



RÁDIO E TELEVISÃO DE PORTUGAL
CONSELHO GERAL INDEPENDENTE

LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 2018-2020

1. Nota introdutória

2. Aspetos gerais

3. Linhas Estratégicas

3.1 Uma empresa com gestão orientada para os objetivos do serviço público

3.2 Uma empresa próxima dos cidadãos e aberta à sociedade e ao mundo

3.3 Uma empresa que defende o rigor informativo e o pluralismo

3.4 Uma empresa que promove conteúdos de qualidade e inovadores

3.5 Uma empresa que aposta nas novas plataformas digitais

4. Nota final



RÁDIO E TELEVISÃO DE PORTUGAL
CONSELHO GERAL INDEPENDENTE

1. Nota introdutória

As presentes Linhas de Orientação Estratégica decorrem do artigo 8.º dos Estatutos da Rádio e Televisão de Portugal, S.A. (doravante designada por RTP), publicados em anexo à Lei n.º 39/2014 de 9 de Julho. Nele se estipula que cabe ao Conselho Geral Independente (doravante designado por CGI) definir e divulgar publicamente as linhas orientadoras para a RTP, às quais se subordina o processo de escolha do conselho de administração e do projeto estratégico para a empresa.

Por força de legislação em vigor, o CGI é o órgão de supervisão e fiscalização interna do cumprimento das obrigações de serviço público de rádio e televisão, previstas no contrato de concessão celebrado entre a RTP e o Estado.

2. Aspetos gerais

Na maioria dos países da União Europeia tem prevalecido a orientação política de que o Estado deve assumir a responsabilidade por um serviço público e independente de média que satisfaça as necessidades democráticas, sociais e culturais, garantindo a qualidade e a diversidade da oferta, procurando a inclusão de todos os segmentos populacionais e explorando novos formatos e novas linguagens.

Os Estados têm responsabilidades concretas em matéria de direitos informativos e culturais dos cidadãos. É neste quadro que a RTP deve responder, com ambição, às exigências democráticas do país, garantindo o acesso a informação rigorosa e independente, bem como a uma oferta cultural diversa e rica.

O serviço público de rádio e de televisão tem de interessar audiências diversificadas, sendo seu primeiro objetivo a qualidade dos serviços e, assegurada essa qualidade, a dimensão das audiências que conquista. Assim, nenhum género de programas lhe é estranho, mas o seu propósito permanente, nomeadamente nos serviços de programas de rádio e televisão dirigidos ao grande público, deverá ser o de constituir uma referência em cada género televisivo, radiofónico ou multimédia.

A RTP deve assumir-se como o operador mediático distintivo, inovador e de referência, no panorama audiovisual. Isto significa recusar a imitação, diversificar a programação nos horários nobres, envolver e escutar os cidadãos, tendo em consideração os ritmos de vida das pessoas. Um serviço público de média deve evitar colocar programas diversificadores da oferta a horas inacessíveis para a maioria. A RTP deve assegurar a unidade e coerência do serviço público de média, preocupação principal de todos os serviços de programas, em todos os horários.

Tal como prevê a lei e o contrato de concessão, a RTP deve garantir que todos os cidadãos acedem em boas condições às emissões dos serviços de programas de rádio e televisão, em todas as regiões do país e, desejavelmente, no estrangeiro, e fazer com que, tendencial e progressivamente, todos possam aceder livremente aos conteúdos dos diferentes serviços de programas.

O acesso hoje coloca-se também na área do digital e, por isso, a RTP deve de envolver fortemente a sua aposta nas novas plataformas e na interação com os cidadãos utilizadores das diferentes vertentes do serviço público de média, independentemente das coordenadas geográficas e temporais.



RÁDIO E TELEVISÃO DE PORTUGAL
CONSELHO GERAL INDEPENDENTE

A RTP tem também a obrigação legal de defender a cultura e a língua portuguesas e os valores que exprimem a identidade nacional, de acordo com uma visão cosmopolita, aberta aos diferentes contextos civilizacionais, bem como de promover os direitos fundamentais.

Compete genericamente à RTP velar pelo cumprimento das obrigações de serviço público contidas na legislação em vigor e no Contrato de Concessão do Serviço Público de Rádio e Televisão.

3. Linhas Estratégicas

3.1 Uma empresa com gestão orientada para os objetivos do serviço público

A RTP, enquanto entidade prestadora de um serviço público de rádio e de televisão dirigido a todos os cidadãos, cuida não só da aposta nos conteúdos mas também dos processos, traduzidos numa ética empresarial, na transparência dos atos e na relação com a cidadania. A RTP tem que ter capacidade para desenvolver uma reflexão ética sistemática sobre os seus procedimentos e para implementar os seus códigos de conduta. Assim, a gestão da RTP deve:

- a) Assegurar um clima interno e externo de estabilidade, de reconhecimento e de mobilização da empresa, gerador das condições de concentração nas missões de serviço público que lhe são cometidas pelo Estado e exigidas pela sociedade.
- b) Criar condições para a motivação dos trabalhadores e colaboradores da empresa, a todos os níveis, através de mecanismos de auscultação e participação, assim como de um clima de transparência e de responsabilização, assente em boas práticas de comunicação e de informação.
- c) Definir, assumir e pôr em prática uma ética de empresa, orientada para a prossecução do serviço público de média, tal como consta no Código de Ética e Conduta, Contrato de Concessão e demais legislação.
- d) Fazer da RTP um modelo de organização responsável e eficaz, no atual quadro de financiamento, racionalizando gastos e aumentando a transparência. Deverá implementar um mecanismo que garanta o efetivo controlo de gestão e permita a imputação de custos e informação segregada.
- e) Desenvolver um sistema de gestão que possibilite, de um modo integrado e mais eficaz, recolher, sistematizar e organizar o reporte de informação no interior da RTP e às diversas entidades perante as quais a empresa responde.
- f) Desenvolver um conjunto de novos indicadores de desempenho adequados ao Serviço Público de Média, tal como preconizado pela *European Broadcasting Union* (EBU), tendo em consideração a experiência internacional de outros operadores de serviço público.
- g) Clarificar, conceptual e funcionalmente, o organograma da RTP e, nesse âmbito, estudar a possibilidade de criação de um Gabinete de Planeamento e Controlo como garante de monitorização e apoio à administração.
- h) Identificar áreas e sectores de carência e outros desequilíbrios existentes no plano dos recursos humanos e técnicos, tendo em conta as missões e os compromissos da empresa e as perspetivas e cenários de desenvolvimento. A necessidade de *software* e de novos equipamentos de produção, emissão e transmissão na rádio deve merecer especial atenção.



RÁDIO E TELEVISÃO DE PORTUGAL
CONSELHO GERAL INDEPENDENTE

- i) Negociar os contratos de fornecimento de conteúdos de forma transparente, cumpridora da legislação em vigor e equilibrada quanto ao peso relativo dos diversos profissionais internos e externos à empresa, salvaguardando os interesses futuros da RTP.
- j) Manter e aperfeiçoar um processo de concursos de propostas de produção de conteúdos que seja claro, com regras de procedimento bem definidas, com critérios de avaliação explícitos e conhecidos por todos, com calendários realistas e, sobretudo, de forma a estimular o investimento dos produtores no processo.
- k) Desenvolver a prática de avaliação em todos os sectores e a todos os níveis da empresa, com metas e resultados claramente definidos, quer do ponto de vista qualitativo quer quantitativo.
- l) Ser exigente na assunção das suas responsabilidades em termos de desenvolvimento sustentável. A RTP deve ser uma empresa ambientalmente responsável, contribuindo para a qualidade de vida das populações e protegendo o bem-estar das gerações futuras.

3.2 Uma empresa próxima dos cidadãos e aberta à sociedade e ao mundo

A RTP precisa de estar próxima dos cidadãos e de comunicar bem com o país e com o mundo. O Serviço Público precisa que os cidadãos compreendam a sua relevância social no quadro da defesa dos valores democráticos e humanistas que tem obrigação de promover. Nesta linha de orientação, a RTP deve:

- a) Desenvolver uma estratégia integrada que, não descurando os grandes públicos, comunique com públicos específicos, tais como escolas (incluindo articulação com manuais escolares, redes sociais, sítios online, etc.), instituições científicas, culturais, desportivas e outras.
- b) Promover a dignidade e os direitos das pessoas com deficiência. A RTP deve, neste âmbito, expandir a sua oferta de conteúdos adaptados.
- c) Promover a literacia mediática, entendida como formação crítica de públicos, através de um programa de ação que articule o que já faz (Portal Ensina, programas dos Provedores, Academia RTP, Centro de Formação, participação no Grupo Informal sobre Literacia para os Média, etc.) e o que pode vir a fazer. Com a experiência acumulada de que hoje dispõe, a RTP tem condições para potenciar estrategicamente as diversas iniciativas em matéria de formação de públicos, educação para a cidadania e educação para os média.
- d) Definir uma política de transparência e de informação sobre a atividade da RTP. Em concreto, apostar em melhor informação sobre a RTP e os seus serviços de programas, valorizando o portal eletrónico da empresa e outras plataformas digitais. Toda a informação sobre a RTP que seja relevante para o público deve ser pública e de fácil acesso.
- e) Desenvolver os mecanismos necessários à facilitação dos contactos dos cidadãos com a RTP através de contacto telefónico e do sítio na Internet, bem como à constante melhoria da capacidade de resposta aos pedidos de informação, reclamações, queixas e sugestões.
- f) Incentivar a reestruturação, relançamento e renovação dos serviços de programas regionais, nomeadamente da RTP Madeira e RTP Açores, que devem desenvolver uma estratégia que permita a oferta de conteúdos informativos de proximidade nas emissões lineares e não lineares de rádio e televisão, permitindo o acesso às diásporas.



RÁDIO E TELEVISÃO DE PORTUGAL
CONSELHO GERAL INDEPENDENTE

- g) Oferecer às comunidades de língua portuguesa uma programação mais rica em informação, desporto, música, e nos domínios da cultura e da sociedade. Os serviços de programas internacionais de rádio e de televisão são o principal elo de ligação com Portugal de milhões de falantes da língua portuguesa espalhados pelo mundo, bem como com quantos são tributários de outras culturas que se expressam em português.
- h) Desenvolver iniciativas que promovam a dimensão estratégica das antenas internacionais de rádio e de televisão, com incidência na sua expressão institucional, na política de proximidade, na expressão cultural em língua portuguesa e numa estratégia assente na extensão das políticas públicas.
- i) Criação de um Catálogo de Programas de produção própria de rádio para uso das rádios de língua portuguesa quer nos países africanos de língua portuguesa quer nas comunidades portuguesas pelo mundo, promovendo-o através dos canais internacionais da rádio e da televisão.
- j) Investir em coproduções internacionais, e mais especificamente com os países de língua portuguesa, em busca de novas linhas de financiamento e candidaturas a fundos externos. É também da maior relevância investir na divulgação e comercialização internacional dos novos conteúdos.
- k) Valorizar e assegurar a manutenção dos arquivos sonoros e audiovisuais em boas condições, estabelecer relações de parceria com entidades do setor cultural que potenciem as condições de depósito e de disponibilização ao público destes arquivos.
- l) Desenvolver um plano que permita ao público o acesso à coleção museológica da empresa, quer fisicamente, quer, sobretudo, de modo digital, estabelecendo, caso se justifique, parcerias com entidades do sector cultural, investigação e ensino.
- m) Prosseguir e completar os estudos sobre a qualidade com que chegam às casas dos portugueses as emissões dos vários serviços de programas de rádio bem como de televisão, em particular da TDT. Estudar os investimentos necessários e corrigir as situações críticas identificadas. A universalidade do acesso é um princípio fundamental do serviço público e deve ser defendido.
- n) Desenvolver um barómetro de qualidade, credibilidade e notoriedade para a RTP, realizar regularmente estudos sobre o serviço público de média que permitam à empresa conhecer melhor os seus públicos e as novas tendências nos consumos de média e compreender como o público avalia o desempenho da RTP quanto aos princípios e obrigações do serviço público.

3.3 Uma empresa que defende o rigor informativo e o pluralismo

A democracia pressupõe a existência de informação rigorosa e plural. Enquanto serviço público, a RTP tem responsabilidades acrescidas, cabendo-lhe garantir que os cidadãos têm informação acessível e de qualidade que lhes permita compreender o país e o mundo e exercer os seus direitos fundamentais. Nesta linha, a RTP deve:

- a) Assegurar uma informação independente de todo o tipo de poderes e assente numa pluralidade de perspetivas, de temáticas e de géneros, tendo como base critérios editoriais rigorosos e eticamente irrepreensíveis, sem concessões ao populismo mediático.
- b) Garantir uma informação inclusiva do todo nacional e que responda às necessidades das comunidades de língua portuguesa no estrangeiro. No âmbito de uma compreensão mais profunda e alargada dos conteúdos informativos, deverão ser equacionados a possibilidade de legendagem de conteúdos da RTP Internacional e o repensar da rede de correspondentes.



RÁDIO E TELEVISÃO DE PORTUGAL
CONSELHO GERAL INDEPENDENTE

- c) Desenvolver uma estratégia para melhor dar a conhecer o país e as suas regiões, incluindo a designada 'informação de proximidade'. A compreensão da diversidade do país requer o reforço da informação regional, sublinhando nela a que reveste significado nacional. Esta linha estratégica implica a análise do potencial dos centros de produção regional, da rede de correspondentes e das delegações.
- d) Desenvolver jornalismo de investigação pautado por um forte sentido de responsabilidade ética e deontológica.
- e) Desenvolver uma informação diária mais ágil, mais completa, mais contextual e que se autonomize da agenda mediática envolvente. A informação da RTP tem, além disso, que ser capaz de reagir rápida e atempadamente a todas as situações excecionais, incluindo catástrofes, em qualquer parte do país.
- f) Reestruturar o formato de programas de informação diária e não-diária, em que, não obstante o nível de qualidade atingido, se reconheça a necessidade de rejuvenescimento.
- g) Desenvolver a identidade da RTP 3, sublinhando o seu carácter eminentemente informativo e capaz de assegurar uma reação ágil aos acontecimentos.
- h) Repensar e reconfigurar organizacionalmente os modelos e estruturas de trabalho na informação, de modo a desenvolver sinergias e a potenciar os talentos de todos os profissionais que trabalham para os canais de rádio, de televisão e *online*.
- i) Tornar funcionalmente clara a estrutura hierárquica da informação na rádio e na televisão e as respetivas responsabilidades, que devem ser claramente identificáveis em cada momento diário.
- j) Promover o debate plural de ideias e de políticas, evitando o recurso ao comentário político regular exercido por figuras políticas no ativo.

3.4 Uma empresa que promove conteúdos de qualidade e inovadores

A RTP tem um papel de grande relevância no sistema audiovisual nacional que se pauta por uma grande escassez de meios e de recursos financeiros, representando o setor uma magra fatia da economia nacional. Enquanto serviço público, a RTP deve ser uma empresa criativa, ter um papel ativo no desenvolvimento de conteúdos nos vários canais e plataformas bem como no desenvolvimento global da produção independente no país. Assim, cabe à RTP:

- a) Estimular a produção interna de conteúdos, nomeadamente aqueles que possam servir de referência de qualidade, contribuindo também para um maior investimento em programas infantis em língua portuguesa.
- b) Dinamizar a produção independente, promovendo a criação e desenvolvimento de conteúdos originais e inovadores, provenientes de produtores diversificados. Compete ainda ao serviço público de média cumprir e, se possível, ir para além das quotas de produção independente e europeia, assegurando uma efetiva diversidade de fornecedores e de géneros programáticos.
- c) Tornar os serviços de programas mais relevantes para um maior e mais diversificado número de cidadãos em Portugal e no estrangeiro, equacionando a legendagem e estabelecendo iniciativas e metas para o incremento da diversidade e qualidade da programação.



RÁDIO E TELEVISÃO DE PORTUGAL
CONSELHO GERAL INDEPENDENTE

- d) Promover a coerência das grelhas e equilibrar o peso relativo de programas dos géneros Cultura e Conhecimento, Juventude e Desportos (modalidades para além do futebol), contribuindo assim para a diversidade da programação, numa perspetiva de oferta claramente alternativa aos serviços de programas comerciais privados.
- e) Assegurar o controlo de qualidade e gestão de recursos nas produções independentes que apoia financeiramente, através da criação da figura do Produtor Delegado ou Produtor Executivo.
- f) Dinamizar encontros periódicos entre profissionais do sector da produção que potenciem a troca de experiências, a inovação e o desenvolvimento de redes colaborativas.
- g) Reforçar a identidade própria de cada um dos canais de rádio e televisão, de modo a responder mais adequadamente aos seus públicos e de melhorar as condições para a promoção mais eficaz de cada canal, cruzando promoções entre canais e plataformas. Em relação aos canais de rádio, deve ser assegurada uma maior autonomização das marcas por via do aprofundamento das suas especificidades e do aumento da visibilidade externa.
- i) Atendendo à relevância que o futebol assume hoje na sociedade portuguesa, refletir sobre o tratamento a conceder às diversas dimensões em que o tema se projeta sobre a sua programação, evitando o potenciar de tensões e antagonismos, com consequências na vida quotidiana dos portugueses. Nos seus programas de rádio e de televisão, a RTP deve optar por formatos que não mimetizem modelos organizados de polémica que hoje prevalecem no domínio mediático, desenvolvendo espaços analíticos e opinativos em que o rigor técnico e educativo prevaleça sobre a veiculação de visões sectárias.

3.5 Uma empresa que aposta nas novas plataformas digitais

O panorama mediático é caracterizado por uma aceleração da convergência digital, por uma acentuada proliferação dos modos de distribuição dos conteúdos, nomeadamente móveis, e de novas experiências com os utilizadores. Neste quadro, a RTP deve:

- a) Repensar o organograma da empresa tendo em consideração a necessidade de uma estratégia articulada de conteúdos multimédia na informação, na ficção e nos jogos. O multimédia precisa de ser pensado de modo transversal no apoio à produção jornalística, aos conteúdos pedagógicos e ao entretenimento.
- b) Aprofundar as experiências de convergência de conteúdos entre a rádio, a televisão e o multimédia, de modo a consolidar uma base de competências e de recursos que beneficie todas as plataformas e enriqueça a prestação do serviço público de média.
- c) Procurar novas sinergias entre rádio, televisão e internet, salvaguardando as linguagens próprias e as especificidades de cada um destes meios, num quadro de efetiva colaboração e complementaridade. As sinergias não são incompatíveis com uma autonomização das marcas RTP e a necessidade de adaptar a presença *online* do grupo a esta autonomização.
- d) Desenvolver um plano para as plataformas digitais e desenvolvimento de serviços não lineares que potencie a conquista de novos públicos, nomeadamente com a aposta em formatos que vivam da complementaridade de meios e em formatos que fomentem a sua existência autónoma no novo ecossistema, tais como a produção de *podcasts*, a produção de segmentos de vídeo para redes sociais, entre outros. A RTP precisa de ser relevante para todas as faixas etárias.



RÁDIO E TELEVISÃO DE PORTUGAL
CONSELHO GERAL INDEPENDENTE

- e) Desenvolver uma política de formação e de recrutamento que corresponda às necessidades de modernização da RTP, particularmente na área do multimédia.
- f) Investir na formação contínua com especial atenção às novas valências, designadamente gestores de redes sociais, jornalistas infográficos, jornalistas de dados, produtores de vídeo para plataformas digitais, especialistas em difusão de informação e em *visual radio*, etc.

4. Nota final

A RTP deve desenvolver uma estratégia centrada na qualidade dos conteúdos a que os cidadãos têm acesso e na relação com a sociedade e o mundo. A RTP, enquanto serviço público, tem de contribuir ativamente para a formação cultural e cívica dos portugueses e para a construção de uma sociedade livre, pluralista e democrática, nos termos previstos na lei e no Contrato de Concessão. Tem que induzir mudança pelo que faz e pelo modo como faz. Tem que assegurar continuidades, valorizando o seu património humano, técnico e documental, adaptando-se às novas realidades sociais, culturais e tecnológicas.

Estas linhas de orientação servirão como referencial para o Conselho de Administração da RTP na elaboração do Projeto Estratégico da empresa, ao qual caberá a definição de objetivos, sua delimitação temporal, linhas de ação, e indicadores de gestão e desempenho.

O Projeto Estratégico deverá ser elaborado no respeito pelo Contrato de Concessão do Serviço Público de Rádio e Televisão e pela legislação em vigor.

Conselho Geral Independente da Rádio e Televisão de Portugal, S.A.,

30 Janeiro de 2018