



Planejamento Estratégico da Empresa Mineira de Comunicação (EMC)

Fevereiro de 2022

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	3
ANÁLISE DO AMBIENTE	4
MAPA ESTRATÉGICO EMC.....	7
VISÃO	10
MISSÃO.....	11
VALORES	12
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	13
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: FINALÍSTICOS	14
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: PROCESSOS INTERNOS	20
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: SUPORTE	24
CARTEIRA DE PROJETOS ESTRATÉGICOS.....	27
Equipe Fundação João Pinheiro	49

INTRODUÇÃO

Este documento apresenta o resultado de um intenso processo de reflexão, debate e construção de consensos, liderado pela equipe envolvida na formulação estratégica da Empresa Mineira de Comunicação (EMC), com o objetivo de construir o planejamento estratégico da instituição para o período de 2022-2024.

O trabalho teve início em fevereiro de 2021, na 16ª Reunião do Comitê Gestor. Desde então, o grupo composto por dirigentes da empresa, sob assessoramento da Fundação João Pinheiro, realizou dezenas de encontros dedicados exclusivamente à elaboração do plano estratégico da organização. O resultado alcançado é fruto de uma construção participativa e de um robusto processo de aprendizagem organizacional.

O diagnóstico do ambiente foi realizado entre os meses de março de 2021 e maio de 2021 e contou com a realização de 34 entrevistas e aplicação de um questionário. As entrevistas tinham como finalidade captar a compreensão da alta gestão, dos gerentes e coordenadores da EMC acerca da constituição da empresa; da história das marcas Rádio Inconfidência e TV Minas Cultural e Educativa; dos desafios enfrentados pela organização; de questões relativas à gestão, à estrutura tecnológica e alcance, à diretriz editorial e à produção de conteúdo; e dos seus potenciais.

No caso do questionário eletrônico, o objetivo era captar as percepções dos colaboradores da empresa como um todo. Esse questionário foi disponibilizado de forma online durante o período de 12/04/2021 a 30/04/2021 e alcançou 96 respondentes. Além disso, também foram utilizados como fonte de informação documentos produzidos pela EMC, ao longo dos últimos anos, que contribuíram sobremaneira para a compreensão do ambiente institucional.

Feita a análise do ambiente, o processo de formulação estratégica ocorreu a partir de encontros quinzenais ou semanais agendados rotineiramente, no período de 15/06/2021 a 27/01/2022, e foi finalizado com a contribuição dos colaboradores a partir de um questionário, disponibilizado de forma *online*, do dia 22/12/2021 ao dia 07/01/2022.

O plano estratégico é, em última instância, a materialização de todo o esforço despendido pela organização na construção de uma ferramenta dinâmica de gestão estratégica.

ANÁLISE DO AMBIENTE

A etapa de levantamento de informações para elaboração do diagnóstico visando a construção do planejamento estratégico da EMC foi fundamental para a compreensão dos aspectos positivos e negativos da imagem institucional.

Questionados, inicialmente, sobre os aspectos relacionados à criação de empresa EMC, como fruto da fusão de Rede Minas e Rádio Inconfidência, a maioria dos colaboradores entende que o objetivo era potencializar os serviços de comunicação pública do estado, com ampliação da cobertura e modernização tecnológica. E, de forma geral, isso seria considerado um avanço. Ademais, alguns respondentes possuem expectativas relacionadas à redução de custos e à otimização dos processos internos, com o compartilhamento de equipamentos e integração de setores. Todavia, essas mudanças ainda não foram identificadas.

Um fator de grande destaque para todos os entrevistados e respondentes do questionário é o legado das marcas da Rádio Inconfidência e da TV Minas Cultural e Educativa. Para a maioria, as duas instituições possuem uma imensa bagagem artística, cultural e educativa e, há anos, são centrais na cadeia produtiva de conteúdo audiovisual, como distribuidoras e divulgadoras de música, teatro, dança, cinema e diversas manifestações artísticas produzidas no âmbito do estado de Minas Gerais, com amplo reconhecimento dos mineiros.

Quanto aos desafios enfrentados pela EMC, a maioria mencionou medidas burocráticas e legais, que não dependem somente da atuação da empresa, quais sejam: extinção da Fundação TV Minas, aprovação de um novo Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos e a publicação de uma nova lei da carreira. Para além dessas questões, outros obstáculos mencionados foram: adaptação às mudanças no setor de comunicação pública e atualização tecnológica.

No tocante à receita da empresa, a autossuficiência financeira apareceu como um dos aspectos mais relevantes para o futuro. Nesse sentido, algumas ações já estão sendo adotadas, como a revisão dos contratos de aluguéis das torres de transmissão espalhadas pelo território mineiro, com previsão de investimento em reforma e manutenção, além da formalização de parcerias com outras instituições.

Sobre a estrutura tecnológica e alcance, os entrevistados reconhecem que a EMC

possui um parque tecnológico privilegiado, que dispõe de quatro outorgas federais aptas às adequações tecnológicas mais promissoras do segmento de *broadcast* mundial. No entanto, para a maioria, a ampliação da transmissão e digitalização da rádio são urgentes. Em relação à TV, a expansão da sua transmissão também é considerada fundamental. No que tange ao alcance, especificamente, a ampliação e formalização de parcerias com as afiliadas no interior de Minas é uma ação entendida como essencial para o aumento da capilaridade da empresa.

Outra importante questão apontada pelos entrevistados foi a ausência de uma diretriz editorial clara. Esse fato foi considerado pela maioria como limitador no que se refere à definição de um nicho de atuação, o que corrobora com a manifestação sobre a existência de uma produção de conteúdo dissonante, que não alcança o público pretendido.

Tratando dos elementos afetos à gestão da empresa, para a maioria dos respondentes a EMC não fomenta o aperfeiçoamento dos processos, sendo estes considerados mal definidos, ineficientes e ineficazes. Outros aspectos apontados foram: ruídos na comunicação interna; ausência de capacitação permanente dos servidores, principalmente no que se refere à produção de conteúdo multiplataforma; inexistência de uma política de gestão de pessoas; e a necessidade de implementação de uma orientação estratégica, visando a continuidade dos projetos frente às mudanças de governo. Por fim, uma última questão relatada pelos respondentes do questionário foi certo desconforto em relação ao clima organizacional.

Quanto à produção de conteúdo, a maioria dos respondentes acredita que o conteúdo produzido pela EMC contribui para a formação crítica das pessoas e para a vocalização dos diversos segmentos da sociedade. Todavia, a empresa esteve durante muito tempo reprisando programas, em sua maioria, de outras emissoras. Este fato foi mencionado diversas vezes como prejudicial para a preservação da identidade mineira da instituição. Nessa perspectiva, grande parte dos entrevistados considera que a produção e exportação de conteúdo próprio, o investimento em novos programas, com foco na ascensão da cultura mineira, em diferentes formatos e temáticas inexistentes em outras emissoras, é uma estratégia que deveria ser adotada.

Enquanto possíveis potenciais da organização, três principais projetos foram levantados, quais sejam: Conecta Minas, Se Liga na Educação e EMC Play. O primeiro foi o

mais mencionado pelos entrevistados e tem como objetivo expandir o sinal HD, de rádio e TV, e a internet banda larga para o interior do estado. O segundo projeto tem como finalidade ofertar dois canais de TV exclusivos para a Secretaria de Estado de Educação, durante 24 horas por dia, para os 853 municípios mineiros, conjuntamente com o tradicional canal da TV Minas. Os entrevistados também mencionaram a possibilidade de ampliação desse contato com outras políticas públicas, de forma a fortalecer a empresa enquanto um agente de disseminação de conteúdo de interesse público. Por fim, a plataforma de *streaming* para exibição de filmes, mostras e festivais de cinema pode potencializar o acesso à programação da EMC por públicos para além do estado e do país. Somada à visibilidade que seria dada à cultura mineira, a plataforma ainda possibilitaria a monetização do serviço, contribuindo para a sustentabilidade financeira tão almejada.

O último elemento analisado pelo diagnóstico foi a visão de futuro desejada sob a perspectiva dos colaboradores da empresa. No questionário, a maioria das respostas estava relacionada à necessidade de atenção às questões relativas à gestão (pessoas, processos, planejamento e comunicação), às transformações tecnológicas, à interiorização da empresa e à construção de uma diretriz editorial.

MAPA ESTRATÉGICO EMC

O Mapa Estratégico, enquanto uma ferramenta de comunicação simples e eficaz, traduz de forma visual e integrada os objetivos estratégicos da organização, a visão de futuro, a missão e os valores estabelecidos. Essa materialização da estratégia proporciona o alinhamento da atuação da empresa como um todo, evitando a dispersão de ações e recursos. Ou seja, a internalização dos objetivos gerais da instituição pelos colaboradores permite que o trabalho seja executado de forma coordenada, o que viabiliza o alcance dos resultados de maneira efetiva.

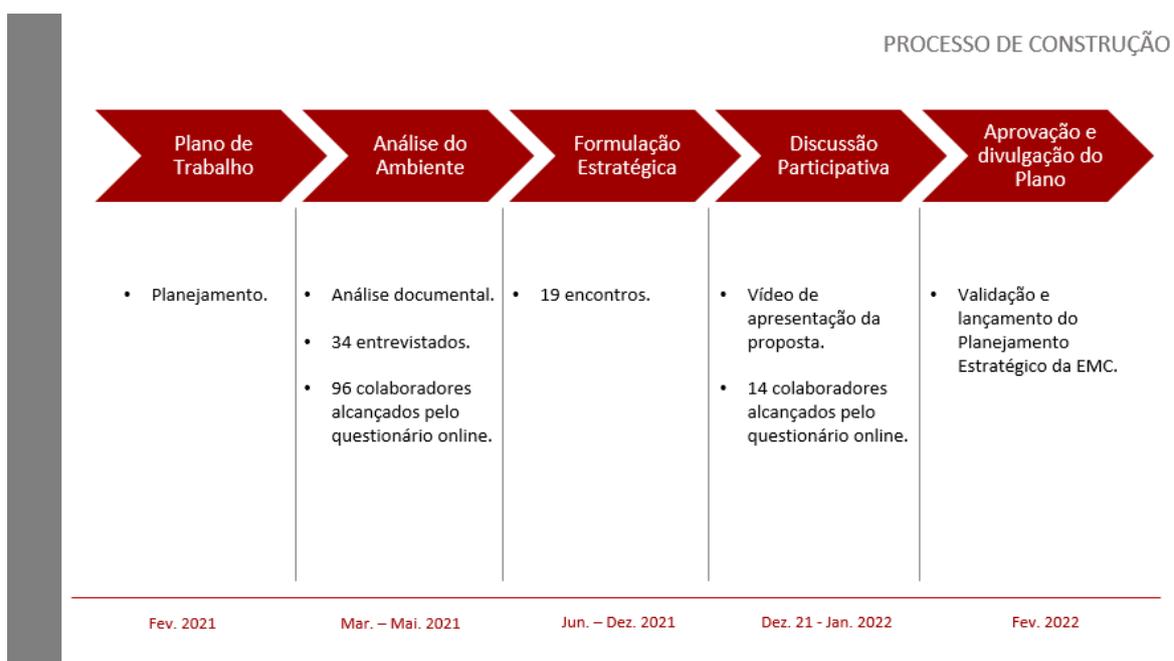
Isto posto, após a elaboração do plano de trabalho e a realização da análise do ambiente, a terceira etapa da construção do planejamento estratégico da EMC foi a formulação estratégica. Essa etapa consistiu na realização de 19 encontros com a alta gestão da empresa. O grupo, composto por 13 colaboradores de diferentes setores, ficou responsável pela discussão e definição da identidade organizacional (visão, missão e valores), dos objetivos estratégicos, com seus respectivos indicadores, metas e iniciativas estratégicas (projetos). Para a condução dessas discussões foram realizados alinhamentos conceituais, a partir da elaboração de material de apoio e elucidação do caminho a ser percorrido, em conformidade com a metodologia definida previamente, para materialização da estratégia.

A partir de amplos debates e estabelecimento de consensos, tendo como base os achados do diagnóstico do ambiente e a organização das atividades desempenhadas pela EMC, a identidade organizacional e os objetivos estratégicos foram delineados. No caso dos objetivos, estes foram sistematizados em três perspectivas: finalística, processos internos e suporte. Essas dimensões, quando vistas em conjunto, permitem uma visão completa da estratégia da instituição, de forma clara e de fácil compreensão. Com isso, os indicadores, metas e projetos prioritários, para cada um dos objetivos, foram posteriormente discutidos, testados (no caso dos indicadores) e consolidados.

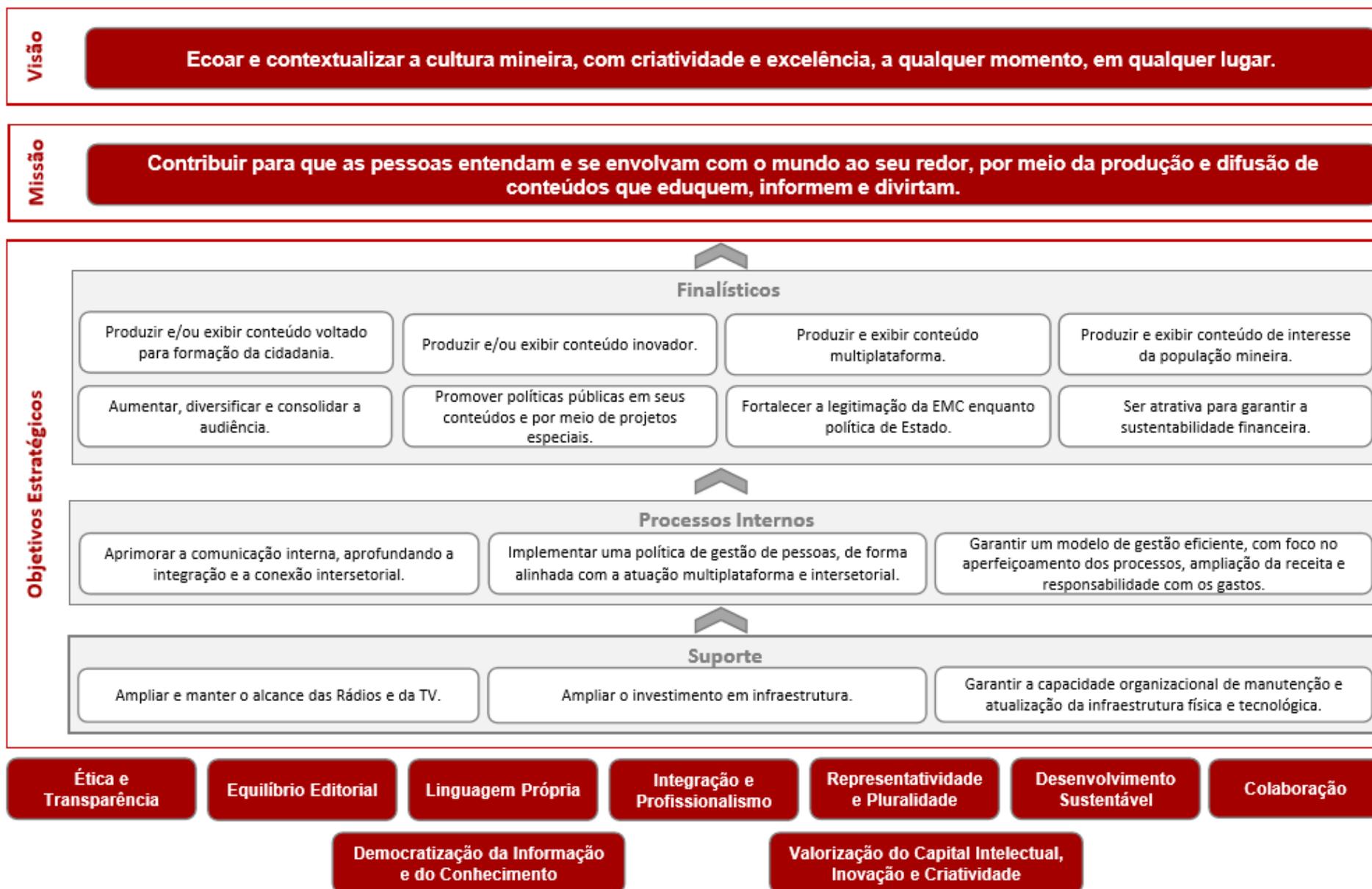
Já a discussão participativa, quarta etapa do processo de construção do planejamento estratégico da EMC, se deu a partir da apresentação da proposta elaborada pela alta gestão, para posterior avaliação e encaminhamento de sugestões por parte dos colaboradores da empresa, via formulário online. O questionário ficou disponível de 22/12/2021 a 07/01/2022 e alcançou 14 colaboradores. Todas as contribuições foram registradas, compiladas e avaliadas, para inclusão no plano estratégico, mesmo que não

utilizadas com as mesmas palavras das sugestões recebidas. Com as análises e reflexões sobre o material apresentado foi possível observar o engajamento e comprometimento dos colaboradores, além da apresentação de ideias alinhadas com as discussões que ocorreram ao longo da formulação estratégica. O processo de construção está representado na Figura 1, a seguir.

Figura 1: Processo de construção do planejamento estratégico da EMC



Por fim, é importante enfatizar que o planejamento estratégico da EMC foi construído com muita seriedade, comprometimento e espírito colaborativo, sempre buscando o bem comum e a melhoria na qualidade e entrega das ações inerentes à empresa, além de se utilizar das metodologias mais recentes de planejamento. O resultado desse esforço está representado no mapa estratégico, conforme Figura 2, a seguir.



VISÃO

A visão é a idealização de um futuro desejado. É uma descrição sucinta daquilo que se espera da EMC nos próximos anos. Ela deve representar uma aspiração desafiadora, audaciosa, mas possível. Deve indicar como a organização gostaria de ser vista pelas partes interessadas e deve sensibilizar os seus colaboradores, garantindo o alinhamento à estratégia. Sua elaboração está fundamentada nos insumos fornecidos pelas diversas etapas de construção do planejamento estratégico da EMC, sistematizados de forma a contemplar os atributos considerados essenciais para a perenidade da instituição. A visão de futuro foi definida como sendo:

Ecoar e contextualizar a cultura mineira, com criatividade e excelência, a qualquer momento, em qualquer lugar.

MISSÃO

A missão é a razão de ser da organização. Representa uma finalidade ampla, duradoura e distingue determinada empresa das demais. É o verdadeiro propósito da instituição, sua essência e identidade. O sucesso da organização pode ser medido pelo desempenho no cumprimento da sua missão. Assim como a visão, a missão da EMC se baseou nos resultados das etapas do trabalho, sendo contemplados os atributos vistos como fundamentais para a tradução do propósito da organização e para o seu sucesso. A sua missão foi definida como sendo:

Contribuir para que as pessoas entendam e se envolvam com o mundo ao seu redor, por meio da produção e difusão de conteúdos que eduquem, informem e divirtam.

VALORES

Os valores são norteadores da gestão estratégica. Apoiando a missão, eles são referência para a atuação da EMC na concretização da visão, nos próximos anos. Ou seja, esses elementos estruturarão a cultura e a prática da organização. Dessa forma, considerando os insumos trazidos por todas as etapas do trabalho, os valores assumidos para o planejamento estratégico da EMC representam os princípios que informam as pessoas como elas devem reger os seus comportamentos na organização, para realizar as transformações e os resultados esperados pelo público-alvo. Assim, os valores acordados são:

Ética e Transparência: Garantir a transparência e a conduta responsável; tornar públicos atos e ações; incentivar as melhores práticas de gestão.

Equilíbrio Editorial: Agir para melhorar a vida das pessoas, com informações úteis e relevantes, considerando a pluralidade de fontes e o cuidado com a informação.

Linguagem Própria: Agregar elementos regionais, culturais, linguísticos e sociais diversos, para se aproximar das pessoas de forma descomplicada, genuína e acessível.

Democratização da Informação e do Conhecimento: Acesso livre e fácil às informações, nos mais diversos formatos.

Desenvolvimento Sustentável: Gerir recursos de forma eficiente, responsável e contínua, minimizando impactos ambientais e sociais. Fazer mais e gastar menos.

Representatividade e Pluralidade: Reafirmar as mais diversas formas de existir, por meio de atuação consciente e permanente.

Integração e Profissionalismo: Reforçar comunicação transversal e valorizar confiança, empatia, reconhecimento e humanização para melhor interação e apoio entre as equipes.

Colaboração: Firmar parcerias com ampla gama de pessoas e organizações de forma justa e benéfica para todos, garantindo o reconhecimento de seus parceiros.

Valorização do Capital Intelectual, Inovação e Criatividade: Manter um ambiente que valoriza o crescimento, a aprendizagem e a dedicação das pessoas, bem como o aperfeiçoamento tecnológico e investimento em novos negócios.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos são os fins a serem perseguidos pela organização para o cumprimento da sua missão institucional e o alcance da sua visão de futuro. São, portanto, pactuações estabelecidas pela empresa visando melhorias contínuas. Nessa perspectiva, considerando a organização das atividades desempenhadas pela EMC, os insumos trazidos pelo diagnóstico e a construção da identidade organizacional, os objetivos foram agrupados em três dimensões: **finalística**, **processos internos** e **suporte**. A estruturação adotada propicia um olhar ampliado da organização, mediante agrupamento em “dimensões-chave”.

Para que seja possível acompanhar a evolução de cada objetivo, ou seja, saber se os resultados almejados estão sendo de fato alcançados, foram estabelecidos indicadores. Os indicadores são aproximações da realidade e, portanto, desempenham um papel fundamental enquanto pontos de alerta para a execução e o monitoramento do planejamento pactuado.

Enquanto o indicador mede se os objetivos estão sendo atingidos, as metas devem indicar onde se quer chegar. Em outras palavras, as metas revelam os resultados que se pretende alcançar em um determinado prazo. Nesse sentido, elas são responsáveis pela quantificação dos objetivos estratégicos. Vale dizer, que a construção das metas deve levar em consideração fatores inerentes ao contexto, tendências de desempenho do passado, quando houver, e os desafios estabelecidos por elas devem ser factíveis.

Os objetivos estratégicos, agrupados em três dimensões, e seus respectivos indicadores e metas são apresentados a seguir, para melhor compreensão do planejamento estratégico da EMC.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: FINALÍSTICOS

Produzir e/ou exibir conteúdo voltado para formação da cidadania.

Indicador: Minutagem (horas) de produções audiovisuais e radiofônicas diversificadas produzidas e/ou exibidas para formação da cidadania.

Metas:

2022	2023	2024
Aumentar 72 horas	Aumentar 38h.40min.	Manutenção

Produzir e/ou exibir conteúdo inovador.

Indicador: Número de produções audiovisuais e radiofônicas que adotam formatos diferentes da grade em vigor do ano de referência.

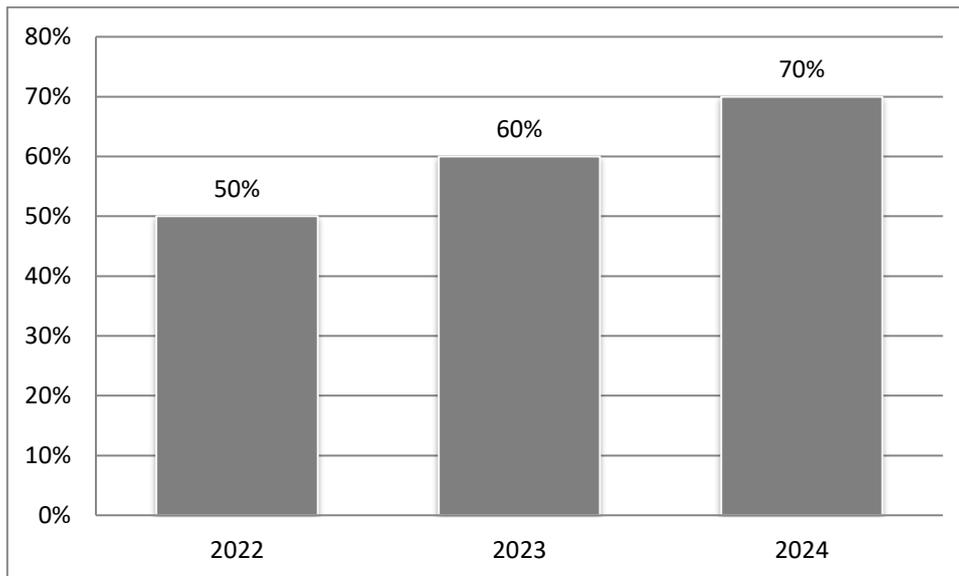
Metas:

2022	2023	2024
5	Manutenção	Manutenção

Produzir e exibir conteúdo multiplataforma.

Indicador: Percentual de produções audiovisuais e radiofônicas produzidas e disponibilizadas em multiplataforma.

Metas:



Produzir e exibir conteúdo de interesse da população mineira.

Indicador: Percentual de domicílios da Grande Belo Horizonte que ouvem a Rádio Inconfidência e assistem à Rede Minas.

Metas:

2022	2023	2024
Aumento de 20%	Aumento de 10%	Manutenção

Indicador: Número de acessos aos canais virtuais em determinado período de tempo.

Metas:

2022	2023	2024
Organização dos dados das redes sociais e aumento de 10% em todas as redes da EMC	Manutenção	Manutenção

Aumentar, diversificar e consolidar a audiência.

Indicador: Número de novas faixas de públicos que ouvem a Rádio Inconfidência e/ou assistem à Rede Minas e acessam os canais virtuais em determinado período de tempo.

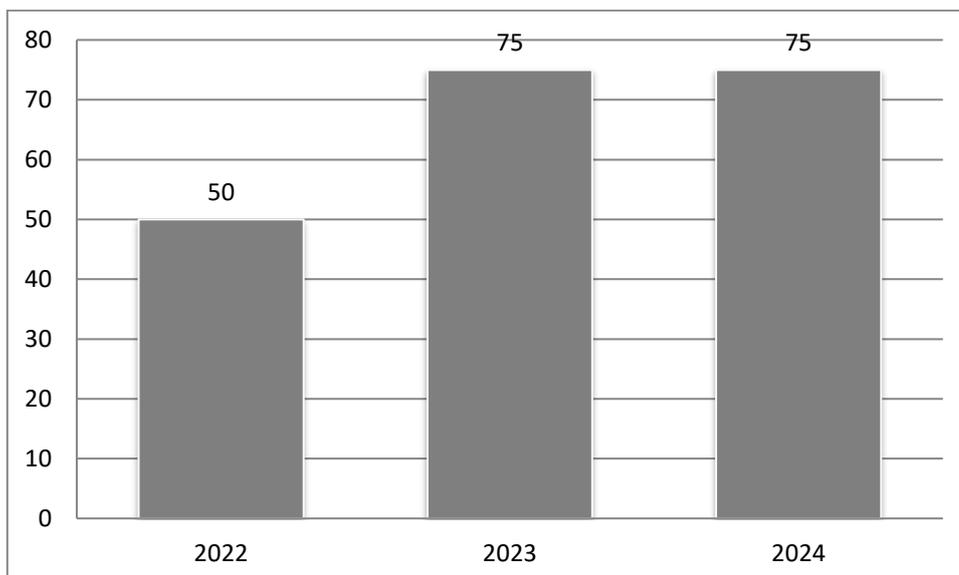
Metas:

2022	2023	2024
Aumentar em 2x	Fidelizar 2022	Fidelizar 2023

Promover políticas públicas em seus conteúdos e por meio de projetos especiais.

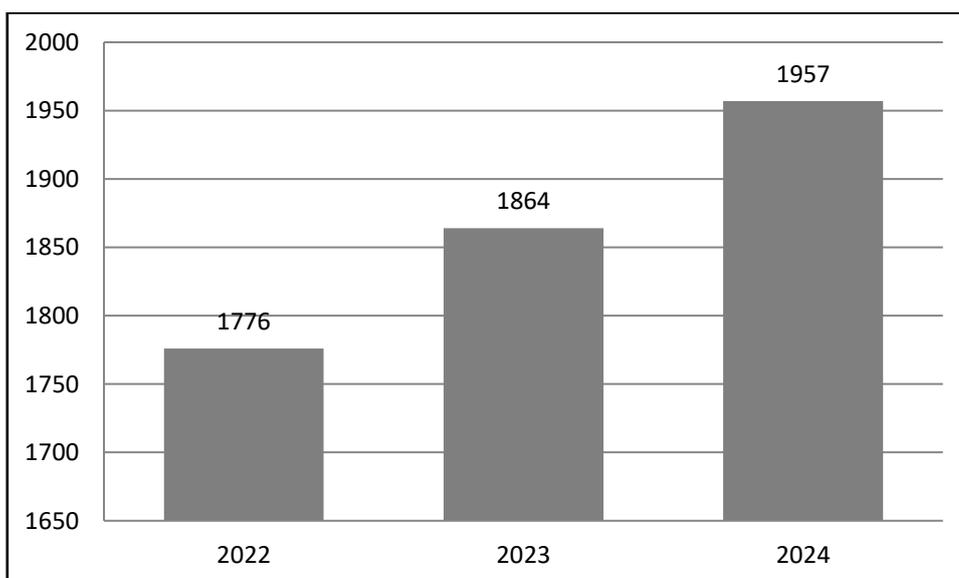
Indicador: Número de parcerias com órgãos e entidades formalizadas.

Metas:



Indicador: Horas de conteúdo próprio veiculado.

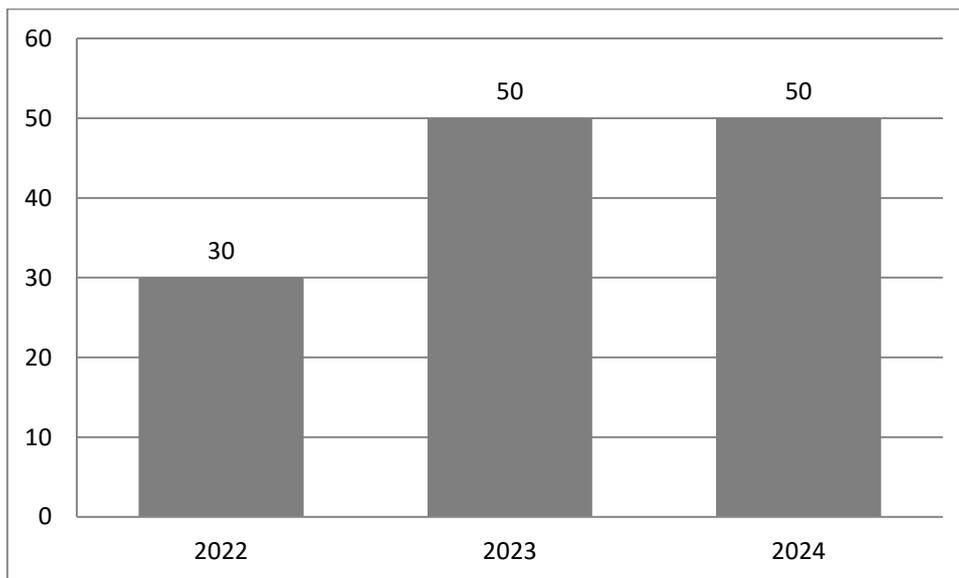
Metas:



Fortalecer a legitimação da EMC enquanto política de Estado.

Indicador: Número de políticas públicas e serviços do Governo de Minas produzidos e/ou veiculados.

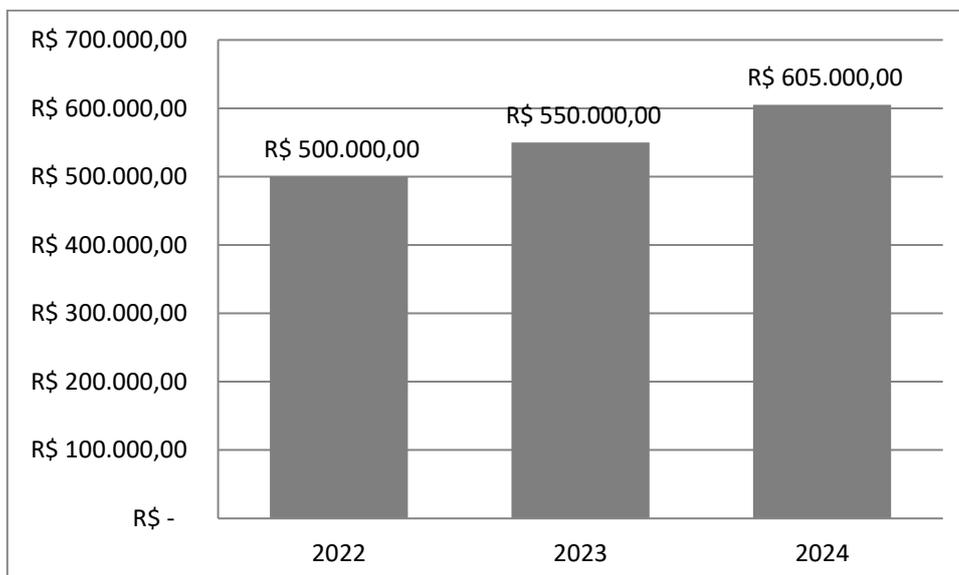
Metas:



Ser atrativa para garantir a sustentabilidade financeira.

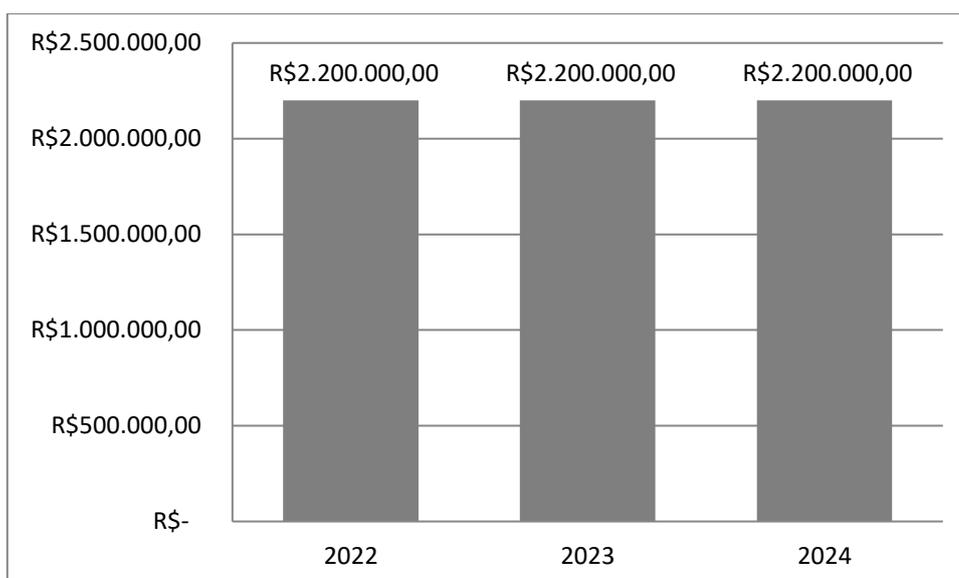
Indicador: Recurso captado de patrocínios e apoios culturais obtido.

Metas:



Indicador: Recurso captado de publicidade formalizada.

Metas:

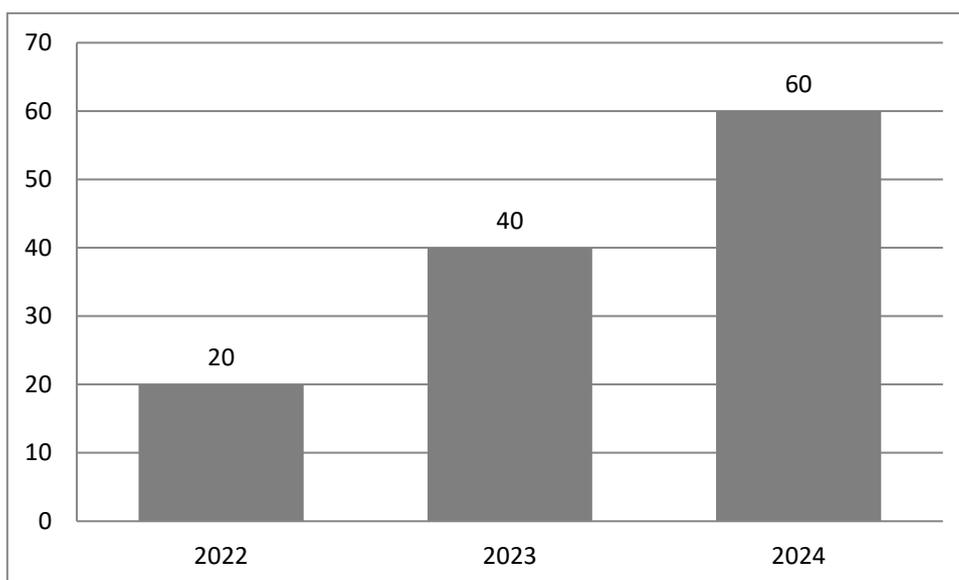


OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: PROCESSOS INTERNOS

Aprimorar a comunicação interna, aprofundando a integração e a conexão intersetorial.

Indicador: Número de ações de comunicação executadas com retorno/adesão do servidor.

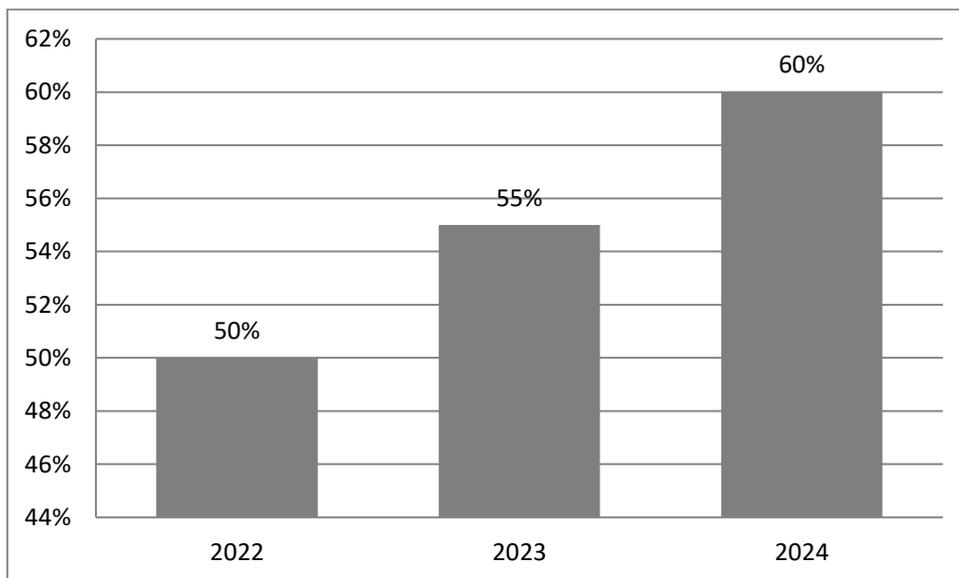
Metas:



Implementar uma política de gestão de pessoas, de forma alinhada com a atuação multiplataforma e intersetorial.

Indicador: Percentual de funcionários capacitados e multiplicadores.

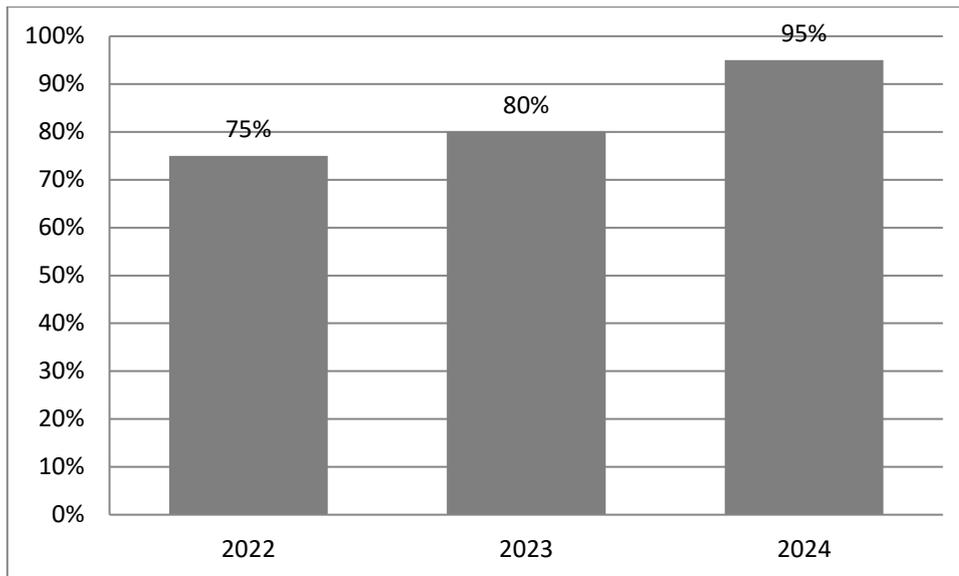
Metas:



Garantir um modelo de gestão eficiente, com foco no aperfeiçoamento dos processos, ampliação da receita e responsabilidade com os gastos.

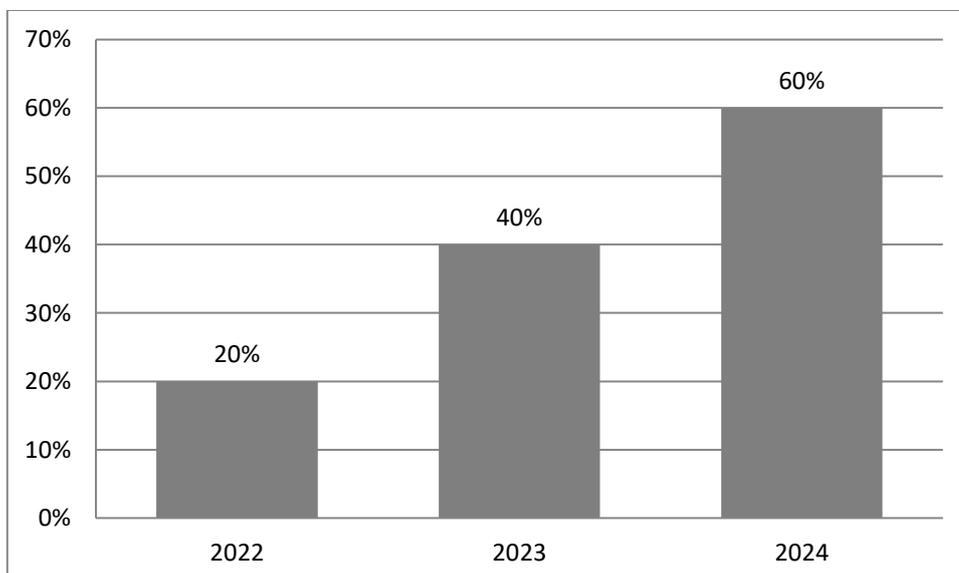
Indicador: Percentual de projetos estratégicos, definidos anualmente pela gestão, implementados.

Metas:



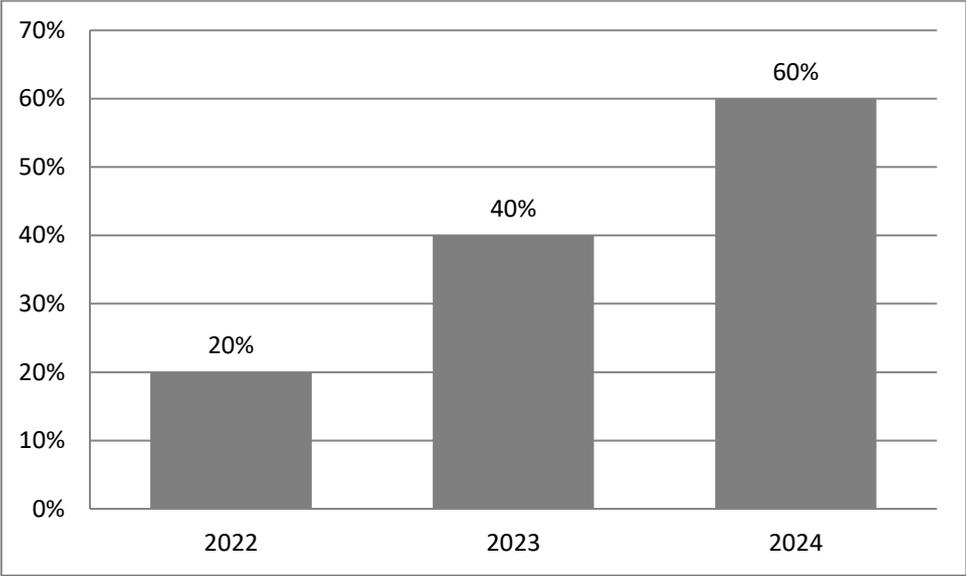
Indicador: Fluxos, processos e procedimentos desenhados e disponibilizados.

Metas:



Indicador: Processos com gestão de risco implementada.

Metas:

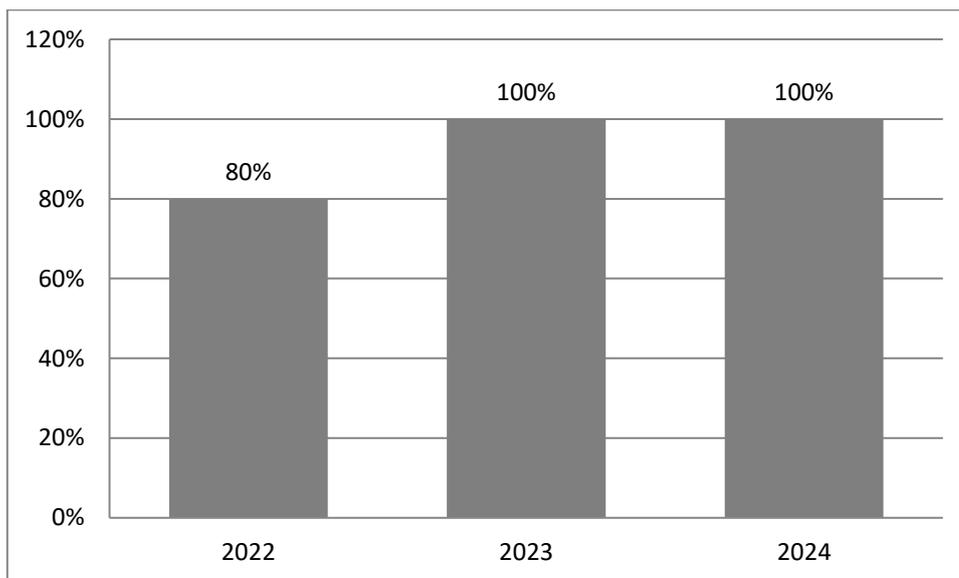


OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: SUPORTE

Ampliar e manter o alcance das Rádios e da TV.

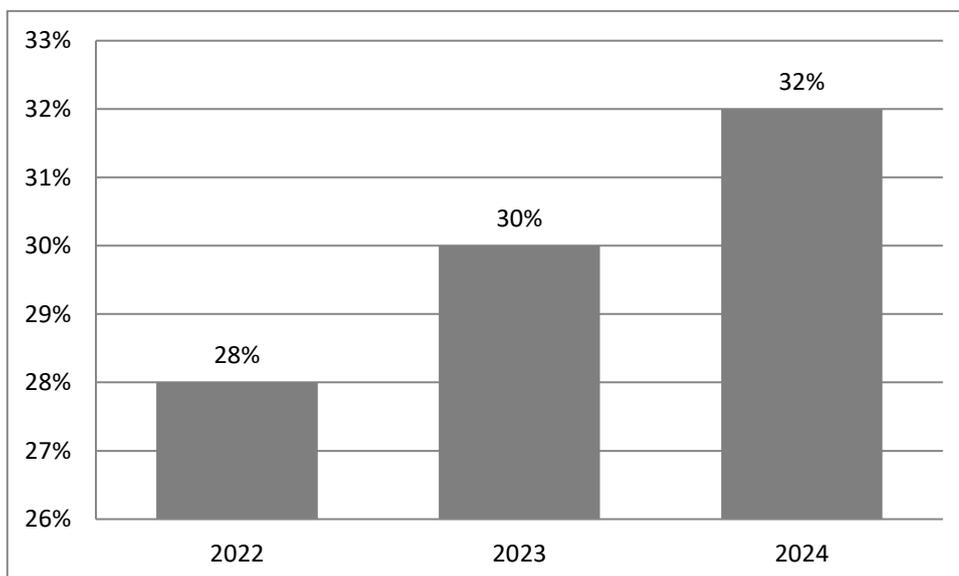
Indicador: Percentual da população do estado coberta com o sinal de TV.

Metas:



Indicador: Percentual da população do estado coberta com o sinal de rádio.

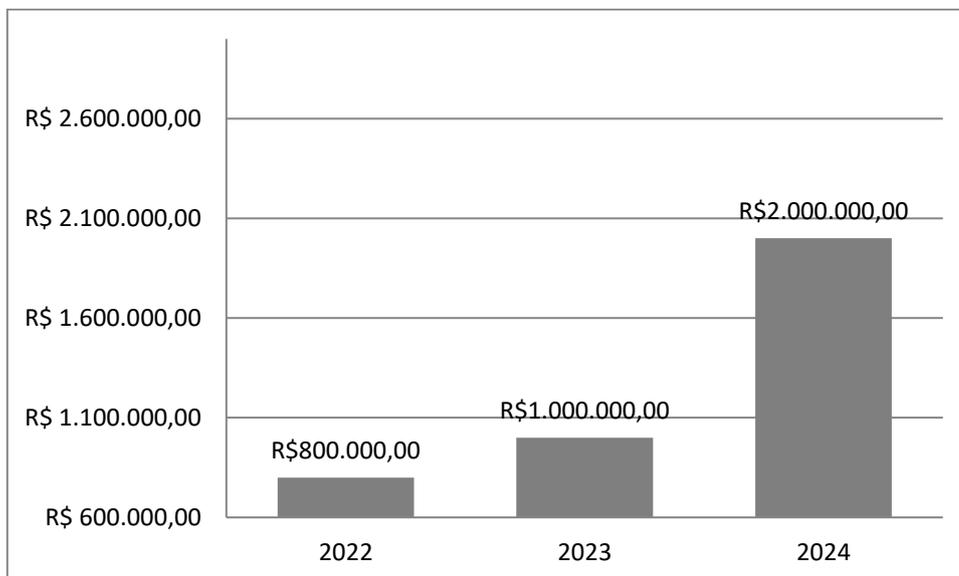
Metas:



Ampliar o investimento em infraestrutura.

Indicador: Valor do investimento em bens de capital.

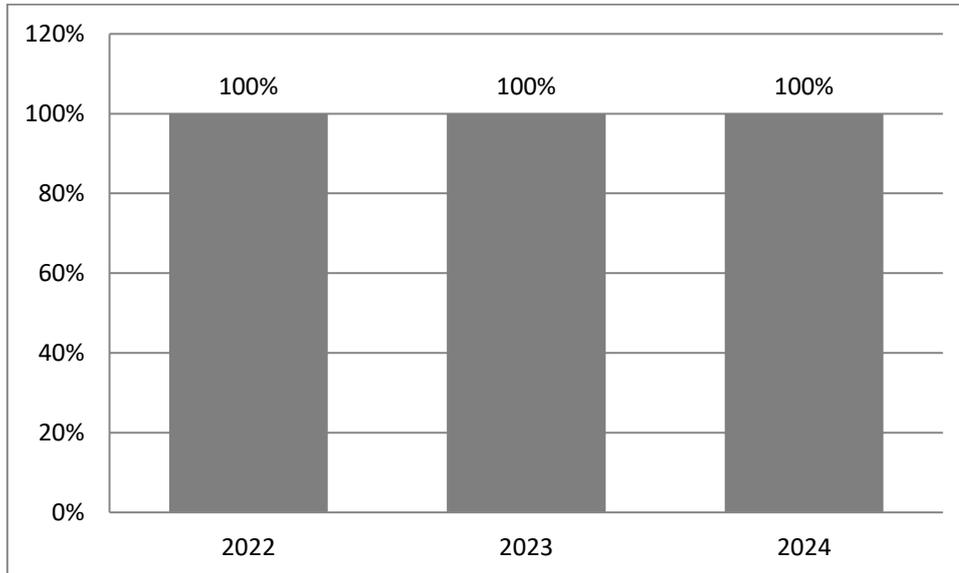
Metas:



Garantir a capacidade organizacional de manutenção e atualização da infraestrutura física e tecnológica.

Indicador: Percentual do recurso financeiro executado.

Metas:



CARTEIRA DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

Os projetos estratégicos são iniciativas temporárias que contribuem diretamente para o alcance dos objetivos delineados no planejamento estratégico. Enquanto as metas revelam quanto e quando os resultados precisam ser atingidos, os projetos irão especificar como isso irá acontecer. Desse modo, a efetiva implementação dos projetos estratégicos diminui a distância entre a situação atual da organização e o futuro planejado. O desenho de uma carteira de projetos é, portanto, uma forma de se mitigar o risco do plano estratégico ficar somente no papel. Projetos bem definidos permitem o efetivo monitoramento da implementação da estratégia, possibilitando correções de rumos ao longo do processo, de forma a tornar o planejamento dinâmico e parte, de fato, dos processos da organização.

Isto posto, a seguir são apresentados os projetos estratégicos, com prazo de implementação até 2024, para melhor detalhamento do plano estratégico da EMC.

Projeto 1

Produção de conteúdo jornalístico inovador.

➤ Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Produzir e/ou exibir conteúdo inovador; Produzir e/ou exibir conteúdo voltado para formação da cidadania; Produzir e exibir conteúdo multiplataforma; Produzir conteúdo de interesse da população mineira.

➤ Objetivo do projeto:

Impactar positivamente a vida das pessoas por meio de conteúdo que promova não só conhecimento, mas também a cidadania, o espírito crítico e a ética.

➤ Produtos:

Programas/reportagens jornalísticas e conteúdo especial em linguagem multiplataforma e inovadora.

➤ Cronograma:

Produção diária e contínua de conteúdo jornalístico e três vezes por mês de conteúdo especial em 2022.

➤ Custo:

Três dias de viagem R\$ 750,00 e para destinos especiais R\$ 900,00 (somente diária).

Projeto 2

Programas de TV em temporada de 13 episódios.

➤ Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Produzir e/ou exibir conteúdo inovador; Produzir e exibir conteúdo multiplataforma; Aumentar, diversificar e consolidar a audiência.

➤ Objetivo do projeto:

Produzir e exibir conteúdo que aproxime a população mineira de seu universo cultural e de seus valores, de modo criativo/educativo, por meio de multiplataformas, permitindo a ampliação e a diversificação do público espectador.

➤ Produtos:

Programas produzidos e exibidos: Via Liberdade, #Partiu!, Origem, Cultura na bike, Minas da gente, De Quebra, Favela Versa, Mulhere-se, Cinematógrafo, Conversações, Sabor&Afeto e Estações.

➤ Cronograma:

Primeiro Semestre de 2022 - Formatação e produção: Via Liberdade, #Partiu! e Favela Versa; Produção e conclusão: Minas da Gente; Produção: Mulhere-se e Cinematógrafo. Segundo semestre de 2022 - Formatação e produção: Origem, Cultura na Bike e De Quebra; Reformatação e produção: Sabor&Afeto e Conversações; Veiculação: Via Liberdade, #Partiu, Minas da Gente, Cultura na Bike, Favela Versa, Mulhere-se, Cinematógrafo.

➤ Custo:

R\$ 7 mil reais para programas com viagens até 250 km e R\$ 3,5 mil por episódio de programa em Belo Horizonte.

Projeto 3

Transmissores digitais terrestres para Rede Minas.

➤ Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Ampliar e manter o alcance das Rádios e da TV; Garantir a capacidade organizacional de manutenção e atualização da infraestrutura física e tecnológica; Ampliar o investimento em infraestrutura.

➤ Objetivo do projeto:

Garantir que o sinal digital terrestre da Rede Minas esteja disponível em até 794 municípios do estado.

➤ Produtos:

470 transmissores digitais terrestres instalados pela EBC e 324 transmissores digitais terrestres instalados pela Rede Minas.

➤ Cronograma:

Instalação de fevereiro a dezembro de 2022 e disponibilização do sinal nos municípios até 2024.

➤ Custo:

R\$ 235.468.773,00.

Projeto 4

Implementação do Canal da Educação com atualização tecnológica da Rede Minas.

➤ Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Ampliar e manter o alcance das Rádios e da TV; Garantir a capacidade organizacional de manutenção e atualização da infraestrutura física e tecnológica; Ampliar o investimento em infraestrutura.

➤ Objetivo do projeto:

Fazer a atualização tecnológica da Emissora Rede Minas e ampliar sua capacidade de produção para atender a multiprogramação e canais da Educação.

➤ Produtos:

Regularização e Manutenção das infraestruturas para instalação dos novos equipamentos digitais; Contratação de serviço técnico especializado para elaboração de projeto cenográfico e para montagem e confecção de cenários; Contratação de serviço de audiodescrição; Aquisição de licenças e subscrições de *software* para gestão de geração de conteúdo via *broadcasting*; Aquisição e instalação de *layout*; Aquisição de equipamentos/componentes eletrônicos para distribuição de sinais de telecomunicações; Aquisição de servidor para armazenamento temporário de material digital; Aquisição de espaço para arquivamento de material na nuvem; Aquisição de fitas LTO para arquivamento digital; Contratação de serviço de manutenção de serviço de arquivamento digital (VSN-SISTEMA MAN); Aquisição e montagem de estrutura técnica para gravação e exibição multiplataforma de estúdio radiofônico para podcasts; Aquisição de tecnologia para implantação de cenário virtual; Atualização e ampliação dos equipamentos para transmissões à distância; Aquisição de mesa para controle mestre.

➤ Cronograma:

Iniciar o processo de licitação em janeiro de 2022 e concluir a instalação em dezembro de 2024.

➤ Custo:

R\$28.825.000,00.

Projeto 5

Estruturação técnica de estúdio radiofônico para gravação e exibição de conteúdo.

- Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Ampliar o investimento em infraestrutura; Garantir a capacidade organizacional de manutenção e atualização da infraestrutura física e tecnológica.

- Objetivo do projeto:

Aquisição e montagem de um estúdio multiplataforma.

- Produtos:

Estúdio multiplataforma na Rádio Inconfidência em operação.

- Cronograma:

Processo de contratação até agosto de 2022 e concluir instalação até dezembro de 2022.

- Custo:

R\$ 800.000,00.

Projeto 6

Incorporação Patrimonial - Processo de Fusão.

➤ Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Ampliar o investimento em infraestrutura; Garantir a capacidade organizacional de manutenção e atualização da infraestrutura física e tecnológica; Garantir um modelo de gestão eficiente, com foco no aperfeiçoamento dos processos, ampliação da receita e responsabilidade com os gastos.

➤ Objetivos do projeto:

Realizar a incorporação contábil dos bens do antigo Detel-MG da unidade provisória para o patrimônio contábil da Fundação TV Minas; Iniciar a incorporação contábil dos bens imóveis (terrenos) sem escritura formalizada doados à antiga Radio Inconfidência LTDA para a EMC; Realizar junto com a instalação dos equipamentos digitais o recolhimento dos itens/ bens do antigo Detel - MG analógicos; Iniciar a regularização dos comodatos vencidos relacionados ao uso dos terrenos usados pelo antigo Detel-MG, para instalação de infraestruturas analógicas.

➤ Produtos:

R\$8.500.000,00 em bens de capital incorporados; Registro de 2 imóveis da Rádio Inconfidência formalizado; 45 instalações ou infraestruturas retiradas; Documentação de 10 terrenos levantada.

➤ Cronograma:

Realizar cadastramento de 222 itens portal de compras/SIAD até fevereiro de 2022; Realizar pleito de suplementação orçamentária e financeira até o mês de fevereiro de 2022; Realizar empenho, liquidação e quitação financeira até março de 2022; Realizar os levantamentos cadastrais dos terrenos até 2023; Realizar pleito de cessão/ doação de terreno de terceiros envolvidos até agosto de 2022; Concluir registro em cartório até novembro de 2022; Retirada de cerca de 45 instalações/infraestruturas analógicas em bens

de capital até o fim de 2022; Realizar os levantamentos cadastrais dos terrenos até junho de 2022; Realizar pleito de cessão/ doação de terreno de terceiros envolvidos até agosto de 2022; Concluir registro de comodato em cartório até 2024.

➤ Custo:

R\$ 210.000,00.

Projeto 7

Implantação do PCSC EMC.

- Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Implementar uma política de gestão de pessoas, de forma alinhada com a atuação multiplataforma e intersetorial.

- Objetivo do projeto:

Realizar apoio administrativo para a implantação do PCSC da EMC.

- Produtos:

PCSC publicado.

- Cronograma:

Realizar publicação do PCSC no Diário Oficial até março de 2022.

- Custo:

Readequação prevista com impacto zero com remanejamento de gastos e corte decorrente de PDV e Desligamentos Compulsórios.

Projeto 8

Regularização da Cessão dos Servidores da SECULT para EMC.

- Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Implementar uma política de gestão de pessoas, de forma alinhada com a atuação multiplataforma e intersetorial.

- Objetivo do projeto:

Regularizar as cessões dos servidores da SECULT hoje cedidos à Fundação TV Minas para a EMC.

- Produtos:

Cessão regularizadas.

- Cronograma:

Março de 2022.

- Custo:

Readequação prevista com impacto zero.

Projeto 9

Política de Gestão de Pessoas EMC.

- Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Implementar uma política de gestão de pessoas, de forma alinhada com a atuação multiplataforma e intersetorial.

- Objetivo do projeto:

Aprovar e implantar a Política de Gestão de Pessoas para a EMC conforme prevê Plano de Integridade e Lei Federal nº13.303/2016.

- Produtos:

Política de Gestão de Pessoas aprovada e publicada.

- Cronograma:

Março de 2022.

- Custo:

Readequação prevista com impacto zero com remanejamento de gastos.

Projeto 10

EMC Play.

➤ Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Ser atrativa para garantir a sustentabilidade financeira; Produzir e/ou exibir conteúdo inovador; Produzir e exibir conteúdo multiplataforma; Produzir e exibir conteúdo de interesse da população mineira; Aumentar, diversificar e consolidar a audiência.

➤ Objetivo do projeto:

Disponibilizar à população um espaço digital, no qual será possível acessar conteúdos inovadores e de características singulares, de modo a manter e promover o Audiovisual Mineiro e o Turismo no estado.

➤ Produtos:

Plataforma desktop e mobile (aplicativo) para veiculação de conteúdo audiovisual e turismo estadual.

➤ Cronograma:

Primeiro trimestre de 2022.

➤ Custo:

R\$ 600.000,00.

Projeto 11

Minas Film Commission.

- Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Fortalecer a legitimação da EMC enquanto política de Estado.

- Objetivo do projeto:

Apoiar as produções audiovisuais realizadas em Minas Gerais, consolidando o estado como um importante destino de filmagem.

- Produtos:

Site Minas Film Comissão; Cadastramentos de municípios, de fornecedores do setor e de produções audiovisuais; Selo Cidade Amiga do Audiovisual e Capacitações para setor e gestores municipais.

- Cronograma:

Publicação Decreto com competências da Comissão de Cinema – Minas Film Commission para a EMC em janeiro de 2022; Atualização do site para adaptação das normativas do novo Decreto em janeiro de 2022 e Implantação e divulgação do novo site em fevereiro de 2022.

- Custo:

R\$ 200.000,00.

Projeto 12

Observatório do Audiovisual.

➤ Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Fortalecer a legitimação da EMC enquanto política de Estado; Promover políticas públicas em seus conteúdos e por meio de projetos especiais.

➤ Objetivo do projeto:

Produzir diagnósticos do setor audiovisual, com o recorte mineiro.

➤ Produtos:

Acordo de cooperação técnica com a SECULT; Acordo de cooperação técnica com instituição de pesquisa; Indicadores de atividade do mercado audiovisual, a partir de dados primários; Mapeamento do impacto econômico da pandemia no mercado audiovisual; Pesquisas consolidadas e resultados disponibilizados.

➤ Cronograma:

Articulação com a Diretoria de Economia Criativa da SECULT, para elaboração das ações a serem implementadas, com previsão para o primeiro semestre de 2022.

➤ Custo:

R\$ 62.382,04.

Projeto 13

Fórum Setorial do Audiovisual.

- Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Fortalecer a legitimação da EMC enquanto política de Estado; Promover políticas públicas em seus conteúdos e por meio de projetos especiais.

- Objetivo do projeto:

Ampliar o diálogo com o setor audiovisual, para construção coletiva das políticas públicas.

- Produtos:

Reuniões do Fórum Setorial e Publicações (News/boletins).

- Cronograma:

Reuniões bimestrais e boletins informativos periódicos em 2022.

- Custo:

R\$ 6.234,00 mensais.

Projeto 14

Editais para o Audiovisual.

- Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Fortalecer a legitimação da EMC enquanto política de Estado; Promover políticas públicas em seus conteúdos e por meio de projetos especiais.

- Objetivo do projeto:

Retomar a atividade da cadeia produtiva do audiovisual de Minas Gerais, fomentando o setor, a partir da criação e acompanhamento de editais para o audiovisual, em parceria com o Fomento Secult.

- Produtos:

Exibe Minas e Edital EMC Audiovisual, sendo 13 produções audiovisuais de R\$ 100 mil cada, contemplando cada uma das regiões mineiras.

- Cronograma:

Publicação de edital Exibi Minas até 31/01/2022; Acompanhamento constante do pagamento de editais anteriores e prestação de contas.

- Custo:

R\$ 2.357,00 mensais.

Projeto 15

Otimização do setor Comercial da Rádio Inconfidência.

➤ Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Ser atrativa para garantir a sustentabilidade financeira; Produzir conteúdo de interesse da população mineira; Aumentar, diversificar e consolidar a audiência.

➤ Objetivos do projeto:

Potencializar o setor comercial; Melhorar o atendimento; Aumentar o número de clientes da Rádio e fidelizar clientes.

➤ Produtos:

Portfólio comercial robusto e competitivo/Mídia Kits; Estratégias de marketing e Visitas de prospecção às agências e clientes diretos.

➤ Cronograma:

Conclusão dos portfólios de produtos das emissoras (comunicação e marketing) em fevereiro e março de 2022; Apresentação dos portfólios para as agências em março de 2022; Treinamento de equipe comercial, de forma contínua, em 2022.

➤ Custo:

R\$150.000,00.

Projeto 16

Fortalecimento de captação e parcerias da EMC.

➤ Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Fortalecer a legitimação da EMC enquanto política de Estado; Promover políticas públicas em seus conteúdos e por meio de projetos especiais; Ser atrativa para garantir a sustentabilidade financeira; Garantir a capacidade organizacional de manutenção e atualização da infraestrutura física e tecnológica.

➤ Objetivos do projeto:

Firmar parcerias mediante permuta; Captar recursos diretos, por meio de projetos de Lei de Incentivo; Firmar convênios e acordos de cooperação; Fortalecer e melhorar a infraestrutura da empresa.

➤ Produtos:

Projetos de Leis de Incentivo à Cultura inscritos e aprovados para captação; Gestão de Projetos de Leis de Incentivo; Permutas, parcerias e convênios firmados.

➤ Cronograma:

Contatar empresas potenciais patrocinadoras de Leis de Incentivo - Projeto de natureza contínua; Formalização de acordo de cooperação com OS – Projeto de natureza contínua; Gestão de Projetos de Leis de Incentivo, permutas, parcerias e convênios firmados (Levantamento de necessidades e custos, readequações e execução destes projetos) - Projeto de natureza contínua.

➤ Custo:

O projeto não envolve custos adicionais.

Projeto 17

Relacionamento institucional para implantação do sinal digital em todos os municípios mineiros.

➤ Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Aumentar, diversificar e consolidar a audiência; Garantir a capacidade organizacional de manutenção e atualização da infraestrutura física e tecnológica; Ampliar e manter o alcance das Rádios e da TV.

➤ Objetivo do projeto:

Formalizar e manter o relacionamento institucional para garantir o sinal digital da Rede Minas nos 853 municípios mineiros, mediante parcerias com o governo federal e recursos do governo do Estado.

➤ Produtos:

Parceria firmada e mantida para o acesso digital da programação em todos os municípios do estado.

➤ Cronograma:

Projeto de natureza contínua.

➤ Custo:

O projeto não envolve custos adicionais.

Projeto 18

Consolidação da imagem e das produções das rádios e da TV da Empresa Mineira de Comunicação junto ao público externo.

- Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Fortalecer a EMC enquanto política de Estado; Ser atrativa para garantir a sustentabilidade financeira.

- Objetivo do projeto:

Divulgar a marca EMC por meio de campanhas externas para amplo conhecimento do público, a fim de solidificar a imagem da empresa junto ao público em geral e junto aos atores/instituições, das mais diversas esferas (governamentais e sociedade civil) que poderão atuar e/ou facilitar futuras parcerias/investimentos.

- Produtos:

Campanha audiovisual para exibição na TV, a ser desenvolvida juntamente com o setor de Marketing e Diretoria de Conteúdo; Alinhamento da imagem institucional e veiculação, na Inter programação da Rede Minas, de vídeos institucionais; Campanha radiofônica para inserção na Rádio, a ser desenvolvida com o setor de Marketing e Diretoria de Conteúdo; Campanha para as redes sociais; Campanhas para promover os produtos associados à marca – produções, site EMC, EMC Play.

- Cronograma:

Projeto de natureza contínua.

- Custo:

As campanhas serão mais efetivas com a contratação de serviços que ampliem as possibilidades de divulgação. Campanha externa: Investimento em *clipping*, *mailing* e disparador profissional: 500,00/mês; investimento em impulsionamento nas redes, R\$12.000,00/ano; investimento em métricas de redes profissionais R\$15.000,00/ano.

Projeto 19

Fortalecimento da imagem da EMC junto ao público interno.

- Alinhamento com objetivo(s) estratégico(s):

Aprimorar a comunicação interna, aprofundando a integração e a conexão intersetorial; Implementar uma política de gestão de pessoas, de forma alinhada com a atuação multiplataforma e intersetorial.

- Objetivo do projeto:

Divulgar a marca EMC por meio de campanhas internas, a fim de ampliar o conhecimento dos colaboradores, solidificando a imagem da empresa junto ao público interno.

- Produtos:

Campanha de divulgação/Assimilação do Planejamento Estratégico da EMC até dezembro 2022; Campanha de divulgação/assimilação do Plano de Cargos, Salários e Carreiras da EMC com duração de 2 meses; Campanha de divulgação/assimilação das mudanças na Lei de Carreira da Fundação com duração de 2 meses, em 2022; Pesquisa de satisfação junto ao público interno a ser desenvolvida pelo Marketing em parceria com Asscom.

- Cronograma:

Projeto de natureza contínua.

- Custo:

O projeto não envolve custos adicionais.

Equipe Fundação João Pinheiro

Mauro César da Silveira (Coordenação)

Bárbara Oliveira Lamounier Cesar

Mauro Araújo Câmara

Stephanie Lucas Sousa

Tamiris Pires Maia