



PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA
EMPRESA BRASIL DE COMUNICAÇÃO
AUDITORIA INTERNA

SUMÁRIO EXECUTIVO

Documento: Relatório de Auditoria EBC nº 006/2011.

Tema: EXAME OPERACIONAL NA DIRETORIA DE PRODUÇÃO.

Tipo de Auditoria: AUDITORIA OPERACIONAL.

Forma de Auditoria: DIRETA COMPLETA.

Área de Acompanhamento: GESTÃO OPERACIONAL.

Com base nas informações consignadas no documento acima referenciado, apresentamos a seguir as principais constatações e recomendações levantadas pela AUDIN, no sentido de subsidiar o processo de tomada de decisões pela administração da empresa e favorecer o acompanhamento da evolução das situações.

I – CONSTATAÇÕES:

- 1- Insuficiência de recursos humanos para atender as demandas da Diretoria de Produção, que é dependente do Contrato de Gestão nº 17/2009 e onde foram relatadas as seguintes situações:
 - a) funcionários integrantes do Regime Jurídico Único, cedidos para a ACERP, são remanejados para outros órgãos públicos e as vagas não são repostas;
 - b) falta de empregados para substituição dos que entram em gozo de férias;
 - c) a equipe da Acerp dispõe de apenas 6 horas para cada locação externa;
 - d) insuficiência de pessoal em algumas áreas de formação profissional necessária às equipes de produção, tais como maquiadores e figurinistas.
- 2- Deficiências nos serviços de transporte, cujos veículos disponíveis não são condizentes com as atividades de produção e representação da TV Brasil, os quais se encontram em estado precário e sua utilização, nessas condições, se transforma numa atividade com elevado grau de risco, comprometendo as atividades da Diretoria, expondo a segurança de pessoas e equipamentos, além de prejudicar a imagem da EBC.
- 3- Limitação de recursos de informática quanto à capacidade e velocidade de acesso a internet, sendo que as unidades do Rio de Janeiro dispõem de apenas 4Mb para acesso a internet, o que não atende a necessidade das Gerências em razão de arquivos pesados a serem abertos para aprovação de produtos contratados, visualização e análise de programas.
- 4- Necessidade de agilização das adequações das instalações físicas dos estúdios que se encontram em andamento, de forma a permitir a instalação do sistema de iluminação e de outros equipamentos já adquiridos pela Empresa para modernização técnica dos estúdios e consequente melhoria da qualidade das produções.
- 5- Fatores que impactam os índices de audiência da programação da TV Brasil. Sabe-se que o nível de audiência não é o único fator que deve preponderar quando se busca disponibilizar conteúdos diversificados, com foco na cidadania, na acessibilidade e serviços, que é o grande diferencial entre a TV pública e as TVs privadas, contudo, quanto maior a audiência maior a certeza de que está sendo atingindo o objetivo da missão institucional da rede pública de televisão. Portanto, a falta de divulgação mais ampla dos programas exibidos pela TV Brasil aliado à deficiência da qualidade de

recepção do sinal são fatores que comprometem o nível de audiência da emissora, temas que, conforme pode ser observado pela atas do Comitê de Programação e Rede tem despertado a atenção do corpo diretivo da EBC.

- 6- Déficit na ocupação da grade de programação da TV pública, sendo que a meta prevista no contrato de gestão para transmissão de programação da televisão é de 720 horas mensais, que corresponde a 24 horas/dia, contudo não existe a ocupação integral da grade, o que demanda reavaliação dos custos operacionais correspondentes.
- 7- Ausência de manualização das atividades executadas pelas unidades da DIPRO. Ficou demonstrado que existem normas institucionais baixadas para orientar a produção de programas que devem ser observadas pelas unidades da DIPRO e por terceiros contratados. No entanto, não há manualização interna das rotinas operacionais das atividades afetas às áreas que possa ser utilizada como orientação para os empregados ou para realização de treinamentos.
- 8- Necessidade de aprimorar os controles internos. Apesar da unidade informar que existe registro de falhas relacionadas às atividades que constam em relatórios regularmente emitidos, é necessário que haja tratamento adequado dessas informações. Os riscos identificados devem ser registrados e avaliados periodicamente, de forma a definir a probabilidade de ocorrência, seu impacto nas operações diárias, aprimorando os controles.

II – RECOMENDAÇÕES:

- 1- Que a Administração da Empresa agilize a realização de concurso público visando dotar a unidade auditada de empregados em quantitativo suficiente para exercer as atividades estratégicas da DIPRO (item 1 do Tópico V);
- 2- adoção de medidas, por parte do gestor do contrato de gestão, visando a recomposição das equipes disponibilizadas pela ACERP, em especial nos casos de dispensas, férias, licenças e outros afastamentos (item 1 do Tópico V);
- 3- que a administração da EBC agilize a contratação de serviços de transporte ou estude possibilidade de aquisição de veículos próprios para atender as unidades do Rio de Janeiro, assegurando condições adequadas de atendimento às necessidades da regional (item 2 do Tópico V);
- 4- providenciar junto à área competente os meios que possibilitem o aumento da capacidade e velocidade de acesso à internet dos gerentes executivos e demais técnicos, atualmente limitado a 4Mb, em face da necessidade de realização de atividade de pesquisas, aprovação de programas que exigem velocidade e espaço (item 3 do Tópico V);
- 5- solicitar à área responsável a agilização da conclusão das reformas dos estúdios, em especial dos estúdios 2 e 3 utilizados pela DIPRO, de forma a possibilitar a instalação de equipamentos de iluminação já adquiridos, o que permitira a renovação técnica dos ambientes com o aproveitamento máximo dos demais equipamentos já instalados (item 4 do Tópico V);
- 6- que a Administração da Empresa elabore e implemente um plano de divulgação externa mais amplo da programação da TV Brasil, de forma a buscar a elevação dos níveis de audiência da emissora (item 5 do Tópico V);
- 7- que a EBC desenvolva e implante metodologia interna buscando tornar os empregados aliados no negócio da empresa, responsáveis pelo sucesso da corporação e preocupados com o seu desempenho, processo gerencial denominado endomarketing (item 5 do Tópico V);

- 8- que a Diretoria de Suporte e Operações implemente soluções técnicas que resultem na melhoria do sinal da TV Brasil, o que trará impactos positivos nos níveis de audiência (item 5 do Tópico V);
- 9- adoção de medidas, por parte do gestor do contrato de gestão e da Administração da Empresa com vistas a reavaliação dos custos operacionais correspondentes a meta de 720 horas mensais (que corresponde a 24 horas diárias) prevista no Indicador 3 – Transmissão mensal de programação de televisão - do Contrato de Gestão nº 17/2009, celebrado com a ACERP, uma vez que não está sendo veiculada grade de 24 horas de programação (item 6 do Tópico V);
- 10- solicitar a área responsável da EBC a manualização dos processos organizacionais da DIPRO, de forma a permitir o registro do conhecimento gerado pela unidade, bem como servir de instrumento para realização de treinamentos sobre as rotinas operacionais da Diretoria (item 7 do Tópico V); e
- 11-implantar, na DIPRO, rotina de avaliação de riscos, monitoramento e identificação de falhas nos processos de trabalho, bem como manter registros e estatísticas, desenvolvendo um ambiente interno com foco em riscos (item 8 do Tópico V).

III – CONSIDERAÇÕES FINAIS:

As constatações e recomendações objeto deste Sumário Executivo, que se encontram consubstanciadas no relatório referenciado na primeira página, devem ser objeto de análise compartilhada entre as áreas responsáveis, com o objetivo de equacionar as impropriedades constatadas e definir medidas para o aprimoramento da gestão.

Os registros constantes neste relatório demonstram que persistem os problemas apontados no Relatório de Auditoria nº 05/2010, em especial aqueles relacionados à insuficiência de recursos humanos e às deficiências nos serviços de transporte.

Conforme apurado, as principais dificuldades enfrentadas pela Diretoria de Produção referem-se as atividades ligadas à produção própria de programas, para as quais é dependente da ACERP quanto à execução técnico-operacional. Quando se trata de viabilizar atividades previstas na operacionalização das produções, algumas esbarram na redução de equipes e sistema transporte, o que impacta diretamente no desempenho da Unidade, com repercussão na qualidade dos serviços prestados.

Foi possível apurar que, a partir da requisição das demandas da linha de produção junto à ACERP é que se identificam gargalos de ordem estrutural e de suporte, que impactam a produção e coprodução de programas, ou seja, a eficiência almejada com o contrato de gestão fica limitada aos recursos disponibilizados por parte da ACERP para cumprimento dos cronogramas de trabalho.

Posto isto, é de se exigir e obter maior efetividade dessa parceria com a ACERP, cientificando-a das dificuldades operacionais em relação ao atendimento das demandas programadas e a conformidade do objeto contratado, com a necessária eficácia, como agente provedor dos meios, bens e serviços destinados ao cumprimento das atividades finalísticas da EBC.

Além disso, deve ser agilizada a realização do concurso público que se encontra em andamento visando dotar a unidade de empregados em quantitativo suficiente, capacitados e treinados para exercer as atividades estratégicas a cargo da Diretoria de Produção.

Outra questão que merece ser ressaltada, pelos impactos e riscos gerados, refere-se ao sistema de transporte disponível para atender as unidades do Rio de Janeiro, que envolve o transporte de empregados, equipamentos e convidados participantes dos diversos eventos programados e que, pela fragilidade em que esses veículos se

encontram, sua utilização nessas condições se transforma numa atividade com elevado grau de risco, além de prejudicar a imagem da EBC. A Administração deve, em caráter de urgência, buscar solução para disponibilizar veículos adequados aos serviços externos e de representação da EBC junto aos seus parceiros para as unidades do Rio de Janeiro, aí incluída a Diretoria de Produção.

No tocante a busca da elevação dos índices de audiência da programação da TV Brasil, respeitado o caráter diferenciado e complementar de sua programação, ações devem ser adotadas pela Administração visando ampliar a divulgação interna (*endomarketing*) e externamente, bem como melhorar a qualidade do sinal, que são fatores que impactarão diretamente na audiência, desde que assegurada a qualidade dos conteúdos veiculados.

Por fim, sugere-se que este Sumário, juntamente com o respectivo Relatório, sejam enviados ao Conselho de Administração para apreciação, à Diretoria de Produção para conhecimento e providências que julgar pertinentes à sua área de competência, bem como à Secretaria Executiva e Diretoria de Suporte, para adoção das medidas consideradas cabíveis afetas às respectivas áreas de atuação.

Brasília, 10 de junho de 2011.

Antônio Gerardo de O. Junior	Antonio Gomes Ferreira	Laurita Garcia de Oliveira
ACP Contabilidade	Auditor	Auditor-Adjunto

De acordo. Encaminhe-se na forma proposta.

Brasília, de junho de 2011.

Antônio Fúcio de Mendonça Neto
Auditor-Geral da EBC