



Ata

**ATA DA REUNIÃO ORDINÁRIA DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA EMPRESA MINEIRA DE COMUNICAÇÃO**

**Data:** 02 de abril de 2025 - **Hora de Início:** 10h00.

**Conselheiros presentes:**

- Gustavo Batista Medeiros
- Andreza Costa
- Celso Júnior
- Tiago Alves

**Convidados presentes:**

- Luciano Correia Gonçalves – Diretor Geral.
- Rejane Duarte – Diretora de Marketing e Projetos.
- Leonardo Vitor – Diretor de Conteúdo e Programação.
- Fernando Tibúrcio – Diretor do Audiovisual e Produtos Digitais.
- Elaine do Carmo Luiz - Diretora de Planejamento, Gestão e Finanças.
- Vanessa Vial – Gerente de Telecomunicações.
- Vilma Rosa – Assessora da Presidência.
- Felipe Wang – Assessor da Presidência.

**Abertura da Reunião:**

O presidente Gustavo Batista Medeiros deu início à reunião, destacando a mudança no Conselho de Administração com a inclusão de Andreza, nova integrante. Andreza foi oficialmente apresentada e recebeu as boas-vindas dos membros do Conselho.

Sra. Andreza se apresentou, destacando sua experiência na Empresa Mineira de Comunicação, especialmente com a Rádio Inconfidência. Mencionou ainda sua atuação como assessora

especial do Governador e se comprometeu a ser uma conselheira atuante, colaborando com o aprimoramento da EMC.

Sr. Luciano formalizou o termo de posse de Andreza, confirmando que a documentação foi elaborada conforme os trâmites legais e que o ato foi publicado no Diário Oficial. A conselheira Andreza foi oficialmente empossada.

O diretor Leonardo fez uma breve intervenção, destacando a importância de Andreza para o Conselho e para a EMC, mencionando que ela foi fundamental no seu processo de aprendizagem na instituição. O presidente e os demais participantes também expressaram seus agradecimentos à nova conselheira.

O presidente Gustavo Batista Medeiros iniciou uma apresentação sobre o planejamento de atividades do Conselho, conforme o artigo 24 do Estatuto Social da EMC. A apresentação abordou as atividades recorrentes e as que ocorrerão por demanda.

Gustavo apresentou um cronograma proposto para a atuação do Conselho, de acordo com as obrigações e responsabilidades do Estatuto Social. Durante a discussão, foram abordados os seguintes pontos: será discutido em uma reunião extraordinária convocada para abril, com a aprovação das contas da EMC, foi questionado sobre previsões de processos que ultrapassem 5% do capital social da EMC, mas não foi identificado nenhum caso atual. A situação poderá mudar ao longo do ano.

O regimento já foi aprovado, mas será revisado conforme necessário.

Sr. Gustavo destacou que, segundo o regimento atual, as reuniões são presenciais. No entanto, foi sugerido revisar esse item para permitir reuniões híbridas, dado que esse formato tem se mostrado eficiente após a pandemia.

Gustavo apresentou um cronograma de atividades para 2025, abordando as obrigações e responsabilidades do Conselho, incluindo:

Luciano confirmou que o relatório será publicado até o final de abril de 2025 e precisa da aprovação do Conselho.

A reunião extraordinária para aprovação das contas está prevista para 15 de abril.

Foi identificado que os relatórios anuais de auditoria não estão disponíveis no site da EMC. Será verificada sua publicação.

Será tratado de forma mais aprofundada ao longo do ano, com uma transição para uma gestão concreta dos riscos da EMC.

Sr. Gustavo sugeriu um cronograma com reuniões mensais e destacou a necessidade de ajustes conforme as demandas do ano. As metas do planejamento estratégico também foram levadas em consideração.

Durante a discussão, foram feitas as seguintes sugestões:

**Workshop de Boas Práticas:** sugeriu que o workshop fosse postergado para junho, para garantir a realização da reunião extraordinária em abril.

**Grupos de Comunicação:** Andreza propôs a criação de um grupo de WhatsApp para facilitar a comunicação entre os conselheiros.

**Comunicação de Ações:** Foi sugerido que os conselheiros recebam informações oficiais da Ascom da EMC, por meio de um formulário semanal.

## **Planejamento Estratégico 2025-2027:**

Assessor da Presidência Felipe Wang fez a apresentação.

Objetivos principais:

Aumentar, diversificar e consolidar a audiência.

Perceber e fortalecer a imagem institucional.

Fortalecer receitas e o portfólio de produtos e serviços.

Indicadores de performance:

Aumento da audiência em 10% por ano para a Rede Minas, Rádio Inconfidência e Minas Play.

Uso do Net Promoter Score (NPS) para medir a satisfação do público, com a meta de alcançar 80 em 2025.

Meta de arrecadação de R\$ 6.814.000,00 em 2025, com um aumento progressivo até 2027.

Feedback e Satisfação do Público:

A implementação do QR Code para coleta de feedback durante a programação, utilizando o DISAI, foi um ponto central. A ideia é coletar tanto métricas quantitativas (pontuação) quanto qualitativas (comentários) para medir a satisfação e engajamento do público.

O NPS será usado para avaliar o nível de lealdade dos ouvintes e telespectadores, com classificações de Promotores, Neutros e Detratores.

Dificuldades Técnicas e Ajustes:

O início da reunião teve problemas técnicos com o áudio e visual, exigindo um restart e ajustes no cronograma de atividades.

Houve uma divergência entre as metas de arrecadação do planejamento estratégico (5% de aumento) e as do plano de negócios (10% de aumento), que ainda precisam ser resolvidas.

Discussões sobre a auditoria de audiência: como fatores como horário de exibição podem influenciar as medições de audiência, com uma resposta ajustando os indicadores para tornar as metas mais atingíveis.

O planejamento inclui a criação de indicadores internos para medir a satisfação com a comunicação interna e o clima organizacional. As metas são de um aumento gradual de 55% para 70% até 2027.

O uso de indicadores qualitativos e quantitativos foi enfatizado, com o objetivo de equilibrar os dados numéricos com o feedback mais aprofundado dos ouvintes e telespectadores.

Pequenos erros de organização dos slides durante a apresentação foram corrigidos rapidamente, e as informações foram revisitadas.

A integração de um robô via WhatsApp para interação e coleta de feedback também foi mencionada, visando melhorar a experiência do público e obter mais dados qualitativos.

A mensuração de audiência e a integração de feedback qualitativo podem apresentar desafios

técnicos e operacionais, mas são passos importantes para um melhor entendimento das preferências do público.

A implementação de NPS e pesquisa de satisfação será um ponto de partida importante para a construção de uma cultura orientada ao cliente, mas é necessário cuidado na análise de dados qualitativos para evitar que críticas irrelevantes interfiram nas decisões estratégicas.

A reunião teve um foco claro em metas, indicadores e projetos estratégicos para o período de 2025 a 2027, com destaque para a otimização dos recursos da EMC e a revisão da missão institucional. Aqui estão os pontos principais discutidos:

**Liquidação do Crédito Autorizado:** A principal meta discutida foi a liquidação do crédito autorizado, com o objetivo de garantir que, anualmente, pelo menos 90% do crédito autorizado seja liquidado. Isso é fundamental para manter o cumprimento do orçamento.

**Redução de Custos Operacionais (CTO):** A meta de reduzir os custos operacionais em 5% ao ano foi proposta. Embora desafiadora, especialmente devido à inflação, a equipe concordou que a meta poderia ser ajustada, caso houvesse possibilidade de superá-la.

**NPS (Net Promoter Score):** O NPS já foi implementado para a Rádio Inconfidência e está previsto para ser implementado no Minas Play até junho de 2025. O objetivo é medir a satisfação do público e obter feedback contínuo para aprimorar a programação.

**Pesquisa de Satisfação e Clima Organizacional:** Uma pesquisa interna sobre satisfação e clima organizacional está em desenvolvimento, visando melhorar a gestão de pessoas e o ambiente de trabalho.

**Portal de Notícias da EMC:** Um portal de notícias focado no conteúdo do interior de Minas Gerais está programado para ser lançado até junho de 2025.

**Rádio Inconfidência Internacional:** O projeto de expansão da Rádio Inconfidência para transmissões internacionais (em inglês e espanhol) visa a divulgação da cultura mineira para outros países, com foco em vizinhos como Argentina, Uruguai e Bolívia.

**Expansão de Sinal da Rede Minas:** A expansão do sinal da Rede Minas para atingir mais de 17 milhões de pessoas no interior de Minas Gerais até 2025 foi discutida, com Vanessa, a diretora técnica, à frente dessa meta.

**Campanhas Institucionais e Inovações:** A utilização de inteligência artificial para otimizar processos operacionais e a produção de campanhas institucionais também foi mencionada, com a revisão dos fluxos de trabalho e criação de manuais.

**Proposta Inicial:** A missão proposta inicialmente foi "Conectar as pessoas, a sociedade, por meio de conteúdos que informem".

**Feedback:** Alguns membros da equipe acharam a proposta confusa e redundante, especialmente em relação ao uso da palavra "sociedade".

**Sugestões de reformulação:** Para maior clareza, foi sugerido reformular a missão para "Conectar pessoas por meio de conteúdos que informem, eduquem e entretenham".

**Decisão Final:** A missão foi reformulada para "Conectar pessoas por meio de conteúdos que informem, eduquem e entretenham", sem a redundância de mencionar "sociedade".

A importância da elaboração das metas e da missão foi ressaltada, com um reconhecimento do trabalho coletivo necessário para consolidar as ideias e garantir a clareza na comunicação institucional.

O presidente reforçou a importância da expansão do sinal e de outras estratégias de

comunicação, alinhando as ações da EMC com as necessidades de um público cada vez mais amplo e diversificado.

As metas de liquidação de crédito e redução de custos operacionais são desafiadoras, mas fundamentais para manter a sustentabilidade financeira da EMC.

A expansão para mercados internacionais com a Rádio em Inconfidência Internacional pode aumentar significativamente a visibilidade da cultura mineira.

A reformulação da missão institucional foi um passo importante para garantir que a comunicação institucional seja clara e eficaz, ajudando na conexão com o público e alinhando os objetivos da EMC.

A reunião abordou diversos tópicos importantes, destacando tanto as estratégias de crescimento e inovação da EMC quanto a gestão interna e financeira. Aqui estão os principais pontos discutidos:

**Ampliação da Comunicação entre Emissoras:** Foi debatida a criação de conteúdos voltados para a **Rádio Internacional**, com foco na interação com o público e a possibilidade de servidores praticarem idiomas como inglês e espanhol. Esse projeto não gerará custos adicionais e será composto por conteúdo de curta duração, sem impactar a programação diária.

**Participação do Colunista Claudão:** O colunista Claudão se mostrou interessado em participar da iniciativa, utilizando sua experiência com línguas para enriquecer o conteúdo.

Foi discutido o aumento da **exposição da marca EMC** por meio de eventos e ações estratégicas. A **SECOM** foi sugerida para ajudar a ampliar a interlocução com agências de publicidade e canais de comunicação, visando garantir que a EMC se mantenha como um polo eficiente de comunicação pública.

Luciano atualizou sobre o **Projeto 13**, que visa expandir o sinal da **Rede Minas** para todos os 853 municípios de Minas Gerais até 2027. Atualmente, o sinal cobre **606 municípios**. A expansão dependerá de parcerias com emissoras locais, já que a outorga do sinal não está totalmente sob controle da EMC. A previsão é incluir pelo menos **5 ou 6 novas cidades até maio** e reintroduzir emissoras como a **TV de Uberlândia**.

O conselheiro Thiago sugeriu que as reuniões futuras comecem com uma breve apresentação das novidades mais recentes, como a expansão do sinal, para garantir que todos os conselheiros estejam atualizados. Luciano confirmou que uma **lista de distribuição via WhatsApp** será criada para esse fim.

O **planejamento estratégico da EMC** foi aprovado por unanimidade após discussões e ajustes.

### **Plano de Negócios.**

O plano de negócios foi apresentado por Luciano, esclarecendo que estava atrelado ao planejamento estratégico, o que causou o atraso na sua apresentação. A proposta foi também **aprovada por unanimidade**.

Foi discutido o comportamento de consumo de mídia, destacando que **TV aberta e rádio** continuam predominantes, especialmente para o público mais velho (acima de 40 anos). Porém, a EMC está se adaptando com **estratégias multiplataforma** para atrair tanto o público mais velho quanto os mais jovens, ampliando a presença digital.

A **Rádio Inconfidência** se destacou como uma das mais ouvidas nas plataformas digitais.

**Marketing de Conteúdo, Presença Digital, Posicionamento e Ativação de Marca** foram definidos como os quatro principais focos de marketing da EMC. A van móvel de estúdio da EMC, agora em operação, participará de eventos como o **Imersão Indústria no BH Shopping**, promovido pela FIEMG.

**90 Anos da Rádio Inconfidência:** O evento será um grande espetáculo em quatro atos, abordando a história do rádio, e ocorrerá em Belo Horizonte, Uberlândia e Montes Claros.

**Minas Play:** O aplicativo da Rádio Inconfidência, agora rebatizado de **Minas Play**, está em expansão e busca aumentar o faturamento com publicidade, licenciamento de conteúdos e parcerias.

A EMC está explorando o uso de suas **antenas no interior de Minas** para gerar receita, além de continuar oferecendo serviços para entidades como o **Ministério Público de Minas Gerais (MP)** e a **FEMIG**.

A EMC busca um aumento de **5% na arrecadação**, com metas ajustadas para **7% em 2025** e **10% em 2026 e 2027**, a fim de garantir que o crescimento da instituição não seja afetado pela inflação.

Sugestões incluem a **inclusão de conteúdo educativo** na Rádio Inconfidência, com apoio da Secretaria de Educação, e a **atualização do software de edição de áudio** utilizado na emissora, especialmente o **Adobe Audition**, para melhorar a qualidade das produções.

A EMC está explorando o uso de **tecnologia avançada** para melhorar a qualidade de áudio nas emissoras, com ênfase no uso do **Adobe Audition**, que conta com funcionalidades de **inteligência artificial** para correção de voz e redução de ruídos.

A visita foi considerada bem-sucedida, estreitando relações entre a **Fundação João Pinheiro** e a EMC, e ampliando a presença da Fundação na programação da EMC com novos projetos.

Foi informado que a controladora Martha Rodrigues, da EMC propôs uma revisão das **políticas internas**, incluindo governança e estrutura organizacional, que será apresentada ao Conselho para aprovação.

O corpo diretivo da EMC participará de um **evento sobre boas práticas no setor público** no dia **29 de abril**, com palestras e workshops relacionados à governança e transparência.

A proposta de revisão da **remuneração dos conselheiros** foi discutida, considerando um ajuste baseado na inflação acumulada de **33,46%** entre 2020 e 2024. A revisão foi aprovada por unanimidade e será formalizada para análise do **COFIN**.

---

Resultados financeiros das emissoras da EMC, conduzida por Regiane, que destacou os números de receita ano a ano:

**Rádio Inconfidência:**

2021: R\$ 397.987,89

2022: R\$ 1.362.084,81

2023: R\$ 2.361.104,03

2024: R\$ 3.088.175,17

**Rede Minas:**

2021: R\$ 214.691,14

2022: R\$ 2.515.755,24

2023: R\$ 3.576.590,98

2024: R\$ 3.663.005,95

#### **EMC (Consolidado das Emissoras):**

2021: R\$ 2.612.679,03

2022: R\$ 3.941.988,04

2023: R\$ 5.951.501,37

2024: R\$ 6.756.397,22

Regiane destacou que a TV apresentou crescimento no último ano devido a uma maior captação de recursos publicitários e ao fortalecimento de parcerias.

#### **Migração de Contratos de Vendas**

Foi discutida a migração da gestão dos contratos de vendas, que anteriormente eram administrados pela Fundação João Pinheiro até 2022. A partir de 2023, a gestão desses contratos foi transferida para a EMC, mais especificamente para a Rádio Inconfidência. Essa mudança visa concentrar os recursos e a administração diretamente na EMC, aumentando a eficiência e o controle sobre as operações.

#### **Captação de Novos Clientes.**

A captação de novos clientes foi destacada como uma prioridade estratégica para o crescimento da EMC. Celso questionou sobre os esforços e os resultados relacionados à captação de novos anunciantes, especialmente de grandes empresas que estão anunciando em rádios como a 98 News. Foi mencionado que a EMC está com uma nova gerente comercial, focada em atrair mais anunciantes e desonerar o erário do Estado para buscar a iniciativa privada. Também está sendo feito um esforço contínuo para retomar clientes inativos e estabelecer novas parcerias com agências, visando fortalecer a presença da EMC no mercado publicitário.

Foi citada como exemplo a Rádio Tempo, que, apesar de ter uma audiência metade da EMC, tem conquistado um número expressivo de anunciantes. A equipe da EMC está revisando suas estratégias para aumentar a competitividade no mercado.

#### **Ajustes nas Metas e Estratégia Comercial.**

Foi discutido que a meta de crescimento de 5% estava abaixo do esperado, considerando o crescimento superior a 10% de 2023 para 2024. A equipe comercial recebeu elogios pelo trabalho árduo e pelos resultados alcançados, com ênfase na importância de manter o equilíbrio econômico e financeiro da empresa. Gustavo se colocou à disposição para ajudar a abrir portas e facilitar o contato com grandes agências e clientes, sugerindo a criação de uma lista de agências a serem visitadas. A colaboração entre os conselheiros foi considerada essencial para ampliar a rede de contatos e parcerias da EMC.

#### **Estratégias de Parcerias e Abertura de Portas**

Gustavo sugeriu uma estratégia de colaboração mais próxima com as agências, destacando que a desmarcação de reuniões com a EMC deve ser acompanhada pela desmarcação das reuniões com a Secom. O objetivo é alinhar os esforços e fortalecer a posição da EMC no mercado. Foram mencionadas algumas agências específicas para contatos, como Filadélfia, Oro, Calix, Nacional e Perfil, com o intuito de estabelecer reuniões e abrir novas possibilidades de negócios.

#### **Evolução e Resultados Alcançados**

Foi ressaltado o crescimento significativo da EMC de 2021 para 2022, com um aumento de mais de 50% na receita, passando de R\$ 2.612.679,03 para R\$ 3.941.988,04. A meta de crescimento de 5% foi considerada insuficiente para refletir a evolução real da empresa. Gustavo parabenizou a equipe pelos resultados alcançados e destacou a importância da sinergia entre as equipes e a colaboração entre os conselhos, que têm sido fundamentais para o progresso da EMC.

## Agenda de Reunião Extraordinária

Foi discutida a necessidade de agendar uma reunião extraordinária para revisar as estratégias e alinhar as próximas ações. Gustavo sugeriu que a reunião fosse marcada para o dia 24 de abril, após a conclusão da prestação de contas da CGE, com a possibilidade de ser realizada no dia 25 de abril, dependendo da disponibilidade dos participantes.

### Encerramento.

A reunião foi encerrada com agradecimentos mútuos pela colaboração de todos os presentes. Ficou acordado o compromisso de continuar a trabalhar para alcançar os objetivos traçados, e a agenda de trabalho foi aprovada. Os participantes se organizaram para as próximas etapas de implementação das estratégias discutidas.

**Resumo Final:** A reunião abordou um extenso conjunto de tópicos estratégicos, com foco na **expansão da rede de comunicação, inovações em marketing e tecnologia**, e a **revisão de políticas internas e de remuneração**. O planejamento estratégico e o plano de negócios foram aprovados por unanimidade, e diversas iniciativas foram discutidas para garantir o crescimento contínuo e a sustentabilidade da EMC no futuro.



Documento assinado eletronicamente por **Gustavo Batista de Medeiros, Chefe de Gabinete**, em 28/04/2025, às 11:11, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 47.222, de 26 de julho de 2017](#).



Documento assinado eletronicamente por **Andreza Gischewski Costa, Assessor (a)**, em 28/04/2025, às 12:23, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 47.222, de 26 de julho de 2017](#).



Documento assinado eletronicamente por **Celso Guimarães Ferreira Junior, Empregado Público**, em 29/04/2025, às 07:43, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 47.222, de 26 de julho de 2017](#).



Documento assinado eletronicamente por **Tiago Alves da Silva, Assessor(a) Chefe**, em 29/04/2025, às 16:04, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 47.222, de 26 de julho de 2017](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.mg.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.mg.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **111143242** e o código CRC **066DC1A6**.

Referência: Processo nº 3150.01.0000011/2025-80

SEI nº 111143242