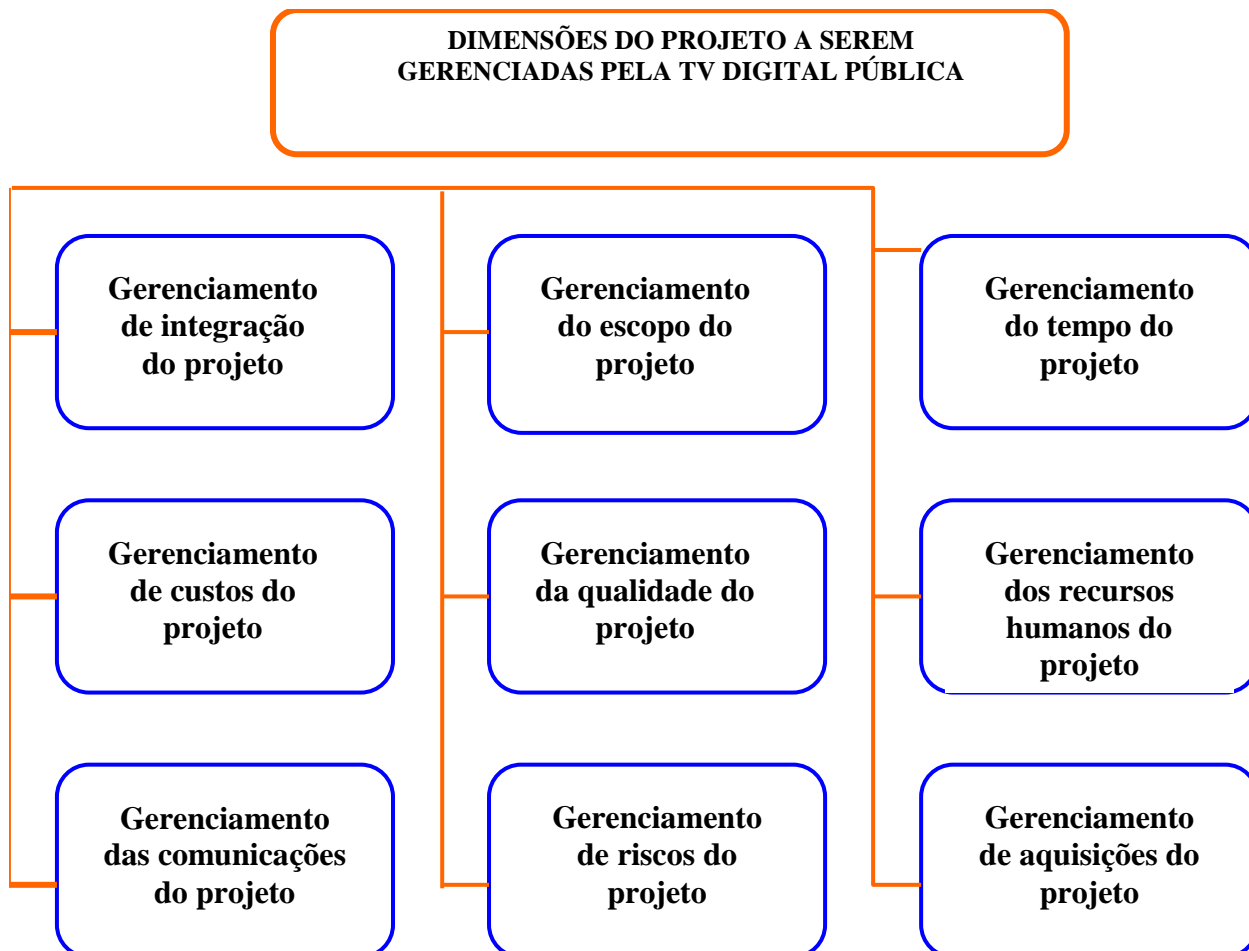


Figura 7 – Dimensões de gerenciamento do projeto (PMI) aplicáveis à TV Digital Pública
 Fonte: Adaptado de Vargas (2009)

Para que essa gestão de projetos possa ser implementada na TV digital pública no nosso contexto, sugere-se que existam algumas estratégias de ação, descritas a seguir.

6.2 Estratégias de ação

Utilizando o Gerenciamento de Projetos como competência-chave, há necessidade de se consolidar um sistema próprio de gestão e fomento para a Televisão Digital Pública (TVDP), o qual poderá se denominar como **Sistema de Gestão e Fomento para TV Digital Pública (SGF/TVDP)** que considera as dimensões básicas **pessoas, processos e instrumentos** numa arquitetura voltada para a melhoria contínua. Dessa forma, as práticas de gerenciamento de projetos vêm sendo sistematicamente aprimoradas por meio do registro do conhecimento,

disseminação do aprendizado organizacional e adoção de melhorias de forma contínua.

O SGF/TVDP pode ser compreendido como um conjunto de políticas, práticas e procedimentos direcionados ao planejamento, organização, execução, controle e melhoria contínua das atividades de gerenciamento de projetos que envolvem a área de gestão e fomento. É composto por processos e funções de controle relacionados, os quais serão consolidados e combinados de forma a compor um todo funcional e unificado. Adicionalmente, baseia-se num conjunto de processos e práticas que buscam reconhecer *benchmarks* nacionais e internacionais, padrões corporativos e níveis constantes de adaptação. Além disso, o sistema deve reconhecer a especificidade de cada projeto em termos de porte, escopo, restrições, premissas, ferramentas, consórcios, entre outros aspectos, de maneira que o gerente do projeto, em conjunto com sua equipe de colaboradores, seja responsável por determinar os processos aplicáveis às necessidades de condução de seu projeto. Nesse contexto, o sistema representará uma metodologia sólida e referencial, adaptável às necessidades específicas de cada projeto e à evolução natural do conhecimento.

6.2.1 Dimensão: pessoas

Esta é a dimensão mais dinâmica e desafiadora, uma vez que são as pessoas que utilizam os processos e as ferramentas para realizar seu trabalho e gerar os resultados esperados. É preciso, portanto, garantir a adequada organização e capacitação da TV Digital Pública e de seus profissionais na competência de gerenciamento de projetos. Desse modo, considera-se recomendável que seja implementada também uma prática do trabalho em equipe, uma vez que essa condição é responsável, em grande parte, pelo sucesso das soluções oferecidas aos clientes e pelos resultados obtidos na maioria das organizações contemporâneas. Seus integrantes são estimulados a assumirem responsabilidades e a tomarem iniciativas, com liberdade para agir e decidir. Nos times, prevalece o exercício de uma liderança situacional, exercida por diversos integrantes da equipe, com base nas prioridades do momento e nas competências, conhecimentos e habilidades requeridas. Uma sugestão para a organização da área de gestão e fomento na TV Digital Pública pode ser visualizada na Figura 8.

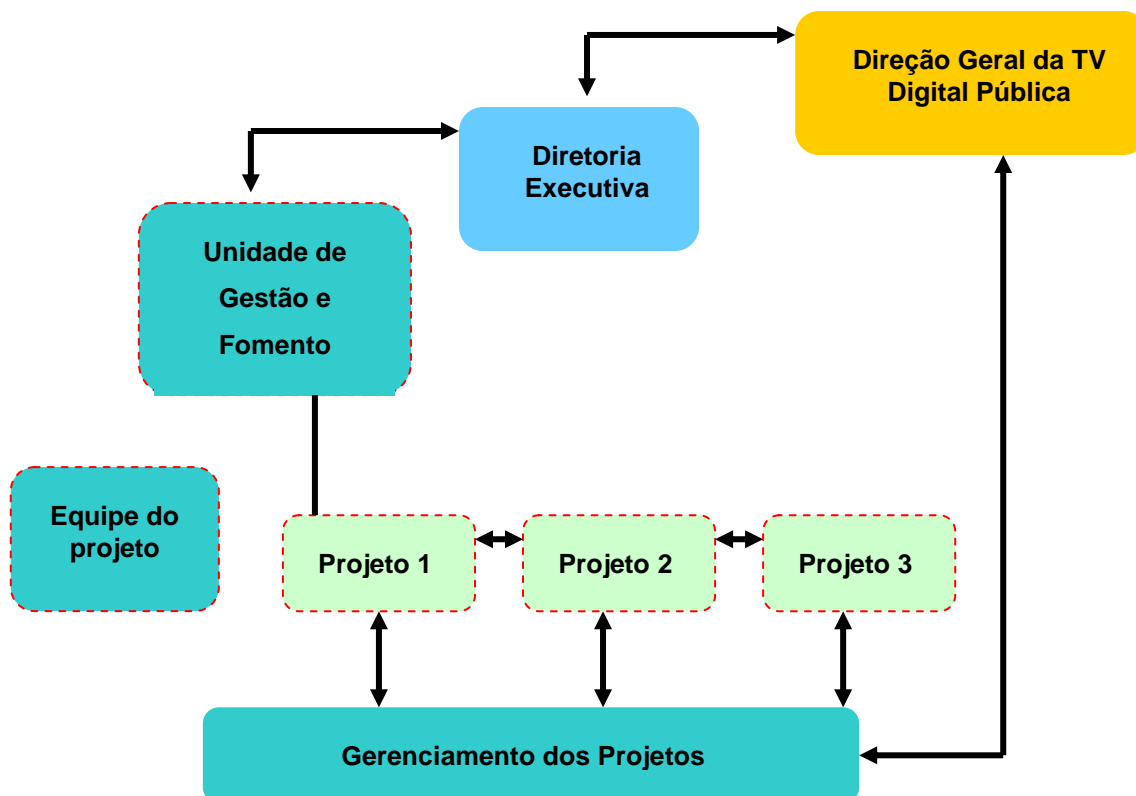


Figura 8 - Organização por projetos na TV Digital Pública
 Fonte: Crédito da Pesquisadora

O envolvimento de todos os profissionais que atuam na TV Digital Pública deverá ser promovido pelo estímulo da participação em comunidades de práticas. As comunidades de práticas são estruturas sociais que desenvolvem respeito e confiança recíproca, por meio da participação voluntária. As práticas são o conjunto de cenários, idéias, diretrizes, processos, ferramentas, informação, estilos, linguagem, história e documentos. Dessa forma, as comunidades de práticas constituem estruturas informais que respondem pelo desenvolvimento do conhecimento, competências e inovação, e têm como objetivo a construção do capital social no que se refere à captura, divulgação e retenção do conhecimento.

6.2.2 Dimensão: processos

Na dimensão processos, o SGF/TVDP procurará caracterizar a metodologia de trabalho e contemplará um conjunto unificado e estruturado de documentos, um subsistema normativo (procedimentos), memória de processos de

gestão e fomento de projetos (modelos, cases, inovações e lições aprendidas) e registros de eventos de controle (análises críticas). Esse conjunto de documentos utiliza como referência os fundamentos do PMI® e processos-padrão de mercado adaptados às necessidades da TV digital Pública e de cada projeto, conforme ilustrado na Figura 9.

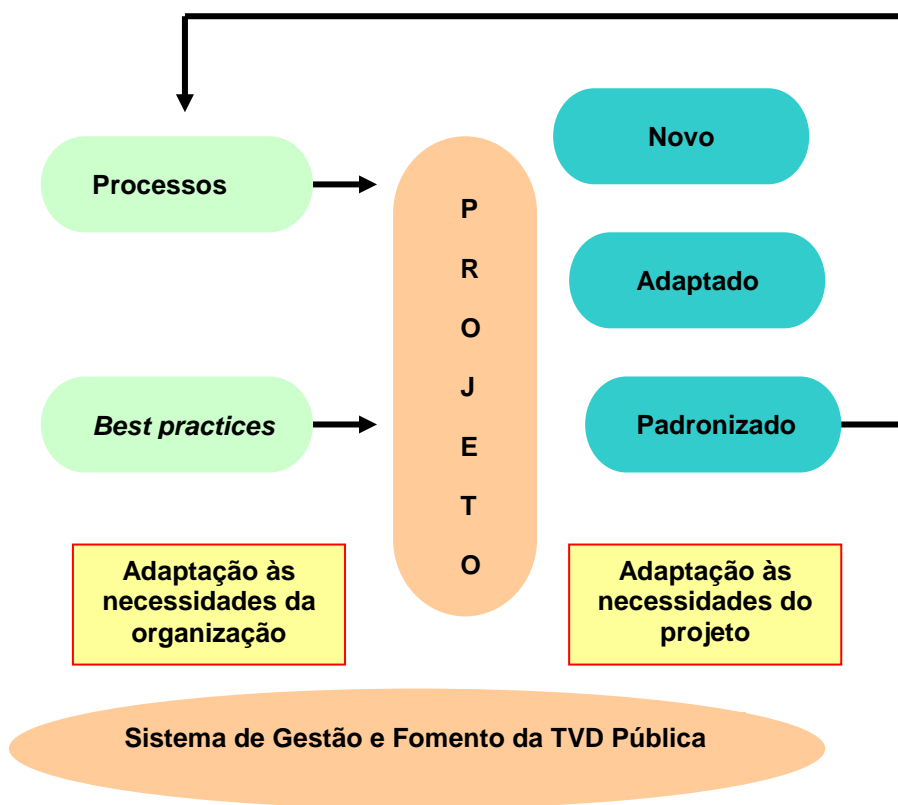


Figura 9 - Criação dos processos do SGF/TVDP
 Fonte: Crédito da pesquisadora

A incorporação das lições aprendidas, melhorias, adaptações e inovações nos processos apresentados complementam o ciclo de evolução do SGF/TVDP de gerenciamento de projetos com foco na melhoria contínua, conforme ilustrado na Figura 10.

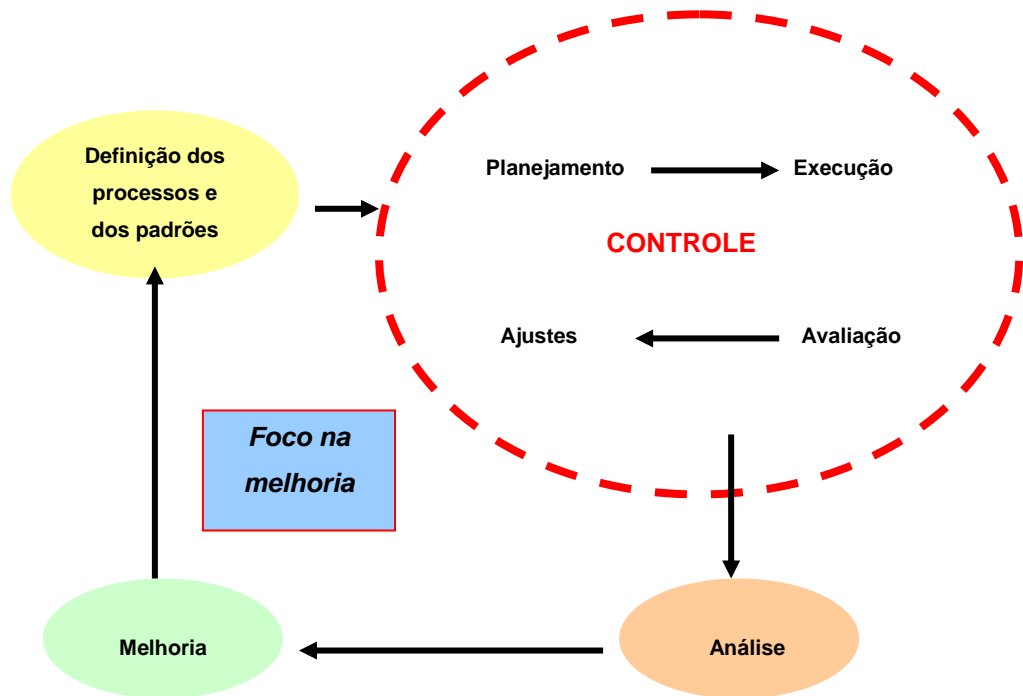


Figura 10 - Ciclo de evolução do SGF/TVDP
Fonte: Crédito da Pesquisadora

6.2.3 Dimensão: instrumentos

As práticas de gerenciamento de projetos da TV Digital Pública deverão estar suportadas por um conjunto de instrumentos que envolvem as políticas da EBC e da TV Brasil e deverão cobrir todas as fases do projeto de gestão e fomento.

Entre esses instrumentos, destacam-se:

- Instrumentos específicos para o gerenciamento de projetos, para a elaboração e controle de cronogramas, para simulação, mapeamento de processos, definição e controle de orçamento, etc.
- Instrumentos *on-line* e em ambientes colaborativos para coletar, distribuir, tratar e analisar as informações, facilitando as atividades de comunicação.
- Instrumentos específicos para o processo de gerenciamento de projetos tais como aqueles que dizem respeito aos indicadores e eventos de controle.

Outra filosofia que deve ser utilizada para apoiar o SGF/TVDP como fator crítico de sucesso para a gestão e fomento da TV Digital Pública é o Marketing Cultural.

6.3 Programa de Marketing Cultural (PMC)

Considera-se que um Programa de Marketing Cultural (PMC) tem importância fundamental para a condução da gestão e fomento na TV digital Pública, uma vez que o Marketing Cultural é conceituado como sendo “uma atividade deliberada de viabilização físico-financeira de produtos e serviços que, comercializados ou franquados, venham atender as demandas de fruição e enriquecimento cultural da sociedade”. (MACHADO NETO, 2005). Assim, é recomendável a adoção de uma estrutura administrativa compatível, sugerindo-se a que se apresenta na figura 11.

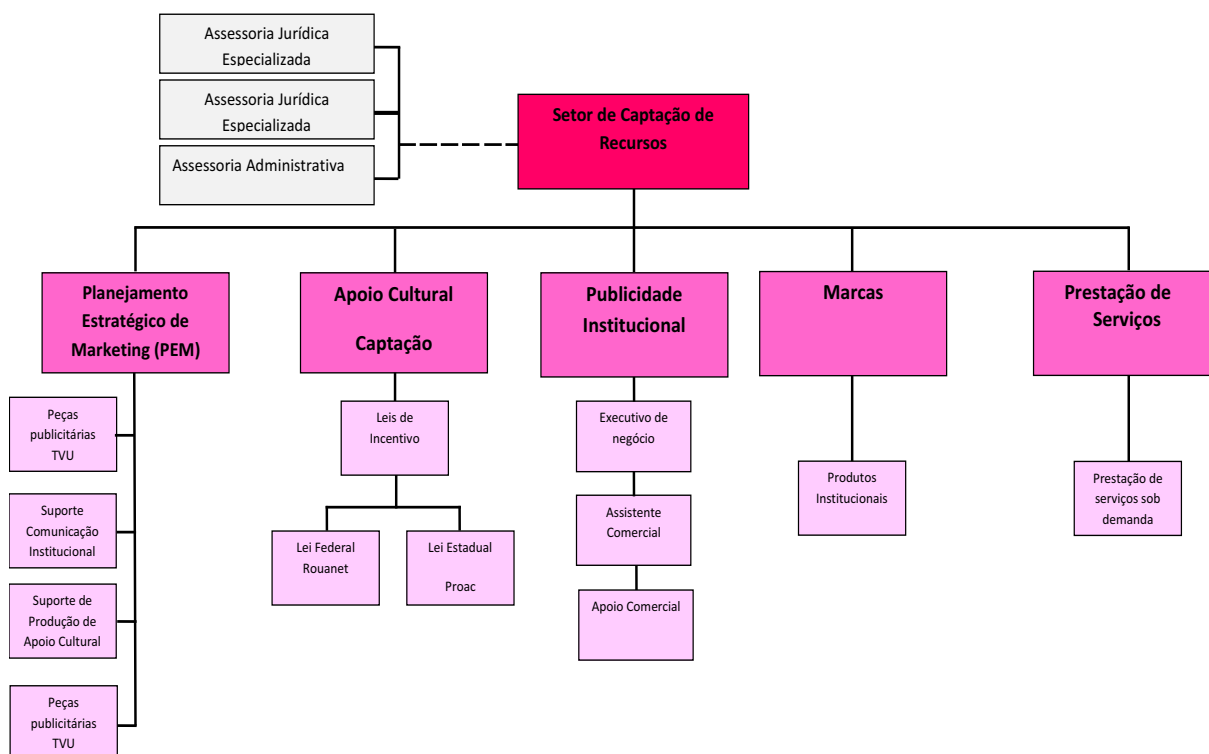


Figura nº 11 - Representação administrativa do setor de captação de recursos da TV digital pública
Fonte: Crédito da Pesquisadora

Esse PMC deverá estar apoiado no Planejamento Estratégico de Marketing (PEM). Para tanto, recomenda-se a utilização dos princípios de Kotler

(2000), porque esse autor considera ter o marketing um papel fundamental no processo de planejamento estratégico. É preciso entender o planejamento estratégico para entender a administração de marketing. E para entender o planejamento estratégico, precisamos reconhecer que as maiores empresas organizam-se em quatro níveis: o nível corporativo, o nível de decisão, o nível de unidades de negócios e o nível de produto. A matriz da empresa é responsável pelo projeto de um *plano estratégico corporativo* para orientar toda a empresa; toma decisões quanto à quantidade de recursos a alocar para cada divisão, assim como sobre que negócios iniciar ou eliminar. Cada divisão estabelece um plano da divisão cobrindo a alocação dos recursos para cada unidade de negócio, dentro da divisão. Cada unidade de negócios desenvolve um plano estratégico da unidade de negócios, que a leve a um futuro lucrativo. Por fim, cada nível de produto (linha de produtos, marca) dentro de uma unidade de negócios, desenvolve um plano de marketing para atingir seus objetivos no mercado do produto.

O plano de marketing funciona em dois níveis. O *plano de marketing estratégico* estabelece os objetivos gerais e a estratégia de marketing com base em uma análise da situação e das oportunidades de mercado atuais. O *plano de marketing tático* delinea táticas específicas de marketing, incluindo táticas de propagandas, formas de comercialização, preços, canais e serviços.

A operacionalização do PEM e sua aplicabilidade à TV Digital Pública pode ser visualizada no fluxograma referente à figura 12.

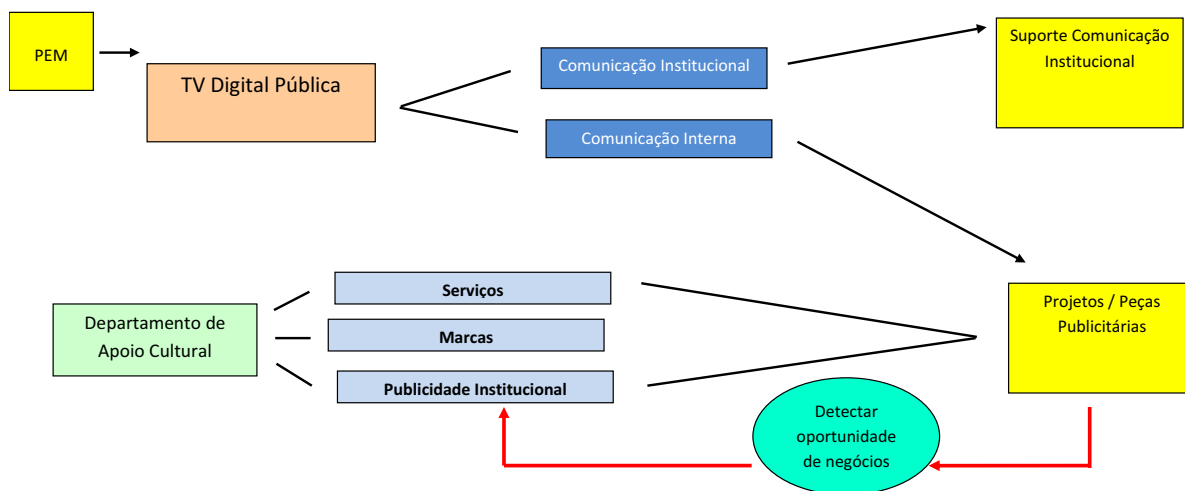


Figura nº 12 - Fluxograma do Planejamento Estratégico de Marketing para TVDP
Fonte: Crédito da Pesquisadora

Esse Programa de Marketing Cultural deve ser apoiado em projetos envolvendo o Apoio cultural. A sua operacionalização encontra-se representada no fluxograma referente à figura 13:

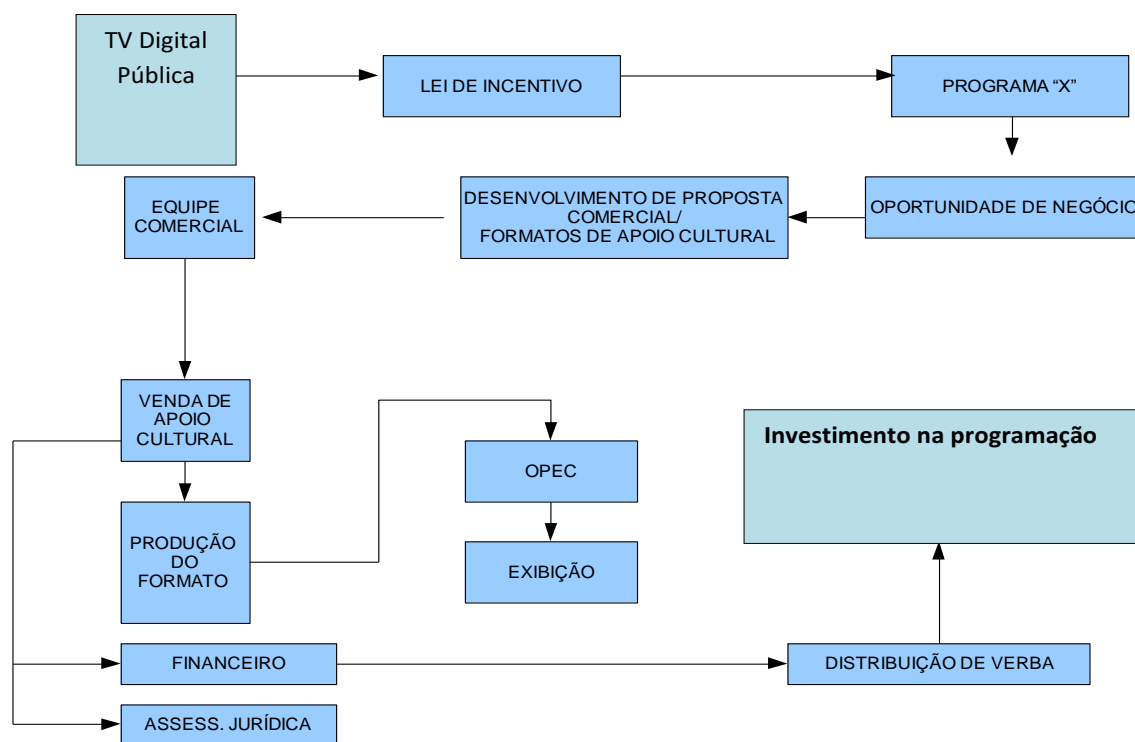


Figura nº 13 - Fluxograma de Apoio Cultural
Fonte: Crédito da Pesquisadora

Outro elemento importante do PCM é a publicidade institucional, cuja operacionalização acha-se representada no fluxograma apresentado na figura 14.

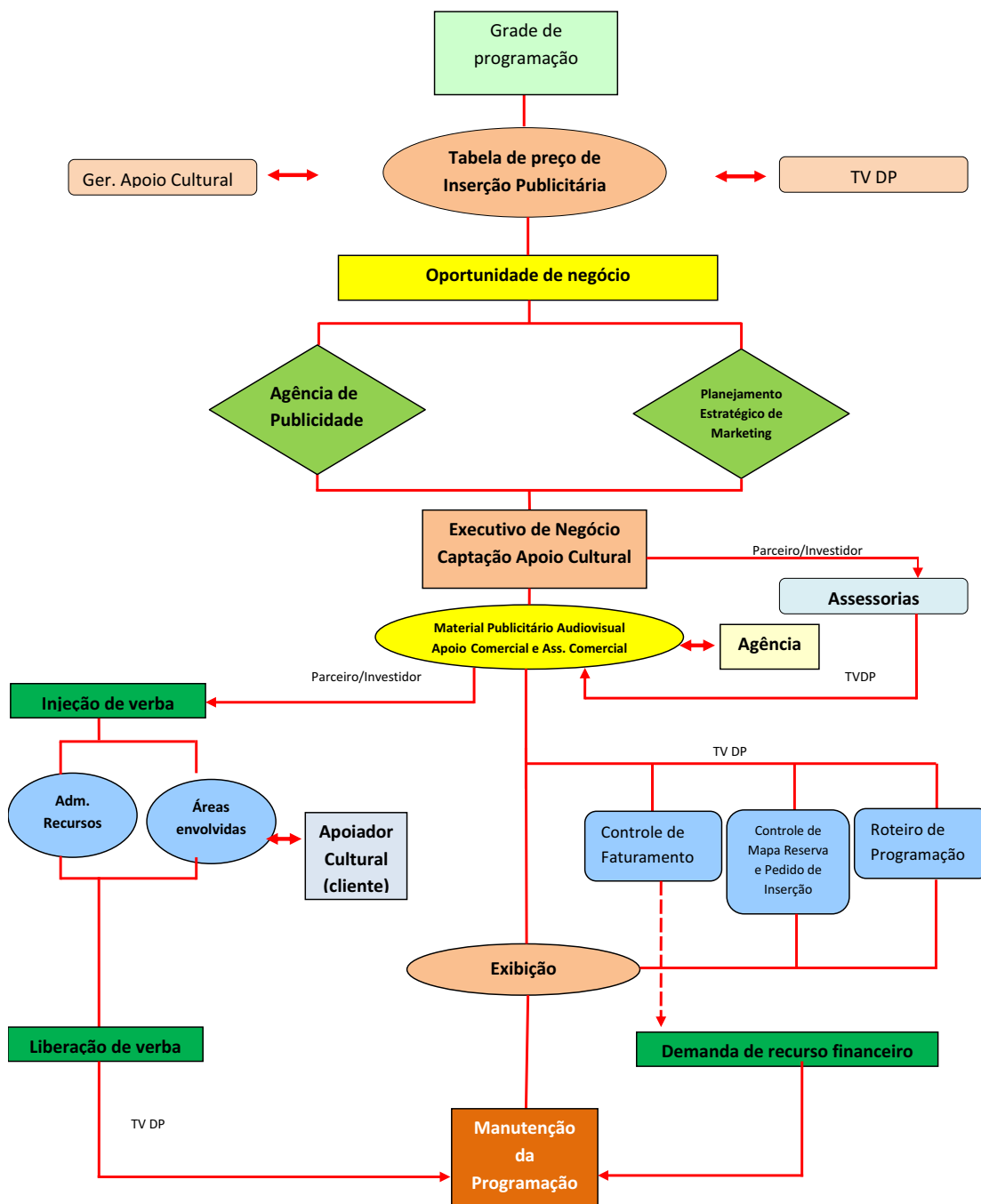


Figura nº 14 - Fluxograma da Publicidade Institucional da TV Digital Pública
Fonte: Crédito da Pesquisadora

Para a consecução dessa publicidade institucional, exemplifica-se a uma de suas possibilidades de inserção como, por exemplo, na chamada de um programa (dentro da grade de programação da TV Digital Pública), conforme diagrama nº 1.



1 Vídeo: bloco de intervalo.	2 Vídeo: chamada do	3 Vídeo: logotipo do programa	4 Vídeo: logotipo do cliente.	5 Vídeo: bloco de produção de outro programa.
------------------------------	---------------------	-------------------------------	-------------------------------	---

		3 Áudio: texto padrão: "Apoio Cultural:"	4 Áudio: texto padrão: "nome do cliente / marca +	
--	--	--	---	--

		3 Tempo: 3 segundos.	4 Tempo: 3 segundos por apoiador.	
--	--	----------------------	-----------------------------------	--

Até 4 apoiadores

Diagrama 1 – Posição de chamada de programa dentro da grade de programação
Fonte: Crédito da Pesquisadora

6.4 Marcas e serviços

Marcas: É possível traçar um planejamento estratégico no que se refere à replicação dos produtos audiovisuais gerados pela emissora que podem se transformar em subprodutos para a comercialização dos mesmos, sob demanda para diversas entidades educacionais/artísticas/culturais.

Serviços: conforme previsto no estatuto de criação da EBC, a prestação de serviços para as esferas governamentais no tocante à radiodifusão pública é vista como uma fonte de recurso alternativa para as emissoras públicas e contribuem

para o aperfeiçoamento e qualidade de emissoras do mesmo caráter de menor porte. Como exemplo, temos a Empresa Brasil de Comunicação (EBC) e a Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República (Secom) que formalizaram contratos de prestação de serviços ao governo para promover as transmissões ao vivo e a distribuição de imagens das ações do presidente da República, a produção e transmissão da TV NBR e a produção e distribuição de vários produtos de rádio, como *A Voz do Brasil* e o programa *Café com o Presidente*

Estas Diretrizes devem ser consideradas como parâmetros básicos e são lançadas neste trabalho, em base inicial, para que aqueles interessados e também as instituições responsáveis pela gestão e fomento da TV Digital Pública no contexto brasileiro possam identificá-las e aperfeiçoá-las.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Passados longo tempo após o primeiro marco regulatório da TV pública, no ano de 1962, o I Fórum Nacional de TV Pública (2007) traz à tona preocupações relativas à sobrevivência da TV Pública mediante a tecnologia digital.

A televisão passa por um momento de transição, o qual vem transformar a forma de produção, operacionalização e até mesmo o perfil de seus profissionais. O parque tecnológico, no momento da digitalização, precisa ser substituído por equipamentos, compatíveis à nova demanda. As emissoras públicas apresentam dificuldades em acompanhar essa transição, sobretudo pela questão financeira, onde equipamentos e mão de obra possuem altos custos, mas são necessários para acompanhar à realidade da TV Digital.

Segundo o vídeo, apresentado na Primeira Audiência Pública realizada pela EBC em junho de 2010, afirma-se que “a rede pública de televisão está tecnologicamente atrelada ao futuro da TV digital no Brasil, até pelo esgotamento do sistema analógico com data marcada para ser fechado e encerrado”. Dessa forma, a presente preocupação em acompanhar a tecnologia se refere à sua permanência frente ao mercado, mas apresenta dificuldades estruturais que precisam ser sanadas para que estas se façam presentes. Para que se torne viável o processo de transição tecnológica, as emissoras públicas necessitam de um aporte de recursos, porém, estão na dependência do seu principal provedor de renda, os Governos das esferas Municipais, Estaduais e Federais, dependendo do vínculo que cada uma possui.

No caso da TV Brasil, criada em 2007, com o objetivo de implantar uma rede de emissoras públicas, está vinculada ao governo Federal e seu financiamento é provido pelo Orçamento Geral da União. Possui também outras fontes de recursos previstas em sua lei de criação nº 11.652/2008, onde se observam as inovações propostas na área de fomento mediante a captação de recursos, mecanismo legalizado somente a partir deste marco regulatório, apesar da prática ser adotada por outras emissoras públicas antes mesmo de sua regularização.

Dessa forma, pode-se observar que a TV Brasil, apesar da legalidade dos mecanismos de captação de recursos, tidos como um grande avanço em sua legislação enquanto emissora pública, tais como: a exploração dos serviços de radiodifusão pública, prestação de serviços, a distribuição de produtos e marcas,

doações, publicidade institucional, publicidade legal através de leis de incentivo à cultura e ao audiovisual e convênios, ainda possui como seu principal mantenedor o Governo Federal.

Diante dessa constatação, confirmada também através da pesquisa realizada, a grande preocupação apontada pela TV Brasil no que se refere às práticas de fomento é o desenvolvimento de novos modelos de negócios para que não dependam somente do aporte de recursos advindos da esfera federal.

No que se refere ao processo de digitalização, segundo informações contidas no site www.tvbrasil.org.br/comosintonizar, a TV Brasil já transmite o sinal digital em sistema aberto nas cidades do Rio de Janeiro, Brasília e São Paulo e a cabo (via NET) nas cidades de Curitiba, Belo Horizonte, Porto Alegre, Manaus, Santos e Ribeirão Preto.

Essa realidade vem como resposta frente à sua batalha em acompanhar esse processo de digitalização, e contempla êxito com todas as emissoras afiliadas que também tem seus programas exibidos na grade de programação da TV Brasil.

A TV Pública está apresentando uma nova forma. Atualmente, existe a preocupação de garantir uma gestão que apresente mecanismos para assegurar sua independência frente ao governo, seja ela editorial e/ou financeira. Ainda, convive-se com a preocupação em relação a audiência, porém, do ponto de vista do cidadão, aquele que vai à televisão para refletir e que está à procura de formação cultural. Assim, o anseio é pela audiência de cidadãos e não de consumidores.

O modelo de gestão da TV Brasil permite a adesão de emissoras públicas na sua grade de programação, prática autorizada para as emissoras afiliadas, validada através de contrato firmado entre as partes. Outra modalidade prevista são as emissoras conveniadas, que não têm seus programas exibidos na grade da TV Brasil, mas gozam de interesses comuns, firmados através de um acordo.

A principal preocupação apontada pela TV Brasil no tocante à gestão concentra-se no estabelecimento da programação conjunta, em sua implementação e administração regular.

Após analisar e comparar os modelos de gestão e fomento praticados pela emissora conveniada TV UNESP (TVU) e a TV Brasil, observou-se que ambas encontram-se em diferentes etapas dentro do processo de implantação, podendo-se inferir a necessidade de uma melhor articulação e integração nas suas condutas de gestão e fomento. Dessa forma, e principalmente pelas dificuldades apontadas

referentes a essas dimensões de ambas emissoras públicas, foram propostas diretrizes que têm como intuito contribuir com as necessidades apresentadas na área de gestão e fomento da Televisão Digital Pública. Essas diretrizes, sobretudo, podem ser consideradas como fonte de inspiração para a realização de outras pesquisas que envolvem os assuntos abordados nesta dissertação.

Por fim, cabe ressaltar que a TV Pública Digital Brasileira está em processo de implantação do Sistema Brasileiro de Televisão Digital e de sua experimentação, no que diz respeito ao desenvolvimento de formatos e conteúdos de programas, assim como os mecanismos de interatividade estão em pauta, mas sem aplicação prática até o presente momento. A área de fomento da TV Brasil, apesar da inovação proposta pela legislação, ainda apresenta dependência financeira do Orçamento Geral da União.

Ainda assim, considera-se este cenário positivo, mas ressalta-se ser de fundamental importância promover debates sobre o campo público e as políticas públicas de comunicação, a favor da constante melhoria e aprimoramento da televisão digital pública no nosso contexto, podendo, este, ser tema de futuras pesquisas.

REFERÊNCIAS

ACKOFF, R. **Planejamento empresarial**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1979.

AMARU, A. C. M. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ANGELUCI, A. C. B.; SOARES, L. F. G.; AZEVEDO, R. G. de A. **O uso da linguagem declarativa do Ginga-NCL na construção de conteúdos audiovisuais interativos**: a experiência do “Roteiros do Dia”. 1º Simpósio Internacional de Televisão Digital (SIMTVD) – 18 a 20 de novembro, Bauru/SP. Disponível em: http://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptBR&as_sdt=2000&q=alan+cesar+belo+angeluci+multiprograma%C3%A7%C3%A3o+1%C2%BA+Simposio+Internacional+de+televis%C3%A3o+digital. Acesso em: 31 jul. 2010.

ANSOFF, H. I.; McDONNELL, E. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993.

BALLAN, W.C. Frequência e espectro da TV analógica. Disponível em: http://www.willians.pro.br/frequencia/cap3_espectro.htm Acesso em: 20 mar.2010.

BUCCI, Eugênio. Democracia e sistema público de comunicação. **O Estado de São Paulo**, São Paulo, 12 dez. 2007. Disponível em: <http://www.direitoacomunicacao.org.br/content.php?option=com_content&task=view&id=2187>. Acesso em: 13 set. 2008.

BRASIL. LEIS E DECRETOS. **Decreto 4901 do Sistema Brasileiro de Televisão Digital**. Disponível em: <http://sbtvd.cpgd.com-br/downloads/decreto-4901_2003.pdf>. Acesso em: 3 abr. 2009.

CARRATO, A. **TV pública e seus inimigos**. 2006. Disponível em: <http://www.rp-bahia.com.br/biblioteca/pdf/AngelaCarrato.pdf> Acesso em: 20 maio 2010.

CARVALHO FILHO, J. dos S. **Manual de direito administrativo**. 19.ed. São Paulo: Lumens Júris, 2008.

CHIAVENATO, I. **Teoria geral da administração**. 7.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

COELHO, S. de C.T. **Terceiro setor**: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2000.

CRUZ, R. **TV digital no Brasil**: tecnologia *versus* política. São Paulo: Senac, 2008.

DI PIETRO, M. S. **Parcerias na administração pública**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

DUARTE, J.; BARROS, A. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

Empresa Brasil de Comunicação – EBC. **Relatório de atividades Nov.2007/dez.2008**. Disponível em: <http://www.ebc.com.br/prestação-de.../relatório-de-atividades/download>. Acesso em: 22 maio 2010.

FRADKIN, A. **O desafio da TV pública**: uma reflexão sobre sustentabilidade e qualidade. Rio de Janeiro: Rede Brasil, 2003.

HAMPTON, D.R. **Administração contemporânea**. 3.ed. São Paulo: Makron Books, 2005.

KERZNER, H. **Gestão de projeto**: as melhores práticas. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
LIMA, R. **Números recordes da Lei Rouanet**. Disponível em <<http://www.cultura.gov.br>>. Acesso em: 3 ago. 2009.

LUZ, M.L.S.V.A. **Marketing cultural na televisão**: TV cultura. Trabalho de Conclusão de Curso, Unesp: Bauru, 2006

BRASIL. LEIS E DECRETOS. **Lei nº 11.652** – Autoriza o Poder Executivo a constituir a Empresa Brasil de Comunicação – EBC. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2007-2010/2008/Lei/L11652.htm>. Acesso em: 3 abr. 2009.

BRASIL. LEIS E DECRETOS. **Lei nº 8.977** – Dispõe sobre o serviço de TV a cabo e dá outras providências. Disponível em <<http://www.planalto.gov.br/ccivil/Leis/L8977.htm>>. Acesso em: 3 abr. 2009.

MACHADO NETO, M. M. **Marketing cultural, esse desconhecido**. 2007. Disponível em: <<http://www.marketing-ecultura.com.br>>. Acesso em: 3 ago. 2009.

MACHADO NETO, M. M. **Marketing cultural**: das práticas à teoria. 2.ed. Rio de Janeiro: Ed. Ciência Moderna, 2005.

MATOS, H. Comunicação e cidadania. In: INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO. 23. **Anais**. Manaus, Universidade do Amazonas, 2000.

MATOS, J. M. de B. **TV Brasil**: perspectivas e eficácia do direito fundamental à informação. 2007. Disponível em:<http://encipecom.metodista.br/mediawiki/images/9/91/Matos.pdf>. Acesso em: 20 maio 2010.

MONTEZ, C.; BECKER, V. **TV digital interativa**: conceitos, desafios e perspectivas para o Brasil. 2.ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

MOTTA, R. A busca da competitividade nas empresas. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n.2, p.12-16, mar./abr. 1995.

MUYLAERT, R. **Marketing cultural & comunicação dirigida**. 5.ed. Rio de Janeiro: Globo. 2000.

NETO, M. M. M. **Marketing Cultural**: das práticas à teoria. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda., 2005.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologias e práticas. 22.ed. São Paulo: Editora: Atlas., 2005.

OLIVEIRA, C. T. **Um estudo sobre os padrões de *middleware* para televisão digital interativa**. Fortaleza: Centro Federal de Educação Tecnológica do Ceará, 2005.

PINHEIRO, C. S.; ANJOS JUNIOR, G. O. dos; COSTA; M.J. da. **Estratégia e processo decisório em projetos de marketing cultural**. Disponível em: http://www.economia.aedb.br/seget/artigos07/1226_Estrategias%20e%20Proc%20Decisorio%20em%20Mkt%20Cultural.pdf . Acesso em: 20 abr. 2010.

RABECHINI JR., R. **Competências e maturidade em gestão de projetos**. São Paulo: Annablume, 2005.

REIS, A. C. F. **Economia da cultura**: cultura e mercado. 22 set. 2005. Disponível em: <<http://www.culturaemercado.com.br/setor.php?setor=3&pid=56>>. Acesso em: 7 jul. 2009.

REIS, A.C.F. **Marketing cultural e financiamento da cultura**: teoria e prática em um estudo internacional comparado. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

SANTAELLA, L. **Comunicação e pesquisa**: projetos para mestrado e doutorado. São Paulo: Hacker Editores, 2001.

SANTOS JÚNIOR, F. L. P. dos. Fomento público: portas abertas ao terceiro setor. **PANÓPTICA**: Revista Eletrônica de Direito, v.122, n. 15, 2009. Disponível em: http://www.panoptica.org/art.pdf/Issue15_6_Lucena_p.118_124.pdf Acesso em: 15 mar. 2010.

SELLTIZ, C. et al. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. 2.ed. S.Paulo: Editora Pedagógica e Universitária Ltda., 1987.

TEIXEIRA, L. **Televisão digital**: Interação e usabilidade. Goiânia: Ed. UCG, 2009.

THEODORO FILHO, J.A. **Plano de negócios**: parte conceitual e financeira & captação de recursos em órgãos de fomento. 2006. Disponível em: <http://concurso.inatel.br/melhoresplanos/index2.php?option=com_docman&gid=9&task=doc_view&Itemid=2> Acesso em: 22 maio 2010.

TORRES, R. M. de M. Televisão pública no Brasil: estudo preliminar sobre suas múltiplas configurações. **Contemporânea**, v.12, p.27-37, 2009.

VARGAS, R. **Manual prático do plano de projeto**: utilizando o PMBOK guide. 4. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.

ZUFFO, M.K. **TV digital aberta no Brasil**: políticas estruturais para um modelo nacional. 2002. Disponível em:
<http://www.lsi.usp.br/~mkzuffo/repositorio/politicaspublicas/tvdigital/TVDigital.pdf>
Acesso em: 22 maio 2010.

APÊNDICE A

1 – Questionário TV Brasil

Conceito de gestão:

Considera-se como sendo um conjunto de conceitos, princípios, métodos e técnicas utilizadas na prática administrativa e colocadas em execução pela liderança para atingir a missão dos objetivos individuais e coletivos.

1. Questões sobre gestão

1.1 O que considera como sendo a gestão da TV Brasil, em relação à TV Digital Pública no Brasil no que se refere aos seguintes indicadores:

1.1.1 Modelo e sistema de regulação (adm)

1.1.2 Tecnologia e desenvolvimento (soluções tecnológicas, digitalização, Simulcast)

1.1.3 Conteúdo das programações

1.1.4 Redes, pessoas e competências (Gestão de pessoas, intranet, softwares, competência – formação, capacitação)

1.1.5 Oferta de produtos e serviços

1.1.6 Desenvolvimento de padrões

1.1.7 Sistema de avaliação

1.1.8 Participação da sociedade

1.2 Na sua opinião, o atual modelo de gestão da TV Brasil é aplicável às filiadas e ou conveniadas envolvidas? Justifique sua resposta.

1.3 Que alternativas ou estratégias de ação considera recomendáveis à gestão da TV Brasil, suas filiadas e ou conveniadas?

1.4 No seu entender, quais seriam as oportunidades e os desafios acerca da gestão da TV Brasil em relação às questões que envolvem a TV pública brasileira?

Conceito de fomento:

Considera-se como processos dirigidos ao cumprimento da responsabilidade da TV Brasil em promover e estimular a produção de conteúdos informativos para a televisão pública brasileira, necessários ao desenvolvimento econômico social, a afirmação da identidade cultural e da cidadania.

2. Questões sobre Fomento

2.1 O que considera como sendo o fomento da TV Brasil, em relação à TV Digital Pública no Brasil no que se refere aos seguintes indicadores:

2.2 Modelo e sistema de regulação

2.3 Tecnologia e desenvolvimento

2.4 Aporte de recursos

2.4.1 Apoio Cultural

2.4.2 Publicidade Institucional

2.4.3 Dotações Orçamentárias

2.4.4 Acordos e convênios

2.4.5 Produtos e serviços

2.4.6 Desenvolvimento de padrões

2.4.7 Sistema de avaliação

2.4.8 Participação da sociedade

2.5 Na sua opinião, o atual modelo de fomento da TV Brasil é aplicável às filiadas e ou conveniadas envolvidas? Justifique sua resposta.

2.6 Que alternativas ou estratégias de ação considera recomendáveis ao fomento da TV Brasil, suas filiadas e ou conveniadas?

2.7 No seu entender, quais seriam as oportunidades e os desafios acerca do fomento da TV Brasil em relação às questões que envolvem a TV pública brasileira?

APÊNDICE B

2 – Questionário TV Unesp

Conceito de Gestão:

Considera-se como sendo um conjunto de conceitos, princípios, métodos e técnicas utilizadas na prática administrativa e colocadas em execução pela liderança para atingir a missão dos objetivos individuais e coletivos.

1. Questões sobre gestão
 - 1.1 O que considera como sendo a gestão da TV Unesp, em relação à Televisão Digital Pública no Brasil no que se refere aos seguintes indicadores:
 - 1.1.1 Modelo e sistema de regulação;
 - 1.1.2 Tecnologia e desenvolvimento;
 - 1.1.3 Conteúdo das programações;
 - 1.1.4 Redes, pessoas e competências;
 - 1.1.5 Oferta de produtos e serviços;
 - 1.1.6 Desenvolvimento de padrões;
 - 1.1.7 Sistema de avaliação
 - 1.1.8 Participação da sociedade.
 - 1.2 Na sua opinião, o atual modelo de gestão da TV Unesp é aplicável como emissora conveniada da TV Brasil? Justifique a sua resposta.
 - 1.3 Que alternativas ou estratégias de ação considera recomendáveis à gestão da TV Unesp?
 - 1.4 No seu entender, quais seriam as oportunidades e os desafios acerca da gestão da TV Unesp em relação às questões que envolvem a Televisão Digital Pública brasileira?

Conceito de fomento:

Considera-se como processos dirigidos ao cumprimento da responsabilidade da TV Unesp em promover e estimular a produção de conteúdos informativos para a Televisão Digital Pública Brasileira, necessários ao desenvolvimento econômico social, a afirmação da identidade cultural e da cidadania.

1. Questões sobre fomento
 - 1.1 O que considera como sendo o fomento da TV Unesp, em relação à TV Digital Pública no Brasil no que se refere aos seguintes indicadores:
 - 1.1.1 Modelo e sistema de regulação;
 - 1.1.2 Tecnologia e desenvolvimento;
 - 1.1.3 Conteúdo das programações;
 - 1.1.4 Redes, pessoas e competências;
 - 1.1.5 Oferta de produtos e serviços;
 - 1.1.6 Desenvolvimento de padrões;

1.1.7 Sistema de avaliação

1.1.8 Participação da sociedade.

1.2 Na sua opinião, o atual modelo de fomento da TV Unesp é aplicável como emissora conveniada da TV Brasil? Justifique a sua resposta.

1.3 Que alternativas ou estratégias de ação considera recomendáveis ao fomento da TV Unesp?

1.4 No seu entender, quais seriam as oportunidades e os desafios acerca do fomento da TV Unesp em relação às questões que envolvem a Televisão Digital Pública brasileira?