



Tribunal de Contas



- ▶ **Sumário Executivo**
- ▶ **Relatório**
- ▶ **Destinatários e Publicidade**

Auditoria de gestão à RTP

- Radiotelevisão Portuguesa, SA -



Relatório nº 08/02 - 2ª Secção



Tribunal de Contas

PROCESSO N.º 01/01 - AUDIT

RELATÓRIO DE AUDITORIA
N.º 08/2002 - 2ª SECÇÃO

Auditoria de Gestão à RTP
– Radiotelevisão Portuguesa, SA –

Junho 2002



ESTRUTURA GERAL DO RELATÓRIO

I

SUMÁRIO EXECUTIVO

Introdução, Conclusões e Recomendações

II

RELATÓRIO

Desenvolvimento dos resultados da Auditoria

III

DESTINATÁRIOS E PUBLICIDADE



FICHA TÉCNICA

Equipa de Auditoria

**Luís Pires Cabral
Maria José Brochado
Isabel Castelo Branco**

Coordenação do Departamento de Auditoria IX/SPE

Gabriela Santos (Auditora Coordenadora)

Tratamento de texto e arranjo gráfico

**Ana Salina
Teresa Matos**



**COMPOSIÇÃO DO PLENÁRIO
DA 2ª SECÇÃO
DO TRIBUNAL DE CONTAS
QUE VOTOU O RELATÓRIO**

Relator:

Conselheiro Dr. Carlos Moreno

Adjuntos:

Conselheiro Dr. José de Castro Mira Mendes

Conselheiro Dr. José Alves Cardoso

Conselheiro Dr. Manuel Henrique de Freitas Pereira

Conselheira Dra. Lia Olema Ferreira Videira de Jesus Correia

Conselheiro Dr. Manuel Raminhos Alves de Melo

Conselheiro Dr. Ernesto Luís Rosa Laurentino da Cunha

Conselheiro Dr. João Pinto Ribeiro



ÍNDICE

RELATÓRIO DE AUDITORIA DE GESTÃO À RTP – RADIOTELEVISÃO PORTUGUESA, SA.

I. SUMÁRIO EXECUTIVO	1
1. INTRODUÇÃO	1
1.1. ORIGEM, CONTEÚDO, OBJECTIVOS E ÂMBITO DA AUDITORIA	1
1.2. METODOLOGIA ADOPTADA PELO TRIBUNAL	2
1.3. CONDICIONALISMOS E LIMITAÇÕES AO DESENVOLVIMENTO DA AUDITORIA.....	4
1.4. BREVE CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA AUDITADA	5
1.5. DESENVOLVIMENTO DO PRINCÍPIO DO CONTRADITÓRIO.....	5
2. CONCLUSÕES	7
2.1. QUANTO AO SERVIÇO PÚBLICO DE TELEVISÃO	7
2.2. QUANTO À SITUAÇÃO ECONÓMICA E FINANCEIRA DA RTP	8
2.3. QUANTO À GESTÃO DA RTP, EM GERAL	9
2.4. QUANTO ÀS TENTATIVAS DE REESTRUTURAÇÃO DA RTP	10
2.5. QUANTO À CRIAÇÃO DA PORTUGAL GLOBAL.....	10
2.6. QUANTO À APLICAÇÃO DA NOVA LEI DE BASES DO SPE PELO ACCIONISTA ESTADO NA RTP	11
2.7. QUANTO A OUTRAS ÁREAS ESPECÍFICAS DA RTP OBJECTO DESTA AUDITORIA.....	12
2.7.1. NO DOMÍNIO DOS RECURSOS HUMANOS	12
2.7.2. EM MATÉRIA DE AQUISIÇÃO DE PROGRAMAS	13
2.7.3. NO TOCANTE À INFORMAÇÃO DESPORTIVA.....	14
2.8. QUANTO ÀS EMPRESAS PARTICIPADAS PELA RTP	15
2.9. QUANTO ÀS PERSPECTIVAS TRAÇADAS, EM FINAIS DE 2000, PARA O FUTURO DA RTP	16
3. RECOMENDAÇÕES	18
3.1. ENDEREÇADAS AO GOVERNO, ENQUANTO CONCEDENTE E ACCIONISTA ÚNICO DA RTP	18
3.2. DIRIGIDAS À RTP E AO SEU CA	18



II. RELATÓRIO	19
4. CARACTERIZAÇÃO GERAL DA RTP.....	19
4.1. ORGANIZAÇÃO E ÓRGÃOS SOCIAIS.....	21
4.2. RECURSOS HUMANOS	22
4.3. GRUPO DE EMPRESAS PORTUGAL GLOBAL / RTP.....	23
4.3.1. PORTUGAL GLOBAL.....	23
4.3.2. FORMAS E CONTEÚDOS	24
4.3.3. RTC E PARTICIPADAS	25
4.3.4. RESTANTES PARTICIPAÇÕES	25
5. SERVIÇO PÚBLICO DE TELEVISÃO	26
5.1. O SERVIÇO PÚBLICO DE TELEVISÃO E A UNIÃO EUROPEIA.....	26
5.2. O SERVIÇO PÚBLICO DE TELEVISÃO EM PORTUGAL.....	27
5.3. O CONTRATO DE CONCESSÃO EM VIGOR.....	28
5.3.1. OS OBJECTOS DE CUSTEIO E O FINANCIAMENTO DO SERVIÇO PÚBLICO	32
5.3.2. AS IC DISPONIBILIZADAS PELO ESTADO	33
5.4. O CONTROLO DA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO PÚBLICO.....	35
5.4.1. A INTERVENÇÃO DO CONSELHO DE OPINIÃO DA RTP	35
5.4.2. O CONTROLO FINANCEIRO DA IGF	36
5.5. OBSERVAÇÕES GERAIS SOBRE O SERVIÇO PÚBLICO	37
6. SITUAÇÃO ECONÓMICO-FINANCEIRA DA RTP	39
6.1. SITUAÇÃO ECONÓMICA.....	39
6.1.1. RECEITAS DE PUBLICIDADE.....	40
6.1.2. CUSTOS OPERACIONAIS	41
6.2. SITUAÇÃO FINANCEIRA.....	43
6.3. APRECIACÃO GERAL DA SITUAÇÃO ECONÓMICO-FINANCEIRA.....	45
7. CUSTO DO SERVIÇO PÚBLICO E ESFORÇO FINANCEIRO DO ESTADO	47
7.1. CUSTO DO SERVIÇO PÚBLICO	47
7.2. O ESFORÇO FINANCEIRO DO ESTADO	52
8. TENTATIVAS DE REESTRUTURAÇÃO DA RTP	55
8.1. OS PLANOS DE MUDANÇA OU DE REESTRUTURAÇÃO	55
8.2. A NÃO CONCRETIZAÇÃO DOS PLANOS	63
9. PORTUGAL GLOBAL	64
9.1. ACTIVIDADE E RECURSOS.....	66
9.2. OUTRAS ÁREAS DE ACTIVIDADE.....	66
10. PERSPECTIVAS TRAÇADAS PARA O FUTURO DA RTP EM FINAIS DE 2000.....	67



11. APLICAÇÃO DO DEC.- LEI N.º 558/99 – NOVA LEI QUADRO DAS EMPRESAS PÚBLICAS – NA RTP	71
12. ÁREAS ANALISADAS	72
12.1. ÁREAS DE SUPORTE	72
12.1.1. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	72
12.1.2. SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	73
12.1.3. CONTROLO INTERNO E ORÇAMENTAL	76
12.2. RECURSOS HUMANOS	78
12.2.1. CARACTERIZAÇÃO DOS EFECTIVOS DA RTP	79
12.2.2. ABSENTISMO	81
12.2.3. RECURSO A OUTROS COLABORADORES	82
12.2.4. ADMISSÕES E SAÍDAS DE PESSOAL	84
12.2.4.1. Admissões	85
12.2.4.2. Saídas	87
12.2.5. REESTRUTURAÇÃO DA RTP AO NÍVEL DOS RECURSOS HUMANOS..	88
12.2.6. CUSTOS COM PESSOAL	90
12.2.6.1. Subsídio de Isenção de Horário de trabalho	93
12.2.6.2. Trabalho Suplementar	93
12.2.7. CUSTOS COM OUTROS COLABORADORES	94
12.2.8. SISTEMA REMUNERATÓRIO DOS MEMBROS DO CA DA RTP/PORTUGAL GLOBAL	94
12.2.8.1. Componentes remuneratórias	96
12.2.8.2. Regalias Acessórias	98
12.2.9. SISTEMA REMUNERATÓRIO DOS TITULARES DOS CARGOS DE ESTRUTURA DA RTP	99
12.2.9.1. Regalias Acessórias	100
12.2.9.2. Cessação da titularidade de cargos de estrutura	104
12.3. AQUISIÇÃO DE PROGRAMAS	105
12.3.1. ESTRATÉGIA E PLANEAMENTO	106
12.3.2. SELECÇÃO E CONTRATACÃO	107
12.3.3. PRODUÇÃO E EMISSÃO	108
12.3.4. PROGRAMAÇÃO DA RTP1	109
12.3.5. ECONOMIA E EFICIÊNCIA	111
12.3.5.1. Crescimento dos custos	111
12.3.5.2. Execução orçamental	112
12.3.5.3. Carteira de programas	114
12.3.5.4. Custos de outros operadores e Margens de redução de custos	115
12.3.5.5. Produção própria	116
12.3.6. PERSPECTIVAS PARA 2001	119
12.3.7. ANÁLISE DOS PROGRAMAS SELECIONADOS	121
12.3.7.1. Selecção, negociação e contratação	121
12.3.7.2. Execução	123
12.3.7.3. Aquisições a uma produtora inglesa	124



12.4.	INFORMAÇÃO DESPORTIVA	125
12.4.1.	ENQUADRAMENTO	125
12.4.2.	CUSTO – BENEFÍCIO DA ÁREA DO FUTEBOL NA RTP 1	126
12.4.3.	AQUISIÇÕES DE DIREITOS NA ÁREA DO FUTEBOL.....	127
12.4.3.1.	Aquisições à OLIVEDESSPORTOS.....	128
12.4.3.2.	Outras aquisições.....	130
12.4.4.	PARTICIPAÇÃO DA RTP NO CANAL SPORT TV	131
13.	EMPRESAS PARTICIPADAS PELA RTP.....	133
13.1.	FORMAS E CONTEÚDOS	134
13.2.	RTC E PARTICIPADAS	135
13.3.	RESTANTES PARTICIPAÇÕES	136
III.	DESTINATÁRIOS, PUBLICIDADE E EMOLUMENTOS.....	137
14.	Destinatários	137
15.	Publicidade	137
16.	Emolumentos	138



Relação de siglas:

SIGLA	DESCRIÇÃO
AACS	<i>Alta Autoridade para a Comunicação Social</i>
AG	<i>Assembleia Geral</i>
ALD	<i>Aluguer de Longa Duração</i>
CA	<i>Conselho de Administração</i>
CO	<i>Conselho de Opinião</i>
CPL	<i>Centro de Produção de Lisboa</i>
CPLP	<i>Comunidade de Países de Língua Portuguesa</i>
CRP	<i>Constituição da República Portuguesa</i>
DCIP	<i>Direcção Coordenadora de Informação e Programas</i>
FRDP	<i>Fundo de Regularização da Dívida Pública</i>
FSE	<i>Fornecimentos e Serviços Externos</i>
IC	<i>Indemnização Compensatória</i>
ICAM	<i>Instituto do Cinema, Audiovisuais e Multimédia</i>
IGF	<i>Inspecção-Geral de Finanças</i>
INTOSAI	<i>International Organization of Supreme Audit Institutions</i>
IVA	<i>Imposto sobre o Valor Acrescentado</i>
PALOP	<i>Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa</i>
POC	<i>Plano Oficial de Contabilidade</i>
PPTV	<i>Publicidade de Portugal e Televisão</i>
RA	<i>Regiões Autónomas</i>
RCM	<i>Resolução de Conselho de Ministros</i>
RDP	<i>Rádiodifusão Portuguesa</i>
ROC	<i>Revisor Oficial de Contas</i>
RTC	<i>Rádiatelevisão Comercial</i>
RTP	<i>Rádiatelevisão Portuguesa</i>
SE	<i>Secretário de Estado</i>
SIC	<i>Sociedade Independente de Comunicação</i>
SPT	<i>Serviço Público de Televisão</i>
TEAM	<i>Television Event and Media Marketing</i>
Tratado CE	<i>Tratado que instituiu a Comunidade Europeia</i>
TVI	<i>Televisão Independente</i>
UE	<i>União Europeia</i>
UEFA	<i>União das Associações Europeias de Futebol</i>
UER	<i>União Europeia de Radiodifusão</i>



I. SUMÁRIO EXECUTIVO

1. INTRODUÇÃO

1.1. ORIGEM, CONTEÚDO, OBJECTIVOS E ÂMBITO DA AUDITORIA

O presente relatório, cujo texto final foi fixado pelo Plenário da 2.^a Secção do Tribunal de Contas (TC), dá conta dos resultados de uma auditoria de gestão, desenvolvida por aquele Tribunal, à RTP – Radiotelevisão Portuguesa, SA, incluída, primeiro, no seu Plano de Fiscalização para 2000 e, depois, transitada para o Plano de 2001, no âmbito da Área de responsabilidade do Sector Público Empresarial (SPE).

A auditoria teve como objectivo geral a análise da gestão da RTP e da prestação do serviço público de televisão, na perspectiva da sua eficiência, eficácia e economia.

Visou, também:

- Apreciar o modelo do grupo de empresas RTP, incluindo a PORTUGAL GLOBAL, enquanto empresa *holding* do grupo;
- Apurar a intervenção do accionista público, bem como das tutelas financeira e técnica, a cargo do Governo e, ainda, das diversas administrações da RTP, em especial nas vertentes relacionadas com a reestruturação da empresa;
- Analisar a evolução registada na situação económica e financeira da RTP e no custo associado à prestação do serviço público de televisão; e
- Conhecer as perspectivas futuras para a RTP.

O quadriénio de 1997 a 2000 constituiu o horizonte temporal de referência da presente auditoria.

No entanto, para levantamento geral das diversas tentativas de reestruturação que se sucederam na RTP e, também, para análise da evolução da situação económica e financeira da empresa e das suas principais participadas, estendeu-se aquele período a 1993, primeiro ano em que a RTP passou a exercer a sua actividade em concorrência com os operadores privados.

No levantamento da informação subjacente a algumas áreas da RTP, como as relativas à aquisição de programas e de direitos de exibição e à área de recursos humanos, procedeu-se também ao alargamento, a anos anteriores, do período temporal de referência da auditoria.

Analisaram-se ainda alguns aspectos relativos ao ano de 2001.



1.2. METODOLOGIA ADOPTADA PELO TRIBUNAL

A metodologia utilizada pelos auditores do Tribunal teve subjacente os princípios, métodos e técnicas de auditoria adoptados pelo Tribunal e que constam do respectivo Manual de Auditoria e, bem assim, as práticas e normas aceites pelas organizações internacionais de controlo público externo, como é o caso da INTOSAI, de que o Tribunal de Contas português é membro.

Em primeiro lugar, realizou-se um estudo preliminar que visou, nomeadamente:

- Conhecer a actividade desenvolvida pela RTP, em termos gerais e ao nível da prestação do serviço público de televisão, analisar a evolução da sua situação económica e financeira, bem como apurar a intervenção financeira do Estado;
- Apreciar e tomar em conta os resultados das intervenções de controlo e de acompanhamento financeiro efectuadas pela Inspeção-Geral de Finanças (IGF), no que respeita a trabalhos específicos solicitados pela tutela governamental, bem como ao exercício da função de controlo financeiro da execução do contrato de concessão de serviço público de televisão;
- Analisar os resultados dos diversos trabalhos de consultoria e de auditoria exterior, promovidos pela própria RTP desde o final de 1994, e relativos, nomeadamente, aos diagnósticos efectuados à situação da empresa e aos processos para a sua reestruturação, assim como aos controlos promovidos a determinadas áreas da RTP e a suas participadas;
- Identificar as principais áreas críticas da empresa, para direccionamento da auditoria do Tribunal.

Subsequentemente, procedeu-se à execução do trabalho de campo na RTP, que decorreu no período compreendido entre Janeiro e Maio de 2001.

As áreas analisadas naquela empresa, seleccionadas em função do estudo preliminar, foram as seguintes:

- Recursos humanos;
- Aquisição/produção de programas, envolvendo, em especial, os géneros de entretenimento e de ficção, exibidos no 1º canal;
- Informação desportiva, relacionada, em especial, com a aquisição de direitos para a transmissão de jogos de futebol.

Enquanto áreas de suporte à realização da própria auditoria, consideraram-se as relativas à estrutura organizacional da empresa, aos sistemas de informação e ao sistema de controlo interno, na vertente relacionada com a aquisição de programas.



Na fase de trabalho de campo foram adoptados, entre outros, os seguintes procedimentos:

- Realização de reuniões com os principais responsáveis da RTP, da PORTUGAL GLOBAL e da RTC;
- Análise das actas da Assembleia-Geral, do Conselho de Administração e do Conselho de Opinião da RTP, assim como as relativas à actividade da PORTUGAL GLOBAL;
- Apreciação dos diversos Planos Estratégicos para a reestruturação da RTP, elaborados a partir de 1994;
- Estudo da correspondência trocada entre a RTP e as suas tutelas técnica e financeira, tal como foi disponibilizada pela empresa, bem como dos Despachos governamentais com incidência na RTP;
- Recolha e análise de diversa documentação da empresa, relativa, nomeadamente, a Despachos, Deliberações, Ordens de Serviço e Circulares do seu Conselho de Administração;
- Recolha, tratamento e análise da informação da RTP, contida no seu sistema de informação central e em outros suportes, relativa, nomeadamente, à contabilidade interna e geral e ao processo de controlo orçamental, assim como a receitas, audiências e horas de emissão dos diferentes géneros de programas;
- Recolha, tratamento e estudo de informação respeitante à área de recursos humanos, para aferição da política seguida pela RTP neste domínio, envolvendo diversas das suas vertentes e indicadores;
- Selecção de um número pré-determinado de programas, exibidos no 1º canal, no âmbito dos géneros de ficção nacional e de entretenimento, e tendo por base, o volume de custos envolvido, bem como a recolha e a análise da documentação de suporte afecta aos mesmos, nomeadamente, em termos de propostas e de contratos, para se examinar os processos subjacentes à selecção do fornecedor, à negociação de preços e de outras condições, à execução registada com a sua exibição, ao nível de despesas, receitas e audiências, e ao acompanhamento exercido pela RTP;
- Levantamento e análise dos principais contratos celebrados pela RTP para a aquisição de direitos, na área do futebol, com vista ao apuramento da execução registada com a exibição dos eventos, ao nível de despesas, receitas e audiências, não olvidando, também, o relacionamento estabelecido com a SPORT TV;
- Recolha e exame de documentação da RTP e das suas participadas, relativa a informações, pareceres, estudos e trabalhos, elaborados pelos departamentos afectos às áreas analisadas, incluindo os do Gabinete de Auditoria Interna da RTP, ou por consultores exteriores contratados.

Ainda em relação às áreas analisadas, procedeu-se a comparações com a informação disponibilizada pelo Observatório nacional da comunicação, respeitante à actividade dos operadores nacionais privados de televisão (SIC e TVI).

Posteriormente ao contraditório, foi analisada a informação e a documentação remetida pelo CA da RTP relacionada com as novas contratações ocorridas a partir de Outubro de 2001, mas esta matéria não foi auditada.



A metodologia sucintamente acabada de descrever, foi, em todas as suas fases, aprovada ou fixada pelo Juiz responsável pela Área de Responsabilidade da auditoria ao SPE, o qual, coadjuvado pela Auditora Coordenadora do Departamento de Auditoria respectivo, incumbida do controlo de qualidade, acompanhou *pari passu* o desenvolvimento dos trabalhos e presidiu pessoalmente ou determinou, por escrito, as diversas diligências instrutórias desta auditoria.

1.3. CONDICIONALISMOS E LIMITAÇÕES AO DESENVOLVIMENTO DA AUDITORIA

A presente auditoria esteve sujeita aos seguintes condicionalismos e limitações:

- Atraso no encerramento das contas da RTP, relativas ao exercício de 2000;
- Não disponibilização do relatório de actividades e dos respectivos elementos de suporte, relativos à prestação do serviço público de televisão no ano de 2000, por o mesmo se encontrar por elaborar à data da realização dos trabalhos de campo da auditoria (Maio de 2001);
- Existência, ao nível da informação disponível, de uma multiplicidade de registos, provenientes de fontes paralelas ou, até, do sistema de informação central da empresa, onde, regra geral, os dados se apresentavam não coincidentes ou concordantes;
- Insuficiente instrução dos processos, relativos à aquisição/produção de programas pela RTP, disponíveis na empresa;
- Frequentes alterações, registadas, sucessivamente, nos últimos anos, na estrutura organizacional da empresa, com a substituição dos titulares dos respectivos cargos;
- Morosidade na entrega dos elementos solicitados à RTP pela equipa de auditores do TC, o que retardou e dificultou o desenvolvimento normal dos trabalhos.

De referir, também, o pouco cuidado e atenção consagrados, a partir de 1999, à elaboração e assinatura das actas das reuniões do CA da RTP. Para além dos atrasos registados na sua elaboração, verificou-se que grande parte das actas não continham a menção nem dos nomes dos membros presentes, nem se encontravam devidamente assinadas, apresentando-se, até, algumas, rasuradas.

Todas estas ocorrências, sobretudo quando conjugadas, não podem deixar de representar um indicador do desleixo verificado na empresa, o que colocou dificuldades acrescidas ao normal desenvolvimento da actividade dos auditores, com consequências negativas para a racionalidade do respectivo trabalho e, conseqüentemente, para os correspondentes índices de produtividade.



1.4. BREVE CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA AUDITADA

A RTP, SA, é uma sociedade de capitais exclusivamente públicos que tem por objecto o exercício da actividade de televisão nos domínios da emissão e produção de programas, bem como a prestação, em regime de concessão, do serviço público de televisão.

A empresa dispõe de 6 canais de televisão. Dois de cobertura nacional: a RTP1, de carácter generalista, e a RTP2, dirigida a audiências específicas, como canal complementar do primeiro; dois de difusão internacional, a funcionar 24 horas por dia: a RTPi e a RTPÁfrica, que se destinam, respectivamente, às diversas comunidades portuguesas no estrangeiro e aos PALOPs; e ainda outros dois de emissão regional: as RTP Madeira e Açores.

A empresa, para além de dispor ainda de um vasto arquivo audiovisual, cujas exploração e manutenção lhe cabe, presta apoio à subsidiação e promoção do cinema português e efectua acções de cooperação, no domínio da televisão, com os PALOP's. Mantém 10 delegações nacionais, os Centros de Produção do Porto, dos Açores e da Madeira, que se dedicam à emissão de informação regionalizada, e diversas delegações e correspondentes no estrangeiro, para cobertura noticiosa e, ainda, um serviço de Tele-Texto.

As principais receitas da empresa provêm da publicidade que é exibida na RTP1 e da subsidiação que o Estado lhe concede por via da atribuição de Indemnizações Compensatórias (IC), com fundamento na prestação do Serviço Público de Televisão.

A partir da abertura, em 1992, da actividade televisiva aos operadores privados de televisão (SIC e TVI), que foi acompanhada pela abolição da taxa de televisão, que revertia para a RTP, e pela alienação da rede de transmissores, que pertenciam à empresa, a situação económica e financeira da RTP começou progressivamente a deteriorar-se, atingindo, actualmente, níveis que têm sido correntemente considerados como não compatíveis com o esforço financeiro a realizar pelo Estado.

1.5. DESENVOLVIMENTO DO PRINCÍPIO DO CONTRADITÓRIO

Na sequência do desenvolvimento dos trabalhos desta auditoria, cujas diversas fases e diligências foram, como é, aliás, procedimento estabelecido no Tribunal de Contas, sempre ordenadas e, até, presididas pelo juiz por ela responsável e ora Relator, estabeleceu a equipa de auditoria respectiva um relatório preliminar ou relato de auditoria, o qual, depois de supervisionado, no âmbito da cadeia funcional, nomeadamente pela auditora coordenadora e, pelo juiz responsável, foi, por este remetido, a coberto de ofícios por si assinados, não só ao CA da RTP, como aos então Ministros das Finanças e da Cultura do XIV Governo Constitucional, enquanto titulares das tutelas financeira e técnica da RTP, e da função accionista da empresa pública, para efeitos de se pronunciarem sobre o conteúdo daquele documento.



Esta diligência teve lugar ao abrigo e com fundamento nos artigos 13º e 87º, nº 3, da Lei 98/97, de 26 de Agosto, conhecida por Lei de Organização e Processo do Tribunal de Contas, aprovada pela Assembleia da República.

Todos os três destinatários do citado relato inicial elaboraram extensas respostas, tendo os Ministros das Finanças e da Cultura optado por remeter um documento conjunto, porém subscrito por três advogados, devidamente mandatados, e o CA da RTP por enviar uma resposta assinada pelos seus representantes, mesmo se, no conjunto dos dois documentos, se descortinam similitudes e complementaridades.

As respostas remetidas foram analisadas, ponto por ponto, em documento escrito, pela equipa de auditoria do Tribunal, sob a supervisão da cadeia funcional, tudo por determinação do juiz relator deste processo e responsável pela Área de responsabilidade da auditoria ao SPE.

O conjunto de todos aqueles documentos, ou seja o relato inicial, as respostas quer do Governo, quer do CA da RTP, bem como os comentários que aquelas suscitaram, foi remetido, na sua integralidade a todos os juízes que compõem o Plenário da 2.ª Secção.

Na sequência de todo este procedimento, em tudo o que as respostas remetidas ao Tribunal contribuíram para corrigir, para aclarar ou para precisar a matéria de facto ou para melhor formular ou modular as observações e as conclusões constantes do relato preliminar, foram as mesmas devidamente acolhidas e introduzidas neste relatório final.

Em tudo o mais, entendeu o Tribunal não ser necessário e, muito menos, útil ou oportuno dar conta neste seu relatório final das extensas respostas do Governo e do CA da RTP e, bem assim, dos igualmente longos comentários que aquelas suscitaram ao relator, tendo optado por inserir estes documentos em Anexo, porém na íntegra e com idêntica difusão.

Não obstante o que precede e sem prejuízo para o que consta do citado Anexo, o Tribunal não pode, preliminarmente, deixar passar sem um reparo de clara rejeição o entendimento atribuído, pelos mandatários dos membros do XIV Governo Constitucional respondente, às observações de auditoria do TC, nomeadamente sobre a gestão global ou sobre aspectos específicos da gestão da RTP, bem como sobre os resultados alcançados pela empresa ao longo de vários anos e, ainda, sobre as sucessivas omissões do accionista público e das tutelas ministeriais, relativamente à empresa e ao serviço público de televisão e que conduziram à sua desastrosa situação actual, as quais foram por aqueles qualificadas como “juízos de valor político e sócio-cultural sistematicamente enfileirados com os argumentos difundidos em persistente campanha de opinião pública pelos interesses que têm como objectivo ou a privatização da RTP ou, em alternativa, a supressão do seu acesso ao mercado da publicidade”.



2. CONCLUSÕES

Do trabalho de auditoria desenvolvido pelo Tribunal, incluindo a análise da diversa informação que a suportou, bem como a apreciação, na parte pertinente, das respostas enviadas ao Relato inicial do TC, quer pelo CA da RTP, quer pelo XIV Governo Constitucional, extraem-se as principais conclusões que a seguir se indicam.

2.1. QUANTO AO SERVIÇO PÚBLICO DE TELEVISÃO

No contrato de concessão em vigor, a prestação do serviço público de televisão acaba por se confrontar com as dificuldades inerentes a um conceito demasiado vago e genérico, não assente em elementos ou especificações minimamente objectivas e concretas, acerca do seu conteúdo. Trata-se de um contrato que não permite apurar nem precisar com clareza, em que consiste a prestação do serviço público, ao nível da programação emitida.

De igual modo, o actual contrato também não fornece um instrumento que estabeleça, de forma clara, os objectivos a cumprir na prestação do serviço público e respectivos termos de referência, o que não permite a subsequente avaliação exterior do seu cumprimento por parte da concessionária.

O financiamento do serviço público apresenta-se não tanto como uma contrapartida pela respectiva prestação, mas mais como uma cobertura para a totalidade dos custos que a RTP suporta no desenvolvimento da sua actividade. Não se estabelecem, no contrato, objectivos ou metas específicas a cumprir pela empresa, nomeadamente nos domínios económico e financeiro, no das audiências, ou no da satisfação dos públicos. Assim, é o próprio contrato de concessão a convidar à ineficiência e a ineficácia gestonária da RTP e, até, à desresponsabilização dos respectivos intervenientes.

Quanto à função de controlo exterior da prestação de serviço público, o modelo existente não funciona, pois as entidades encarregues, por lei ou por força do contrato, de apreciar e fiscalizar a actividade da empresa, no que respeita ao cumprimento das missões de serviço público, bem como à sua correspondência com o esforço financeiro do Estado, ou não actuam ou, quando o fazem, a sua intervenção acaba por não ter quaisquer reflexos na vida da empresa.

O próprio controlo da concessão, no plano financeiro, que tem sido efectuado pela IGF, tem partido do pressuposto de que o Estado considera que a RTP dá efectivo cumprimento às obrigações de serviço público a que se encontra sujeita. Aliás, as consequências financeiras deste controlo têm sido nulas, dado que as IC atribuídas não se têm baseado nos resultados de tal controlo, dependendo unicamente do que é inscrito anualmente no Orçamento do Estado.

O modelo actual, tal como funciona, revela carências relativamente às normas comunitárias, quer no que respeita à definição do serviço público, quer em relação ao seu controlo.



Do que têm sido as práticas seguidas na subsidiação pelo Estado do serviço público, retira-se a conclusão de que as IC não têm representado a efectiva contraprestação pelo cumprimento das obrigações de serviço público a que a empresa se encontra sujeita.

Ao nível do cumprimento das disposições contratuais, Estado e RTP encontram-se, ambos, em falta. O Estado, para além de não se pronunciar sobre o cumprimento pela empresa das obrigações de serviço público, também não lhe atribui os montantes de IC que a RTP reclama.

A coexistência no 1º canal de uma dimensão de serviço público com uma vertente comercial de angariação de publicidade, sem que na prática funcionem os mecanismos de controlo para verificação do cumprimento das obrigações de serviço público, leva a que se questione a razoabilidade de o Estado subsidiar um canal em que a diferenciação entre a sua actividade e a dos operadores privados nacionais não se efectua de forma clara e perceptível.

2.2. QUANTO À SITUAÇÃO ECONÓMICA E FINANCEIRA DA RTP

A RTP encontra-se em situação de falência técnica, desde 1994, atingindo o seu passivo, no final do ano de 2000, um valor total próximo de cerca de 200 milhões de contos – 997,6 milhões de Euros. A sua situação líquida atingia um valor negativo de cerca de 109 milhões de contos – 543,7 milhões de Euros.

No período de 1993 a 2000, os prejuízos gerados pela RTP ascenderam a um valor acumulado de cerca de 189 milhões de contos – 942,7 milhões de Euros.

De 1993 até final de 1999, a sobrevivência financeira da RTP foi assegurada com recurso a um contínuo e crescente endividamento da empresa, não obstante os significativos apoios que o Estado ainda lhe concedeu, quer através da atribuição de IC (cerca de 93 milhões de contos – 463,9 milhões de Euros), quer pela realização de aumentos de capital social (cerca de 52 milhões de contos – 259,4 milhões de Euros).

Este avolumar consecutivo de prejuízos em montantes substanciais, situando-se, em 2000, o défice operacional desembolsável da RTP em cerca de 38 milhões de contos – 189,5 milhões de Euros (sem IC incluídas), decorreu, por um lado, da quebra contínua das receitas próprias da empresa nos últimos anos, em consequência da perda progressiva das suas quotas de audiência em favor dos operadores privados e, por outro, do aumento simultâneo e, também, nos últimos anos, dos custos da sua programação e manutenção e, até, de toda uma estrutura de custos excessiva, que transitou dos tempos em que a actividade da empresa era exercida em regime de monopólio.

Esta situação traduz um grave problema estrutural consubstanciado na desadequação dos custos ao exercício da actividade televisiva e na existência de um modelo de gestão não eficiente, que permanece por alterar.



O recurso sistemático ao endividamento bancário acarretou, também, para a RTP, no período de 1993 a 2000, um encargo financeiro líquido acumulado de cerca de 39 milhões de contos – 194,5 milhões de Euros, tendo os custos financeiros líquidos deste último ano atingido cerca de 7,8 milhões de contos – 38,9 milhões de Euros.

2.3. QUANTO À GESTÃO DA RTP, EM GERAL

O exercício da actividade da RTP e a prestação do serviço público de televisão, desde o contrato de concessão de 1996, passaram a ser duas realidades sobrepostas ou coincidentes, incorporam elevados custos de ineficiência. A IGF, em resultado de trabalho específico que elaborou em 1998, referiu-o expressamente tendo em conta os diversos diagnósticos que foram efectuados à RTP por empresas de consultoria externa, visando, nomeadamente, a redução e a racionalização dos custos da empresa.

Objectivamente, a RTP não deu cumprimento às únicas disposições que o actual contrato de concessão estabeleceu para prestação do serviço público em matéria de produtividade e de eficiência. Mesmo em termos previsionais, na maior parte dos Planos e Orçamentos de serviço público que a RTP elaborou desde 1997 não foram incorporados os ganhos que o contrato recomenda àquele nível, tendo a empresa assumido, à partida, que o exercício da sua actividade conduziria a índices de produtividade e de eficiência inferiores aos contratualmente previstos.

No plano da gestão, tem sido apontado quer pela IGF, quer pelos consultores e auditores exteriores à RTP, a existência de deficiências ao nível do planeamento, do controlo orçamental e da não responsabilização dos responsáveis pelos desvios verificados, designadamente no que respeita a custos com programas e com pessoal.

A exploração do 1º canal conduziu, entre 1994 e 2000, a um avolumar contínuo de prejuízos, tendo contribuído para a formação do défice operacional da globalidade da RTP a significativa mobilização de recursos imposta pelas restantes obrigações de serviço público e, em parte, a atribuição à empresa de novas obrigações.

Quanto à existência na RTP de uma estrutura de custos extremamente pesada e praticamente imutável, adquiriu-se a convicção, a partir de 1994, que a sua mudança ou alteração não se compadecia com medidas de gestão corrente, carecendo antes de uma reestruturação profunda da empresa a todos os seus níveis (estratégico, funcional e organizativo) e que incidisse sobre todas as suas áreas operacionais, de modo a que, criadas as condições adequadas para o exercício da sua actividade em regime de concorrência, se conseguisse, então, atingir os critérios de produtividade e de eficiência adequados. Porém, a opção por esta mudança radical não se concretizou, até ao final do período de referência da presente auditoria.



2.4. QUANTO ÀS TENTATIVAS DE REESTRUTURAÇÃO DA RTP

Desde 1994, foram elaborados diversos planos de reestruturação da empresa, geralmente a partir de trabalhos externos de consultoria contratados para o efeito, visando, nomeadamente, a racionalização e a redução dos custos da sua “máquina operativa”, a concepção de um novo modelo de gestão e de uma nova estrutura organizacional e o saneamento financeiro da empresa. Todas as medidas propostas implicavam uma diminuição substancial do número de efectivos da RTP. O custo destes trabalhos de consultoria ascendeu a cerca de 600 milhares de contos – 3 milhões de Euros.

Nenhuma das propostas de mudança chegou, na prática, a ser implementada, ou apoiada, pelas diversas tutelas e administrações que se sucederam na empresa. Sucedeu, até, que, em vez do redimensionamento dos recursos humanos da empresa, se registou, até 1999, o aumento do seu número, não tendo também sofrido alteração digna de registo nem a cultura nem o modelo de gestão dos tempos do monopólio, não orientados para a eficiência. A ideia subjacente à cultura organizacional e gestonária da RTP tem sido a de que tudo acabará por ter a cobertura financeira do Estado.

As únicas opções estratégicas de reestruturação da RTP que acabaram por ser concretizadas consubstanciaram-se na alteração do modelo de financiamento do serviço público, no sentido de alargar a subsidiação do Estado à cobertura de toda a actividade da empresa, incluindo o 1º canal, como ficou consagrado no actual contrato de concessão.

Esta mudança no modelo de financiamento, sem ter sido efectuada a reestruturação da RTP, acabou por levar apenas ao crescimento exponencial das necessidades de subsidiação pelo Estado e ao aumento das ineficiências de gestão.

Permaneceu, assim, por resolver o problema do pesado défice estrutural da RTP, acabando também o Estado por optar pela via de não atender aos montantes de IC reclamados pela empresa. A resolução dos problemas da RTP foi, assim, transferida para o passivo da empresa.

2.5. QUANTO À CRIAÇÃO DA PORTUGAL GLOBAL

Não se encontraram evidências de que a criação da PORTUGAL GLOBAL tenha trazido algum contributo à resolução dos problemas com que a RTP se debatia.

Com efeito, esta *holding* do Estado, em 2000, não desenvolveu, praticamente, actividade, o que não obsteu a que acumulasse prejuízos de cerca de 155,1 milhares de contos – 773,6 milhares de Euros. Os seus custos operacionais ascenderam a cerca de 155,7 milhares de contos – 776,6 milhares de Euros, dos quais cerca de 118,7 milhares de contos – 592,1 milhares de Euros (76%) corresponderam a custos com pessoal, essencialmente, relacionados com os membros do seu CA.



Acresce que continua por realizar, pela parte do Estado, o saneamento financeiro da RTP, mesmo com recurso à PORTUGAL GLOBAL, mediante uma operação do tipo da transferência contabilística de passivos, ou através de qualquer outro tipo de intervenção. A verdade é que, em qualquer caso, terá de ser sempre o Orçamento do Estado a suportar o elevado encargo que representa sanear financeiramente a RTP.

Finalmente, também não se constatou a libertação nem a produção de sinergias entre as empresas que integram a PORTUGAL GLOBAL.

À luz do que precede, não pode deixar de se questionar a necessidade da criação e a manutenção desta nova *holding* do Estado.

2.6. QUANTO À APLICAÇÃO DA NOVA LEI DE BASES DO SPE PELO ACCIONISTA ESTADO NA RTP

O Dec.-Lei nº 558/99, de 17 de Dezembro – a nova Lei de Bases do SPE – previu e determinou a emanção de orientações estratégicas para as empresas do Estado, a concretizar logo nas Assembleias Gerais de 2000, bem como a celebração de contratos de gestão, através dos quais se estabelecessem objectivos e metas quantificadas a serem atingidos, instrumentos estes sobremaneira importantes para uma empresa como a RTP, que se debatia com graves problemas. Porém, aqueles instrumentos não desfrutaram da mínima aplicação na empresa.

Aliás, o que se constatou foi que, no exercício da função accionista do Estado, a intervenção deste se saldou pela completa ausência de orientações estratégicas para a RTP, seja para definir o que pretendia da empresa, seja para formular e instituir um qualquer processo de reestruturação que conduzisse à sua viabilidade, nele comprometendo o accionista e os respectivos gestores.

Acresce que, na actuação das tutelas financeira e técnica, se observou a falta de compatibilidade entre as aspirações da tutela técnica e a prática da tutela financeira. Não existiu, pois, uma actuação concertada da parte do Estado, seja por via das tutelas, seja pela função accionista que, com o envolvimento da empresa, tivesse definido, à partida, os compromissos a assumir por ambas as partes para reestruturar e viabilizar a RTP.

Sublinhe-se, finalmente, que a decisão do accionista Estado de nomear sucessivas administrações para a RTP só pode ter constituído factor de acentuada instabilidade para a empresa e contribuído, também, para um quadro de falta generalizada na procura da respectiva eficiência e racionalidade económica.



2.7. QUANTO A OUTRAS ÁREAS ESPECÍFICAS DA RTP OBJECTO DESTA AUDITORIA

2.7.1. NO DOMÍNIO DOS RECURSOS HUMANOS

O quadro de efectivos da RTP apresenta elevado nível etário e de antiguidade na empresa e revela-se globalmente sobredimensionado para as suas necessidades efectivas. Este quadro é, também, caracterizado pela sua alta taxa de absentismo, sobretudo quando comparada com a do um operador privado nacional.

No período de 1997 a 2000, entraram nos quadros da empresa 468 trabalhadores, os quais, na sua maior parte, já prestavam serviço em regime de *cachet* e de *avença*. Com efeito, na sequência de acções interpostas no Tribunal de Trabalho, a RTP foi obrigada a um processo de integrações de pessoal naquele regime nos seus quadros.

A causa substantiva deste processo de integração de colaboradores residiu na ausência de um adequado planeamento e controlo das necessidades de recursos humanos da empresa, ao nível das suas diferentes áreas, e na inexistência de um modelo que disciplinasse a contratação e gestão deste tipo de colaboradores, o que proporcionou que algumas áreas promotoras recorressem, de modo desregrado e em regime de quase auto-gestão, sem a existência, portanto, de qualquer controlo ou acompanhamento por parte da Direcção de Recursos Humanos da empresa, ou, até, de autorização do CA da RTP, a este tipo de colaborações.

O elevado número de entradas de pessoal, conjugado com a estagnação, até 1999, na promoção de saídas, contribuiu decisivamente para o empolamento do quadro de pessoal da empresa, contrariando as necessidades de redução de pessoal, de custos e de refrescamento dos efectivos, desde sempre apontadas nos vários trabalhos de consultoria e nos planos para a reestruturação da empresa. Não obstante a tendência positiva, registada em 2000, no incremento das saídas de pessoal, a RTP continua a manter uma preocupante dotação de pessoal, na medida em que a mesma não se mostra compatível com o exercício da actividade em condições de eficiência.

A partir de documentação elaborada pela própria RTP, relativa a 1999, detectou-se, também, que existia um número elevado de trabalhadores sem funções atribuídas.

Ao nível dos custos com pessoal, comparando os referentes à RTP 1 (canal generalista) com os dos operadores privados nacionais, apurou-se que os primeiros se situam em valores muito superiores, representando os do 1º canal sensivelmente o dobro dos registados por um dos operadores privados no período de 1997 a 1999.



No tocante às componentes das remunerações da RTP, verificou-se que, cerca de 27% do seu total, respeitava a remunerações variáveis, predominando nestas a atribuição do subsídio de isenção de horário de trabalho e o pagamento de trabalho suplementar, tendo o valor deste último sido considerado, pelo próprio CA, em 1997, claramente excessivo à luz de qualquer critério adequado de apreciação.

Relativamente às remunerações dos membros do CA da RTP/PORTUGAL GLOBAL, os critérios subjacentes à definição do pacote remuneratório dos mesmos não se mostrava coerente com os resultados que a empresa tem obtido. Acresce, que, após a criação da PORTUGAL GLOBAL, as remunerações de parte dos membros do CA da RTP sofreram um aumento significativo.

2.7.2. EM MATÉRIA DE AQUISIÇÃO DE PROGRAMAS

No período analisado, constatou-se a ausência da fixação de uma estratégia quanto à definição da programação da RTP, bem como de um modelo de Estação orientados para a aquisição de programas. Estes foram muitas vezes comprados aleatoriamente, sem prévio estabelecimento acerca do que se pretende, ou dos objectivos a atingir.

Neste domínio, do lado da empresa, predominou uma atitude passiva, no sentido de acolher as iniciativas das produtoras externas, assim inviabilizando a procura de alternativas no mercado. A maioria dos programas de produção externa nacional, adquiridos nos géneros de entretenimento e de ficção, resultou mais da iniciativa das produtoras externas do que de uma posição activa e criativa da parte da RTP, o que levou a que, aquelas, se tenham de facto tornado nos programadores da Estação Pública.

A falta de estratégia e de planeamento na contratação dos programas, teve consequências nefastas não só ao nível da negociação das aquisições como na da estabilidade das grelhas de programação e levou a que, na aquisição de programas nacionais, se verificasse concentração em algumas das produtoras que integram o sector nacional do audiovisual.

Por outro lado, constatou-se que a RTP omitiu introduzir no clausulado dos contratos com as produtoras externas qualquer referência a objectivos quantificados para as audiências a atingir com os programas produzidos, o que conduziu a fazer recair sobre a estação pública todas as consequências quanto ao desempenho daqueles, sobretudo quando negativo.

Aliás, ao nível do desempenho atingido pelos programas, também não se tomou conhecimento de qualquer prática instituída na empresa conducente à avaliação, de modo sistemático, dos resultados atingidos com as suas exibições.

Observou-se, ainda, um enfraquecimento crescente da posição negocial da RTP, no domínio das aquisições por motivos que se ligam aos atrasos de pagamento registados para a generalidade dos fornecedores da empresa.



Finalmente, em termos da economia e da eficiência na aquisição/produção de programas, descortinaram-se diversos factores conducentes à não consideração pela empresa daqueles critérios de boa gestão financeira. Nomeadamente:

- pela constante incapacidade revelada pela RTP de reduzir, ou tão só conter, os custos com a aquisição/produção dos programas que exhibe;
- pela não observância das directivas internas, emanadas do CA, em matéria de limites de custos, para efeitos da elaboração do orçamento e pelo não cumprimento dos orçamentos anuais elaborados pela empresa;
- pela significativa imobilização de recursos, que representa a carteira de programas da RTP, observando-se um não aproveitamento, na sua totalidade, dos que vão sendo adquiridos/produzidos;
- pela desadequação de custos da programação da RTP1, na perspectiva das receitas que a mesma gera e por comparação com os níveis de eficiência que os dois operadores privados nacionais registaram no período de 1997 a 1999;
- pela reduzida utilização da produção de programas pela própria empresa, permanecendo por aproveitar toda a sua capacidade produtiva, a qual, não obstante, afecta a respectiva estrutura de custos.

2.7.3. NO TOCANTE À INFORMAÇÃO DESPORTIVA

Entre os diferentes géneros de programas da RTP, a informação desportiva, na qual predominam as transmissões de jogos de futebol, representa a que acarreta o maior custo unitário, por hora de emissão.

Na RTP1, a informação desportiva e, em especial, as transmissões dos jogos de futebol, são os programas que apresentam a relação custo-benefício mais desequilibrada para a empresa, quando se comparam os custos com as receitas geradas por via da publicidade emitida.

A quase totalidade dos direitos para a exibição, pela RTP, de jogos de futebol, envolvendo equipas nacionais, é adquirida à OLIVEDESSPORTOS. Esta empresa, cujo relacionamento com a RTP remonta ao ano de 1992, não só funciona como o intermediário entre os clubes e os operadores de televisão, financiando antecipadamente os primeiros, como detém, praticamente, o monopólio dos direitos de transmissão de jogos de futebol no país.

O que ressalta de todo o processo subjacente à aquisição de direitos à OLIVEDESSPORTOS é a relação de complementaridade e de mútuos compromissos que tem existido entre a RTP e esta firma intermediária.

A RTP funciona como garantia para o escoamento dos direitos que a OLIVEDESSPORTOS, praticamente, monopoliza, no domínio da transmissão dos jogos do futebol nacional. A OLIVEDESSPORTOS, por seu turno, assegura à RTP a primazia das transmissões numa área em que as audiências são, em regra, mais elevadas, concedendo-lhe a preferência para a aquisição de direitos, e condescendendo, também, com a Estação pública, no tocante às dilações verificadas, nos últimos anos, quanto a prazos de pagamento.



E o facto é que, para a RTP, as transmissões de futebol têm acarretado acumulação de prejuízos, pelos elevados encargos que as aquisições de direitos representam.

Relativamente à participação da RTP no canal SPORT TV, da análise do que têm sido as suas contrapartidas, confrontadas com o investimento financeiro realizado, constata-se que a RTP se apresenta como um “contribuinte líquido” do canal de conteúdos desportivos. As receitas para a RTP, como contrapartida dos serviços prestados à SPORT TV, têm sido insuficientes e com margens próximas do zero.

Com feito, o Acordo Parassocial celebrado entre a TV CABO, a RTP e a PPTV, para regular as relações entre cada uma das empresas fundadoras e a empresa comum, SPORT TV, afigura-se desvantajoso para a RTP, na medida em que esta empresa, ao contrário do que acontece com os restantes dois sócios da SPORT TV, não assegura para si a produção dos conteúdos televisivos do canal de desporto, a partir da capacidade de que dispõe, não cobrando também qualquer margem de intermediação pelos direitos de transmissão de eventos que cede à SPORT TV.

Quanto à cedência de direitos à SPORT TV, apurou-se que a RTP, no período de 1998 a 2000, procedeu à cedência de diversos direitos a este canal sem qualquer tipo de contrapartida, atingindo os mesmos, no seu conjunto, valor significativo.

2.8. QUANTO ÀS EMPRESAS PARTICIPADAS PELA RTP

De um modo geral, as participações detidas pela RTP não têm revelado qualquer rentabilidade, caracterizando-se pelas contribuições negativas que têm acarretado para o accionista RTP.

Apenas a constituição, em 1999, da FO&CO, enquanto autonomização empresarial da área da produção própria de programas da RTP, anteriormente afecta ao CPL, representou uma das poucas medidas de reestruturação que acabou por ser implementada, preconizada pelos diversos estudos dos consultores da RTP, desde o final de 1994. A sua constituição, apesar de ter chegado a estar prevista a entrada de um parceiro estratégico no seu capital, acabou por revestir a modalidade de sociedade de capitais exclusivamente públicos.

Sublinhe-se que, se a existência desta empresa, por si só, não resolve os diversos problemas desta área de negócios da RTP, que têm sido identificados pelos seus consultores, já propicia maior sentido de responsabilização e de competitividade, derivado do facto de passarem a existir transacções reais no tocante às produções realizadas.

Quanto à RTC, o seu funcionamento, em geral, corresponde à lógica de um centro de custos que conduz a que os recursos que a empresa consome vão ditar a comissão que a RTP lhe paga pela comercialização da sua publicidade. Para ilustrar esta situação, chama-se à colação o ocorrido quando o contrato de concessão de serviço público veio impor restrições à RTP em matéria de publicidade. Então, ao invés de se ter procurado redimensionar os recursos a consumir pela RTC, aumentou-se a comissão desta empresa a pagar pela RTP.



Ao nível da dimensão da RTC, revelam-se excessivos os recursos de que dispõe, nomeadamente em termos de pessoal, ao menos quando comparados, para o exercício de actividades idênticas, com as de um operador privado, o qual dispunha, em 1998, apenas de cerca de metade dos recursos da RTC. Aliás, a sua existência, como empresa autónoma, carece de razão de ser, dado que bastaria que fosse a própria Estação que emite a publicidade a proceder, também, à sua comercialização através de uma área comercial e de *marketing*.

Relativamente às participadas LPE, EUROVÍDEO, EDIPIM e MULTIDIFUSÃO, da análise dos resultados de auditoria exterior, promovida pela RTP no final de 1996, constatou-se que a falência deste conjunto de frmas decorreu de uma série de negócios desastrosos ou dos projectos que as mesmas representaram, nos quais predominou a ausência de estudos de viabilidade, a falta de clareza de diversos negócios assumidos, a ausência de fundamentação de várias decisões, a falta de controlo da gestão, bem como a pouca preparação dos seus órgãos e estruturas.

Relativamente às participações da RTP, realizadas no ano de 2000 e envolvendo a constituição das sociedades VIVER PORTUGAL e PORTO TV, é questionável que uma empresa tecnicamente falida, como a RTP, ainda subscreva novos investimentos financeiros, ademais quando as experiências passadas, embora distintas, acabaram por se saldar em novos prejuízos para a RTP.

2.9. QUANTO ÀS PERSPECTIVAS TRAÇADAS, EM FINAIS DE 2000, PARA O FUTURO DA RTP

No exercício de 2000, a acção do CA da RTP, apesar de se ter centrado na gestão corrente da empresa, acabou por introduzir diversas alterações ao nível da estrutura organizacional da mesma e por elaborar uma nova regulamentação interna para disciplina da utilização conferida aos seus sistemas de informação e de controlo interno.

Quanto à reestruturação da RTP, procedeu-se, ainda, em 2000, à contratação de novo trabalho externo, tendo, mais uma vez, em vista o diagnóstico da situação económico-financeira da empresa, e, bem assim, as projecções de custos e de receitas a realizar faseadamente num horizonte temporal até ao ano de 2004, para se atingir o equilíbrio de exploração da empresa.

Nestas projecções, que constituíram o Plano perfilhado pelo CA da RTP, ficou previsto que a empresa atingiria em 2004 um resultado líquido negativo de cerca de 1,6 milhões de contos – 8 milhões de Euros, sem encargos financeiros incluídos e considerando a atribuição pelo Estado de uma IC anual de 25 milhões de contos – 124,7 milhões de Euros.



Para além destas projecções, contidas no referido trabalho de consultoria, não se conhece a existência de qualquer outro documento ou Plano, que vincule formalmente a RTP e o accionista Estado às medidas de reestruturação a implementar, aos objectivos a atingir e aos apoios financeiros a conceder pelo mesmo Estado.

Mesmo relativamente às projecções financeiras para o futuro, considera-se que existem fortes constrangimentos que podem inviabilizar o equilíbrio da exploração da RTP no prazo de 4 anos.

Com efeito, as receitas de publicidade estimadas para 2001 (cerca de 16,7 milhões de contos – 83,3 milhões de Euros) encontram-se sobrevalorizadas, em relação à previsão de cerca de 11,1 milhões de contos – 55,4 milhões de Euros, estabelecida pela RTC para este ano, ao que acresce o facto de as receitas projectadas no Plano para 2004 contemplarem ainda um aumento de cerca de 3,1 milhões de contos – 15,5 milhões de Euros, em relação às que o mesmo estabeleceu para 2001.

No domínio dos custos a atingir, as reduções projectadas no Plano, relativamente aos FSE e outros custos desembolsáveis, nos quais se incluem as aquisições de programas, reflectem os níveis de receita de publicidade que se previa alcançar. Ora, estando estas sobrevalorizadas, será necessário uma redução de custos ainda maior, afinal compatível com o nível real das receitas a realizar.

Acresce que se encontra ainda prevista a constituição de 2 novos canais temáticos, a introduzir na televisão por cabo, bem como a transformação da RTP2 num canal com uma forte componente informativa. Tudo iniciativas que, apesar de indiciarem um acréscimo futuro dos custos a suportar pela empresa, não ficaram contempladas nas projecções que os consultores elaboraram para o período de 2001 a 2004.

De igual modo, a contratação de um Director-Geral para a Estação, em Outubro de 2001, se se repetirem as situações do passado, de acordo com as quais a designação de um novo Director de Programas acarretava, também, a aquisição de novas grelhas de programação, sem que os conteúdos anteriormente adquiridos fossem aproveitados na sua totalidade, poderá significar novos encargos para a empresa, para além dos que decorrem da contratação de pessoal que o preenchimento daquele cargo sempre implicou. Para já, não pode deixar de se sublinhar o facto de, consoante informação escrita fornecida pelo CA da RTP, a solicitação do TC, só ao novo Director-Geral de Antena, contratado em 4 de Outubro de 2001, foi, para além de outras regalias, atribuída uma remuneração mensal global bruta de 43.374,97 Euros, a suportar por uma empresa pública tecnicamente falida.

Finalmente, quanto à prestação do serviço público de televisão, permaneciam por eleger e concretizar, por parte do Estado, os adequados e necessários mecanismos que garantissem a correspondência entre a atribuição dos apoios financeiros públicos e o efectivo cumprimento, pela RTP, das suas obrigações de serviço público.



3. RECOMENDAÇÕES

Tendo em consideração o conteúdo do relatório da presente auditoria à RTP e, em particular, as suas conclusões, bem como as respostas produzidas no exercício do princípio do contraditório, o Tribunal considera dever formular as seguintes principais recomendações, anotando que devem ser entendidas, no âmbito temporal e no contexto inerentes ao período coberto pelos trabalhos:

3.1. ENDEREÇADAS AO GOVERNO, ENQUANTO CONCEDENTE E ACCIONISTA ÚNICO DA RTP

- O Estado, enquanto accionista, deve definir e estabelecer as orientações estratégicas para o futuro da empresa, nomeadamente em termos de objectivos e de metas quantificadas, fazendo, também, a RTP cumprir o disposto no Dec.-Lei n.º 558/99, de 17 de Dezembro;
- O accionista público único deve vincular, formalmente, a administração da empresa a um processo de reestruturação que conduza à viabilidade da exploração, e desencadear, também, em função disso, o saneamento financeiro da RTP, definindo claramente as responsabilidades de ambas as partes;
- O Estado concedente deve, por outro lado, proceder à revisão do contrato de concessão, no sentido de o clarificar e precisar com vista a definir os objectivos e os termos de referência da prestação de serviço público, assim possibilitando, também, a subsequente avaliação do seu cumprimento;
- O Estado concedente deve instituir e fazer funcionar os adequados mecanismos de controlo quanto à prestação do serviço público de televisão, de modo a que a subsídio pública corresponda ao efectivo cumprimento das obrigações a que a concessionária se encontrar sujeita, concretizando, também, por seu lado, efectiva e tempestiva realização das suas obrigações de financiamento;
- O concedente, no âmbito, também, da revisão do contrato de concessão, deve promover iniciativas no sentido de auscultar o nível de satisfação dos telespectadores sobre a qualidade do serviço público prestado;
- O accionista público deve, também, ponderar sobre a necessidade da manutenção da PORTUGAL GLOBAL;

3.2. DIRIGIDAS À RTP E AO SEU CA

- Que concentre e direcione a sua actividade para a efectiva reestruturação económica da empresa, visando reduzir e racionalizar a totalidade dos seus custos, essencialmente ao nível da aquisição de programas e da política de pessoal, de modo a adequá-los às receitas obtidas, seja qual for a sua natureza e origem;
- Que incentive as medidas conducentes à racionalização da sua estrutura de recursos humanos, de modo a que a mesma seja compatível com o exercício da actividade em condições de eficiência e de produtividade, velando, nomeadamente, pelo controlo do absentismo e, à luz do plano de reestruturação económica da empresa, pela realização e suas condições, de novas contratações;



- Que defina uma estratégia para a aquisição de programas, em especial no que ao 1º canal respeita, disciplinando e clarificando, também, as políticas seguidas aos níveis da selecção, negociação e contratação de produtoras externas e de conteúdos;
- Ao nível da programação, que promova a identificação da relação custo-benefício obtida com os diversos programas emitidos, por forma a avaliar os resultados alcançados na prestação do serviço público de televisão e a suportar, também, as políticas prosseguidas em matéria de aquisição de conteúdos;
- Que analise e pondere a viabilidade futura da actual política de transmissões desportivas, em especial no que à área do futebol respeita, atendendo aos elevados prejuízos que esta área tem acarretado para a empresa;
- Que analise a viabilidade das suas empresas participadas, bem como a realização de novos projectos, preferencialmente segundo a perspectiva de concentração da actividade no seu *core bussiness* e atendendo às restrições financeiras impostas pelo inevitável processo de reestruturação da empresa;
- Que implemente um modelo de gestão e de controlo interno que conduza à responsabilização dos respectivos intervenientes no planeamento, na fixação de objectivos e no controlo orçamental, em obediência a princípios de racionalização de custos e, segundo critérios de produtividade e de *value for money*, ou seja, de economia, eficiência e eficácia;
- Ao nível da contabilidade interna, que proceda à reformulação do seu sistema de informação, na linha dos primeiros passos dados em 2000 para disciplinar a sua utilização e torná-lo útil à gestão, essencialmente ao nível do custeio dos programas e tendo em vista a construção de indicadores que permitam avaliar a eficiência e produtividade da gestão, promovendo, também, a sua atempada actualização;
- Em particular, no que ao controlo interno respeita, que promova a implementação de práticas para normalizar e disciplinar a fase que antecede a elaboração de propostas para a aquisição externa de programas, criando também as condições para a formação de um sistema de monitorização de preços dos conteúdos televisivos.

II. RELATÓRIO

4. CARACTERIZAÇÃO GERAL DA RTP

A RTP, SA, é uma sociedade de capitais exclusivamente públicos que tem por objecto o exercício da actividade de televisão nos domínios da emissão e produção de programas, bem como a prestação, em regime de concessão, do serviço público de televisão.

A empresa dispõe de 6 canais de televisão. Dois de cobertura nacional: a RTP1, de carácter generalista, e a RTP2, dirigida a audiências específicas, como canal complementar do primeiro; dois de difusão internacional, a funcionar 24 horas por dia: a RTPi e a RTPÁfrica, que se destinam, respectivamente, às diversas comunidades portuguesas no estrangeiro e aos PALOPs; e ainda outros dois de emissão regional: as RTP Madeira e Açores.



As RTP 1 e 2 constituem os principais canais da estação, dado que a maior parte da emissão dos restantes é preenchida com programação dos dois canais de cobertura nacional. As emissões do 1º canal também são transmitidas, em rede própria e em simultâneo, para as Regiões Autónomas.

A empresa, para além de dispor ainda de um vasto arquivo audiovisual, cujas exploração e manutenção lhes cabe, presta apoio à subsidiação e promoção do cinema português e efectua acções de cooperação, no domínio da televisão, com os PALOP's. Mantém 10 delegações nacionais, os Centros de Produção do Porto, dos Açores e da Madeira, que se dedicam à emissão de informação regionalizada, e diversas delegações e correspondentes no estrangeiro, para cobertura noticiosa e, ainda, um serviço de Tele-Texto.

As actividades principais da RTP consubstanciam-se na gestão da programação ao nível da definição da grelha de programas para os seus diversos canais, na produção interna de programas de informação, na aquisição no exterior dos restantes géneros de programas, na emissão técnica da sua programação e na utilização dos meios de difusão do sinal televisivo, pertencentes à PORTUGAL TELECOM.

As principais receitas da empresa provêm da publicidade que é exibida na RTP1 e da subsidiação que o Estado lhe concede por via da atribuição de Indemnizações Compensatórias (IC), com fundamento na prestação do Serviço Público de Televisão.

Ao nível da programação, a RTP invoca a necessidade de equilibrar as obrigações de concessionária do Serviço Público de Televisão com a exigência de obter audiências que garantam os proveitos indispensáveis à sobrevivência económica e financeira da empresa.

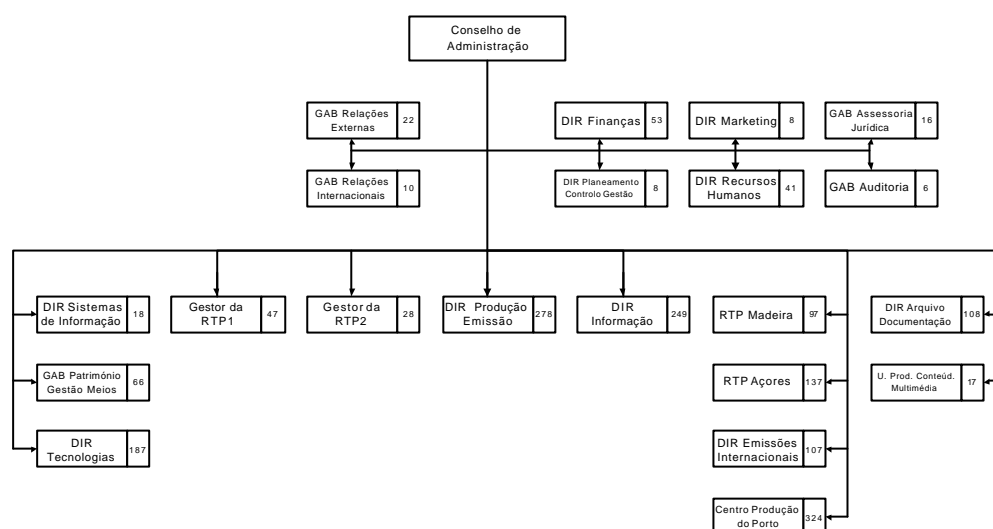
A partir da abertura, em 1992, da actividade televisiva aos operadores privados de televisão (SIC e TVI), a situação económica e financeira da RTP começou progressivamente a deteriorar-se, atingindo, actualmente, níveis que têm sido correntemente considerados como não compatíveis com o esforço financeiro a realizar pelo Estado.

Aquela abertura foi também acompanhada pela abolição do pagamento da taxa de televisão, que revertia para a RTP, e pela alienação da rede de transmissores, que pertencia à empresa.



4.1. ORGANIZAÇÃO E ÓRGÃOS SOCIAIS

No final de 2000, a macro estrutura organizacional da RTP, contendo a indicação do número de trabalhadores¹ afectos a cada uma das áreas, apresentava a seguinte configuração:



Para além da Assembleia Geral, do Conselho de Administração e do Fiscal Único, a RTP dispõe ainda de um Conselho de Opinião, composto, nomeadamente, por representantes designados pela Assembleia da República, Governo, Regiões Autónomas, trabalhadores da empresa e pelas principais associações representativas da sociedade civil, ao qual compete, em especial, pronunciar-se sobre o contrato de concessão do Serviço Público de Televisão e sobre os planos e bases gerais da actividade da empresa no âmbito da sua programação.

Ao nível da programação, a Lei n.º 21/92, de 14 de Agosto, que transformou a RTP, EP, em sociedade anónima e aprovou os seus Estatutos, consagra que “a responsabilidade pela selecção e o conteúdo da programação e informação da RTP, SA, pertencem, directa e exclusivamente, aos directores que chefiem aquelas áreas”.

Tais áreas corresponderam, em termos organizacionais, às Direcções de Informação e de Programas da RTP. Inicialmente, estas Direcções integraram-se na designada por Direcção Coordenadora de Informação e Programas, com um responsável de topo pelas áreas de informação e programas, similar a um Director-Geral ou de antena, tendo as mesmas passado, posteriormente, a funcionar de modo autónomo, sem a existência de um órgão de coordenação.

No final de 2000, a estrutura da RTP ao nível da informação e programas, consubstanciava-se, respectivamente, no Director de Informação e nos designados Gestores dos canais 1 e 2.

¹ Efectivos e contratados a prazo.



Mais recentemente, em Outubro de 2001, foi contratado um Director-Geral para a Estação, depois de, ao longo do ano de 2000 e também no decorrer de 2001, ter permanecido por encontrar o titular para o desempenho daquelas funções.

Este cargo tinha ficado previsto na alteração organizacional promovida pelo anterior CA, no início de 2000, e havia sido retirado da estrutura organizacional da empresa pelo actual CA, em Julho de 2000, até à contratação, em Outubro de 2001, de um Director Geral de Antena, recém-saído da Estação concorrente SIC.

Entre 1993 e a data da realização da auditoria a empresa conheceu 5 Conselhos de Administração sendo, então, a composição daquele órgão a seguinte:

Presidente	Vice-Presidente	Vogais
João Carlos Ferreira da Silva	Maria da Conceição Rodrigues Leal	Maria do Rosário Mattos Rui Assis Ferreira Francisco Pacheco Mendes

Após Julho de 2001 e até ao fim do mandato do XIV Governo Constitucional, a tutela da RTP, e/ou o exercício dos direitos do Estado como accionista, e ainda, a representação do Estado enquanto concedente do serviço público de televisão, passaram a caber ao Ministro das Finanças e ao Ministro da Cultura, do qual dependia o SE da Comunicação Social.

4.2. RECURSOS HUMANOS

O quadro de trabalhadores da RTP (efectivos e contratados a prazo) apresentava-se do seguinte modo:

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
N.º trabalhadores (final do ano)	2.261	1.929	1.936	1.861	1.998	2.298	2.337	1.918

Fonte: RTP

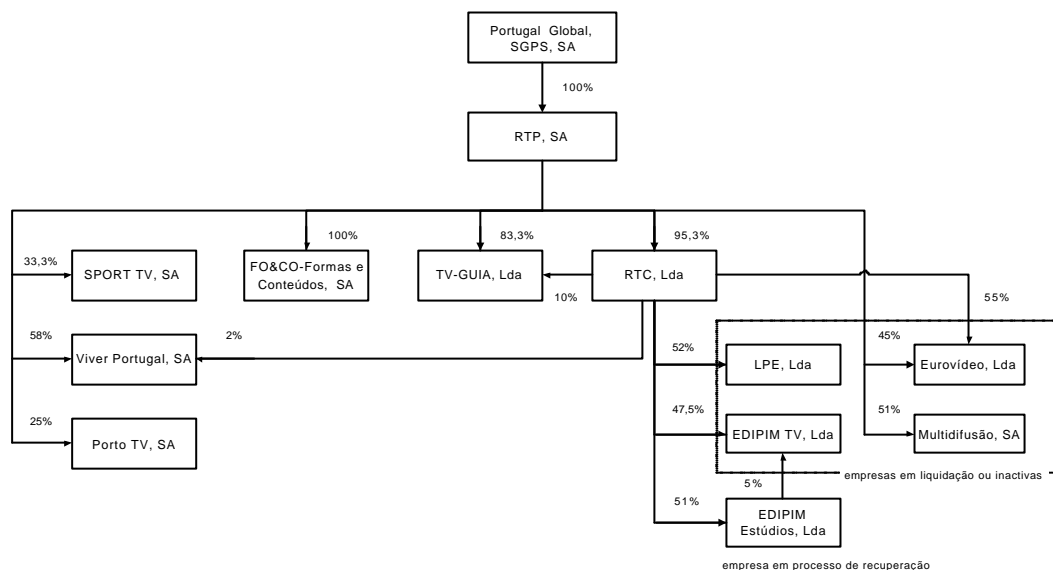
Para além deste pessoal, a empresa tem-se socorrido de um número ainda significativo de colaboradores a prestar funções em regime de *cachets*, avenças ou subcontrato.

As relações contratuais entre a RTP e os seus trabalhadores encontram-se reguladas num Acordo de Empresa.



4.3. GRUPO DE EMPRESAS PORTUGAL GLOBAL / RTP

No final de 2000, a configuração do Grupo de empresas PORTUGAL GLOBAL/RTP era a seguinte:



4.3.1. PORTUGAL GLOBAL

O Dec.-Lei n.º 82/2000, de 11 de Maio, criou a PORTUGAL GLOBAL, SGPS, SA, sociedade de capitais exclusivamente públicos, que passou a deter a titularidade do capital da RTP, com o objectivo de integração, sob a forma empresarial, do capital e da gestão das participações directamente detidas pelo Estado em empresas da área da comunicação social, bem como da participação noutras empresas, com capital total ou parcialmente público, que actuem na área do *multimedia*, da comunicação *on-line* e da produção de conteúdos.

Para além da participação na RTP, a PORTUGAL GLOBAL passou também a deter as participações do Estado na RDP – Radiodifusão Portuguesa, SA, e na LUSA – Agência de Notícias de Portugal.

O capital daquela sociedade, no valor de 35,08 milhões de contos (175 milhões de Euros), foi realizado com a integração das participações detidas pelo Estado na RTP (100% de um capital de cerca de 59,5 milhões de contos – 296,8 milhões de Euros), na RDP (100% de um capital de cerca de 6,3 milhões de contos – 31,4 milhões de Euros) e na LUSA (97,27% de um capital de 1,098 milhões de contos – cerca de 5,5 milhões de Euros) e ainda com a entrada, em numerário, de 150 milhares de contos (cerca de 748,2 milhares de Euros).



No final de 2000, o capital da PORTUGAL GLOBAL ascendia a cerca de 50,3 milhões de contos (250,9 milhões de Euros), em consequência de um aumento em numerário de 15,5 milhões de contos (cerca de 77,3 milhões de Euros), realizado pelo accionista Estado. Também, em virtude de um processo de dispersão do capital da LUSA, levado a cabo no final do mesmo ano, a participação da PORTUGAL GLOBAL nesta agência passou a ser de 50,14%.

Fazem parte do CA desta sociedade, por inerência, os Presidentes dos CA da RTP, que, à data da auditoria (Maio de 2001), também presidia, bem como, da RDP e da LUSA.

A sociedade teve como incumbências imediatas a elaboração e coordenação de planos de reestruturação e de saneamento financeiro das empresas do sector, principalmente da RTP, cabendo-lhe também a promoção, de forma coordenada, do máximo aproveitamento das sinergias do grupo e a definição e concretização de estratégias de actuação e de posicionamento no mercado.

No grupo de empresas do Estado do sector da comunicação social, continua a predominar, claramente, a RTP, considerando, nomeadamente, a sua dimensão financeira e seu número de trabalhadores, bem como o esforço financeiro que impõe ao Estado e, ainda, a relevância da empresa para a opinião pública em geral.

A situação económica e financeira deste sector do Estado apresenta-se substancialmente desequilibrada, em virtude dos resultados fortemente negativos que a RTP tem apresentado. A RDP e LUSA têm vindo a dispor de resultados líquidos positivos, conseguindo auto financiar a sua actividade, com excepção da LUSA, no referente ao ano de 2000, no qual registou um prejuízo líquido de cerca de 441,6 milhares de contos (2,2 milhões de Euros).

4.3.2. FORMAS E CONTEÚDOS

Em Agosto de 1999, para autonomização da actividade da RTP associada à produção própria de programas, anteriormente desempenhada pelo seu CPL – Centro de Produção de Lisboa, foi constituída a FO&CO – Formas e Conteúdos, Produção Audiovisual, SA, com um capital de cerca de 501,2 milhares de contos (2,5 Milhões de Euros), integralmente subscrito pela RTP, tendo a sociedade iniciado a sua actividade em 1 de Janeiro de 2000.

A RTP, que passou a sub – contratar à FO&CO a generalidade da produção própria, com excepção da relativa a programas de informação, transferiu para esta empresa a titularidade dos meios técnicos e humanos que se encontravam afectos ao seu antigo CPL – Centro de Produção de Lisboa, até então constituído como unidade de negócios autónoma, cedendo em regime de comodato a utilização dos terrenos e edifícios do Lumiar, que anteriormente também se encontravam afectos àquele centro.



4.3.3. RTC E PARTICIPADAS

A RTC – Radiotevisão Comercial, Lda., é a sociedade que detém, em exclusivo, a concessão da publicidade da RTP.

A relação comercial da RTC com a RTP rege-se por um contrato que regula a actividade da empresa, de angariação de publicidade e de gestão do espaço publicitário da RTP, serviços pelos quais é cobrada uma comissão, que constitui a principal fonte de receitas desta empresa. Em termos práticos, a RTC constitui-se como um departamento operativo da RTP, dedicado à actividade comercial de publicidade.

A TV GUIA – Sociedade Editora de Publicações, Lda., dedica-se à exploração de uma revista guia de televisão e de outras publicações associadas à antena da RTP.

No final de 2000, as restantes participadas da RTC, com excepção da EDIPIM ESTÚDIOS, Lda., encontravam-se, todas elas, em fase de liquidação e/ou sem qualquer tipo de actividade, remontando estas situações ao ano de 1996, nos casos das sociedades EUROVÍDEO – Publicidade e Vídeo, Lda., e LPE – Lisboa, Publicidade e Espectáculos, Lda. E, ao de 1992, no caso da firma EDIPIM TV – Produtores Independentes de Programação de Televisão, Lda.

A participada EDIPIM ESTÚDIOS – Editores e Produtores Musicais, Lda., que se dedica à produção de programas para televisão, ainda se mantém em actividade, embora com níveis reduzidos, encontrando-se sujeita a um processo de recuperação de empresas, despoletado pela RTP, em 1998, ao abrigo do Dec.-Lei n.º 132/93, de 23 de Abril.

Em relação à participada da RTP, MULTIDIFUSÃO – Meios e Tecnologias de Comunicação, SA, foi solicitada a sua falência em 1999.

4.3.4. RESTANTES PARTICIPAÇÕES

Em Abril de 1998, entre a RTP, a TV CABO e a PPTV – Publicidade de Portugal e Televisão, SA (empresa do grupo OLIVEDESPORTOS), foi constituída a SPORT TV Portugal, SA, para o desenvolvimento de um canal temático de desporto em regime de *pay tv*, com difusão através da TV CABO, tendo este iniciado as suas emissões em Setembro do mesmo ano.

Até ao final de 2000, o investimento financeiro da RTP na participação na SPORT TV (33,3%) atingiu cerca de 2,17 milhões de contos (10,8 milhões de Euros), tendo 2 milhões (10 milhões de Euros) correspondido a prestações acessórias e 167 milhares de contos (833 milhares de Euros) a capital. Tal investimento foi acompanhado pelos restantes accionistas da SPORT TV.

Do ponto de vista da RTP, a participação na SPORT TV representou a possibilidade da empresa rentabilizar as suas infra-estruturas produtivas, através do aluguer de um estúdio do seu antigo CPL e da utilização de outros meios de produção, actualmente afectos à FO&CO, e também de proporcionar o sublicenciamento de direitos de transmissão de eventos desportivos que isoladamente não teria capacidade para emitir.



A sociedade VIVER PORTUGAL – Informação e Conteúdos, SA foi constituída em Agosto de 2000, entre a RTP, o CENTRAL BANCO DE INVESTIMENTOS e a PARAREDE, para criação de um Portal de Internet, visando a exploração de conteúdos televisivos, tendo a participação da RTP (58%) representado um investimento financeiro de cerca de 116, 3 milhares de contos (580 milhares de Euros).

Em Outubro de 2000, a RTP constituiu, ainda, com a LUSOMUNDO, a PORTO TV – Informação e Multimédia, SA, para criação de um novo canal regional, a ter distribuição nas redes de cabo, tendo a participação da RTP (25%) representado um investimento de 62,5 milhares de contos (cerca de 312 milhares de Euros).

5. SERVIÇO PÚBLICO DE TELEVISÃO

5.1. O SERVIÇO PÚBLICO DE TELEVISÃO E A UNIÃO EUROPEIA

Desde que, nos países membros da UE, a actividade de televisão pública passou a ser desenvolvida em concorrência entre operadores públicos e privados, tem-se vindo a questionar a existência de um serviço público de televisão e o seu respectivo financiamento, nomeadamente, até que ponto esse financiamento não afectará as condições de concorrência e violará as disposições sobre essa matéria constantes do Tratado CE² e de diversas Directivas Comunitárias³, por beneficiar as empresas públicas que desenvolvem tal serviço, em detrimento das privadas.

Daí que, praticamente em todos os países da UE, a questão tenha vindo a ser suscitada e que tenham sido apresentadas várias queixas junto da Comissão, por parte dos operadores privados, por considerarem que o financiamento dos canais públicos contraria a legislação comunitária sobre concorrência e auxílios do Estado. Foi, concretamente, o que sucedeu em Portugal com a queixa apresentada pela SIC, junto da Comissão e perante o Tribunal Europeu de 1ª instância.

Uma das últimas tomadas de posição no seio da UE acerca do serviço público é a constante do Protocolo Anexo ao Tratado de Amesterdão, denominado Protocolo relativo ao serviço público de radiodifusão nos Estados Membros, o qual, contém disposições de natureza interpretativa do Tratado CE.

Neste documento, reconhece-se, pela primeira vez, num instrumento jurídico ao nível da UE, a radiodifusão do serviço público nos Estados Membros como directamente associada às necessidades de natureza democrática, social e cultural, bem como à necessidade de preservar o pluralismo dos meios de comunicação social.

² Nomeadamente os arts. 86º e sgs., na redacção dada pelo Tratado de Amesterdão.

³ Mormente, a Directiva da Comissão n.º 80/723/CEE, relativa à transparência das relações financeiras entre os Estados Membros e as empresas públicas, alterada pelas Directivas n.ºs 85/413/CEE e 93/84/CEE.



Realça-se, também, nesse documento, com clareza, que constitui incumbência dos Estados Membros a definição e organização do seu sistema de serviço público, bem como a sua forma de financiamento, a qual em nada é prejudicada pelas normas do Tratado CE, devendo, contudo, “*ser tida em conta a realização da missão de serviço público*”.

Daqui resulta, designadamente, que compete aos Estados Membros erigir e organizar com ampla liberdade um serviço público de radiodifusão, bem como, prover o seu financiamento, sem que o mesmo seja afectado pelas normas comunitárias sobre concorrência e auxílios do Estado.

Contudo, quer a definição de serviço público, quer o seu financiamento devem apresentar-se de forma muito clara, tal como se revela imprescindível uma adequada fiscalização, uma vez que o financiamento do serviço público de televisão apenas é aceite desde que não prejudique as “*condições das trocas comerciais, nem a concorrência na comunidade de forma que afecte o interesse comum, devendo ser tida em conta a realização da missão desse serviço público*”.

Também, a 25 de Janeiro de 1999, o Conselho emitiu uma Resolução⁴ na qual regista e reafirma o teor do constante no Protocolo anexo ao Tratado de Amesterdão.

A consideração de que o financiamento do serviço público de radiodifusão se não encontra abrangido pelas disposições do Tratado CE relativas à concorrência já vinha, aliás, sendo entendimento comum⁵.

A 15 de Novembro de 2001, foi publicada uma Comunicação da Comissão, relativa à aplicação das regras em matéria de auxílios ao serviço público de radiodifusão, na qual aquela instituição estabelece os princípios que segue na aplicação dos arts. 87º e 86º n.º 2 do Tratado CE (auxílios estatais e serviços de interesse económico geral), visando tornar a sua política, neste âmbito, tão transparente quanto possível.

5.2. O SERVIÇO PÚBLICO DE TELEVISÃO EM PORTUGAL

Aquando da revisão da CRP em 1989⁶, o legislador constitucional permitiu a abertura da actividade de televisão à iniciativa privada e, simultaneamente, incumbiu o Estado da tarefa de manter o que denomina por “serviço público de rádio e televisão”⁷, deixando para o legislador ordinário a tarefa de estabelecer os moldes em que tal serviço será prestado.

⁴ Resolução 1999/C 30/01.

⁵ Veja-se a Resolução A4-0140/96 do Parlamento Europeu e a Resolução n.º 1 de 7.12.94 sobre “O Futuro do Serviço de Radiodifusão”, adoptada na 4ª Conferência Ministerial Europeia sobre a política da comunicação social, realizada em Praga sob a égide do Conselho da Europa.

⁶ Lei Constitucional n.º 1/89, de 8 de Julho.

⁷ Vide art. 38º, n.º 5 da CRP.



É assim que a Lei da Televisão, actualmente a Lei n.º 31-A/98, de 14 de Julho⁸, refere que “*O Estado assegura a existência e o funcionamento de um serviço público de rádio e televisão em regime de concessão*”, especificando no seu art. 42º que os termos da concessão serão alvo de contrato, a celebrar entre o Estado e a concessionária, que terá sempre de revestir a forma jurídica de sociedade de capitais exclusiva ou maioritariamente públicos.

A mesma Lei da Televisão, no respectivo art. 43º, n.º 2, atribuiu a concessão do serviço público de televisão à RTP, pelo prazo de 15 anos, renovável por iguais períodos.

A concessão do serviço público de televisão foi já objecto de dois contratos, celebrados entre o Estado e a concessionária, através dos quais se estabeleceram as obrigações de serviço público a prestar pela RTP e as condições de fiscalização do seu cumprimento. Um primeiro, celebrado a 17 de Março de 1993, e outro (o actual), celebrado a 31 de Dezembro de 1996, que pretendeu rever e substituir integralmente o anterior.

Também, a Lei n.º 21/92, de 14 de Agosto⁹, veio estabelecer as obrigações de serviço público a que a RTP se deve sujeitar, enquanto concessionária, definindo, ainda, que o cumprimento daquelas obrigações confere à empresa o direito a uma IC, cujo montante corresponderá ao custo efectivo da prestação do serviço público, apurado com base em critérios objectivamente quantificáveis e no respeito pelo princípio da eficiência de gestão.

Ainda de acordo com a citada Lei da Televisão, o financiamento do serviço público é garantido através de uma verba a incluir anualmente no Orçamento do Estado (a IC), sendo a apreciação e fiscalização da correspondência entre a prestação do serviço público e o pagamento do respectivo custo objecto, anualmente, de uma auditoria externa a realizar por entidade a indicar pela AACCS.

5.3. O CONTRATO DE CONCESSÃO EM VIGOR

No actual contrato é elencado um vasto e diverso conjunto de obrigações de serviço público a prestar pela RTP, nos domínios da programação, da prestação de serviços específicos, incluindo a emissão de um canal internacional e a cooperação com os países lusófonos, da cobertura integral do território nacional e da inovação e desenvolvimento tecnológico.

⁸ Que revogou a anterior Lei n.º 58/90, de 7 de Setembro.

⁹ Que veio transformar a RTP, EP, em sociedade anónima.



Sintetizando, as missões e obrigações de serviço público que impendem sobre a concessionária RTP são elencadas no seguinte quadro:

Missão e Obrigações de serviço público	Descrição
Missão:	<p>A missão de serviço público de televisão determina que a RTP seja:</p> <ul style="list-style-type: none">– Uma televisão de referência, e, nessa medida, garante da qualidade da oferta televisiva;– Uma televisão Nacional, que produza e transmita programas dirigidos ao todo nacional;– Uma televisão de utilidade social, que combata todas as formas de exclusão cultural, social, religiosa étnica e sexual;– Uma televisão de programação agregadora, factor de coesão social e inter-regional, acessível a toda a população, residente ou não no território nacional;– Uma televisão das liberdades públicas, garante do pluralismo, do rigor e imparcialidade da informação e do respeito pela diversidade das fontes;– Uma televisão que produza obras de ficção de reconhecida qualidade – nomeadamente, seriados originais, ou adaptados de obras literárias – que fiquem como testemunho do imaginário nacional;– Uma televisão que promova a criação artística nacional e o conhecimento do património histórico e cultural do país;– Uma televisão de expressão internacional, vocacionada para a difusão da língua e da cultura portuguesas;– Uma televisão de responsabilidade e rigor na selecção de notícias e imagens, para utilização própria ou para cedência no mercado internacional;– Uma televisão com exigência ética, que se reflecta na recusa quer de programação perversora de valores morais fundamentais quer da instrumentalização das pessoas, designadamente pela violência, pelas emoções e pelo sexo;– Uma televisão que conceba e divulgue a sua programação de entretenimento segundo critérios e grelhas horárias que tenham em conta o interesse dos espectadores e prossigam uma mais valia social e cultural, de inovação e de procura de padrões de qualidade.
Obrigações de Emissão	<p>Emissão de 2 canais de cobertura geral, que devem constituir um referencial de qualidade, destinando-se o primeiro a servir o conjunto da população, de carácter generalista, com uma vocação agregadora e a missão de formar, informar e divertir, no respeito por elevados e rigorosos padrões de qualidade, e o segundo, complementar do primeiro, predominantemente vocacionado para servir audiências específicas.</p>
Obrigações Programação – gerais	<p>Transmitir a programação que respeite os seguintes objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none">– Contrariar a tendência para a uniformização e massificação da oferta televisiva, proporcionando programas não directamente ditados por objectivos comerciais;– Manter referencias de qualidade numa programação diversificada (cultural, educativa, documental, informativa e recreativa);– Promover a divulgação do cinema, teatro, música, dança, literatura e pintura portuguesas;– Procurar um equilíbrio da programação no sentido de corresponder aos usos, tradições e interesses das populações das diferentes regiões do país;– Proceder à divulgação do desporto;– Assumir uma programação que contribua para a formação e desenvolvimento do gosto e estimule a criação artística;– Assegurar a produção e emissão de programas infantis e juvenis, educativos e de divertimento;– Apoiar a produção nacional e a co-produção com outros países, em especial da EU e da CPLP, nomeadamente nos domínios da ficção e documentário;– Assegurar um equilíbrio entre a produção própria e a independente, fixando para esta uma percentagem nunca inferior a 10% do orçamento da programação;– Assegurar a complementaridade da RTP 1 e 2;– Proporcionar uma informação imparcial, rigorosa, independente, esclarecedora e pluralista;– Sujeitar-se a uma ética de antena.

Missão e Obrig. serviço público (cont.)	Descrição (cont.)
Obrigações Programação – especiais	<ul style="list-style-type: none">– Dar relevo à emissão e promover a produção nacional de programas de carácter cultural, educativo e informativo, especialmente vocacionados para públicos específicos; transmitir obras clássicas e de vanguarda; produzir e transmitir regularmente obras dramáticas e coreográficas, num mínimo de 26 horas por ano; produzir e transmitir regularmente obras de ficção de autores qualificados e em língua portuguesa num mínimo de 26 horas por ano; produzir e transmitir regularmente um mínimo de 26 horas por ano de documentários de criação; produzir e transmitir um mínimo de 12 horas anuais de primeiras obras de ficção, como forma de apoio a novos talentos; ceder tempo de emissão à Universidade Aberta.– Não inclusão, na RTP 1, de publicidade que exceda 7 minutos e 30 segundos por hora de emissão, e não inclusão, na RTP 2, de qualquer tipo de publicidade comercial.
Obrigações Produção interna	Manter em actividade os seus centros de produção interna, fazendo-os participar no cumprimento de algumas obrigações especiais de programação.
Obrigações Serviços específicos	<ul style="list-style-type: none">– Manter Delegações ou Correspondentes no estrangeiro.– Ceder tempo de emissão para efeitos do direito de antena.– Assegurar a exploração da RTP Madeira e da RTP Açores, bem como a difusão da RTP 1 para as RA.– Assegurar a produção e difusão diária das emissões internacionais (RTPi), dirigidas às comunidades portuguesas no estrangeiro, visando a preservação e divulgação da cultura e língua portuguesas.– Manter, conservar e actualizar os Arquivos Audiovisuais, facultando o seu acesso.– Manter uma estrutura de apoio a acções de Cooperação com os países lusófonos ao da actividade televisiva.– Apoiar e promover o cinema português e outras formas de expressão, des de que susceptíveis de transmissão televisiva.– Prestar outros serviços específicos, ao abrigo de protocolos celebrados entre a Administração Pública e a concessionária.
Obrigações Cobertura	Assegurar, junto da entidade responsável pela difusão do sinal, a integral cobertura do território nacional.
Obrigações Inovação e desenvol. tecnológico	Introduzir nos seus equipamentos as inovações técnicas que contribuam para melhorar a eficiência e qualidade do serviço público.

O conceito subjacente ao serviço público, incorporado no actual contrato, radica nas seguintes duas ideias basilares, nos termos então expressos pela Administração e Conselho de Opinião da RTP, por altura da revisão do contrato em 1996:

- a de ter uma “*filosofia integrada de programação que ponha o acento tónico na qualidade e não vise, somente, a conquista de shares de audiência*”;
- a de ser “*animado pela preocupação de servir todos os públicos e não se destinar, apenas, aos consumidores das grandes cidades*”.

No contrato de concessão em vigor, ao contrário do que acontecia com o contrato de 1993, praticamente, toda a actividade operacional desenvolvida pela RTP passou a ser considerada como de serviço público, devendo, como tal, ser subsidiada através das IC a atribuir pelo Estado.

Tal alteração acabou por corresponder à perspectiva então defendida pela Administração, Tutela e Conselho de Opinião da RTP, segundo a qual o serviço público teria que corresponder ao “*resultado televisivo emitido pela RTP, através dos dois canais nacionais, em conformidade com a lei e com os critérios de independência, acessibilidade, pluralismo, variedade, rigor e qualidade no respeito pela cultura nacional e pelos interesses das minorias*”, e não ao “*equívoco*” estabelecido no anterior contrato de que serviço público correspondia à remuneração de um certo número de serviços específicos.



A partir de 1996, após a RTP, no ano anterior, ter deixado de ser líder de audiências, formou-se, pois, uma nova ideia acerca do que deveria ser o serviço público, tendo-se considerado que a resposta da empresa à abertura do mercado à iniciativa privada não havia sido a mais adequada, uma vez que não se traduziu na sua afirmação distinta, em termos de programação, como operador de serviço público, tendo-se antes adoptado uma prática de programação seguidista dos modelos comerciais, que descaracterizou a empresa em termos de uma verdadeira programação de serviço público de televisão.

Por outras palavras, que foram as da Administração da RTP da altura, a revisão do contrato de concessão, nos moldes da versão de 1996, representava a possibilidade da empresa ser viabilizada economicamente.

No contrato de 1993, o serviço público consubstanciava-se na prestação de determinadas obrigações específicas, tais como as relativas à cobertura do território nacional, à emissão de tempo de antena, à emissão dos canais regionais dos Açores e Madeira e do canal internacional, à exploração do arquivo audiovisual da empresa, à manutenção de delegações e correspondentes no estrangeiro, à cooperação com os países lusófonos e ao apoio ao cinema, dando, unicamente, tais obrigações direito à compensação a atribuir pelo Estado (IC).

As IC visavam apenas os custos suportados pela RTP com tais obrigações específicas, ficando de fora da subsidiação a conceder pelo Estado à maior parte da actividade da empresa, consubstanciada na emissão dos canais 1 e 2.

No actual contrato, o serviço público, para além de continuar a abranger as anteriores obrigações específicas, passou também a integrar a exploração da RTP1 e 2, ainda que tenham sido estabelecidas para estes canais restrições à emissão de publicidade, geradoras de perda de receita e anteriormente não existentes. Mais concretamente, ao 2º canal, foi impedida a emissão de qualquer tipo de publicidade comercial, e à RTP1 imposto um limite de 7,5 minutos por hora de emissão.

Posteriormente à celebração do contrato, com a introdução, em 1997, dos serviços de TELE TEXTO e da regionalização da informação no país, com o início, no mesmo ano, da difusão da RTP1 nas Regiões Autónomas e, ainda, com o arranque das emissões, em 1998, de um novo canal dirigido aos PALOP's (a RTP África), novas obrigações de serviço público foram cometidas à empresa¹⁰, geradoras de mais encargos e com direito a serem subsidiadas através das IC a atribuir pelo Estado.

Sublinhe-se que é o próprio contrato de concessão em vigor a estabelecer a necessidade de o mesmo ser revisto de três em três anos, o que deveria ter ocorrido até ao final de 1999, mas tal ainda não sucedeu.

¹⁰

Com excepção da obrigação relativa à difusão da RTP 1 nas RA, que já estava prevista no contrato.

5.3.1. OS OBJECTOS DE CUSTEIO E O FINANCIAMENTO DO SERVIÇO PÚBLICO

Determina, também, o contrato de concessão que, como contrapartida do efectivo cumprimento das obrigações de serviço público, o Estado se obriga a atribuir à RTP, anualmente, uma IC, destinada a pagar o custo real das referidas obrigações, entendendo-se este como os custos operacionais, tal como definidos no POC, isto é, não incluindo os encargos financeiros, os custos extraordinários e as provisões não directamente relacionadas com a actividade.

As IC abrangem a totalidade das obrigações, com excepção quer das relativas à inovação e desenvolvimento tecnológico, nas quais a participação do Estado nos correspondentes investimentos a realizar pela RTP assume a forma de aumento de capital, quer das respeitantes a outros serviços específicos, prestados pela concessionária, ao abrigo de protocolos celebrados com a Administração Pública.

Em relação às IC a atribuir pelo Estado, para as diversas obrigações de serviço público foram estabelecidos os seguintes objectos de custeio :

Obrigações SPT	Objecto custeio
Emissão, Programação e Produção interna	Défi ce exploração RTP 1 e RTP 2
Específicas	Défi ce exploração RTP Madeira e Açores
	Défi ce exploração RTPi
	Défi ce exploração RTPÁfrica
	Défi ce exploração Arquivos audiovisuais
	Custo funcionamento estrutura ligada à Cooperação com PALOP's
	Dotação anual da RTP para Fundação do Teatro S. Carlos ¹¹
	Custo com o apoio ao cinema
	Custo com as Delegações e correspondentes ¹²
	Custo com Difusão da RTP1 nas RA
Cobertura	Défi ce exploração do serviço de TELE TEXTO
	Diferencial de cobertura

Nos termos do contrato, as IC corresponderão aos valores efectivamente despendidos pela RTP na prestação das diversas obrigações de serviço público, com excepção das relativas à exploração dos canais 1 e 2, para os quais a IC se restringirá aos respectivos défi ces de exploração que ficarem previstos no orçamento de serviço público.

¹¹ Esta obrigação específica, que representava a atribuição pela RTP de uma dotação anual de 60 milhares de contos (cerca de 299 milhares de Euros) à Fundação do Teatro S. Carlos, vigorou apenas até ao ano de 1998, dada a extinção desta Fundação ocorrida neste ano. Em 1999, foi celebrado entre a RTP e o Teatro Nacional de S. Carlos um protocolo de acordo, prevendo a transmissão de produções de ópera ou música que o Teatro viesse a apresentar num período de três anos, pelo qual, logo naquele ano, a RTP despendeu a quantia de 200 milhares de contos (cerca de 998 milhares de Euros), referente à totalidade do protocolo. Relativamente às transmissões, ao que parece, nenhuma foi efectuada.

¹² Localizadas em área geográfica onde os outros operadores não estejam, também, estabelecidos.



No que respeita ao desempenho económico da concessionária na prestação do serviço público, o contrato de concessão consagra apenas uma disposição¹³ relativa aos aspectos da eficiência e economia, segundo a qual o Plano e o Orçamento apresentados pela empresa “*terão que reflectir um elevado padrão de eficiência de gestão na prestação do serviço público, incorporar progressivamente ganhos de produtividade e respeitar as orientações de natureza empresarial e os referenciais macroeconómicos indicativos dimanados do Governo*”.

Trata-se de uma disposição, que é completada com a determinação, também, de que a avaliação dos ganhos de produtividade, a exigir da empresa, será medida através do indicador “*custo real por hora de emissão*”, e, ainda, que a empresa fica obrigada à incorporação anual de um ganho de eficiência não inferior à percentagem da taxa de inflação acrescida de 3%.

Em termos de critérios e de regras de imputação de custos às diferentes obrigações de serviço público, foi apenas a partir de 1997 que passou a existir um quadro de referência consistente quanto ao modelo a adoptar pela empresa para apuramento do valor das IC¹⁴.

5.3.2. AS IC DISPONIBILIZADAS PELO ESTADO

O processo de atribuição das IC inicia-se com a apresentação pela RTP do seu Plano/Orçamento anual de serviço público, no qual se evidencia o montante de IC que a empresa propõe obter do Estado. Dispõe o contrato que as propostas da empresa, remetidas às tutelas técnica e financeira para aprovação, serão acompanhadas de parecer do Conselho de Opinião.

As tutelas, no âmbito dos trabalhos de elaboração do Orçamento do Estado, determinam, na base de critérios de política orçamental, a subsidiação a conceder aos diversos sectores de actividade empresarial do Estado, efectivando-se, no ano seguinte, a publicação em RCM das IC a disponibilizar a cada empresa pública.

No tocante à disponibilização das IC está prevista a sua entrega mensal, ao longo do ano a que as mesmas respeitam, mediante a apresentação pela RTP de memórias justificativas de custos.

O apuramento dos custos totais efectivos da prestação do serviço público processa-se no ano seguinte àquele a que as IC respeitam, com a apresentação pela RTP de um relatório de actividades de serviço público. É nesta fase que se determina o montante final de IC a que a empresa terá direito, mediante certificação de custos a efectuar pela IGF.

¹³ Complementada com anterior excepção, relativa à RTP 1 e 2.

¹⁴ Apesar de o contrato de concessão de 1993 já o prever, foi apenas naquele ano que a IGF analisou, e o SE do Tesouro e Finanças aprovou, os critérios e regras de imputação de custos às diversas obrigações de serviço público. Foi, também, só a partir de 1996 que a RTP passou a dispor de uma contabilidade analítica adequada, para apuramento dos custos dos diversos componentes do serviço público.

No período de 1993 a 2000, os custos reais justificados pela RTP e os certificados pela IGF, bem como as IC atribuídas à empresa em RCM, atingiram os seguintes valores:

Unid: Milhares de Contos

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000 ¹⁵
IC justificada pela RTP	7.960	8.384	8.103	17.217	21.026	30.101	31.026	N/d
IC apurada pela IGF	-	5.630	5.699	14.134	11.752	24.339	30.253	N/d
IC atribuída em RCM	7.100	7.145	7.200	14.500	10.350	14.000	20.800	15.239

Fonte: RTP, IGF e RCM publicadas em DR

No que se refere à evolução registada nos valores de IC justificadas pela RTP, destacam-se as seguintes situações:

- O crescimento exponencial que se registou a partir de 1996 nos custos do serviço público, em consequência das alterações introduzidas pelo actual contrato de concessão, segundo o qual o serviço público passou, praticamente, a corresponder à totalidade da actividade operacional da RTP;
- A inclusão, no ano de 1996, do défice de exploração da RTP 2 (cerca de 9 milhões de contos – 44,9 milhões de Euros), por aplicação retroactiva e conforme disposto no actual contrato de concessão, celebrado no final de 1996;
- O crescimento de custos registado em 1997, os quais, se tivessem englobado o défice de exploração do 1º canal, conforme prevê o contrato de concessão, mas que a empresa optou por não o considerar no respectivo Plano/Orçamento por motivos que se prenderam com a não clarificação, então existente, acerca do que viria a ser a versão definitiva do contrato, atingiriam um valor global de cerca de 38 milhões de contos – 189,5 milhões de Euros, com amortizações e provisões incluídas (cerca de 8,9 milhões de contos – 44,4 milhões de Euros);
- O nível de custos, de cerca de 30 a 31 milhões de contos – 150 a 155 milhões de Euros (sem amortizações e provisões incluídas), que passou a representar a prestação do serviço público nos anos de 1998 e 1999.

Relativamente aos valores de IC que o Estado atribuiu à RTP, constata-se que entre os mesmos, os justificados pela empresa, e os certificados pela IGF, não se descortina qualquer tipo de correlação.

Com efeito, para o Estado, o valor final da IC atribuída à RTP restringe-se ao que é inscrito em RCM, resultando este do que ficou anteriormente definido no Orçamento do Estado. Todas as propostas iniciais da RTP, elaboradas em termos previsionais, bem como os mecanismos posteriores de acerto de contas, que confeririam o direito da empresa ser compensada pelos encargos que efectivamente suportou na prestação do serviço público e, ainda, a certificação de custos que está a cargo da IGF, têm tido, para o Estado concedente, efeitos práticos nulos.

¹⁵ Valores relativos à IC justificada pela RTP e à certificada pela IGF ainda não determinados à data da realização deste trabalho. A IC atribuída em 2000, por RCM, cifrou-se em 17.829.342 contos (cerca de 88,9 milhões de Euros), valor que engloba o IVA de 17% que a RTP, apenas a partir deste ano, passou a liquidar à administração fiscal. Assim, a IC líquida de IVA cifrou-se em cerca de 15.239 milhares de contos (76 milhões de Euros).



No que respeita à disponibilização das IC, a partir de 1998, também se deixou de proceder à sua entrega em termos duodecimais, tendo sido as mesmas disponibilizadas apenas no final do ano, ou, até, já no ano seguinte, pela globalidade do seu valor.

5.4. O CONTROLO DA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO PÚBLICO

O contrato de concessão confere, genericamente, ao Ministro das Finanças e ao membro do Governo responsável pela área da comunicação social, competência para fiscalizar o cumprimento do contrato de concessão.

Prevê-se, inclusive, a possibilidade de aplicação de sanções à concessionária, por incumprimento das obrigações contratuais que coloquem em risco a continuidade e a regularidade da prestação do serviço público, que, a graduar “*de acordo com a gravidade do incumprimento, poderão consistir em multas, sequestro, resgate e rescisão do próprio contrato de concessão(...)*”¹⁶.

A apreciação do cumprimento pela RTP das diversas obrigações de serviço público a que se encontra sujeita, cabe, nos termos da lei e do contrato, ao Conselho de Opinião, através da emissão de parecer (cf., designadamente, cláusula 23.^a contrato de concessão).

Ao nível da fiscalização e auditoria, determina ainda o contrato que a fiscalização e verificação do seu cumprimento, no plano financeiro, cabe à IGF, e que a apreciação e fiscalização da correspondência entre as missões de serviço público e o pagamento do respectivo custo deverão ser objecto, anualmente, de uma auditoria, a realizar por empresa especializada a indicar pela AACCS.

5.4.1. A INTERVENÇÃO DO CONSELHO DE OPINIÃO DA RTP

Nas ocasiões em que, até à data da realização da auditoria, o Conselho de Opinião se pronunciou sobre os planos de actividades e orçamentos da empresa, bem como a sua programação - caso sucedido relativamente ao Plano de Actividades e Orçamento da RTP para 1998, com a emissão de parecer desfavorável e, mais recentemente, relativamente ao Plano para 2001, - as consequências para a actividade da empresa foram inexistentes ¹⁷.

¹⁶ Vide cláusulas 26^a e sgs. do contrato de concessão.

¹⁷ As competências do CO da RTP vêm enumeradas no art. 48º, n.º 2 da Lei da Televisão, 21 – a) dos Estatutos da RTP e Cláusula 16^a do C.C.



Sublinhe-se que, neste último parecer, relativo ao ano de 2001¹⁸, o Conselho de Opinião veio considerar que o contrato de concessão se encontra “*manifestamente inadequado e muitíssimo aquém das exigências da própria lei em termos de programação de obras de conteúdo criativo de origem portuguesa, por exemplo, devendo a revisão servir para de uma vez por todas o Estado assumir as suas obrigações criando-se a forma adequada de sanear financeiramente a empresa, libertando-a do passivo e do serviço da dívida*”.

5.4.2. O CONTROLO FINANCEIRO DA IGF

A intervenção da IGF, limitada à verificação dos aspectos financeiros que decorrem da aplicação do contrato e dos critérios e regras de imputação de custos ao serviço público, consubstanciou-se, a partir de 1997, nos seguintes tipos de correcções¹⁹:

- não consideração dos encargos com amortizações, na medida em que cabe também ao Estado, através da realização de aumentos de capital, financiar o investimento que a RTP realiza;
- correcção dos custos com provisões, excluindo as que não se relacionam directamente com a actividade operacional da empresa e as que respeitam ao arquivo audiovisual;
- correcção dos custos relativos ao diferencial de cobertura e às delegações e correspondentes da RTP;
- não consideração dos valores dos défices de exploração da RTP 1 e 2 que excederam o previsto nos respectivos Plano/Orçamento de serviço público.

De fora da intervenção da IGF ficaram todos os restantes aspectos que emergem da execução do contrato e que se prendem com o grau de cumprimento pela RTP das obrigações gerais e específicas do serviço público de televisão, nomeadamente, ao nível da programação emitida.

Segundo a IGF, trata-se de obrigações de natureza específica e de carácter subjectivo, que apenas poderão ser aferidas, em termos do seu cumprimento, por entidades especializadas como o Conselho de Opinião da RTP.

Tem, também, a IGF referido, continuamente, que as IC pagas à RTP não se encontram suportadas por documentos contendo a opinião do Estado concedente ou de entidades independentes (Conselho de Opinião da RTP e AACS) sobre o cumprimento pela empresa das suas obrigações contratuais enquanto concessionária do serviço público, constituindo tal ausência uma reserva à regularidade do pagamento pelo Estado daqueles apoios.

¹⁸ Emitido apenas em Junho de 2001, segundo mencionado pelo CO, por não lhe terem sido atempadamente enviados tais documentos. Note-se que, segundo as regras do contrato de concessão, o Plano e orçamento de actividades relativos à prestação do serviço público no ano seguinte, juntamente com o parecer do CO da RTP e do seu ROC, deverão ser submetidos à tutela para aprovação até 30 de Agosto de cada ano.

¹⁹ De referir que a certificação da IGF nos anos anteriores não entrou em consideração com a totalidade das disposições que passaram a estar consagradas em termos de critérios e regras de imputação de custos.



Deste modo, tal como a própria IGF o refere, a certificação das IC que lhe está a cargo tem sido efectuada no pressuposto de que o Estado considera que a empresa deu efectivo cumprimento às obrigações de serviço público consignadas na Lei e no contrato.

5.5. OBSERVAÇÕES GERAIS SOBRE O SERVIÇO PÚBLICO

No âmbito do contrato de concessão em vigor, a prestação do serviço público de televisão acaba por se confrontar com as dificuldades inerentes a um conceito demasiado vago e genérico daquele, não assente, pois, em elementos ou especificações minimamente objectivas e concretas acerca do seu conteúdo efectivo.

O actual contrato não permite apurar e precisar com clareza em que consiste a prestação do serviço público, ao nível da programação emitida.

Com efeito, o contrato limita-se a elencar as obrigações de serviço público de forma ampla e imprecisa e sem fornecer um instrumento que estabeleça, de forma clara, os objectivos a cumprir na prestação do serviço público e respectivos termos de referência, tornando impossível, conseqüentemente, a avaliação exterior do seu cumprimento por parte da concessionária.

Aliás, a própria empresa acabou por decidir não efectuar qualquer inquérito tendente a apurar, junto do público, qual a opinião deste acerca do serviço público, como se constata por uma passagem de uma acta do CA da RTP, de Novembro de 1998, na qual se refere que *“Relativamente ao inquérito - sondagem sobre a necessidade do serviço público de TV, o Conselho considerou não ser ainda oportuno efectuá-lo.”*

Assim, no actual contrato de concessão, o financiamento do serviço público apresenta-se não tanto como uma contrapartida pela sua prestação, mas mais como uma cobertura para a totalidade dos gastos que a RTP efectua no desenvolvimento da sua actividade. Com efeito, não se descortina no contrato o estabelecimento de objectivos ou metas específicas a cumprir pela empresa, nomeadamente nos domínios económico e financeiro, no das audiências, ou no da satisfação do público. Neste contexto, é o próprio contrato de concessão a consubstanciar um convite à falta de eficiência e de eficácia na gestão da RTP e à não responsabilização dos intervenientes na sua gestão.

Por outro lado, em relação à função de controlo exterior da prestação de serviço público, pode-se constatar que o modelo existente não funciona, pois as entidades encarregues, por lei ou por força do contrato, de apreciar e fiscalizar a actividade da empresa, no que respeita ao cumprimento das missões de serviço público, bem como à sua compatibilidade com o esforço financeiro do Estado, ou não actuam ou, quando o fazem, a sua intervenção acaba por não ter quaisquer reflexos na vida da empresa.

Daí, que o modelo actual, tal como funciona, revela carências relativamente às normas comunitárias, quer no que respeita à definição do serviço público, quer em relação ao seu controlo.



No que respeita à subsidiação do serviço público, das práticas seguidas pelo Estado, conclui-se que as IC não têm representado a efectiva contraprestação pelo cumprimento das obrigações de serviço público a que a empresa se encontra sujeita.

Assim, ao nível do cumprimento das disposições contratuais, Estado e RTP não têm demonstrado cumprir as obrigações a que se encontram vinculados. No que, em particular se reporta ao Estado, o que se tem verificado é que, inexplicavelmente, não se pronuncia sobre o cumprimento pela empresa das respectivas obrigações de serviço público e também não lhe paga os montantes de IC que a RTP reclama.

Para o caso das emissões da RTP 1, a prestação do serviço público, assim instituída, acaba por corresponder a um conceito abstracto, de observância de princípios e de sujeição da programação a um referencial de qualidade.

Em especial, a coexistência na RTP 1 de uma dimensão vaga e não especificada de serviço público com uma vertente comercial de angariação de receitas de publicidade, sem que existam ou funcionem, na prática, quaisquer mecanismos de controlo para verificação do cumprimento das obrigações de serviço público, leva a que se questione da razoabilidade, ou até legitimidade, de o Estado subsidiar um canal, em que a diferenciação da sua actividade para com a dos operadores privados não se efectue de forma clara e perceptível²⁰.

²⁰ À excepção da restrição imposta pelo contrato de concessão ao 1º canal, em matéria de publicidade (limite de 7,5 minutos por hora de emissão, quando o dos restantes operadores é de 12 minutos), que constitui o único factor de diferenciação objectiva que impende sobre este canal. Segundo estudo elaborado pela RTC, tal limitação representava, em 1999, uma perda de receitas líquidas de publicidade para a RTP1 de cerca de 8%.



6. SITUAÇÃO ECONÓMICO-FINANCEIRA DA RTP

6.1. SITUAÇÃO ECONÓMICA

A um nível operacional, os principais custos e proveitos da RTP correspondem aos Fornecimentos e Serviços Externos que a empresa tem adquirido para o exercício da sua actividade produtiva (aquisição e produção de programas e encargos para a sua difusão) e aos Custos com Pessoal que têm sido suportados com aquela e com toda a estrutura de apoio da empresa.

Os proveitos consubstanciam-se nas receitas provenientes da publicidade emitida (Prestação de Serviços) e nas IC que têm sido obtidas do Estado, pela prestação do Serviço Público de Televisão (Subsídios à Exploração).

No período de 1993 a 2000, tais tipos de custos e proveitos atingiram os seguintes valores:

Unid: Milhares Contos

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Prestação Serviços	25.329	18.135	15.756	14.497	13.160	15.375	16.807	14.927
Subsídios à exploração	7.100	7.170	6.654	14.500	10.350	14.000	20.800	15.239
Total Proveitos Oper.	34.194	26.515	21.195	30.067	25.324	33.752	40.129	34.895
Fornec. Serv. Externos	27.446	27.666	25.946	26.237	29.154	32.092	31.598	39.542
C. Pessoal	12.233	11.596	11.407	11.933	13.280	16.442	17.405	17.307
Total C. Operacionais	43.396	43.564	41.795	43.759	52.393	53.509	58.132	62.373

Fonte: RTP

No mesmo período, os proveitos operacionais sem IC incluídas²¹ e os custos operacionais desembolsáveis²² ascenderam aos valores acumulados de cerca de 148 e 358 milhões de contos (738 e 1.786 milhões de Euros), respectivamente, atingindo os correspondentes meios libertos²³ da actividade da empresa um valor negativo acumulado de cerca de 210 milhões de contos (1.047 milhões de Euros). Os montantes anuais em causa foram os seguintes:

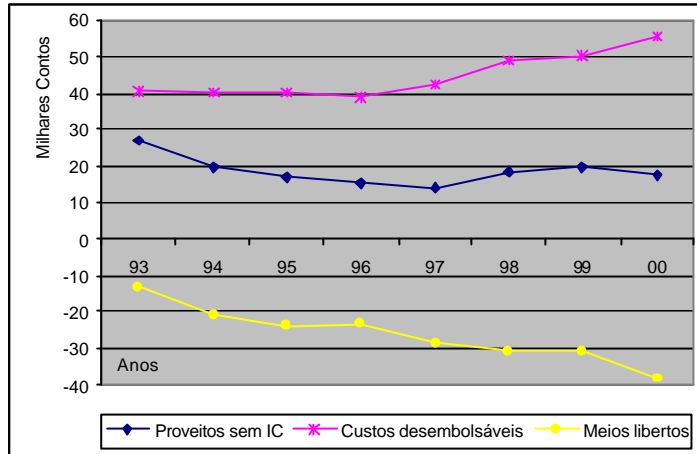
Unid: Milhares Contos

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	TOTAL
P. Oper. sem IC	27.264	19.628	16.809	15.440	13.972	18.116	19.613	17.246	148.090
C. Oper. Desembols.	40.690	40.394	40.455	38.977	42.442	48.967	50.255	55.488	357.666
Meios Oper. Libertos	-13.426	-20.766	-23.646	-23.537	-28.469	-30.850	-30.642	-38.241	-209.577

Fonte: RTP; análise equipa de auditoria

- ²¹ E sem incluir, também, a rubrica relativa à Variação da Produção, considerada, a deduzir, nos custos operacionais.
- ²² Custos operacionais sem incluir os relativos a amortizações e provisões do exercício.
- ²³ Resultados (sem IC) antes de encargos financeiros, impostos, amortizações e provisões.

Em termos gráficos, tais valores consubstanciaram a seguinte evolução:



Constata-se, assim, que os meios libertos da RTP, de valor negativo, têm assumido uma tendência com um sentido marcadamente decrescente, sendo a consequência de um efeito conjugado, primeiro, até 1997, de diminuição de proveitos (receitas de publicidade), e, posteriormente, a partir desse ano, de crescimento contínuo de custos com a actividade da empresa.

A expressão máxima desta evolução atinge-se nos anos de 1999 e 2000, nos quais o défice operacional da RTP, que seria passível de ser financiado através de IC atingiu, no primeiro ano, cerca de 30 milhões de contos – 150 milhões de Euros, aumentando, significativamente, para 38 milhões de contos – 190 milhões de Euros, no segundo.

Assim, caso se continue a observar a tendência dos últimos anos, sem que a RTP seja objecto de uma profunda reestruturação, o esforço financeiro do Estado ou, em alternativa, o passivo da empresa, irão sendo anualmente sobrecarregados com valores desta grandeza, sem contar, ainda, com encargos financeiros.

Da análise dos custos e proveitos operacionais da RTP destacam-se ainda os aspectos que se passam a referir, nos números seguintes.

6.1.1. RECEITAS DE PUBLICIDADE

As receitas de publicidade da RTP, restringidas que foram, a partir de 1997, ao 1º canal, têm sofrido, desde 1993, uma contínua diminuição, tendo sido esta tendência invertida apenas nos anos de 1998 e 1999, em consequência do forte crescimento que o mercado nacional de publicidade registou nestes anos.

De 1992, ano em que a RTP (a operar praticamente em regime de monopólio) obteve receitas de publicidade de cerca 28,2 milhões de contos – 140,7 milhões de Euros, para o ano 2000, registou-se uma diminuição de cerca de 51% nas receitas de publicidade da empresa, equivalendo a uma redução média anual de 8%.



Em 2000, as receitas de publicidade da RTP sofreram uma diminuição de cerca de 10%, com relação ao ano anterior, passando de cerca de 15,4 milhões de contos (76,8 milhões de Euros) para 13,9 milhões de contos (69,3 milhões de Euros).

Esta acentuada quebra de receitas decorre, essencialmente, da progressiva e continuada diminuição que as audiências da Estação (RTP1) têm observado, em favor dos canais nacionais privados.

Os níveis de *share* de audiência, atingidos pelos canais 1 e 2 da RTP no período de 1993 a 2000, foram os seguintes:

Share(dia todo)	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
RTP 1	61,5%	46,9%	38,5%	32,6%	33,0%	31,5%	27,0%	24,3%
RTP2	17,6%	9,8%	6,4%	6,5%	5,6%	6,2%	5,6%	5,6%
Total	79,1%	56,7%	44,9%	39,1%	38,6%	37,7%	32,6%	29,9%

Fonte: RTP

No primeiro trimestre de 2001, os *shares* de audiência da RTP 1 e 2 situaram-se, respectivamente, em 20,7% e 5%, o que faz perspectivar um ainda maior agravamento da situação económica e financeira da empresa.

O peso das receitas de publicidade da RTP no conjunto do mercado nacional de televisão tem sofrido continuada diminuição, em consonância com o que tem sucedido com o seu *share* de audiências. De 1993 a 2000, as receitas de publicidade da RTP representaram os seguintes *shares* de investimento:

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Receitas líquidas Publicidade da RTP (milhares contos)	25.004	17.295	14.520	13.590	12.623	14.483	15.411	13.902
% RTP no mercado publicidade	81%	52%	42%	37%	32%	31%	29%	23%

Fonte: RTC e Observatório da Comunicação

No mesmo período, registou-se um crescimento médio anual de cerca de 10% do mercado nacional de publicidade de televisão, tendo, assim, os correspondentes aumentos de receita revertido, na sua maior parte, para os operadores privados.

6.1.2. CUSTOS OPERACIONAIS

A evolução dos principais custos da RTP demonstra a incapacidade que tem existido para a sua redução, ou mesmo contenção, de modo a adequar os mesmos às receitas que a empresa tem conseguido obter.

Os custos com pessoal, que, a partir de 1997, passaram mesmo a ultrapassar as receitas próprias que a RTP gera em termos de prestação de serviços, registaram acréscimos anuais de cerca de 11%, 24% e 6%, respectivamente em 1997, 1998 e 1999.



Tais acréscimos derivaram, essencialmente, da admissão, nos quadros da RTP de colaboradores permanentes que anteriormente já prestavam serviços na empresa, da realização de novas contratações de pessoal e dos aumentos negociados anualmente para actualização da massa salarial, tendo em conta os efeitos decorrentes da aplicação do Acordo de Empresa da RTP.

No ano de 2000, verificou-se uma diminuição de cerca de 1% destes custos, relativamente ao ano anterior, que todavia corresponde, na prática, a uma situação de manutenção de custos, quando se consideram:

- a acrescer, os custos com pessoal que em 2000 passaram a estar afectos à participada FO&CO (cerca de 2,4 milhões de contos²⁴ – 12 milhões de Euros);
- a deduzir, as indemnizações que a RTP concedeu em reformas antecipadas e rescisões por mútuo acordo de contratos de trabalho (cerca de 2,3 milhões de contos – 11,5 milhões de Euros), que, ao contrário de anos anteriores, deixaram de ser registadas como custos extraordinários, passando a integrar os custos com pessoal.

Os fornecimentos e serviços externos adquiridos, que envolvem, essencialmente, os custos com a produção de programas (cerca de 63% do total²⁵), com o aluguer da rede de emissão e dos circuitos de difusão internacional (20%) e ainda com as comissões pagas à RTC pela comercialização da publicidade emitida (3%), registaram um crescimento anual médio de cerca de 6% no período de 1993 a 2000.

Nos anos de 1997, 1998 e 2000, registou-se um acréscimo de cerca de 11%, 10% e 25%, respectivamente, nos fornecimentos e serviços externos adquiridos, tendo sucedido uma diminuição de 2% em 1999, em virtude do maior recurso à utilização de programas anteriormente adquiridos.

²⁴ Cerca de 2,92 milhões de contos (custos com pessoal da FO&CO, em 2000), subtraídos das indemnizações com reformas antecipadas e rescisões de contratos de trabalho, relativamente aos efectivos da FO&CO (cerca de 517 milhares de contos).

²⁵ De Fornecimentos e Serviços Externos, considerando o período de 1997 a 2000 e os custos relativos a produções subcontratadas e a honorários e outras colaborações e serviços adquiridos para a produção de programas.



Quando se considera o agregado correspondente aos custos com fornecimentos e serviços externos (FSE) subtraídos da variação da produção (existências relativas a programas em carteira e em vias de produção), constata-se que a partir de 1997 passaram a verificar-se acréscimos anuais muito significativos, tendo a única excepção, de não crescimento de custos, relativamente ao período de 1993 a 2000, ocorrido no ano de 1996. Os valores em causa foram os seguintes:

Unid: Milhares Contos

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
FSE - Var. produção	27.616	27.949	28.214	26.110	28.152	30.457	31.883	37.132

Fonte: RTP

O aumento substancial de custos registado em 2000 decorreu, essencialmente, das aquisições que se efectuaram para a grelha de programas da RTP.

6.2. SITUAÇÃO FINANCEIRA

No final de 2000, o passivo remunerado da RTP, respeitante a empréstimos bancários e a suprimentos de capital concedidos pelo Estado, através do FRDP – Fundo de Regularização da Dívida Pública, atingia um valor global de cerca de 133,6 milhões de contos (666,4 milhões de Euros), representado cerca de 68% do passivo total da empresa.

Do final de 1992 a 2000, registou-se um aumento de cerca de 118,2 milhões de contos (589,6 milhões de Euros) naquele passivo, que equivaliu a um crescimento anual médio de cerca de 34%. A sua evolução apresentou-se do seguinte modo:

Unid: Milhares Contos

	31,12,92	31,12,93	31,12,94	31,12,95	31,12,96	31,12,97	31,12,98	31,12,99	31,12,00
Dívidas a M/Longo Prazo									
Emprest. banc. e por obrig.	5.824	9.685	15.403	7.669	19.136	40.852	52.952	52.417	83.549
FRDP	0	0	0	0	0	0	20.000	20.601	21.327
Dívidas a Curto Prazo									
Emprest. banc. e por obrig.	9.633	12.718	11.453	22.589	25.786	4.033	22.324	45.442	28.745
TOTAL	15.457	22.403	26.856	30.258	44.922	44.886	95.276	118.460	133.621

Fonte: RTP

A acrescer ao passivo remunerado, devem ainda considerar-se as responsabilidades de cerca de 1,4 milhões de contos (7 milhões de Euros), relativamente aos contratos de locação financeira que se encontravam em vigor no final de 2000.



Naquela mesma data, o passivo remanescente da RTP correspondia a dívidas de curto prazo a fornecedores (cerca de 27,7 milhões de contos – 138,2 milhões de Euros) e ao Estado e a outros credores (cerca de 4,9 milhões de contos – 24,4 milhões de Euros), a dívidas de médio/longo prazo à Segurança Social (cerca de 300 milhares de contos – 1,5 milhões de Euros), a acréscimos e diferimentos passivos (3,8 milhões de contos – 18,9 milhões de Euros) e a provisões para outros riscos e encargos (24,7 milhões de contos – 123,2 milhões de Euros).

O crédito de fornecedores, que registou um aumento anual médio de cerca de 26% no período de 1993 a 2000, tem vindo, também, a constituir-se como uma das principais fontes de financiamento da RTP, em consequência dos seus desequilíbrios estruturais de exploração e de tesouraria. Em 2000, tal fonte de financiamento sofreu uma acentuada utilização já que aumentou cerca de 90%, com relação ao ano anterior, tendo o prazo médio de pagamentos a fornecedores passado de 5,6 meses, em 1999, para 8,4 meses, no ano seguinte.

Para além dos substanciais défices operacionais que anualmente tem acumulado, a RTP tem vindo também a suportar significativos encargos financeiros, decorrentes, essencialmente, dos juros dos diversos financiamentos bancários que tem contraído para suportar a sua actividade.

No período de 1993 a 2000, os custos financeiros líquidos da RTP atingiram um valor acumulado de cerca de 39,1 milhões de contos (195 milhões de Euros), representando um valor médio de cerca de 4,8 milhões de contos (23,9 milhões de Euros) ao ano. O crescimento anual médio destes custos, nos últimos três anos, situou-se em cerca de 17%, tendo os mesmos atingido o seu valor máximo, de cerca de 7,8 milhões de contos (38,9 milhões de Euros), no ano 2000.

Também em 2000, registou-se um acréscimo de cerca de 48%, relativamente ao ano anterior, nos encargos líquidos com juros suportados, que passaram de cerca de 4,1 milhões de contos (20,4 milhões de Euros) para 6 milhões de contos (cerca de 30 milhões de Euros), em consequência do aumento do recurso ao financiamento bancário.

Os encargos financeiros não sofreram ainda acréscimos maiores devido à diminuição que se observou a partir 1997, com a reestruturação operada no passivo financeiro da empresa, do custo médio do financiamento bancário contraído, que passou de cerca de 13%, em 1995, para 9%, em 1997, oscilando o registado nos três últimos anos ente 4% e 5%.



Parece, assim, irrecusável serem o endividamento bancário e o crédito de fornecedores que têm permitido a sobrevivência financeira da RTP. Aliás, os níveis a que estes chegaram (sem, inclusive, ter sido necessária a prestação de garantias directas ou avales por parte do Estado²⁶) ficou a dever-se ao facto de, para os diversos credores, ter constituído condição suficiente representar, a RTP, uma empresa de capitais públicos, concessionária do serviço público de televisão e objecto de apoio financeiro regular da parte do Estado.

6.3. APRECIÇÃO GERAL DA SITUAÇÃO ECONÓMICO-FINANCEIRA

Desde 1993 que a RTP tem vindo a apresentar uma situação económico-financeira extremamente degradada, caracterizada quer pela acumulação de prejuízos em montantes substanciais, quer pelo conseqüente aumento do endividamento da empresa para financiar a sua actividade.

A empresa apresenta-se em situação de falência técnica desde 1996, não obstante o esforço financeiro por parte do Estado, seja pela subsidiação através de IC, seja pela realização de aumentos de capital.

Já no final de 1994, se podia observar que a RTP apresentava uma situação de falência técnica. E se esta situação foi invertida no ano seguinte, graças à realização pela empresa de uma operação que consistiu em fazer relevar no seu balanço, por cerca de 26,6 milhões de contos – 132,7 milhões de Euros, os direitos detidos sobre programas exibidos (valorização do arquivo audiovisual da empresa), tal operação foi classificada pela IGF como de questionável validade contabilística.

De 1993 a 2000 foram sendo sucessivamente gerados prejuízos que ascendiam, no final de 2000, a um valor acumulado de cerca 189 milhões de contos (942,7 milhões de Euros), situando-se o capital e reservas da empresa, no final daquele mesmo ano, em cerca de 69,3 milhões de contos (345,7 milhões de Euros). Neste período, registaram-se os resultados que constam do quadro seguinte:

Unid: Milhares Contos

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	TOTAL
R. Operacionais	-9.202	-17.049	-20.601	-13.692	-27.069	-19.757	-18.003	-27.478	-152.852
R. Financeiros	-3.000	-3.005	-3.865	-4.654	-4.977	-5.169	-6.571	-7.824	-39.065
R. Líquidos	-7.883	-19.557	-26.581	-18.512	-32.223	-25.040	-24.838	-34.626	-189.260

Fonte: RTP

26

A única excepção, relativamente a avales prestados pelo Estado, respeita a um empréstimo contraído em 1981, a um banco alemão, para financiar um projecto de equipamento de estúdios, o qual no final de 2000 atingia o valor de cerca de 285 milhares de contos (1,4 milhões de Euros). De referir, também, que a própria operação contabilística, efectuada em 1995, de valorização dos direitos de exibição relativos ao arquivo, ao permitir o saneamento momentâneo da situação financeira da RTP, visou também criar as condições para a obtenção de crédito bancário.



Os défices operacionais gerados na actividade da RTP, que atingiram, no final de 2000, um valor acumulado de cerca de 153 milhões de contos (763,2 milhões de Euros) e já englobam os proveitos resultantes das IC atribuídas pelo Estado, têm sido financiados com recurso à contracção sistemática de empréstimos bancários, para além dos aumentos de capital da empresa que periodicamente o Estado foi subscrevendo.

No final de 2000, o passivo total da RTP atingia um valor de cerca de 196 milhões de contos (977,6 milhões de Euros), tendo a composição da estrutura de capitais da empresa apresentado a seguinte evolução:

Unid: Milhares Contos

	31,12,92	31,12,93	31,12,94	31,12,95	31,12,96	31,12,97	31,12,98	31,12,99	31,12,00
Activo	42.263	39.418	33.738	56.078	67.655	62.340	83.843	89.531	86.520
Capitais Próprios	11.446	1.557	-8.071	4.269	-4.274	-20.586	-50.827	-75.456	-109.196
Passivo	30.817	37.861	41.809	51.809	71.929	82.927	134.670	164.987	195.716

Fonte: RTP

Os empréstimos contraídos deram, inevitavelmente, origem aos correspondentes encargos financeiros, contribuindo para aumentar as necessidades de financiamento da RTP, para além do próprio défice operacional que a sua actividade tem continuamente gerado.



7. CUSTO DO SERVIÇO PÚBLICO E ESFORÇO FINANCEIRO DO ESTADO

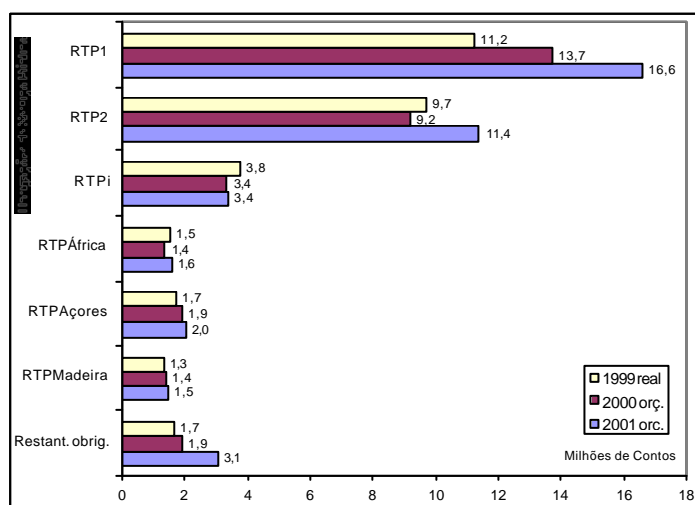
7.1. CUSTO DO SERVIÇO PÚBLICO

O custo do serviço público de televisão corresponde, na prática, aos prejuízos operacionais²⁷ que a actividade da RTP gera anualmente.

No ano de 2000, o custo do serviço público ascende a um valor compreendido entre cerca de 38,2 e 35,9 milhões de contos (190,4 e 179,1 milhões de Euros), consoante se considere, ou não, os custos com pessoal de cerca de 2,3 milhões de contos (11,5 milhões de Euros), relativos às indemnizações atribuídas para as situações de pré-reforma e rescisões de contratos de trabalho.

Trata-se de valores que permaneciam por apurar pela RTP, na medida em que, no final de Julho de 2001²⁸, a empresa ainda não tinha procedido à aplicação do seu método para a repartição interna dos custos do exercício de 2000 pelos diversos canais e restantes obrigações de serviço público, não existindo, conseqüentemente, àquela data, o relatório relativo ao cumprimento das obrigações de serviço público para o ano 2000, que o contrato de concessão prevê como devendo estar disponível até ao final de Março do ano seguinte a que o mesmo respeita.

Os custos do serviço público prestado em 1999 (cerca de 31 milhões de contos – 154,6 milhões de Euros) e os previstos nos orçamentos da RTP para 2000 e 2001 (cerca de 33 e 39,5 milhões de contos – 164,6 e 197 milhões de Euros, respectivamente), apresentam a seguinte decomposição:



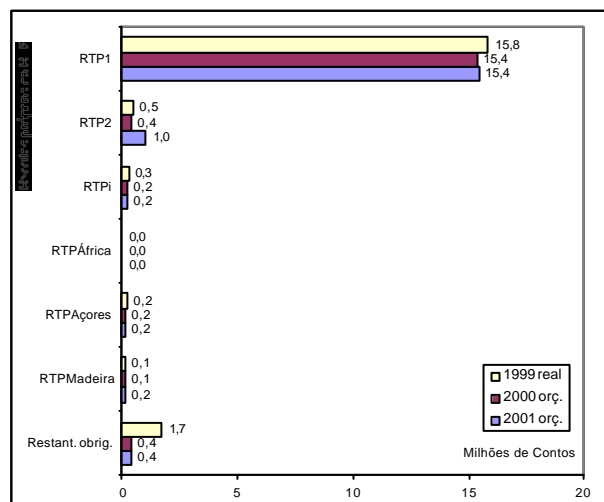
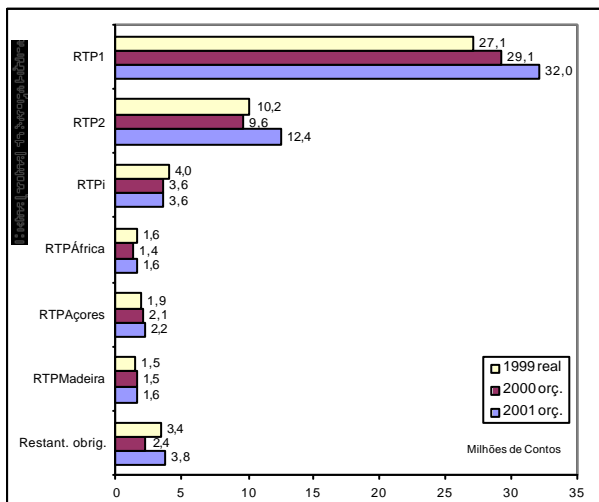
²⁷ Resultados operacionais antes de amortizações e provisões e sem incluir, naturalmente, os proveitos relativos às próprias IC.

²⁸ Data de corte considerada pela equipa de auditoria para a recepção de elementos.

Da evolução destes custos de serviço público e das suas diversas componentes destacam-se os seguintes aspectos:

- O prejuízo operacional (custo do serviço público), de cerca 36 milhões de contos²⁹ - 179,6 milhões de Euros, que se registou em 2000, excedeu o previsto para o mesmo ano, bem como o incorrido no ano anterior, em cerca de 3 e 5 milhões de contos - 15 e 25 milhões de Euros, respectivamente.
- O 1º canal da RTP foi o principal responsável para o acréscimo de cerca de 16%, que se observou em 2000 nos custos de serviço público, relativamente ao ano anterior.
- Em 2000, o custo efectivo do serviço público associado à RTP1 ascende a um valor próximo de cerca de 16,2 milhões de contos - 80,8 milhões de Euros, quando às receitas e aos custos directos dos programas exibidos no canal se acrescem os restantes custos de estrutura da empresa, repartidos em função dos valores que os mesmos apresentam no orçamento de 2000. O custo deste canal, que no ano anterior tinha ascendido a cerca de 11,2 milhões de contos - 55,9 milhões de Euros, passa, assim, a representar cerca de 45% do custo total do serviço público prestado pela empresa.
- O acréscimo de custos do serviço público da RTP1, registado em 2000, decorreu do efeito conjugado da diminuição das receitas de publicidade com o aumento significativo dos custos com a programação do canal.
- A acentuada mobilização de recursos que os restantes canais e obrigações de serviço público ainda representam, atendendo às reduzidas possibilidades que incorporam para gerar receitas próprias, não pode deixar de ser financiada pelo Estado, mesmo que à RTP possam ser apontadas ineficiências de funcionamento.

Ainda relativamente ao serviço público prestado em 1999 e ao previsto para 2000 e 2001, a decomposição dos seus custos entre receitas e despesas (brutas) apresenta-se do seguinte modo:





As receitas efectivas que a RTP obteve em 2000 com a actividade dos seus diversos canais e teletexto atingiram os seguintes valores:

Unid: Milhares Contos

Ano 2000	RTP 1	RTP 2	RTP I	RTP África	RTP Açores	RTP Madeira	Teletexto	Total
Publicidade	13.379	94	166	7	100	145	11	13.902
Outras receitas	562	375	93	9	66	24	0	1.128
Total	13.940	469	259	16	167	168	11	15.030

Fonte: RTP

Para 2001, as previsões relativas às receitas de publicidade, estabelecidas posteriormente pela RTC, apontavam para um valor na ordem dos 11,1 milhões de contos – 55,4 milhões de Euros, quando no orçamento de serviço público para o mesmo ano³⁰ se previa uma receita de cerca 15,6 milhões de contos – 77,8 milhões de Euros.

No ano de 2000, o custo (bruto) do serviço público associado à globalidade da RTP ascenderá a um valor de cerca de 53,2 milhões de contos – 265,4 milhões de Euros, dos quais, aproximadamente, cerca de 30,1 milhões de contos – 150,1 milhões de Euros (cerca de 57% do total de custos) respeitarão à actividade do 1º canal.

Quanto ao desempenho económico da RTP na prestação do serviço público, não pode deixar de se sublinhar que o mesmo tem sido efectuado de um modo não eficiente e sem produtividade. Com efeito, na vigência do actual contrato de concessão, com o aumento sucessivo que se registou nos níveis de custos da actividade da empresa, não se procedeu ao cumprimento, em qualquer um dos anos observados, das disposições que o contrato recomenda em matéria de ganhos de produtividade e de eficiência.

Deduzindo já os acréscimos de custos associados às novas obrigações de serviço público que foram atribuídas à empresa em 1997/98³¹, para os indicadores de produtividade e eficiência apuraram-se as seguintes variações percentuais:

Produtividade e Eficiência	1997	1998	1999	2000
custo oper. por hora emissão	9%	6%	1%	2%
custo oper. deflacionados	5%	5%	-1%	7%

Fonte: RTP; análise equipa de auditoria

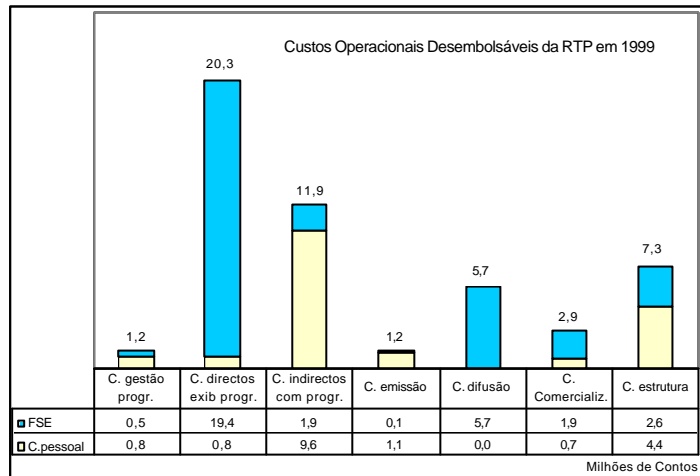
Mesmo em termos previsionais, não se procedeu ao cumprimento daquelas disposições nos Planos/Orçamentos de serviço público que a empresa elaborou para os anos de 1998 e 1999 e, também, para 2001. No ano 2000, os ganhos previstos no respectivo Plano/Orçamento resultaram, não da redução introduzida ao nível dos custos, mas de um aumento do número de horas de emissão para os 1º e 2º canais³².

³⁰ Elaborado em Abril de 2001.

³¹ RTP África, informação regionalizada, serviço de tele texto, difusão da RTP1 nas RA e protocolo assinado com confissões religiosas.

³² Associado à emissão da RTP1 por 24 horas ao dia e à introdução do *Euronews* na RTP2.

No que respeita à repartição dos custos pelas diversas actividades que se encontram associadas ao funcionamento da RTP, a efectuada para o exercício de 1999 (custos reais) apresentou-se do seguinte do modo³³:



Da análise destes valores, complementados com os relativos aos objectos de custeio, destacam-se os seguintes aspectos:

- Os valores significativos que assumiam, já em 1999, os custos directos com a aquisição/produção de programas, tendo a RTP1 contribuído com cerca de 75% do total destes custos de exibição de programas. A RTP2 representou cerca de 19% e o conjunto dos restantes canais internacionais e regionais cerca de 6%.
- A pesada estrutura que se encontra associada ao funcionamento da RTP, exprime-se, não apenas pelos significativos encargos que respeitam à utilização de meios técnicos e humanos para a produção de programas (custos designados por indirectos, nos quais predominam os custos com pessoal, relacionados, essencialmente, com a produção de informação), mas também pelos custos volumosos que acarretam os restantes serviços de apoio de que a empresa dispõe (custos de estrutura, na designação utilizada para o custeio do serviço público, que integram cerca de 4,4 milhões de contos – 21,9 milhões de Euros de despesas com pessoal). No conjunto dos custos indirectos e de estrutura (cerca de 38% do total), os canais 1 e 2 representaram, respectivamente, cerca de 44% e 25% do seu total.

³³

Trata-se do método interno da RTP de repartição de custos, utilizado para efeitos do apuramento do custo do serviço público. Consiste na afectação extra-contabilística dos diversos Centros de Custo da contabilidade (correspondem à estrutura organizacional da empresa) a um conjunto de agregados (actividades). A partir destes, procede-se à repartição de custos pelos objectos de custeio (canais, outras obrigações de serviço público) em função de indicadores como horas de emissão, número de pessoal, etc.



Importa ainda evidenciar o que representam algumas das obrigações de serviço público, nomeadamente, em termos de estrutura de custos³⁴ e de receitas.

- Os canais regionais, que acarretam um custo anual conjunto de cerca de 3,5 milhões de contos – 17,5 milhões de Euros, constituem, praticamente, uma réplica da emissão que passa nos canais nacionais (em 1999, a produção própria das RTP Açores e Madeira representou cerca de 16% do total das suas horas de emissão). Adicionalmente, procedeu-se também à transmissão em aberto da RTP1 para as regiões autónomas, obrigação que representa para a empresa um encargo anual de cerca 423 milhares de contos – 2,1 milhões de Euros.

No total dos custos das RTP Açores e Madeira, cerca de 38% respeitam a encargos de estrutura dos canais (serviços de apoio), quando aos custos directos com a produção própria de programas se reservam cerca de 11% do total. As receitas próprias destes canais (publicidade e outras) cobrem apenas cerca de 10% do total dos seus custos³⁵.

- As emissões dos dois canais internacionais RTPi e RTP África, que representam um custo anual de 4,1 e 1,6 milhões de contos – 20,4 e 7,9 milhões de Euros, respectivamente, constituem, também, praticamente, uma réplica dos nacionais (em 1999, a produção própria equivaleu a cerca de 21% do total das horas de emissão dos canais internacionais).

O nível de custos da RTPi decorre, essencialmente, dos encargos mais elevados que a difusão (via satélite) do canal envolve, representando estes encargos cerca de 55% do total dos respectivos custos. Na RTP África assumem especial relevância os custos indirectos com programas (cerca de 70% do total de custos do canal), os quais se associam, fundamentalmente, às diversas delegações que a empresa dispõe nos PALOP's. As receitas próprias da RTPi cobrem apenas cerca de 7% dos seus custos, não existindo, praticamente, receitas no caso da RTP África.

- A exploração do arquivo audiovisual significa para a RTP um encargo anual de cerca de 1,1 milhões de contos – 5,5 milhões de Euros, repartido entre custos de comercialização (14%) e de estrutura (86%). Esta obrigação de serviço público, tal como a que corresponde ao serviço de Teletexto (custo anual de cerca de 111 milhares de contos – 554 milhares de Euros), indicia estar insuficientemente explorada no que respeita à geração de receitas próprias.

Com efeito, no tocante ao serviço de Teletexto, em relação ao qual, quando criado, se previa o seu auto financiamento, as receitas próprias apenas cobrem cerca de 7% dos custos totais. Por seu turno, as receitas obtidas com o arquivo, que cobrem cerca de 23% dos custos, têm sofrido uma diminuição progressiva, existindo uma grande variabilidade ao nível das previsões estabelecidas para as mesmas.

³⁴ Considerando os valores que se registaram em 1999, ao nível dos custos operacionais desembolsáveis.

³⁵ De referir que a RTP não conhece as audiências que estes canais têm.

7.2. O ESFORÇO FINANCEIRO DO ESTADO

A intervenção financeira do Estado, agindo na tripla qualidade de concedente do serviço público, de accionista e de tutela da RTP, assumiu as seguintes formas no período de 1993 a 2000:

- Atribuição anual de IC, como contrapartida pela prestação do serviço público de televisão;
- Realização anual, até 1997, de aumentos de capital da RTP, para saneamento financeiro da sociedade e, também, para financiamento do investimento técnico que a RTP realiza no âmbito da prestação da sua actividade de serviço público;
- Concessão em 1998, através do FRDP, de um suprimento de capital para saneamento financeiro da RTP, no valor de 20 milhões de contos – cerca de 99,7 milhões de Euros;
- Realização em 2000, através da PORTUGAL GLOBAL, de um suprimento de 500 milhares de contos – cerca de 2,5 milhões de Euros e de uma prestação suplementar (accessória) de 15 milhões de contos – cerca de 74,8 milhões de Euros, tendo-se esta destinado à liquidação de um montante de cerca de 13,2 milhões de contos – 65,8 milhões de Euros que a RTP devia ao próprio Estado, pelo IVA que não liquidou em relação às IC que anteriormente havia recebido, relativas ao período de 1992 a 1999.

Tais intervenções representaram para o Estado o esforço financeiro que consta do quadro seguinte:

Unid: Milhares Contos

Esforço Financeiro do Estado	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000 ³⁶	TOTAL
IC	7.100	7.145	7.200	14.500	10.350	14.000	20.800	15.239	96.334
Dotações de capital	5.400	10.000	12.800	10.000	14.000	0	0	0	52.200
Empréstimo do FRDP	0	0	0	0	0	20.000	0	0	20.000
Prest. suplementares e suprimentos da PORTUGAL GLOBAL	0	0	0	0	0	0	0	2.345	2.345
Total	12.500	17.145	20.000	24.500	24.350	34.000	20.800	17.584	170.879

Fonte: RTP e Portugal Global; análise equipa de auditoria

Destaca-se o avultado esforço financeiro, de cerca de 171 milhões de contos – 852,9 milhões de Euros, que o Estado realizou na RTP entre 1993 e o final de 2000.

Tal esforço não tem sido, porém, suficiente para financiar os ainda maiores défices que a actividade da empresa tem gerado, aos quais acrescem também os investimentos que a RTP tem realizado.

³⁶ Os cerca de 2,3 milhões de contos (11,5 milhões de Euros), considerados como prestações suplementares e suprimentos da PORTUGAL GLOBAL, resultam do diferencial entre os 15,5 milhões de contos (77,3 milhões de Euros) recebidos do Estado e os 13,2 milhões de contos (65,8 milhões de Euros), relativos ao IVA que se encontrava em dívida.



Os investimentos que a RTP realizou para suporte da sua actividade operacional, que envolveram não só a actualização das suas capacidades técnicas, como também determinados projectos especiais como foram os relativos à EXPO'98 e à RTP África, atingiram um valor global de cerca de 21 milhões de contos – 104,7 milhões de Euros, pelo que os apoios do Estado que se destinaram ao saneamento financeiro da empresa (aumentos de capital, suprimentos e prestações suplementares) envolveram um remanescente de cerca de 53 milhões de contos – 264,4 milhões de Euros, assim distribuído:

Unid: Milhares contos

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	Total
Investimento técnico	2.102	2.764	993	1.480	4.037	6.128	2.555	1.134	21.193
Financiamento do Estado (capital, suprim e prest. supl.)	5.400	10.000	12.800	10.000	14.000	20.000	0	2.345	74.545
Diferença	3.298	7.236	11.807	8.520	9.963	13.872	-2.555	1.211	53.352

Fonte: Relatórios e Contas da RTP e IGF; análise equipa de auditoria

Ao nível da actividade operacional da RTP, o défice acumulado no período de 1993 a 2000 (cerca de 210 milhões de contos – 1.047 milhões de Euros, sem IC incluídas) excedeu, em cerca de 60 milhões de contos – 299,3 milhões de Euros, o esforço financeiro que o Estado realizou na empresa, quer pelas IC que concedeu para efeitos da prestação do serviço público (cerca de 96,3 milhões de contos – 480,3 milhões de Euros), quer pelas dotações de capital, suprimentos e prestações suplementares que realizou para seu saneamento financeiro (cerca de 53 milhões de contos – 264,4 milhões de Euros). A distribuição destes valores foi a seguinte:

Unid: Milhares contos

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	Total
Défice Operacional ³⁷	13.426	20.766	23.646	23.537	28.469	30.850	30.642	38.241	209.577
IC + Apoios saneamento fin	10.398	14.381	19.007	23.020	20.313	27.872	18.245	16.450	149.686
Diferença	-3.028	-6.385	-4.638	-517	-8.157	-2.978	-12.397	-21.792	-59.891

Fonte: RTP; análise equipa de auditoria

Os encargos financeiros acumulados, os custos extraordinários, bem como os investimentos financeiros que a RTP realizou³⁸ e ainda as diversas variações ocorridas ao nível das suas necessidades de fundo maneio, explicam o acréscimo de cerca de 97 milhões de contos – 483,8 milhões de Euros que o passivo bancário da empresa registou desde o final de 1992 até 2000.

Quanto aos motivos apontados pela RTP para a actual situação financeira de falência técnica em que se encontra, destacam-se os que têm a ver com factores externos à empresa, resultantes de decisões tomadas pelo Estado no passado, a partir da abertura da actividade de televisão à iniciativa privada, tais como:

³⁷ Resultados operacionais (sem IC, amortizações e provisões incluídas) com sinal invertido.

³⁸ Cerca de 3 milhões de contos (15 milhões de Euros), dos quais 2,17 (10,8 milhões de Euros) respeitaram à participação no canal Sport Tv.



-
- a eliminação em 1991 da taxa de televisão e a alienação da rede de transmissores, que era propriedade da RTP, por valores que foram praticamente absorvidos, nos dois anos seguintes, com a facturação que a empresa passou a suportar;
 - a inadequação do modelo de financiamento adoptado no contrato de concessão de 1993, confundindo a prestação do serviço público com o financiamento de um determinado número de obrigações específicas;
 - as restrições impostas no contrato de 1997, em matéria de publicidade, geradoras de perda de receita para a RTP, bem como a imposição pelo Estado de novas obrigações de serviço público;
 - a sistemática atribuição pelo Estado de IC em montantes não suficientes para compensar os encargos suportados com a prestação do serviço público, bem como a existência de frequentes atrasos para a disponibilização daquelas, obrigando à contracção de empréstimos intercalares de curto prazo;
 - a não realização, pelo accionista, Estado do saneamento financeiro da empresa.

Outras razões, como as relativas à rigidez de custos em matéria de recursos humanos, decorrente do Acordo de Empresa da RTP; à tendência para o crescimento dos preços dos conteúdos nos mercados nacionais e internacionais; à existência de um mercado extremamente concorrencial, onde as audiências parecem apenas resultar da oferta de uma programação de natureza exclusivamente comercial; às dificuldades para se conseguir um equilíbrio entre as obrigações de serviço público e a obtenção de audiências que garantam os proveitos necessários à sobrevivência económica e financeira da empresa e justifiquem, até, a existência do próprio serviço público de televisão, têm sido também apontadas.

Não pode deixar de se revelar que os motivos apontados constituíram efectivos constrangimentos à gestão na RTP e contribuíram, de facto, também para a situação em que actualmente a empresa se encontra.

Porém, não pode igualmente deixar de se sublinhar que a principal razão conducente a tal situação reside no facto de a RTP ter mantido, e até aumentado, uma pesada e pouco flexível estrutura de custos, herdada do período em que operava em regime de monopólio, tendo tal imobilismo sido acompanhado por uma drástica redução das receitas próprias da empresa, resultante de uma contínua perda de audiências em favor dos operadores privados e, simultaneamente, por um aumento significativo dos custos com a sua programação.

Finalmente, não pode deixar de se recordar que as tutelas e administrações que se sucederam na RTP, a partir de 1994, não viabilizaram nem concretizaram, efectivamente, qualquer dos diversos planos de mudança ou de reestruturação estratégica que foram sendo elaborados, na sequência de diversos trabalhos de consultoria que a RTP contratou para diagnóstico da sua situação e para indicação das medidas a adoptar, para a racionalização de custos, o aproveitamento de recursos, a alteração de processos e a reestruturação organizacional, as quais, todas elas, implicariam alterações profundas no funcionamento da empresa.



Aliás, todos os diagnósticos efectuados apontaram, sistematicamente, para a existência na RTP de uma estrutura pesada e pouco flexível, com excesso de custos e de pessoal, face às necessidades efectivas da empresa e às receitas que gerava, para a não potenciação de receitas, para a prestação de um serviço público de um modo não eficiente e sem produtividade e para a ausência de um modelo de gestão e de controlo que se baseasse no rigor e disciplina orçamental.

Esta sistemática inacção, face a tais diagnósticos e respectivas medidas correctoras, não pode deixar de ser considerada como um factor de marcada desresponsabilização das administrações e tutelas que se sucederam à frente da RTP, no período analisado, com relevância crescente à medida que o tempo – e as oportunidades – de agir se iam perdendo, agravando, cada vez mais, a situação da empresa.

8. TENTATIVAS DE REESTRUTURAÇÃO DA RTP

8.1. OS PLANOS DE MUDANÇA OU DE REESTRUTURAÇÃO

A partir de 1994, com o progressivo agravamento da situação financeira da RTP, formou-se a convicção de que se tornava imprescindível e inadiável proceder ao saneamento operacional e financeiro da empresa, de modo a criar as condições para a sua viabilidade económica futura.

Mais do que medidas de gestão corrente, tornava-se necessário que o Estado, sobretudo nas qualidades de accionista e de concedente do serviço público, apoiasse uma reestruturação profunda da RTP, que passasse pelo redimensionamento da sua estrutura de custos, pela alteração do modelo de financiamento quanto à prestação do serviço público e pelo saneamento financeiro da empresa.

Em Maio de 1994, como principais opções estratégicas e medidas de reestruturação, que o CA da RTP propunha, em estudo de Pré-viabilidade Económica e Financeira da empresa, figuravam:

- a assunção pelo Estado, enquanto concedente do serviço público, do financiamento do 2º canal, que deixaria de intervir no mercado publicitário, atendendo à sua vocação de canal dirigido a minorias;
- a racionalização da estrutura de recursos humanos da empresa, procurando-se atingir o número de 1.400 trabalhadores, através de reformas antecipadas e de rescisões de contratos por mútuo acordo;
- a aquisição de novas instalações e equipamentos, em substituição das existentes que seriam alienadas e se mostravam dispersas, não funcionais e sobredimensionadas;
- o saneamento financeiro da empresa e o financiamento dos encargos a suportar para a sua reestruturação, ambos a efectuar pelo Estado.



Perspectivava-se, ainda, para o canal 1, a sua manutenção como canal generalista, subordinado à exploração concorrencial do mercado de publicidade, sem, no entanto abandonar a função de serviço público, nomeadamente enquanto garante de padrões de qualidade de programação.

Em fase seguinte, de estudo mais aprofundado, é contratada a empresa de consultoria *McKinsey* para um trabalho de apoio à RTP, no desenvolvimento de um Programa de Mudança da empresa.

Na apresentação, no final de 1994, dos resultados deste extenso e aprofundado estudo, que envolveu um diagnóstico e recomendações relativas à situação da empresa, ao nível das suas diferentes áreas³⁹, aquela empresa de consultoria propunha que fosse lançado um profundo Programa de Mudança da RTP, a executar em três anos, com os seguintes objectivos:

- Cumprir em todos os canais da empresa a missão de um serviço público de qualidade, face à audiência e ao Estado;
- Garantir a liderança do canal 1 e a sua rentabilidade, sem prejuízo da respectiva missão de serviço público;
- Desenvolver capacidades comerciais para aumentar as receitas publicitárias;
- Tornar-se num produtor/comprador eficiente de programas;
- Garantir a eficiência dos processos de funcionamento da empresa;
- Sanear financeiramente a empresa, com vista a assegurar o seu equilíbrio financeiro futuro.

Para o efeito, segundo a empresa de consultoria, o referido Plano de Mudança teria que assentar nas seguintes três grandes vertentes de actuação a adoptar pela RTP:

- Gerir o canal 1 de forma a ser financiado exclusivamente por receitas comerciais, e adoptar um modelo de financiamento diferente para o 2º canal e restantes missões de serviço público, através de outras fontes que não as receitas de publicidade, acordando em novo contrato de concessão os objectivos e respectivos orçamentos com o concedente e accionista;
- Melhorar a “máquina operativa” para a empresa aumentar, de imediato, a sua competitividade, capturando as significativas oportunidades de melhoria operativa identificadas em todas as suas áreas (consequência natural dos 35 anos de monopólio) e lançar outras iniciativas com impacto nos resultados, destacando-se, pela sua visibilidade e impacto, a autonomização empresarial da produção de programas, a mudança de instalações e outras acções de saneamento financeiro;
- Implementar um novo modelo de gestão que permita à empresa prestar, futuramente, um serviço público de qualidade e competir, com sucesso, num mercado em mudança, que passará pelo desenvolvimento de capacidades competitivas e de sistemas, nas áreas de venda de publicidade, programação e “*sourcing*”, no caso do canal 1, e pela satisfação de audiências minoritárias ao menor custo possível, no caso do 2º canal e restantes canais de serviço público.

³⁹ E incluiu também a realização de um estudo de mercado acerca das preferências televisivas no país, para apreciação qualitativa da programação da RTP e do cumprimento das suas obrigações de serviço público.



No diagnóstico da *McKinsey*, que, não obstante se reportar ao final de 1994, ainda pode dispor, no seu conjunto, de manifesta actualidade, quanto às ineficiências existentes na empresa, procedeu-se à identificação para a generalidade das áreas da RTP (produção de programas e de informação, compra de programas estrangeiros, custos de estrutura, gestão da programação), de diversas oportunidades para a introdução de reduções significativas de custos.

Em termos gerais, referiu-se que, para melhorar a eficiência operativa da RTP, se tornava necessário rever todos os seus aspectos organizativos.

Também se advogou a mudança para novas instalações, o que permitiria o aumento da produtividade e a redução dos custos de estrutura da empresa, possibilitando, ainda, que os custos com a produção de programas fossem significativamente reduzidos, pela implementação de processos de produção mais eficientes e pela obtenção de níveis mais elevados de utilização da capacidade de produção a instalar. No âmbito desta mudança, recomendava-se, também, pelas poupanças que poderia proporcionar, a transferência da produção de programas existente no Porto, para Lisboa.

Quanto ao novo modelo de gestão, preconizou-se, para o canal 1, a adopção de uma perspectiva de gestão orientada para a optimização das receitas e para a rentabilização dos seus programas e “*time-slots*”, o que passaria pela implementação de uma coordenação eficaz entre o planeamento da programação e as áreas de “*sourcing*” (RTP) e de venda de publicidade (RTC).

No canal 1, que apresentava, então, um défice de exploração de 6,3 milhões de contos (31,4 milhões de Euros), detectou-se a existência de uma correlação bastante baixa entre os custos dos seus programas e as receitas que os mesmos geravam, nomeadamente ao nível da transmissão de jogos de futebol. De igual modo, a grande variabilidade que foi detectada no volume das receitas obtidas com os programas de maior audiência, indiciava a existência de um potencial de melhoria a introduzir na área publicidade.

Para o 2º canal, que apresentava, na altura, um défice de exploração de 10,7 milhões de contos (53,4 milhões de Euros), recomendou-se, relativamente à sua programação, que “*face às elevadas perdas, haverá que questionar se todos os custos incorridos cumprem de facto objectivos nobres de serviço público ou se são um mero desperdício*”.

Relativamente ao modelo de financiamento do 2º canal, que deveria ser consagrado num novo contrato de concessão, foi proposto um processo de actuação que visava contrariar a situação existente de não definição objectiva, face ao Estado e às audiências, do “*espaço de soluções*” que cabiam no serviço público, e de não avaliação do cumprimento da respectiva missão. Os princípios orientadores desse novo processo seriam os seguintes:



Definir de forma clara os objectivos a financiar como serviço público:
- Definir as audiências alvo do 2º canal e identificar os seus interesses de programação;
- Definir o conteúdo (género e origem) da programação a dedicar a cada grupo;
Quantificar o custo de cada componente do serviço público em orçamento:
- Quantificar o custo/hora do conteúdo da programação do 2º canal por género/origem;
Definir o processo a instituir para fixar e controlar o cumprimento dos objectivos e orçamentos do serviço público:
- Definir os indicadores, meios, periodicidade e entidades para aferir o sucesso da programação face aos objectivos (índices de audiência, inquéritos de mercado, pareceres).

O que então se procurou foi não só levar o Estado a assumir o financiamento do 2º canal, mas também a fixar os objectivos a cumprir pela RTP na prestação do serviço público, de modo claro e de maneira a poderem ser medidos, tendo em vista a avaliação do seu cumprimento face ao Estado e às audiências.

Como outras acções a contemplar no Programa de Mudança da RTP, foram propostas:

- a implantação de uma nova estrutura organizativa da empresa, que, entre outras vertentes, passaria pela responsabilização de todos os directores da empresa por objectivos e orçamentos;
- a autonomização empresarial da produção interna de programas, o que permitiria reduzir o nível de utilização de recursos com a criação de responsabilidades e de transparência dos custos reais gerados pela produção de programas; incentivar a consecução de custos com a adopção de uma perspectiva orientada para o mercado; e gerar receitas adicionais pelo aluguer a terceiros de capacidades temporárias;
- a reestruturação da carteira de participadas da empresa, para se centralizar apenas no seu “core-business”.

Na sequência deste trabalho, que incluía quer a discriminação, quer a calendarização de todas as acções a tomar, o CA da RTP assumiu o Programa de Mudança proposto, apresentando a sua configuração final ao accionista Estado, em Maio de 1995. Este, em AG realizada em Junho de 1995, veio considerar que o Plano implicava um esforço financeiro por parte do Estado demasiado elevado, pelo que se deveriam “*contemplar outros cenários alternativos e avaliar o impacto financeiro deles resultante, sem se pôr em causa a implementação desde já, das medidas de racionalização entretanto propostas*”.

Na mesma AG, o Estado, entre outras medidas e decisões a tomar, considerou a eventual abertura de concurso público internacional para a concessão da publicidade da RTP ou, em alternativa, a privatização, ainda que parcial, da RTC, a privatização parcial do capital da TV GUIA e a alienação da participação detida na EDIPIM, bem como a criação de uma empresa autónoma para o sector da produção, pelo que solicitou à RTP a apresentação de propostas concretas para o efeito.

Posteriormente, já com nova administração nomeada em Março de 1996, após os membros da anterior, nomeada em Dezembro de 1995, terem renunciado aos seus cargos, na sequência do pedido de demissão apresentado pelo então Director de Informação, a RTP, em Julho de 1996, apresentou ao Governo um novo Plano de Reestruturação da empresa, para o período de 1996/2000.



O Plano em causa, que tinha como objectivo fixar o volume máximo do esforço financeiro do Estado para viabilizar a RTP, propunha as seguintes medidas de reestruturação:

- Celebração de um novo contrato de concessão, para fazer corresponder o financiamento do serviço público à totalidade das respectivas obrigações que impendem sobre a empresa, nelas se incluindo a emissão dos canais 1 e 2.
Segundo a RTP, tratava-se de alterar o “*equivoco*”, estabelecido no contrato de 1993, no qual se confundia o serviço público com a “*remuneração de um certo número de serviços específicos*”, devendo antes o serviço público passar a corresponder à totalidade da programação dos diversos canais da empresa, a qual visaria a qualidade e, bem assim, assumiria um âmbito mais restritivo por respeito a princípios e pela introdução de uma dimensão cultural e educativa. Deveriam também ser criadas as condições necessárias para a empresa se afastar da “*competição absurda com os canais comerciais*”, verificada no passado e que se dirigia a programação apenas para a conquista de audiências. Deveria, assim, apostar-se mais na qualidade para se alcançar o efectivo cumprimento da missão de serviço público.
- Redução do pessoal da empresa, através de rescisões contratualizadas, com vista a reduzir o número de 2.519 trabalhadores⁴⁰, existente na altura, para 1.788, no ano 2000. Perspectiva-se também a reformulação do Acordo de Empresa da RTP nas vertentes que “*constituem um entrave a um melhor funcionamento da empresa*”, como as relativas à polivalência de funções.
Para a RTP, o volume de emprego afigurava-se então excessivo face às necessidades da empresa, e referia-se também que, na década de noventa, havia sido desenvolvida uma política de admissão incremental de colaboradores, para satisfazer necessidades temporárias, as quais, posteriormente, acabavam por se transformar em definitivas, dando, portanto, origem a verdadeiras admissões.
- Mudança para novas instalações, o que constituiria um “*instrumento importante na modernização da empresa*” e contribuiria para a obtenção de “*ganhos de eficácia e eficiência no futuro*”;
- Consecução da digitalização da produção e emissão, de modo a colmatarem-se as necessidades de investimento técnico da empresa com vista à sua actualização face à evolução tecnológica do sector. Tal permitiria também que fossem obtidas “*reduções nos custos de emissão, por redução da tecnoestrutura humana*”;
- Saneamento financeiro estrutural da empresa, mediante a consolidação da dívida bancária e a realização de aumentos de capital, permitindo-se, também, a relevação contabilística do arquivo audiovisual, para que o esforço financeiro do Estado fosse diferido.

Relativamente à produção própria de programas, o CA de então considerava que, face à “*pesada e cara infra-estrutura*” de que a empresa dispunha, se teria de caminhar para a sua rentabilização, através da coordenação e com a responsabilização dos diversos intervenientes. Ao CPL, que deveria evoluir para uma unidade de negócios autónoma⁴¹, destinar-se-ia a produção de média e grande dimensão, dita de “*stock*”, em detrimento dos programas de “*fluxo*”.

⁴⁰ Sendo 1.929 do quadro e estando 590 como colaboradores (regime de *cachets*, avenças ou subcontrato).

⁴¹ Centro de Resultados.



Com este Plano procurava-se ainda, segundo o CA da época, estabilizar os custos com a programação dos canais; implementar medidas de reorganização e reestruturação internas; recuperar gradualmente os níveis de audiência de modo a justificar o serviço público e o esforço financeiro que lhe está associado e reduzir, tanto quanto possível, o seu custo; e atingir patamares de qualidade global de prestação do serviço público, de modo a tornar a empresa num referencial do sector.

Em Agosto de 1996, a Tutela técnica da RTP deu o seu “*acordo global*” a este Plano de Reestruturação, determinando a sua reelaboração em versão final, depois do novo contrato de concessão estar aprovado.

A partir do final de 1996, não tendo sido aprovado pelo Estado, a título definitivo, o referido Plano de Reestruturação para 1996/2000, toma corpo a ideia de que a reestruturação da RTP deveria passar pela constituição de um grupo empresarial, sob a forma de “*holding*”, para se poderem autonomizar empresarialmente as suas diferentes áreas e funções. Neste contexto, perspectiva-se também, para algumas das sociedades a criar, a sua abertura a capitais privados.

É no quadro desta nova linha de orientação que a Tutela técnica, em Julho de 1997, determina à RTP a apresentação de um projecto de constituição de um grupo empresarial, sob a forma de “*holding*”, que englobe nove sociedades. Uma de capitais exclusivamente públicos, que seriam reservadas à prestação do serviço público e outras, de capitais maioritariamente públicos ou mistos, que abarcaria as áreas de actividade relativas à RTC, TV-GUIA, produção própria de programas e comercialização dos arquivos da RTP.

Para este efeito, a RTP volta a contratar novamente os serviços da empresa de consultoria *McKinsey*, que elaborou um trabalho designado por “*Definir a orientação estratégica e organizativa da RTP no contexto de uma visão de futuro do sector de Televisão e Multimédia em Portugal*”.

Neste novo estudo, apresentado no início de 1998, procede-se à caracterização e avaliação das diversas alternativas estratégicas que se deparavam ao Estado para a reestruturação da RTP, a um nível do macro modelo organizativo a adoptar para a empresa, atendendo às principais tendências que se registavam no sector, a nível internacional, nomeadamente na Europa.

Das ideias chave que constam deste trabalho destacam-se as seguintes:

Como situação de partida, a *McKinsey* considerou ser incontornável a realização de uma profunda reestruturação da RTP, referindo que, para além da empresa não se ter ajustado à liberalização do sector – sofrendo uma redução drástica das receitas de publicidade, aumentando o custo da programação, mantendo quase intactos os custos da sua infra-estrutura de suporte e não tendo introduzido mecanismos rigorosos para a gestão das componentes comercial e de serviço público - as tendências de evolução futura, de segmentação de audiências e de aumento dos custos operacionais, faziam perspectivar um agravamento adicional da situação.



Em termos de grandes tendências internacionais de reestruturação dos operadores de serviço público⁴², o estudo identificou as duas seguintes:

- Especialização da oferta num canal puramente comercial ou num canal exclusivo de serviço público. Segundo a *McKinsey*, a necessidade de especialização advinha da dificuldade de tornar viável um modelo de canal misto, com a coexistência num só canal das componentes comercial e de serviço público, o que dificultaria a gestão e a definição de fronteiras claras entre o serviço público e a actividade comercial e criaria condições para uma permanente desculpabilização e não responsabilização por falta de resultados em ambas as frentes;
- Abertura do capital a investidores privados, quando a componente comercial de um canal é significativa, para facilitar os processos de ajustamento às novas condições competitivas do sector, sendo ao Estado reservada a função nuclear de facultar um serviço público de qualidade, se bem que com níveis reforçados de eficiência de custos.

Quanto ao modelo de reestruturação a adoptar para a RTP pelo Estado, comportaria os seguintes três níveis de decisão hierarquizados:

- Definição do tipo e da quantidade de serviço público a proporcionar: decisão de emitir programação generalista e/ou programação destinada a audiências minoritárias, decidindo-se, conseqüentemente, sobre o número de canais necessários;
- Definição do grau desejável de abertura ao capital privado: privatização parcial através de uma *holding* ou, em alternativa, privatização de um canal ou de uma área de negócio específica, apenas nos casos em que existisse uma forte vertente comercial;
- Definição do intervalo de custo que o Estado estará disposto a suportar.

Para o desenvolvimento de um macro modelo organizativo de um grupo empresarial de *Media* (de certo modo advogado pela *McKinsey*) propunha-se a constituição de uma *holding* (SGPS) de capitais públicos, que teria vocação estratégica e financeira e, bem assim, de mais quatro empresas, que seriam responsáveis por actividades com natureza e objectivos estratégicos diversos, compreendendo:

- uma empresa comercial de *media*, constituída a partir de um canal exclusivamente comercial e tendo uma participação maioritária de capital privado, o que envolveria uma especialização da RTP1 em conteúdos exclusivamente comerciais. Esta empresa passaria a agregar os negócios de cariz comercial, incluindo a venda de publicidade, sendo a sua privatização a consequência do “*actual défice de capacidades de gestão da RTP*”;
- uma empresa vocacionada exclusivamente para a prestação do serviço público, que seria constituída a partir das funções de programação da RTP2 e dos canais internacionais. Na RTP2 seria efectuada uma reformulação estratégica da sua programação, por forma a incorporar, também, uma componente de carácter generalista, ficando a empresa vinculada ao cumprimento das obrigações de serviço público a estabelecer em novo contrato de concessão;

42

Os quais, na Europa, também se têm debatido com situações de debilidade económica.



-
- uma empresa de produção de programas, que estaria vocacionada para a produção interna e englobaria os principais activos da RTP nesta área. A constituição desta empresa, com a eventual entrada de parceiros estratégicos no seu capital, implicaria a introdução de alterações a nível da filosofia do negócio e da estrutura organizativa.
 - uma empresa de serviços, que incluiria áreas específicas de recursos partilhados pelas restantes empresas do grupo, tais como as áreas técnicas e de produção de informação. Esta empresa abarcaria uma das áreas, em que um programa de redução de custos teria maior incidência.

Para qualquer uma das alternativas apresentadas pela *McKinsey*, advogava-se, como prioritário, o lançamento de um programa “agressivo” e ambicioso de redução de custos, o qual teria de passar por uma redução da ordem de, pelo menos, 40% em todas as áreas da empresa. Tratava-se de um objectivo instrumental para obter a necessária flexibilidade estratégica e a criação de valor para as decisões futuras, nomeadamente quanto ao nível da privatização.

Destacava-se também que a realização, apenas, de “(...) *uma alteração de natureza organizativa, sem o necessário reposicionamento estratégico dos canais e sem a aquisição de capacidades de gestão (...) poderá orientar a atenção interna para questões de natureza processual, não se promovendo a adopção da postura de gestão necessária para solucionar o grave problema estrutural que a RTP enfrenta*”.

Posteriormente, já com mais um novo CA, agora nomeado no final de 1998, iniciaram-se os trabalhos para a elaboração de novo Plano Estratégico da Empresa. Para o efeito, a RTP procedeu à contratação externa de um quadro superior para coadjuvar o CA nas questões estratégicas, o qual passou a ocupar o cargo de Director-Geral de Planeamento de Controlo, anteriormente não existente, tendo surgido também a contratação de mais um novo estudo, desta feita à empresa de consultoria IMCA, visando a elaboração do Projecto de Reestruturação da “Antena”.

Em reunião do CA da RTP, em Julho de 1999, para debate das grandes linhas a adoptar na reestruturação da empresa, o então seu Presidente, segundo os termos constantes da respectiva Acta, considerou “(...) *ser bem esclarecedor da situação actual da Empresa o primeiro ponto do diagnóstico da empresa de consultoria IMCA e que é este: “A RTP é uma empresa sem projecto”, demonstrando fraqueza e dependência financeira e que está suspensa de um forte movimento reorganizativo*”.

Entretanto, em Agosto do mesmo ano, é constituída a participada FO&CO, como forma de autonomização do Centro de Produção de Lisboa.



No final de 1999 surge, então, mais um projecto de Plano Estratégico da RTP, para o período de 2000 a 2004, ficando prevista a sua apresentação aos Membros do Governo responsáveis pela área da Comunicação Social. Como objectivos deste novo Plano, cuja versão final se desconhece se foi ou não oportunamente aprovada pela Tutela, figuravam os seguintes:

- *“Garantir a prestação do serviço público com um share de audiência não inferior a 35% no final do período do Plano, no conjunto dos canais nacionais”, devendo a programação ser efectuada de forma a “aumentar a fidelização e o fornecimento de programação verdadeiramente alternativa, num cenário de concorrência acrescida entre os operadores privados”.*
- *“Sanear económica e financeiramente a empresa, através de um plano de acções a acordar com o accionista”, envolvendo, nomeadamente, o redimensionamento dos recursos humanos da empresa e a “reestruturação organizacional que traga mais eficácia à gestão da empresa, e que permita fortes medidas de contenção de custos, nomeadamente ao nível das aquisições de programas, com reestruturação das áreas de negociação”.*
- *“Reestruturar a empresa, através da criação de um grupo de Media, de capitais exclusivamente públicos nas actividades inerentes à prestação do serviço público, recorrendo a parcerias estratégicas nas restantes actividades, sendo esta estratégia suportada por uma holding de capitais exclusivamente públicos, a constituir”.*
- *“Promover a mudança cultural e comportamental da empresa, incentivando a gestão por objectivos, o reconhecimento da competência e o espírito de equipa”.*
- *“Reforçar a imagem da RTP, recuperando o conceito de uma televisão de referência, orientada para todos os portugueses, e reguladora do mercado”.*

Posteriormente, no início do ano 2000, a Tutela decide criar a PORTUGAL GLOBAL, SGPS, SA, nomeando, também, em Março daquele ano, mais uma nova administração da RTP.

8.2. A NÃO CONCRETIZAÇÃO DOS PLANOS

Todas as propostas e medidas de reestruturação para a RTP, contidas nos diversos Planos que se sucederam desde 1994 até à constituição, em 2000, da PORTUGAL GLOBAL, ficaram, praticamente, por implementar.

A principal opção estratégica de reestruturação da RTP, que, efectivamente, acabou por ser concretizada, correspondeu à alteração introduzida no modelo de financiamento do serviço público, a qual foi no sentido de fazer alargar a subsidiação do Estado, primeiro, ao 2º canal e, posteriormente, a toda a actividade da RTP, incluindo o 1º canal, tal como acabou por ficar consagrado no actual contrato de concessão.

Sublinhe-se, todavia, que a introdução desta mudança, sem ter sido efectuada a reestruturação da RTP, no sentido de resolver o seu grave problema estrutural de desadequação de custos, acabou por levar apenas ao crescimento exponencial das necessidades da empresa quanto à subsidiação do Estado e a aumentar, ainda mais, as ineficiências de gestão.



Em suma, foi alterado o que era mais simples, ou seja, o contrato de concessão e a subsidiação a cargo do Estado, e permaneceu por resolver o pesado défice estrutural da RTP, acabando o Estado, também, por não pagar a totalidade dos montantes de IC reclamados pela empresa, transferindo-se a resolução destes problemas para o passivo da empresa.

A resposta à não implementação das diversas propostas e planos de reestruturação da RTP por parte das tutelas, terá de ir buscar-se ou aos avultados recursos financeiros que seriam necessários ao saneamento da empresa ou, ainda, à indefinição, e conseqüente inacção, acerca da opção a tomar para alterar a situação da empresa. No tocante às sucessivas administrações da RTP, tal resposta terá tido origem na não assunção plena das respectivas funções.

Da comparação entre o que foram as diversas previsões para os recursos financeiros que seriam necessários ao saneamento económico e financeiro da RTP e o que acabou por corresponder ao esforço financeiro realizado pelo Estado, desde 1994 a 2000, entre IC, dotações de capital e suprimentos concedidos, constata-se que este último acabou por ultrapassar aquelas previsões, com a agravante da RTP, no final de 2000, passar também a deter um passivo bancário de quase cerca de 112 milhões de contos (558,6 milhões de Euros) e continuar por reestruturar.

Por último, é de referir que os diversos trabalhos de consultoria para a reestruturação da RTP, contratados até ao final de 1999, representaram para a empresa um encargo global de cerca de 600 milhares de contos (3 milhões de Euros), segundo informação transmitida pela própria empresa.

9. PORTUGAL GLOBAL

A iniciativa de criar a PORTUGAL GLOBAL, justificada com os argumentos invocados de através dela se passarem a aproveitar sinergias entre as suas participadas (RTP, RDP e LUSA), se se deixassem, também, a seu cargo a elaboração e a coordenação dos planos de reestruturação e de saneamento financeiro das empresas do sector, principalmente quanto à RTP, em nada mostrou ter contribuído para a resolução dos problemas da RTP.

Ainda não foi provada a necessidade da PORTUGAL GLOBAL, dado que ainda não serviu, praticamente, para nada.

Quanto a um dos motivos invocados para a sua constituição, ou seja, de se proceder à elaboração de planos de reestruturação e de saneamento financeiro da RTP, naturalmente que, para o efeito, não seria necessária a constituição de uma nova sociedade.

O que é público e notório é que continua ainda por realizar, pela parte do Estado, o saneamento financeiro da RTP, seja com recurso à PORTUGAL GLOBAL, mediante uma operação do tipo de transferência contabilística de passivos, seja com qualquer outro género de intervenção. Aliás, o que é certo é que terá de ser sempre o Orçamento do Estado a suportar o elevado encargo de sanear financeiramente a RTP.



Acresce que as relações entre a RTP e o Estado continuaram a efectuar-se directamente, tal como acontecia anteriormente.

Em matéria de novos Planos de reestruturação da RTP, os desenvolvidos no ano de 2000 foram promovidos pelo próprio CA da empresa, sem qualquer tipo de intervenção da PORTUGAL GLOBAL.

No que respeita às anunciadas sinergias, verificou-se não existirem, praticamente, sinergias a aproveitar entre as empresas que integram a PORTUGAL GLOBAL, sendo até contraproducente, no caso da agência LUSA, a sua constituição, na medida em que a RTP e a RDP constituem apenas mais um dos clientes da agência, em igualdade de circunstâncias com os restantes.

Apurou-se, também, que a PORTUGAL GLOBAL acabou por ser constituída sem previamente ter sido elaborado qualquer estudo para avaliar e quantificar a existência destas sinergias, ou para suportar a razão de ser da nova sociedade *holding*.

Com efeito, só depois de a *holding* ter sido criada, é que foi adjudicada, em Julho de 2000, à empresa de consultoria *Arthur Andersen*, um estudo relativo às possíveis sinergias a gerar entre as empresas que a integram, bem como à definição do modelo de gestão da nova sociedade constituída.

Em fase anterior àquela adjudicação, apenas foi designada pela PORTUGAL GLOBAL uma equipa de projecto interna, para estudo das sinergias do grupo, mas acabou por se mostrar incapaz de realizar tal desiderato. Segue-se então a referida adjudicação, apesar de um dos membros do CA da *holding* ter, anteriormente, considerado que “*todas as acções sinérgicas a desenvolver entre as três empresas devem ser deduzidas a partir de Grupos de Trabalho com pessoal das respectivas empresas, em vez de se estarem a contratar outros géneros de recursos técnicos, mais onerosos e de resultados incertos*”⁴³.

Nos resultados apresentados pelos consultores externos, em documento preliminar de Janeiro de 2001, ficam, mais uma vez, por quantificar as aludidas sinergias a gerar pela PORTUGAL GLOBAL, propondo-se, enquanto modelo de gestão para a *holding* do Estado, a separação entre as empresas que se dedicam à prestação de serviço público, que ficariam na dependência directa da PORTUGAL GLOBAL e as restantes, de natureza comercial, que passariam a estar agrupadas numa *sub-holding*, a constituir para o efeito.

Segundo informação transmitida pela PORTUGAL GLOBAL, ainda a respeito das sinergias, as únicas concretizadas até ao ano de 2001 corresponderam à partilha de instalações em Timor, entre a RTP e a LUSA.

⁴³ Conforme declaração do Presidente da LUSA, de 7.06.00, expressa em acta do CA da PORTUGAL GLOBAL.



Através da consulta das actas do CA da PORTUGAL GLOBAL, apurou-se, também, que a agência LUSA, em Fevereiro de 2001, manifestou a intenção de se retirar desta *holding*, invocando que a participação do Estado no seu capital deveria provir dos órgãos competentes da Administração Central do Estado. Em acta refere-se ainda que “(...) o *Ministro de Estado e o Secretário de Estado com a tutela da Comunicação Social não aceitaram a petição do CA da LUSA*”.

9.1. ACTIVIDADE E RECURSOS

A PORTUGAL GLOBAL, em 2000, quase não desenvolveu actividade.

Aliás, segundo a empresa, a saída do Ministro que então tutelava a área da Comunicação Social, promotor da sua constituição, tornou um pouco sem sentido a sua própria existência, levando à inflexão dos propósitos que conduziram à sua criação.

Apesar da sua incipiente actividade, a PORTUGAL GLOBAL registou, logo no exercício de 2000, um prejuízo de cerca de 155,1 milhares de contos – 773,6 milhares de Euros, tendo os custos operacionais ascendido a 155,7 milhares de contos – 776,6 milhares de Euros, dos quais cerca de 118,7 milhares de contos – 592,1 milhares de Euros (76%) corresponderam a custos com o pessoal, tendo os proveitos somado cerca de 655 contos – 3,3 milhares de Euros, em juros e proveitos similares.

Em termos de pessoal, encontravam-se afectos à sociedade *holding* o seu Vice-Presidente e respectiva secretária, um motorista e uma equipa constituída por quatro técnicos (duas pessoas destacadas da RTP e dois consultores a tempo parcial).

9.2. OUTRAS ÁREAS DE ACTIVIDADE

Conforme dispõe o diploma que cria a PORTUGAL GLOBAL, cabia também à empresa, enquanto SGPS, intervir em novas áreas de negócio⁴⁴, de valor acrescentado, na perspectiva de poderem ser canalizados os ganhos daí obtidos para o financiamento das actividades de serviço público⁴⁵.

No decurso do ano de 2000, a PORTUGAL GLOBAL ainda equacionou a possibilidade de participar em algumas daquelas novas áreas de negócio, nada tendo sido, contudo, concretizado. Foi o que sucedeu com a intenção de constituir uma sociedade para explorar um portal imobiliário, em parceria com a CAIXA GERAL DE DEPÓSITOS e com a firma NELSON QUINTAS & FILHOS-TELECOMUNICAÇÕES, iniciativa que acabou por ser abandonada, devido a uma apreciação negativa do seu plano de negócios.

⁴⁴ Ligadas ao *multimedia*, à comunicação *on-line* e à produção de conteúdos.

⁴⁵ Situação que, conforme o preâmbulo do mesmo diploma, “*permitirá estabilizar o esforço financeiro do Estado com o sector da comunicação social em níveis orçamentalmente suportáveis*”.



Posteriormente, já no ano de 2001 e no seguimento do estudo apresentado pelo consultor *Arthur Anderson*, ficou prevista a constituição futura de uma nova SGPS, de capitais públicos e *sub-holding* da PORTUGAL GLOBAL, a designar por PG INOVAÇÃO, SGPS, SA, para agrupar e gerir as participações de natureza comercial da RTP⁴⁶, bem como outras que viessem a resultar de novos negócios.

A concretizar-se tal previsão, apenas aumentaria ainda mais o peso do Estado neste sector. O Estado passaria a deter, então, não uma, mas duas *holdings*, e respectivos conselhos de administração, com dúvidas acrescidas sobre as respectivas utilidade e razão de ser.

Relativamente às anunciadas perspectivas de intervenção em novas áreas de negócio, o potencial de criação de valor associado às mesmas, por maior que ele seja, nunca bastará para fazer face às necessidades de financiamento da RTP ou até para estabilizar o esforço financeiro do Estado em níveis orçamentalmente suportáveis. Antes de tudo, torna-se necessário e premente viabilizar a RTP e só depois perspectivar alguma diversificação.

Quanto ao valor acrescentado a criar com tais possibilidades de negócio, quer a elevada volatilidade destas novas áreas, quer as experiências negativas do passado, promovidas pela RTP/RTC, aconselham a uma grande prudência.

10. PERSPECTIVAS TRAÇADAS PARA O FUTURO DA RTP EM FINAIS DE 2000

No exercício de 2000, a acção do CA da RTP, nomeado em Março desse ano, consubstanciou-se, essencialmente, na gestão corrente da empresa, até para conhecimento do seu funcionamento interno e respectivo posicionamento no sector. Foram também introduzidas diversas alterações ao nível da estrutura organizacional da empresa e elaborou-se nova regulamentação interna para disciplinar a utilização dos seus sistemas de informação e de controlo interno.

Ainda em 2000 e para efeitos da reestruturação da RTP, procedeu-se, uma vez mais à contratação, agora aos bancos de investimento *Totta&SottoMayor/Santander Investment*, de novo trabalho para diagnóstico da situação económico-financeira da empresa e elaboração de um Plano de reestruturação.

⁴⁶

RTC, TV-GUIA, EDIPIM, SPORT TV, FO&CO, PORTO TV e VIVER PORTUGAL.

Este novo trabalho, reportado ao final de 1999, tratou, essencialmente, da comparação entre a estrutura de custos e de proveitos da RTP - segmentada em termos de RTP1 e do conjunto da restantes actividades de serviço público – e as de diversos operadores europeus de televisão, incluindo os canais nacionais privados. Do diagnóstico nele contido, destacam-se os seguintes aspectos:

- Como principal conclusão, considerou-se que a RTP apresentava uma estrutura de exploração totalmente desequilibrada, resultante de uma sobredimensão generalizada dos seus custos.
- Em relação à RTP1, apurou-se que seria necessária uma redução de 11,6 milhões de contos – 57,9 milhões de Euros dos seus custos operacionais desembolsáveis, para que o canal se aproximasse dos níveis de eficiência dos outros operadores de televisão⁴⁷. A redução, que já considerava um montante de 3 milhões de contos – 15 milhões de Euros de receitas com IC, que seriam afectas ao financiamento deste canal, incidira nos custos com pessoal (4,2 milhões de contos – 20,9 milhões de Euros) e nos FSE e restantes custos desembolsáveis (7,4 milhões de contos – 36,9 milhões de Euros) do canal.
- Para as restantes actividades de serviço público da RTP, assumiu-se que existia o mesmo nível de sobredimensionamento de custos, pelo que a optimização a introduzir, em linha com os ajustamentos identificados para a RTP1, exigiria uma redução de custos de 8,4 a 10,5 milhões de contos – 41,9 a 52,4 milhões de Euros.

A acompanhar aquele diagnóstico, os referidos consultores apresentaram também as projecções financeiras de um Plano de reestruturação da RTP para o período de 2001 a 2004, contendo os custos e receitas a realizar, faseadamente, em cada um dos anos, para se atingir o equilíbrio de exploração da empresa.

De acordo com tais projecções, que constituíram o Plano perfilhado pelo respectivo CA, os custos e proveitos da RTP, previstos para aquele período, sem encargos financeiros incluídos e considerando a atribuição pelo Estado de uma IC anual de 25 milhões de contos (124,7 milhões de Euros), assumiam os seguintes valores:

Unid: Milhões Contos

	2001	2002	2003	2004
Receitas Publicidade	16,74	17,99	18,89	19,84
Outras receitas	3,49	3,62	3,71	3,80
IC	25,00	25,00	25,00	20,32
Total receitas	45,22	46,61	47,60	43,96
FSE e outr. C. desembolsáveis	39,16	35,71	31,25	26,22
C. Pessoal	15,00	13,85	12,58	11,20
Total C. Operacionais	56,80	52,23	46,29	39,91
C. Extraordinários	5,64	5,64	5,64	5,62
Resultados Líquidos	-17,22	-11,26	-4,34	-1,57

Fonte: RTP (Estudo dos consultores Totta&Sotto Mayor/Santander Investment)

⁴⁷ Para o canal atingir o *break-even* operacional seria necessária uma redução de 9,1 milhões de contos (45,4 milhões de Euros) dos seus custos desembolsáveis.



Para além destas projecções, contidas no referido trabalho de consultoria, não se conhece a existência de qualquer outro documento ou Plano, que vincule formalmente a RTP e o accionista Estado às medidas de reestruturação a implementar, aos objectivos a atingir e aos apoios financeiros a conceder pelo Estado.

No entanto, logo no início de 2001, procedeu-se a nova contratação dos serviços de uma empresa de consultoria, desta vez a *Roland Berger*, para executar um projecto de reestruturação da RTP, designado, internamente, por projecto “Odisséia”, o qual estaria a decorrer, visando, segundo informação transmitida pelo CA da RTP, reduzir custos, pela reformulação e racionalização (no terreno) dos processos de trabalho, ao nível das diversas áreas da empresa.

Quanto ao saneamento financeiro da RTP, permanecia, à data de Setembro de 2001, por concretizar pelo accionista Estado, continuando a empresa e, conseqüentemente, o próprio Estado, a suportar um encargo anual de, pelo menos, cerca de 8 milhões de contos – 40 milhões de Euros, proveniente dos juros pelos empréstimos contraídos para financiamento da actividade da RTP.

No exercício de 2000, os indicadores económicos e financeiros da RTP sofreram, em regra, agravamento, em alguns casos substancial, em relação ao ano anterior.

Ao nível da aquisição de programas, registou-se um aumento significativo do nível de custos, o que pode ter representado uma tentativa para reforçar a programação da Estação, visando aumentar as suas audiências. Porém, o que sucedeu, ao contrário do previsto, foi uma diminuição do nível de audiências e das receitas de publicidade da empresa.

Em relação à vertente dos recursos humanos da empresa, as medidas adoptadas para a redução de pessoal alcançaram relativo sucesso, não podendo, porém, omitir-se que a maior parte das saídas registadas no ano de 2000 ficaram a dever-se à constituição da participada FO&CO, o que acabou, na prática, por as fazer corresponder a transferências de pessoal no interior do grupo empresarial.

Segundo informação veiculada pelo relatório e contas da RTP, no exercício de 2000, registaram-se 176 saídas dos quadros da empresa, não se considerando as saídas de pessoal para a FO&CO, e as entradas, provenientes de novas contratações de pessoal, cifraram em 95.

Relativamente às projecções destinadas ao equilíbrio económico da RTP, num horizonte de 4 anos, entende-se pertinente referir o seguinte:

- As receitas de publicidade estimadas para 2001 (cerca de 16,7 milhões de contos – 83,3 milhões de Euros) encontram-se sobrevalorizadas em relação à previsão de cerca de 11,1 milhões de contos – 55,4 milhões de Euros, estabelecida pela RTC para esse ano, ao que acresce o facto de as receitas projectadas no Plano para 2004 contemplarem um aumento de cerca de 3,1 milhões de contos – 15,5 milhões de Euros, com relação às do ano de 2001;



- As reduções projectadas no Plano para os custos a atingir faseadamente em cada um dos anos, relativamente aos FSE e outros custos desembolsáveis, reflectem os níveis de receita de publicidade que se previam alcançar, pelo que estando estas sobrevalorizadas, se tornará necessária uma redução de custos ainda maior, compatível com as receitas a realizar;
- Os custos previstos pela RTP para o ano de 2001, contidos no respectivo orçamento anual para a prestação do serviço público (cerca de 41,6 milhões de contos – 207,5 milhões de Euros, para os FSE e outros custos operacionais desembolsáveis, e cerca de 16,2 milhões de contos – 80,8 milhões de Euros, relativamente aos custos com pessoal), excedem as projecções do Plano para o mesmo ano em cerca de 3,5 milhões de contos – 17,5 milhões de Euros;
- A atribuição de uma IC anual de 25 milhões de contos – cerca de 124,7 milhões de Euros, embora possa representar para a RTP uma estabilização, no sentido de ficar a saber com o que contar pela parte do Estado, não deixa de representar um dispêndio ainda significativo para o erário público, ademais quando não existem, ou não funcionam, os adequados mecanismos de controlo que garantam fazer corresponder a subsidiação a conceder à empresa com o cumprimento efectivo da prestação do serviço público de televisão, nomeadamente em termos da qualidade da programação emitida;
- Os 25 milhões de contos de IC anuais (20,3 milhões de contos – 101,2 milhões de Euros em 2004) contêm até folgas, nos anos de 2003 e 2004, se se concretizassem os níveis projectados para as receitas de publicidade e para os custos operacionais desembolsáveis, dado que para estes anos e segundo aquelas projecções, se apontam resultados operacionais positivos de, respectivamente, cerca de 3,7 e 6,5 milhões de contos – 18,4 e 32,4 milhões de Euros⁴⁸.

De acordo com as perspectivas traçadas, em finais de 2000, para o futuro da RTP, encontrava-se ainda prevista a constituição de 2 novos canais temáticos, a introduzir na televisão por cabo (um, ligado à exploração dos arquivos da empresa, e outro, destinado a um público mais jovem), bem como a transformação da RTP2 num canal com uma forte componente informativa. Tais iniciativas não podem deixar de indiciar um acréscimo futuro dos custos a suportar pela empresa e que não ficaram contempladas nas projecções que os consultores externos, oportunamente, elaboraram para o período de 2001 a 2004.

Também a contratação de um Director-Geral para a Estação, em Outubro de 2001, se se repetirem as situações do passado, nos termos das quais a designação de um novo Director de Programas acarretava, também, a aquisição de novas grelhas de programação, sem que os conteúdos anteriormente adquiridos fossem aproveitados na sua totalidade, poderá significar novos encargos para a empresa, para além dos que decorrerão da contratação de pessoal que o preenchimento daquele cargo sempre implicou.

Acresce que não pode deixar de se sublinhar o facto de, consoante informação escrita, fornecida pelo CA da RTP, a solicitação do Juiz Relator, ter sido atribuída ao novo Director-Geral de Antena, uma remuneração mensal global bruta no montante de 43.374,97 Euros, ou seja, cerca de 8.696 contos por mês, para além de outras regalias, a pagar durante 14 meses.

48

Resultados operacionais sem incluir os custos com amortizações e provisões.



Em suma, por todas as razões acima indicadas, existem fortes constrangimentos que podem inviabilizar o equilíbrio da exploração da RTP no prazo de 4 anos.

Quanto à prestação do serviço público de televisão, permanecem por eleger e concretizar, pela parte do Estado, os adequados e necessários mecanismos que garantam a correspondência entre a atribuição dos apoios públicos e o efectivo cumprimento, pela RTP, das obrigações de serviço público a que se encontra sujeita.

11. APLICAÇÃO DO DEC.- LEI N.º 558/99 – NOVA LEI QUADRO DAS EMPRESAS PÚBLICAS – NA RTP

O Dec.-Lei n.º 558/99, de 17 de Dezembro, estabeleceu um novo regime quadro aplicável às empresas do sector empresarial do Estado e contém alterações e inovações importantes, sobretudo ao nível do reforço do papel do Estado como accionista nas empresas públicas⁴⁹.

Prevê-se no mencionado diploma legal, como medidas de reforço da função accionista do Estado, a emanação de orientações estratégicas pelo Conselho de Ministros, as quais poderão envolver “*metas quantificadas e contemplar a celebração de contratos entre o Estado e as empresas públicas (...)*”, “*por ocasião das Assembleias gerais realizadas no ano 2000*” e, ainda, deveres especiais de informação, consubstanciados na remessa ao Governo accionista dos projectos de planos de actividade e de orçamento, dos documentos de prestação anual de contas, dos relatórios trimestrais de execução orçamental e de outros documentos tendentes ao acompanhamento da situação da empresa, com vista a assegurar a boa gestão dos fundos públicos e a evolução da situação económica e financeira das empresas.

Em complemento, menciona o diploma a necessidade de proceder à publicação de um novo estatuto do gestor público, bem como de legislação especial que estabeleça o regime das IC.

Ora, o que se constatou, no tocante à RTP, compulsadas as actas da Assembleia Geral, a correspondência trocada e os Despachos emitidos pelas tutelas, desde logo, no referente ao ano de 2000, foi a inexistência de quaisquer medidas ou documentos previstos por aquele diploma, o que, neste caso concreto, se afigura ainda menos compreensível, atenta, entre vários outros aspectos atrás relevados, à situação económico-financeira da empresa que, como se demonstrou, revelava extrema gravidade.

Quanto ao exercício da função accionista do Estado nesta empresa, o que se constatou, foi a sistemática ausência de orientações estratégicas para a RTP, seja para definir o que se pretende para a empresa, seja para formular e instituir um qualquer processo de reestruturação conducente à sua viabilidade, e que comprometesse, também, os respectivos gestores, nomeadamente, com metas quantificadas.

⁴⁹

Na acepção do diploma, nas quais se enquadram as sociedades anónimas de capitais públicos e, portanto, a RTP.



Acresce que, os próprios Planos e orçamentos da RTP, elaborados anualmente pelo seu CA, ou os novos investimentos a realizar pela empresa, não foram submetidos à aprovação do accionista Estado, em Assembleia Geral da sociedade, conforme preceituam os seus estatutos.

Na actuação das tutelas, em geral, observou-se a existência de um desequilíbrio entre os desideratos da tutela técnica, caracterizadas pela atribuição à RTP de novas obrigações de serviço público, e o entendimento da tutela financeira no financiamento a conceder à empresa, por via da atribuição de IC.

Não existia, de facto, uma actuação concertada por parte do Estado accionista e do Estado concedente, a qual, com o envolvimento da empresa e seus gestores, tenha definido quais os compromissos a assumir por ambas as partes.

Acresce que esta ausência de compromissos foi, sistematicamente, agravada pela instabilidade proveniente da sucessão de administrações que a empresa conheceu, em curto período de tempo, o que não favoreceu a procura da eficiência e da racionalidade económica.

12. ÁREAS ANALISADAS

Como áreas de suporte à gestão da RTP foram analisadas as relativas à Estrutura Organizacional da empresa, aos Sistemas de Informação, de natureza contabilístico-financeira e ao Controlo Interno e Orçamental, na vertente da aquisição de programas.

Em termos de áreas operacionais, a análise incidiu sobre as áreas de recursos humanos, de aquisição/produção de programas, envolvendo, em especial, os géneros de entretenimento e de ficção, exibidos no 1º canal, bem como sobre a área de informação desportiva, relacionada, em especial, com a aquisição de direitos para a transmissão de jogos de futebol.

12.1. ÁREAS DE SUPORTE

12.1.1. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional da RTP apresenta-se demasiado extensa, essencialmente no plano horizontal, com a existência de uma departamentalização excessiva, caracterizando-se a intervenção das diversas Direcções ou departamentos que a integram, não por efectivos níveis de decisão, mas pelo mero encaminhamento da generalidade dos assuntos de gestão corrente para decisão do CA.

Trata-se de uma estrutura que tem sido sujeita a frequentes alterações em razão da mutabilidade das administrações e das tentativas de reestruturação que têm sido enunciadas para a empresa.



Este quadro de mutabilidade de administrações, que tem, também, acarretado a substituição de titulares de cargos da estrutura da empresa, ou até a introdução de novos cargos, não tem contribuído para a instituição na RTP de uma cultura de responsabilização dos seus diversos dirigentes.

A existência de uma excessiva departamentalização tem propiciado a sobrevalorização dos interesses dos departamentos, em detrimento dos da empresa na sua globalidade, para além de ter dificultado o planeamento e o controlo, sobretudo quando era necessário o envolvimento de várias áreas, como sucedeu, por exemplo, nos últimos anos, com as áreas de programação e de produção própria e, também, com a área comercial, afecta externamente à participada RTC.

No que respeita às diversas alterações introduzidas na estrutura organizacional da RTP, destacam-se as ocorridas no ano 2000, o que acabou por corresponder a um período de transição de administrações da empresa.

Com efeito, no início daquele ano, o anterior CA da RTP, impelido pela necessidade de agir para alterar a situação da empresa, procedeu à aprovação de uma nova macro-estrutura organizacional para as suas diversas áreas. Com esta alteração, que ficou por regulamentar em termos de micro-estrutura, diversos departamentos, que então existiam, passaram a funcionar na peculiar situação de auto-gestão.

O CA que àquele sucedeu, procedeu à introdução de mais algumas alterações à estrutura organizacional da empresa, para, nomeadamente, “*dar maior ênfase à acção de marketing da empresa (...)*” e “*acentuar e evidenciar de forma mais adequada a actividade de gestão e controlo orçamental, através da correspondente e indispensável segregação de funções entre a actividade de decisão de despesa e a actividade de controlo orçamental*”, tendo regularizado, também, até ao final de 2000, as situações de áreas sem micro-estrutura aprovada.

Enveredou ainda pela substituição de alguns dos principais titulares dos cargos de estrutura da empresa, com recurso ao recrutamento externo dos novos elementos.

Neste quadro, surgiu naturalmente a necessidade de reduzir e de simplificar a estrutura organizacional da empresa, bem como a de alterar os hábitos e práticas, sobretudo no tocante à definição dos diversos níveis de responsabilidade efectiva, o que estaria em curso de implementação em finais de 2000.

12.1.2. SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

A RTP dispõe de um sistema global de informação para o controlo da gestão, que, baseando-se no plano de contas de custos e proveitos da contabilidade geral, abarca uma vertente de orçamentação, através da qual se elabora o orçamento anual da empresa e, uma outra, de registo das realizações, que se consubstancia na contabilidade geral propriamente dita.



Para efeitos internos, o sistema está organizado por Centros de custos, existindo os que se destinam ao registo dos custos directos com a aquisição/produção de programas, que se agrupam nos designados por custos de actividade e, os restantes, que correspondem à estrutura organizacional da empresa, onde se registam todos os outros custos, designados por custos de estrutura.

No registo dos custos directos com a aquisição/produção de programas, que, basicamente, correspondem aos bens e serviços externos que a RTP adquire para este fim, procede-se ainda à identificação do programa a que os mesmos respeitam, através da atribuição de um número de processo, que comporta, entre outros dígitos, os destinados ao ano, ao género e à origem do programa.

Para conhecimento das receitas de publicidade, realizadas a um nível individual por cada programa exibido, foi estabelecida uma ligação com a RTC, que apura essa informação⁵⁰ e a remete periodicamente à RTP, permitindo, assim, juntar os custos directos e as receitas que um determinado programa proporcionou.

Consoante a combinação, o sistema de controlo de gestão permite que se conheçam os valores orçamentados, e os contabilizados, por contas de custos da contabilidade geral, por Centros de custos e por programas, entre outras possibilidades.

Contudo, a este sistema e à utilização que lhe tem sido conferida pela RTP têm estado associadas diversas limitações, que o restringem como suporte adequado para o controlo de gestão da empresa.

Uma das limitações mais marcantes respeita ao modo como os programas são custeados, na medida em que, para o efeito, apenas se consideram os custos directos que a empresa suporta com a aquisição/produção dos programas. Todos os recursos, ditos indirectos, que são afectos a este fim, nos quais figuram os custos com pessoal e com a utilização de outros meios de toda a estrutura das áreas de informação e de programas que se encontram ligadas à produção, ficam excluídos do processo de custeio dos respectivos programas⁵¹.

Assim, este sistema de custeio, que não configura um efectivo sistema de contabilidade analítica, não possibilita a avaliação completa das características dos programas que são emitidos, ao nível dos recursos que são utilizados para a sua produção, ainda que os custos com pessoal disponham de uma natureza marcadamente fixa e tendo também em consideração que a criação da FO&CO veio eliminar, para a área da produção própria de programas da RTP, este problema⁵².

50 Tratam-se de dados estimados, considerados em termos de valores brutos, sem descontos de agência e *rappel* incluídos. As receitas efectivas são objecto de registo na contabilidade, pela sua globalidade.

51 Ao nível dos custos com pessoal, apenas se consideram, para efeitos do custeio dos programas, os encargos com horas extraordinárias, ou ajudas de custo, que foram motivadas pela produção/emissão de um determinado programa.

52 Todos os custos que anteriormente estavam afectos ao CPL passam agora a estar repercutidos na facturação que a FO&CO emite para a RTP, que passa a repercutir-se, tal como acontece com as restantes produtoras externas nacionais, em custos directos com programas.



Trata-se também de uma limitação com consequências ao nível do controlo e, ainda, para a eficiência e produtividade da empresa, dado que a não imputação destes custos aos programas significa o afastamento de uma outra dimensão de controlo, criando, também, por certo, as condições para um menor aproveitamento da totalidade dos recursos humanos da empresa, nomeadamente ao nível da sua área de informação.

De referir ainda que, na sequência dos diversos trabalhos de consultoria que a RTP contratou no passado, o custeio completo dos programas foi uma das recomendações e medidas previstas para implementar na empresa, não chegando, contudo, tal como a maioria das restantes, a ser concretizada. A via do escoamento dos custos, se correctamente aplicada, constituiria, também, uma condição para que pudessem ser obtidos indicadores para a medição da eficiência produtiva da empresa, o que também nunca chegou a acontecer.

Uma outra limitação prende-se com o atraso que o registo contabilístico das operações tem observado, levando a que a informação disponível, baseada unicamente na contabilidade, não retrate adequadamente a realidade do momento. Trata-se de uma questão que o CA da RTP afirmava querer alterar, não obstante, para o encerramento do exercício de 2000, que contou já com os serviços prestados por uma empresa externa, contratada para o efeito pela RTP, se tenha registado um atraso de cerca de 5 meses, tal como, de um modo geral, vinha acontecendo nos anos anteriores.

No corte de operações para encerramento contabilístico dos exercícios têm, também, persistido os desfasamentos entre o reconhecimento de custos com a exibição de programas e as datas em que os mesmos são efectivamente exibidos. Trata-se de uma disfunção que tem limitado, em alguns anos, os desvios verificados na execução orçamental, condicionando a adequada comparabilidade entre os valores orçamentados e os realizados.

De referir que, no exercício de 1999, se incluíram custos directos com programas de cerca de 930 milhares de contos – 4,6 milhões de Euros, cuja exibição aconteceu no ano anterior, acontecendo situação idêntica no exercício de 2000, que incluiu cerca de 760 milhares de contos – 3,8 milhões de Euros de custos directos com programas exibidos em 1999.

No que respeita à utilização que a RTP tem conferido ao sistema, ressalta o que a IGF tem referido nos últimos anos, nos seus trabalhos de verificação de cumprimento do contrato de concessão, ou seja, a existência de um notório alheamento da generalidade dos responsáveis das diversas áreas da empresa quanto ao grau de execução do orçamento e à explicação dos desvios verificados.

Trata-se de uma questão de fundo, relacionada com a cultura de não responsabilização que tem permanecido e que, em termos de sistemas de informação, se tem caracterizado pela existência de uma propensão para tornar reduzida a utilidade da informação que o sistema disponibiliza, ou de não atender ao aproveitamento das potencialidades de informação e de controlo que o mesmo pode comportar.



No caso das Direcções de programas e de informação, tal subaproveitamento foi acompanhado pela criação de sistemas de informação paralelos, sendo, através destes, e não pelo sistema central, que se processava a cabimentação das aquisições de programas e se efectuou o acompanhamento da execução orçamental da actividade anual da empresa.

O CA da RTP, no que à aquisição de programas respeita, procedeu, no final do ano 2000, à alteração da regulamentação para o respectivo sistema de controlo interno, abarcando, nomeadamente, a utilização do sistema de informação central, pelo que tenderão a ser sanadas as limitações que, a este nível, estavam subjacentes à sua utilização.

No que respeita à informação que se encontra carregada no sistema central, nomeadamente a nível interno de imputação de custos incorridos por programas, é particularmente notória a menor qualidade da que respeita à área dos programas de informação, em especial a que envolve a transmissão de eventos desportivos, integrados em contratos de longa duração, existindo, também, para a generalidade dos programas, diversas faltas de consistência na afectação aos processos dos respectivos custos de exibição, que podem relacionar-se com o facto de ainda se proceder à digitação manual do seu número.

12.1.3. CONTROLO INTERNO E ORÇAMENTAL

Até, praticamente, ao final do ano 2000, o sistema de controlo interno instituído na RTP para a aquisição/produção de programas encontrava-se suportado em regulamentação interna da empresa que remontava aos anos de 1993 e de 1996, no que se referia, respectivamente, à definição dos circuitos administrativos subjacentes às diversas modalidades de aquisição e aos procedimentos a adoptar para o custeio dos programas.

A regulamentação relativa aos diversos circuitos administrativos consubstanciava-se num extenso, complexo e até desactualizado normativo, sendo os procedimentos que estavam subjacentes ao custeio de programas susceptíveis de crítica, sob ponto de vista da segregação de funções, por o não proporcionarem.

No decorrer daquele período, o sistema de controlo interno funcionou com continuadas disfunções, devido, essencialmente, à não observância ou ao desvirtuamento de alguns dos procedimentos que estavam previstos para o custeio de programas. Registou-se um aligeirar de processos e o incumprimento dos normativos que respeitavam à utilização dos mecanismos e dos formulários que o sistema instituíra.

Tratando-se de uma situação já reconhecida em 1998, pela então Directora de Orçamento e Controlo da RTP, em diagnóstico efectuado à actividade de gestão orçamental na empresa, nunca as administrações que desempenharam funções até ao ano 2000 fizeram implementar as devidas acções correctivas no sentido de adequar a operacionalização do sistema.

Foi, apenas, no final do ano 2000, que o CA procedeu à elaboração de um novo regulamento para a compra de programas, o qual, se passar a ser aplicado na sua totalidade, proporcionará a eliminação das disfunções que continuamente se vinham observando.



Tais disfunções, reveladoras da existência de deficiências ao nível do controlo interno, consubstanciavam-se, essencialmente, nos seguintes aspectos:

- Não elaboração prévia, para todos os programas emitidos, da proposta de aquisição de programa, ou falta de consistência no preenchimento dos seus campos, por via de um preenchimento incompleto, nomeadamente em termos de orçamento do programa e das audiências e receitas previstas para o mesmo, ou pela possibilidade que existia de as previsões serem estabelecidas ou alteradas a posteriori.
- Aquisição externa de programas, com início da respectiva produção sem previamente ter sido assinado o respectivo contrato;
- Permanência dos processos de programas em aberto, permitindo que um programa, passados três meses após ter sido exibido, continuasse a integrar custos, que poderiam estar, ou não, relacionados com o mesmo, ou poderiam respeitar a encargos provenientes da sua reexibição;
- Não cabimentação das propostas de aquisição de programas, submetidas à aprovação do CA, no sistema de informação central, não recebendo este, consequentemente, informação relativa aos valores de aquisições comprometidos, que pudesse ser contraposto ao orçamento anual da empresa. No sistema, os orçamentos de cada programa eram campos sem qualquer controlo, não se procedendo, também, à anulação dos custos previstos para um programa que fosse emitido em dois anos consecutivos;
- Todas as etapas relativas à elaboração da proposta, à cabimentação (efectuada em sistema paralelo), à abertura dos processos e à sua eventual anulação ou alteração estavam a cargo da mesma área proponente da empresa.

Pode-se, no entanto, considerar que, ao nível das competências para a aprovação de despesas, a generalidade das aquisições de programas registadas no período de 1997 a 2000 foram aprovadas pelo CA da RTP.

Para a fase que antecede a elaboração da proposta, continua a não existir, na empresa, qualquer prática normalizada que conduza, por exemplo, à identificação das razões e dos objectivos quando se está a adquirir um determinado programa, e que permita, também, a análise circunstanciada de alternativas de produção consultadas, nomeadamente em termos de orçamentos, prazos e outras condições apresentadas, não só por produtoras externas, mas principalmente pela produção própria do Grupo RTP.

Trata-se de uma área de intervenção que poderia, também, consubstanciar um sistema de monitorização de preços, com todas as vantagens que daí resultavam em termos de suporte à aquisição de programas.

Para a fase pós contratação dos programas, de acompanhamento da sua produção e dos seus resultados, também não se conhece a existência de qualquer prática normalizada que regule, por exemplo, a intervenção da figura do produtor delegado da RTP, e que conduza à avaliação circunstanciada dos resultados que a emissão de um determinado programa obteve.

No que se refere ao suporte documental afecto a cada processo de programa, existe uma insuficiente instrução e organização dos mesmos.



Relativamente à actividade de controlo orçamental da RTP, esta, no período em referência, caracterizou-se globalmente pela “ausência de critérios de avaliação de resultados quanto ao grau de cumprimento dos orçamentos”; pela “irrelevância do controlo de orçamentos por parte das hierarquias”; e pela “ausência de ligação entre os objectivos e os Planos e Orçamentos por parte das Direcções”, conforme consta no acima referido diagnóstico que a então Directora de Orçamento e Controlo elaborou em 1998.

Está em causa a já mencionada cultura de não responsabilização que tem vigorado nos últimos anos na RTP e não deixou de fora o Estado concedente e accionista.

12.2. RECURSOS HUMANOS

Para o exercício da sua actividade, a RTP tem recorrido a um conjunto de colaboradores, para além dos efectivos do seu quadro de pessoal, cujo vínculo à empresa tem assumido as seguintes modalidades:

- contratos a termo certo;
- contratos de avença;
- trabalhadores pagos em regime de *cachet*, pela realização de determinadas tarefas;
- regime de trabalho temporário.

No período de 1995 a 2000, a evolução do número de trabalhadores da RTP, distribuídos pelas diferentes modalidades de vínculo existentes, apresentou-se do seguinte modo:

Vínculo	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Trabalhadores						
Efectivos	1.935	1.860	1.963	2.110	2.157	1.758
C. Prazo	1	1	35	188	180	160
Subtotal	1.936	1.861	1.998	2.298	2.337	1.918
Outros colaboradores						
Cachets (Mod. 693)	446	670	363	208	157	120
Avença (Mbd. 702)	56	65	46	48	55	47
T. Temporários	-	9	30	8	7	-
Prestação de Serviços	32	20	-	-	-	-
Subtotal	534	764	439	264	219	167
Total geral	2.470	2.625	2.437	2.562	2.556	2.085

Fonte: RTP

Da evolução registada neste período, destacam-se as seguintes situações:

- O recurso significativo à admissão de outros colaboradores, registado, essencialmente, até ao ano de 1996, chegando estes a representar, neste último ano, cerca de 30% do número total dos recursos humanos da empresa;
- O aumento, de igual modo significativo, do número de trabalhadores do quadro da RTP, registado, continuamente, desde 1997 até 1999;
- O incremento, em 1997 e 1998, da contratação de trabalhadores a prazo;
- A diminuição, registada no ano de 2000, no número total dos recursos humanos da RTP.



Nos pontos seguintes procede-se à caracterização das principais realidades da RTP, em termos de recursos humanos, bem como à apresentação dos resultados das análises levadas a cabo nesta área, as quais se basearam nos registos disponibilizados pela RTP.

Como nota prévia, em relação aos registos de suporte da RTP, utilizados nesta área de gestão dos recursos humanos, cabe referir que se constatou a existência de frequentes divergências e não concordâncias entre a diversa documentação que a RTP elabora para quantificar as diversas realidades, em termos dos recursos humanos que se encontram afectos à empresa.

Deste modo, e perante tais divergências, não justificadas pela empresa, a informação da RTP nesta área acaba por se apresentar pouco fiável e com reduzida transparência, indiciando esta anómala situação, a existência de preocupantes debilidades ao nível do acompanhamento e do controlo que a RTP exerce nesta área.

12.2.1. CARACTERIZAÇÃO DOS EFECTIVOS DA RTP

Nos termos do Balanço Social da RTP relativo a 2000, no final deste ano, o número de efectivos ao serviço da empresa totalizava 1.928 unidades de pessoal, dos quais 88% dispunham de contrato permanente, 8% estavam na situação de contratados a termo e 3,4% respeitavam a outras situações (requisitados, cedências ocasionais etc.).

No mesmo ano, a distribuição dos trabalhadores pelas diferentes áreas da RTP apresentava-se do seguinte modo:

- Direcção de Informação e Gestores dos canais 1 e 2: 18%;
- Direcção Produção e Emissão: 14%;
- Centro de Produção do Porto: 17%;
- Direcção de Engenharia e Tecnologia: 10%;
- RTP-Açores e RTP-Madeira: 7% e 5%, respectivamente;
- Direcção de Emissões Internacionais e Direcção de Arquivo e Documentação: ambas com 6%;

encontrando-se os restantes 17 % distribuídos pelas restantes áreas da RTP.

Aos quadros da empresa pertenciam ainda 68 pessoas (representando cerca de 3,5% do número total dos efectivos, no final de 2000), designadas por adidos, que não desempenhavam quaisquer funções, devido a doença ou por se encontrarem destacadas fora da empresa.

Ao nível de famílias profissionais, os trabalhadores encontram-se integrados em 12 famílias, representando as de maior peso as seguintes percentagens (situação no final de 2000):

- Jornalismo: 25%;
- Operações: 21%;
- Administrativa/Serviços: 17%;
- Técnico e Gestão: 15%;
- Programas: 12%



No tocante à família de Técnico e Gestão, destacam-se os consultores, cujas funções se destinam ao estudo e realização de projectos ou trabalhos de consultoria e assessoria ao CA da RTP. O seu número no ano de 2000 cifrava-se em 37 unidades, número excessivo, sobretudo face ao recurso sistemático pela RTP a consultores externos, para elaboração de inúmeros estudos.

Relativamente às funções Administrativa/Serviços, é de destacar o peso significativo dos recursos humanos que esta área comporta (17% dos efectivos), quando as funções em causa não respeitam à produção de televisão, propriamente dita.

De referir também que o Acordo de Empresa da RTP contempla um número muito significativo de carreiras profissionais, situação que promove uma estratificação de funções que já não parece ser compatível com a realidade empresarial de uma Estação de televisão. Trata-se de um constrangimento que limita a actividade da RTP e em relação ao qual se tem perspectivado a sua renegociação entre a empresa e os seus sindicatos.

Quanto ao nível etário, no final do ano de 2000, cerca de 57% dos trabalhadores tinham uma idade superior a 40 anos e apenas 14% tinham idades inferiores a 30 anos. Cerca de 36% do pessoal efectivo encontrava-se na faixa etária dos 40-49 anos, seguindo-se as faixas dos 30-39 anos e dos 50-59 anos, que representavam, respectivamente, cerca de 29% e 19% do total dos trabalhadores.

A média etária do pessoal situava-se nos 42 anos, evidenciando a existência de uma população envelhecida. Por famílias profissionais, a distribuição etária dos efectivos da RTP apresentava-se do seguinte modo:

Função	Número de Efectivos	%	Média Etária
Operações	399	21%	38
Artes Visuais	24	1%	41
Cenários	28	1%	45
Programas	225	12%	42
Jornalismo	471	25%	40
Manutenção	116	6%	43
Acção Social	6	0%	48
Transportes	23	1%	49
Administrativo	328	17%	43
Informática	16	1%	48
Técnico Gestão	282	15%	48
Total	1.918	100%	42

Fonte: RTP (Dir. Rec. Humanos)

Ainda ao nível de antiguidade na empresa, cerca de 56% dos trabalhadores tinham mais de 10 anos de casa, existindo cerca de 47% com mais de 15 anos.

Relativamente aos níveis de escolaridade, cerca de 47% do pessoal possuía o ensino secundário, 21% o terceiro ciclo do ensino básico e 17% o ensino superior universitário. Constata-se assim, que o nível de escolaridade, em termos globais, é baixo, situando-se a percentagem do corpo técnico em cerca de 22%.



12.2.2. ABSENTISMO

A taxa de absentismo⁵³ na RTP situou-se em 7%, no ano de 1998, e em 8%, nos anos de 1999 e 2000, valores altos quando comparados com a percentagem de 4% que um operador privado nacional registou em 1998⁵⁴ neste indicador.

No período de 1997 a 2000, o absentismo na RTP teve um incremento de 21%, registando-se o valor mais alto no ano de 1999, com 377.981 horas de ausência. No ano de 2000 atingiram-se 341.216 horas de ausência.

Destas ausências ao trabalho, cerca de 60% foram explicadas por motivo de doença e mais de 20% por “outros motivos” não especificados, sendo certo que o nível etário do pessoal poderá também explicar algumas das ausências.

Os diferentes motivos para as ausências registadas ao trabalho assumiram as seguintes percentagens:

Motivos Ausência	1997	1998	1999	2000
Acidente de trabalho	12,6%	10,2%	7,0%	6,4%
Doença	59,7%	60,7%	62,0%	57,4%
Suspensões disciplinares	0,1%	0,1%	0,0%	0,0%
Assistência inadiável	1,3%	0,9%	1,0%	1,0%
Maternidade/Paternidade	3,7%	4,1%	6,6%	8,4%
Outras	22,5%	24,1%	23,4%	26,8%

Fonte: RTP (Balanço Social)

De acordo com a documentação de suporte do Balanço Social de 1998 (única existente), as áreas de maior incidência do absentismo foram as seguintes:

- Direcção de Produção (antigo CPL) e RTP-Porto, representando, ambas, cerca de 14% do total da empresa;
- Direcção de Informação, representando cerca de 12%;
- Direcção de Programas, Adidos e Direcção Técnica, representando, ambas as duas primeiras, cerca de 10%, e a terceira, 9%.

Note-se que a informação produzida nesta área se apresenta manifestamente insuficiente, não existindo práticas instituídas que conduzam, por exemplo, à elaboração de indicadores para quantificar a incidência do absentismo e para o relacionar com outras variáveis.

⁵³ Horas de ausência / Horas potenciais de trabalho.

⁵⁴ Único ano com informação disponível.



Em 1999 foram tomadas algumas medidas para combate ao absentismo por motivo de doença, tendo a Direcção de Recursos Humanos da RTP proposto “(...) *um controlo estrito das situações de “baixa médica” na Empresa. O referido procedimento deve ocorrer a dois títulos: Requerimento de fiscalização por parte do organismo competente da segurança social. Convocação do trabalhador aos Serviços Clínicos da RTP (...)*”, que tiveram efeitos positivos no ano seguinte, atendendo à redução de 7% que registou, posteriormente, neste indicador⁵⁵.

12.2.3. RECURSO A OUTROS COLABORADORES

No final de 1995, face aos níveis de admissões de outros colaboradores, a administração da RTP emitiu uma Ordem de Serviço segundo a qual “*nenhum sector da empresa poderá celebrar quaisquer admissões ou renovações de contratos, seja a que título for e designadamente pelo regime de avença, prestação de serviço ou mediante recibo verde*”.

Tal medida não surtiu, contudo, os efeitos pretendidos, tendo a admissão de outros colaboradores crescido, novamente, no ano seguinte, em cerca de 43%, nas modalidades de *cachet* e *avença*, ficando assim por cumprir uma Ordem de Serviço emanada do CA da RTP.

A partir de 1997, e até 1999, a maior parte dos colaboradores, que vinham, desde há alguns anos, a prestar serviços à RTP em regime de *cachet*, começaram a ser integrados nos quadros da empresa, na sequência de acções interpostas em Tribunal de Trabalho, por alguns destes colaboradores, contra a RTP, para regularização das efectivas relações laborais a que tais prestações de serviços, embora anormalmente constituídas, davam, todavia, direito.

Com efeito, estes colaboradores, admitidos, inicialmente, para suprir uma determinada necessidade temporária, acabaram por ir ficando na empresa, submetendo-se à sua hierarquia e ao cumprimento de horários, tal como os restantes trabalhadores, pese embora continuassem ligados à RTP através de um vínculo laboral precário.

Na sua origem, a maior parte destas colaborações foram despoletadas pela livre iniciativa de diversas áreas da RTP, em situação de facto de auto-gestão, sem a existência de qualquer controlo ou acompanhamento por parte da Direcção de Recursos Humanos da empresa e, muito menos, de autorização do CA da RTP.

Algumas delas terão mesmo sido efectivadas através da utilização de um inexplicável expediente, que consistia em admitir colaboradores, fazendo-os entrar nas instalações da empresa como “visitas”.

⁵⁵ Pese embora, para a diminuição registada, também possa ter contribuído a desafecção da área relativa à produção própria de programas (CPL), na medida em que esta era uma das que apresentava taxas de absentismo mais elevadas.



É só em Maio de 1999, depois de nos dois anos anteriores terem sido integrados mais de 240 colaboradores, que o CA da RTP vem emitir um Despacho, determinando que:

- (...) *A prestação efectiva de serviço, seja em regime de contrato de trabalho, seja em regime de contrato de prestação de serviços, apenas pode iniciar-se após autorização do Conselho de Administração para o efeito e a celebração do contrato respectivo.*
- *As situações de colaboração a título de “cachet” apenas podem iniciar-se após aprovação pelo Administrador responsável pela área onde aquela colaboração é prestada.*
- (...) *É expressamente proibida a utilização da situação de entrada como “visita” de pessoas para a prestação da respectiva colaboração profissional à Empresa.*

Em suma, o que esteve na base de todo este processo de integrações de colaboradores foi a ausência de um adequado planeamento e controlo das necessidades de recursos humanos da empresa, ao nível das suas diferentes áreas, não existindo também um modelo que disciplinasse e normalizasse a contratação e gestão de tais colaboradores, proporcionando que algumas das áreas promotoras recorressem, de um modo sistemático e desregrado, a este tipo de colaborações.

O que era apontado inicialmente como necessidades temporárias de pessoal acabou por se transformar em contratações definitivas, engrossando a RTP o seu contingente de pessoal, sem que as respectivas admissões tenham decorrido de um processo de recrutamento, devidamente planeado e organizado, de modo a atender às efectivas necessidades da empresa.

Ao longo do período em análise, as principais áreas da RTP, promotoras deste tipo de colaborações, foram as Direcções de Informação e Programas, os Centros de Produção das Regiões Autónomas, o Centro de Produção do Porto, o antigo Centro de Produção de Lisboa e à área de Arquivo e de Documentação.

Como consequência, a RTP foi obrigada a um processo de integrações, contrariando as necessidades de redução de pessoal e de custos, desde sempre apontadas nos diversos trabalhos de consultoria e planos para a reestruturação da empresa, elaborados a partir de 1994.



12.2.4. ADMISSÕES E SAÍDAS DE PESSOAL

No período de 1997 a 2000, o movimento das admissões e das saídas de pessoal da RTP, apresentou-se do seguinte modo:

	1997	1998	1999	2000	Total
Entradas					
Efectivos	179	152	93	44	468
C. Prazo	39	185	71	74	369
Total	218	337	164	118	837
Saídas					
Efectivos	58	50	70	445	623
C. Prazo	5	32	79	94	210
Total	63	82	149	539	833

Fonte: RTP; análise equipa auditoria (cruzamento dos diversos registos da empresa)

Os maiores movimentos de entradas, registados nos anos de 1997 e 1998, decorreram, essencialmente, do processo de integração no quadro dos colaboradores que vinham a prestar serviço em regime de *cachet* e *avenças*, bem como da contratação a prazo, naquele último ano, de um novo conjunto de trabalhadores para atender ao aumento da actividade da empresa, por via da constituição do canal RTP – África, da participação no canal SPORT TV e na TELE EXPO, e do aumento do número de centro regionais.

Tal aumento de actividade decorreu das novas obrigações de serviço público impostas pelo Estado à RTP, com excepção dos casos relativos à SPORT TV e TELE EXPO.

Ao nível das saídas de pessoal do quadro, destaca-se o número de 539 saídas, registado no ano de 2000, sendo que, 353 destas saídas, decorreram da autonomização empresarial do antigo CPL, consubstanciada na constituição da FO&CO, tendo representado, pois, uma verdadeira transferência no interior do Grupo empresarial.

Do confronto entre as entradas e saídas registadas no período em análise, constata-se que as primeiras superaram sempre as segundas, tendo a única excepção ocorrido no ano de 2000. Neste ano, não se considerando a transferência do pessoal deslocado para a FO&CO, as saídas e as entradas atingiram, respectivamente, os quantitativos de 186 e 118 pessoas. A acrescer às saídas de efectivos da RTP, registou-se, ainda no mesmo ano, uma saída de 45 pessoas, já oriundas dos quadros da FO&CO.

Assim, os resultados alcançados neste período evidenciam que os objectivos propostos no passado, em matéria de racionalização da estrutura de recursos humanos da empresa, não foram cumpridos.

Só no ano de 2000 é que surgem sinais do início da racionalização daquela estrutura, isto se se efectivar a concretização dos novos planos que, então, o CA definiu para os próximos anos. Só o decurso do tempo o permitirá confirmar ou não.



12.2.4.1. Admissões

Da análise das listas nominativas referentes às entradas de pessoal no quadro, elaboradas pela RTP, apurou-se que, no período de 1997 a 2000, entraram nos quadros da empresa 468 pessoas, sendo que 354, representando 76% do total de entradas, se encontravam nas situações de avença, em regime de *cachet* e com contrato a prazo.

As restantes 114 pessoas, representando 24% do total das entradas, não dispunham de qualquer vínculo identificado pelos serviços da RTP, tendo a maior parte das entradas ocorridas entre 1997 e 1999, respeitado, também, a integrações de pessoas que já anteriormente vinham a prestar serviço à empresa, em regime de *cachet*, mas que nem sequer se encontravam identificadas pela RTP, como tendo estado a prestar serviço naquele regime.

Para cada um dos anos, os números em causa, e respectivas médias de idades dos trabalhadores, foram os seguintes:

Entradas no Quadro RTP	1997		1998		1999		2000		Total
	N.º	Média Idade	N.º	Média Idade	N.º	Média Idade	N.º	Média Idade	N.º
Vínculo: - Avença	4	32	1	28	-	-	-	-	5
- Cachet	152	31	119	32	27	29	8	39	306
- Contrat. a prazo	-	-	-	-	12	28	31	27	43
Subtotal	156	32	120	30	39	29	39	29	354
Sem Vínculo (identificado)	23	36	32	35	54	28	5	38	114
Total geral	179	33	152	32	93	29	44	30	468

Fonte: RTP (Relação de integrações anuais)

A distribuição das entradas de pessoal no quadro (1997 a 2000), pelas diferentes áreas da empresa, apresentou-se do seguinte modo:

Áreas Destino	integrados	sem vínculo (identificado)
Dir. Informação e Programas	30%	25%
RTP Porto	18%	5%
CPL (actual FO&CO)	13%	9%
Arquivo e documentação	11%	11%
RTP Açores e RTP Madeira	14%	4%
Dir. Emissões Internacionais	6%	19%
CA	1%	7%
Outras	8%	19%

Fonte: RTP (Relação de integrações anuais)

No que respeita às funções que os colaboradores integrados (anteriormente em regime de *cachet* e avença) desempenhavam na RTP, os *jornalistas* representaram cerca de 24% do total das respectivas integrações, seguindo-se um grupo bastante heterogéneo de funções, agregando cerca de 61% do mesmo total. Para os restantes 15%, que constam das listas da empresa como “não especificado”, não se conhecem as funções que os respectivos titulares desempenhavam.



Em geral, o incremento do número de trabalhadores admitidos na RTP tem sido justificado com o aumento da actividade da empresa. Contudo, da análise da diversa documentação consultada, no âmbito do diagnóstico elaborado pela empresa em 1999, relativo à sua situação em matéria de recursos humanos, detectou-se a existência de indícios que apontam para o facto de as admissões nem sempre estarem relacionadas com efectivas necessidades da empresa, tal como se depreende dos trechos que a seguir se transcrevem:

- (...) *“Tendo havido integrações em 1997 e 1998 e tendo sido “absorvidos” os trabalhadores contratados para a época da “EXPO”, verifica-se, mesmo assim, uma constante tensão no sentido do aumento do número de trabalhadores embora nem sempre se pressinta o acréscimo de funções”.*
- *“(...) todos os trabalhadores deverão ter funções atribuídas, o que gera a desnecessidade de novos recrutamentos e a diminuição da carga horária de trabalho dos outros (...)”.*

Relativamente à existência de trabalhadores sem funções atribuídas, na referida documentação considerava-se ainda que existia um *“(...) Número elevado de trabalhadores que não têm funções atribuídas gerando desmobilização dos demais; (...)”.*

Ainda a respeito das admissões de pessoal, detectaram-se também, a partir da documentação consultada, a existência de indícios que apontam para a possibilidade de algumas contratações isoladas terem decorrido por indicação da tutela sectorial, tal como se encontra evidenciado na seguinte transcrição, contida em documento interno produzido pela Direcção de Recursos Humanos da RTP, datado de 28.10.1999.

“(...) foram autorizadas pelo Exm.º Senhor Administrador, (...), duas contratações (concretamente um contrato novo e uma renovação de contrato anterior) propostas pela DI.

Salvo melhor opinião, considero tratar-se de uma autorização da ‘tutela sectorial’ que não me parece que possa dispensar, no quadro das competências atribuídas aos membros do Conselho de Administração, a concordância da Exm^a Senhora Administradora, como responsável pelo ‘pelouro’ dos Recursos Humanos.

(...) O fundamento legal da nova contratação sustentar-se-á numa das várias possibilidades que a lei disponibiliza em casos como estes, primeiro emprego ou projecto determinado, por exemplo, e o da renovação deverá corresponder a acréscimo de trabalho decorrente do incremento da actividade da Empresa”.

Em suma, o que parece ter estado associado ao funcionamento da empresa, em matéria de necessidades apontadas para a admissão de pessoal, acaba por corresponder ao conceito de cobertura de custos que a prestação do serviço público confere.



12.2.4.2. Saídas

No período de 1997 a 2000, os grupos profissionais em que se registou o maior número de saídas corresponderam aos Quadros médios, Profissionais altamente qualificados e Qualificados.

As saídas de trabalhadores do quadro efectuaram-se, essencialmente, através de rescisões por mútuo acordo e através de reformas.

Da análise das listas nominativas, elaboradas pela RTP e referentes às saídas de pessoal do seu quadro, extraíram-se os seguintes valores, não se considerando as transferências inter-Grupo decorrentes da constituição da FO&CO:

Saídas pessoal do quadro	1997	1998	1999	2000	Total
Pré-reformas	6	6	ND	8	20
Reformas	13	10	14	12	49
Rescisões por mútuo acordo	41	31	37	107	216
Total	60	47	51	127	285

Fonte: RTP (Listas nominativas e outras informações da Dir. Rec. Hum.)

O Tribunal sublinha, porém, que estes números, retirados das próprias listas nominativas da RTP, não coincidem, todavia, com os que constam dos Balanços Sociais que a empresa elabora anualmente.

Naquele período, as áreas da empresa que registaram os maiores quantitativos de saídas de pessoal (não contando com as transferências para a FO&CO) corresponderam às da Informação e Programas (19% do total das saídas), ao antigo CPL (14%, sem contar com as saídas, já do quadro FO&CO), à produção Técnica/Tecnologias (13%), ao Centro de Produção do Porto (11%) e aos Adidos (10%), sendo as restantes pouco representativas no cômputo geral.

Os parâmetros adoptados pela RTP, para as rescisões por mútuo acordo, abrangendo também as do quadro da FO&CO, foram os seguintes:

	1997	1998	1999	2000
Média Antiguidade (anos)	31,0	26,2	27,7	28,0
Média Idade (anos)	55,0	55,8	54,9	54,3
Indemnização média por trabalhador (contos)	11,90	10,51	11,95	13,63
Valor global das indemnizações (contos)	487.859	325.701	442.114	2.016.732

Fonte: RTP (Listas nominativas)

Da análise da evolução das saídas de pessoal, constata-se que, até ao ano de 1999, se registou uma relativa estagnação, ao nível das medidas adoptadas pela empresa para o incentivo às rescisões por mútuo acordo.

Perante tal estagnação, agravada pelas novas entradas que se foram registando, para os próximos anos, e no seguimento do já realizado em 2000, torna-se necessário que as rescisões por mútuo acordo, a promover pela empresa, sejam fortemente incrementadas, em conjugação, aliás, com as situações relativas à aproximação da idade de reforma e pré-reforma de um número ainda significativo de trabalhadores, tudo isto para que as previsões estabelecidas em matéria de reestruturação dos recursos possam vir a ser concretizadas.

12.2.5. REESTRUTURAÇÃO DA RTP AO NÍVEL DOS RECURSOS HUMANOS

Os diversos Planos de reestruturação da RTP, que se foram sucedendo desde 1994, sempre estabeleceram a redução da estrutura de pessoal da empresa como uma das medidas indispensáveis para o incremento dos seus índices de produtividade e para a sua recuperação financeira.

Tendo os mesmos ficado por implementar, a RTP continua a manter uma dotação de pessoal que a própria empresa considera excessiva, por não ser compatível com o exercício da sua actividade em condições de eficiência, visando o equilíbrio de exploração.

No cenário desenvolvido em 1999 - Plano estratégico 2000/2004 -, previa-se que no final de 2004 o quadro de efectivos se situasse em 1.827 pessoas, número que seria atingido “através de uma política de rescisões contratuais totalizando entre cerca de 600 a 650 pessoas” e com um “refrescamento simultâneo do quadro de efectivos de cerca de 100 pessoas”. Para o final de cada um dos anos, previa-se atingir os seguintes quantitativos:

	31.12.2000	31.12.2001	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2004
Trabalhadores	1.882	1.765	1.656	1.613	1.577
Outros colaboradores	250	250	250	250	250
Total Pessoal	2.132	2.015	1.906	1.863	1.827

Fonte: RTP (Plano Estratégico 2000-2004)

Da comparação entre o que se previa para o final de 2000 e o que efectivamente se realizou, resulta o seguinte:

	Estimado	Real	Desvio
Trabalhadores	1.882	1.918	36
Outros colaboradores	250	167	-83
Total Pessoal	2.132	2.085	-47

Fonte: RTP



No novo Plano, elaborado no decorrer de 2000 pelos bancos de investimento *Totta&Sottomayor/Santander Investment* e perfilhado pelo CA da RTP, estimou-se que seriam necessárias as seguintes reduções e novas admissões de efectivos, relativamente ao período de 2001 a 2004:

Efectivos	2001	2002	2003	2004	Total
Rescisões	297	297	297	296	1.187
Admissões	59	59	59	60	237

Fonte: RTP (Plano de reestruturação, elaborado pelos bancos Totta&SottoMayor/Santander)

Para a efectivação das saídas de pessoal, estimou-se que as mesmas envolveriam um dispêndio global de cerca de 22,7 milhões de contos – 113,2 milhões de Euros, equivalendo a cerca de 5,7 milhões de contos – 28,4 milhões de Euros por ano.

Neste Plano, as admissões e saídas de pessoal previstas foram expressas tão só em termos globais, pelo que se desconhece as áreas da RTP e as famílias profissionais que serão abrangidas no redimensionamento e refrescamento de quadros, sendo, porém, sabido que a própria empresa considera existirem áreas com manifesto excesso de pessoal, a par de outras que se apresentam insuficientemente dotadas.

Sublinhe-se que não existia na empresa um estudo de análise e descrição de funções que permitisse identificar as necessidades de recursos ao nível das suas diferentes áreas. A RTP previa poder ultrapassar esta lacuna com a implementação do projecto “Odisséia”, que a empresa de consultoria *Roland Berger* começou a desenvolver a partir do início de 2001.

Relativamente às perspectivas da RTP para o seu futuro próximo, neste domínio dos recursos humanos, identificou-se a existência de dois objectivos simultâneos, mas contraditórios. Com efeito, um vai no sentido da redução de pessoal e prossegue uma lógica de racionalização da estrutura de recursos humanos da empresa, tendo em vista o seu equilíbrio de exploração; o outro, de natureza expansionista, para além de não estar contemplado nas projecções acima indicadas para o período de 2001 a 2004, visa o aumento de actividade e a constituição de novos projectos, como são os casos dos dois novos canais temáticos e a transformação da RTP 2 num canal com pendor informativo, iniciativas que tornam necessário o incremento de e a admissão de novos efectivos.

Esta situação encontra-se bem evidenciada nas necessidades de recursos estimadas para 2001, pela Direcção de Recursos Humanos da RTP, nas quais se prevê um total de 146 novas admissões para satisfazer as necessidades da empresa nesse ano, incluindo-se as relativas à fase inicial de desenvolvimento dos novos canais temáticos.

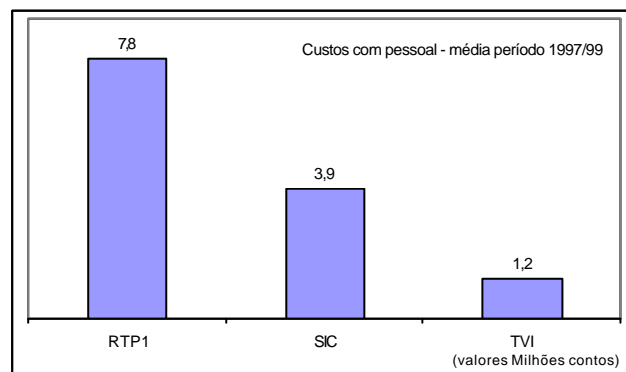
12.2.6. CUSTOS COM PESSOAL

Ao longo do período em análise, os custos com pessoal passaram de cerca de 13,3 milhões de contos – 66,3 milhões de Euros, em 1997, para cerca de 17,3 milhões de contos – 86,3 milhões de Euros, em 2000, tendo sido atingido o valor mais elevado, em 1999, com cerca de 17,4 milhões de contos – 86,8 milhões de Euros.

De 1997 a 1999, estes custos sofreram um acréscimo de cerca de 31%, em consequência, fundamentalmente, do crescimento do número de efectivos e dos aumentos registados ao nível da massa salarial, fruto das progressões automáticas nas carreiras, previstas no Acordo de Empresa, bem como das negociações com os sindicatos.

No âmbito dos dois grandes agregados de custos da RTP – custos de estrutura e com programas - os custos com pessoal representaram, em média, cerca de 54% do total dos encargos de estrutura desembolsáveis, de natureza operacional, registados no período de 1997 a 2000.

Em termos de canais, os custos com pessoal afectos à RTP 1 - apurados a partir da decomposição interna de custos que a RTP elabora para efeitos da prestação de contas do serviço público - bem como os dos operadores privados SIC e TVI, atingiram os seguintes valores no período de 1997 a 1999⁵⁶:



Os custos com pessoal associados ao funcionamento da RTP 1 (canal generalista) situam-se em valores muito acima dos que os operadores privados suportam, tendo os do 1º canal representado, sensivelmente, o dobro dos que a SIC registou no período de 1997 a 1999.

Quando se comparam tais níveis de custos com as receitas que os canais obtiveram pela prestação de serviços (publicidade), apuram-se as seguintes percentagens:

média 1997 – 1999	RTP 1	SIC	TVI
custos pessoal / receitas	56%	15%	18%

Fonte: RTP; relatórios e contas da SIC e TVI; análise equipa auditoria



Ao nível do pessoal efectivo afecto a cada um dos canais, apuram-se ainda os seguintes quantitativos, e respectivos custos unitários com pessoal, considerando, para o caso do 1º canal, a repartição adoptada pela RTP para efeitos de custeio do serviço público de televisão:

média 1997 – 1999	RTP 1	SIC	TVI
n.º efectivos	966	373	209
Custos pessoal unitários (contos)	8,1	10,4	5,7

Fonte: RTP; relatórios e contas da SIC e TVI; análise equipa auditoria

Confirma-se, assim, a existência de um excedente de efectivos na RTP, apresentando-se esta como uma das principais razões para os elevados encargos que a empresa suporta ao nível do seu pessoal. Este excesso de pessoal repercute-se também negativamente na produtividade da empresa.

No ano de 2000, a distribuição dos custos com pessoal por áreas da RTP⁵⁷, bem como os respectivos valores unitários, apurados em função do número de trabalhadores afectados a cada área, apresentaram-se do seguinte modo:

Unid: Milhares Contos

Áreas RTP – Ano 2000	C. pessoal	C. unit./ano
Informação e Programas	23%	9,62
Produção e Emissão	15%	7,05
Técnica	13%	8,95
RTP Porto	14%	5,58
Reg. Autónomas (RTP-Açores e Madeira)	11%	6,54
Emissões Internacionais	6%	7,61
Arquivo e documentação	5%	5,77
Logística	3%	5,63
CA e restantes áreas de apoio	10%	10,22

Fonte: RTP; análise equipa auditoria

De destacar o elevado peso que representa o conjunto dos Centros de Produção do Porto, dos Açores e da Madeira, bem como a ainda significativa afectação de recursos que o CA e restantes serviços de apoio mobilizam.

Para a globalidade da RTP, os custos unitários com pessoal sofreram aumentos sucessivos ao longo do período em análise, tal como a seguir se evidencia:

Unid: Milhares Contos

	1997	1998	1999	2000
Custos com pessoal	13.280	16.442	17.405	17.307
Trabalhadores (n.º)	1.998	2.298	2.337	1.918
Custo por trabalhador ⁵⁸	6,65	7,15	7,45	7,82

Fonte: RTP

⁵⁷ Não englobando a Direcção de Rec. Humanos e a Dir. Finanças.

⁵⁸ Deduzindo aos custos com pessoal de 2000 o encargo de cerca de 2,3 milhões de contos (11,5 milhões de Euros), relativo a indemnizações atribuídas nas saídas de pessoal.

Ao nível das diferentes rubricas que integram os custos com pessoal da RTP, registaram-se os seguintes valores:

Unid: Milhares Contos

Custos com pessoal	1997	%	1998	%	1999	%	2000	%
Remunerações:	9.885	74%	11.626	71%	12.824	74%	11.314	65%
Fixas	7.138	54%	8.510	52%	9.140	53%	8.250	48%
Variáveis	2.379	18%	2.818	17%	3.432	20%	3.064	18%
Restante (Pré-reformas)	368	3%	298	2%	253	1%	0	0%
Pensões	191	1%	225	1%	234	1%	0	0%
Prémios para pensões	0	0%	817	5%	245	1%	0	0%
Encargos s/remunerações	2.165	16%	2.554	16%	2.796	16%	2.534	15%
Seg. acid. Trab. E doenças profiss.	59	0%	63	0%	79	0%	68	0%
Custos de acção social	889	7%	1.064	6%	1.169	7%	972	6%
Outros custos com pessoal	92	1%	93	1%	57	0%	2.420	14%
Total	13.280	100%	16.442	100%	17.405	100%	17.307	100%

Fonte: RTP

Na componente remunerações, cerca de 27% do seu total, registado no ano de 2000, respeitava a remunerações variáveis, percentagem que se apresenta como bastante significativa.

A título de remunerações variáveis, têm predominado o subsídio de isenção de horário de trabalho e o trabalho suplementar, os quais, ao longo de 1997-2000, equivaleram a um encargo acumulado para a RTP de cerca de 3,6 e 2,7 milhões de contos – 17,9 e 13,5 milhões de Euros, respectivamente, considerando o próprio CA, em 1997, que o montante despendido com trabalho suplementar, se lhe afigurava como “*claramente excessivo à luz de qualquer critério de apreciação*”. A repartição daquelas duas modalidades de remunerações variáveis, ao longo do período mencionado, apresentou-se do seguinte modo:

Unid: Milhares Contos

Anos	Serviço Extraordinário	Subsídio Isenção Horário
1997	751	609
1998	931	730
1999	1.078	767
2000	897	694
Total	3.656	2.799

Fonte: RTP

Ao nível das remunerações fixas do pessoal, destaca-se a atribuição de um complemento de ordenado destinado aos titulares dos cargos de estrutura da empresa, que, no ano de 2000, representou um encargo global de cerca de 331 milhares de contos – 1,6 milhões de Euros.

Os custos associados à atribuição deste complemento sofreram um acréscimo de cerca de 43% no período de 1997 a 2000, sendo que grande parte deste aumento tem estado relacionado com as frequentes substituições dos titulares dos cargos, motivadas pela elevada rotação dos CA da RTP e pelas diversas alterações introduzidas ao nível da sua estrutura organizacional.



Nas restantes rubricas que integram os custos com pessoal, sobressaem também as relativas aos custos de acção social, que englobam um número ainda significativo de benefícios sociais que a empresa concede aos seus trabalhadores, bem como a dos outros custos, registados no ano 2000, nos quais os encargos derivaram das indemnizações atribuídas nas saídas de trabalhadores.

Relativamente ao subsídio de isenção de horário de trabalho e ao recurso ao trabalho suplementar, destacam-se ainda os aspectos que se passam a referir.

12.2.6.1. Subsídio de Isenção de Horário de trabalho

Relativamente ao subsídio de isenção de horário de trabalho, pese embora a sua atribuição se encontre regulada no Acordo de Empresa, como correspondendo à percentagem de 22% do vencimento, na prática, a RTP tem atribuído, a alguns dos titulares e ex-titulares dos seus cargos de estrutura, e outros, um subsídio que ascende a 47%, não se encontrando, assim, esta situação devidamente regulada em termos de normativo interno.

12.2.6.2. Trabalho Suplementar

O trabalho suplementar tem constituído uma preocupação para os diversos CA da RTP, motivando a publicação, desde 1997, de 5 normativos internos para disciplinar a sua utilização, porém, sem surtir os efeitos desejados, face aos aumentos que o mesmo continuou a registar.

No ano de 2000 foram instituídas algumas medidas de controlo, emitindo-se, nomeadamente, uma circular onde se solicitava o “(...) maior rigor nas situações de prestação de trabalho suplementar e o maior rigor na marcação dos horários levando para esse efeito em conta as virtualidades inerentes à isenção de horário de trabalho dos trabalhadores que titulem essa situação assim como a adequada utilização dos horários irregulares (...)”.

A Direcção de Recursos Humanos da RTP solicitou ainda a realização de uma auditoria interna às despesas da empresa com trabalho suplementar, referindo que “(...) no ano de 1999 assistiu-se a uma situação de crescimento do trabalho suplementar”, e que “não é invulgar ouvir-se a alusão a abusos (...) e a outras considerações negativas sobre o assunto”.

Também se apurou que, nos últimos anos, o recurso ao trabalho extraordinário em algumas áreas da empresa, adveio de uma insuficiente organização e gestão dos meios e de “...algumas práticas há muito enraizadas nos hábitos de gestão a vários níveis...”, bem como do desajustamento que existiu, até ao final de 2000, em matéria de horários, relativamente a algumas áreas da empresa (por exemplo, as ligadas à emissão), onde, a partir das 00.30H, se entrava em regime de trabalho extraordinário.

No ano de 2000, os encargos com o trabalho extraordinário diminuíram em cerca de 24%, com relação ao ano anterior⁵⁹, tendo contribuído para tal a autonomização do antigo CPL (actual FOCO, que registou nas suas contas um encargo de cerca de 214,4 milhares de contos – 1,1 milhões de Euros, em trabalho extraordinário), bem como um maior controlo introduzido na sua utilização.

Para o ano de 2001, a RTP previa uma redução bastante significativa no recurso ao trabalho suplementar, em virtude da introdução, acordada com os sindicatos da empresa, no início deste ano, de um horário irregular ajustado à emissão e pelo alargamento do regime de trabalho por turnos. Porém, a auditoria do Tribunal não cobriu este aspecto

12.2.7. CUSTOS COM OUTROS COLABORADORES

No período de 1997 a 2000, os encargos incorridos pela RTP com honorários e outras colaborações atingiram os seguintes valores:

Unid: Milhares Contos

	1997	1998	1999	2000
Custos com Honorários e outras colaborações	2.286	1.955	2.412	2.562
N.º outros colaboradores	439	264	219	167

Fonte: RTP

Observa-se, assim, que, depois de se ter registado, em 1998, uma diminuição destes encargos, nos anos seguintes voltaram os mesmos a situar-se em valores, até superiores, aos anteriormente suportados, isto apesar do número de outros colaboradores ter diminuído significativamente no período.

Sublinhe-se que, de 1997 a 2000, enquanto o número de outros colaboradores diminuiu em cerca de 62%, as despesas com honorários sofreram, porém, um aumento de cerca de 12%.

12.2.8. SISTEMA REMUNERATÓRIO DOS MEMBROS DO CA DA RTP/PORTUGAL GLOBAL

A matéria atinente ao sistema remuneratório dos titulares dos órgãos sociais da RTP e, posteriormente, da PORTUGAL GLOBAL, foi tratada em sede das respectivas Comissões de Vencimentos, as quais deliberaram acerca das componentes remuneratórias e seus montantes.

Ambas as Comissões, ao fixarem as remunerações dos membros dos órgãos sociais, referiram levar em consideração o Despacho do SETF n.º 10 127/99, publicado no DR n.º 19, II Série, de 22 de Maio de 1999, e, na PORTUGAL GLOBAL, também o Despacho n.º 16.629/00, publicado no DR n.º 188, II série, de 16 de Agosto, os quais, adoptam, como referência, o regime constante da RCM n.º 29/89, de 8 de Agosto⁶⁰.

⁵⁹ Segundo valores acumulados de Novembro, incluindo o CPL.

⁶⁰ Esta RCM procura fixar as remunerações dos titulares dos CA, o que faz definindo um valor padrão, e agrupando as empresas segundo critérios de dimensão e de complexidade de gestão. A mesma RCM,



Estes Despachos, desde a publicação da referida RCM de 1989, vêm procedendo à identificação e actualização dos montantes das componentes remuneratórias dos titulares dos órgãos das sociedades anónimas em que o Estado é accionista maioritário, deixando, contudo, alguma margem de manobra às respectivas comissões de fixação de vencimentos.

De notar que na acta da Comissão de vencimentos da RTP, de 6 de Agosto de 1999, se refere ter sido “*tomada em consideração a situação específica da RTP, decorrente, não só da lei da televisão, que lhe é aplicável, como, também, das especiais exigências que se colocam à gestão desta empresa, atenta a sua preocupante situação económico-financeira e a necessidade urgente de dar cumprimento a um rigoroso plano de reestruturação empresarial, susceptível de inverter a tendência registada nos últimos anos*”.

Aos membros de cada uma das duas empresas mencionadas, em número de 5 cada, foi atribuída uma componente remuneratória fixa (vencimento base e despesas de representação, a serem abonados 14 vezes por ano⁶¹) e uma componente suplementar, ou acessória (outros benefícios, tais como, uso do cartão de crédito da empresa, uso de veículo e respectivas despesas de manutenção e combustível e telefone fixo e móvel)⁶².

A criação da *holding* PORTUGAL GLOBAL, em 2000, teve reflexos ao nível do sistema remuneratório dos membros do CA da RTP, uma vez que os Presidente e Vice-Presidente da RTP, que são, também, respectiva e simultaneamente, Presidente e vogal do CA da PORTUGAL GLOBAL, passaram a ser remunerados pela *empresa mãe*, excepção feita à quantia paga, a título de adicional pelo exercício de funções em outras empresas do grupo, correspondente a 30% da remuneração base, única componente abonada pela RTP, após 19 de Maio daquele ano.

Relativamente à RTP, a conclusão que se retira é a de que o argumento invocado pela Comissão de vencimentos para a definição do pacote remuneratório dos membros do seu CA, isto é, as “*especiais exigências que se colocam à gestão desta empresa*”, não está em consonância com os resultados que a empresa tem obtido.

Acresce que, com a criação da PORTUGAL GLOBAL, as remunerações de parte dos membros do CA da RTP (Presidente e Vice Presidente) sofreram um aumento significativo.

No que respeita à PORTUGAL GLOBAL, a sua criação veio aportar um acréscimo de gasto de dinheiros públicos - de entre os quais, cerca de 70% respeitaram a remunerações auferidas pelos membros do seu CA - sem que, até à data da auditoria – Maio de 2001 –, qualquer dos objectivos tidos em vista com a sua criação tenham sido concretizados.

menciona ainda outros valores/componentes remuneratórios, como sejam as referentes a abonos para despesas de representação pessoal, subsídios de férias e de natal, etc. Os valores e índices constantes da mesma são de actualização anual.

⁶¹ Estas últimas tendo como objectivo encargos não especificados que têm de suportar por inerência de funções, com dispensa de prestação de contas.

⁶² No caso da Portugal Global, apenas foram instituídos os benefícios relativos ao uso de cartão de crédito, para fazer face a despesas de representação oficial, e à atribuição de viaturas.



12.2.8.1. Componentes remuneratórias

Relativamente aos anos de 1999 e 2000, os vencimentos base mensais auferidos pelos membros do CA da RTP foram os seguintes:

Unid: Escudos

	1999	2000
Presidente	1.200.000\$	900.000\$ a) 3.000.000\$ b)
Vice Presidente	1.100.000\$	750 000\$ a) 2.700.000\$ b)
Vogais	1.000.000\$	1.000.000\$

Notas: valores para o exercício de 2000, aplicados a partir de 19 de Maio de 2000; a) – a pagar pela RTP, substituindo a remuneração base e as despesas de representação anteriormente auferidas; b) – a pagar pela PORTUGAL GLOBAL

Os valores mensais percebidos a título de despesas de representação pelos membros do CA da RTP foram os seguintes:

Unid: Escudos

	1999	2000
Presidente	360.000\$	360.000\$ b)
Vice Presidente	330.000\$	330.000\$ b)
Vogais	300.000\$	300.000\$

Notas: valores para o exercício de 2000, aplicados a partir de 19 de Maio de 2000; b) – a pagar pela PORTUGAL GLOBAL

Para além das rubricas que fazem parte integrante da componente remuneratória fixa, foi ainda definido para os membros do CA da RTP um benefício fixo, no montante de 10% da remuneração mensal ilíquida processada anualmente, com vista à constituição de um plano complementar de reforma, sob a forma de Plano Poupança Reforma (PPR) ou outro produto financeiro de natureza idêntica que apenas confira direito ao resgate nos mesmos termos dos PPR.

Foi ainda definido que os membros do CA da RTP beneficiavam das regalias sociais aplicadas ao quadro de pessoal da empresa, incluindo o subsídio de almoço, mas excepcionando diuturnidades, prémios de antiguidade ou quaisquer outros de natureza similar. Estas duas últimas componentes mantiveram-se mesmo após a criação da PORTUGAL GLOBAL.



Nos anos de 1999 e 2000, as despesas totais anuais com as remunerações do CA da RTP atingiram os seguintes valores:

Unid: Contos

Remunerações do CA da RTP	1999	2000
Fixas		
Vencimentos	62.515	69.246
Subsídio Natal	5.971	4.383
Subsídio de Férias	5.395	10.389
Abonos para Despesas de Rep.	19.395	15.109
Benefícios de Reforma	9.841	10.853
Variáveis		
Ajudas Custos Nacionais	397	137
Abono Grandes Desloc. Nac.	480	238
Ajudas de Custo Estrang.	1.043	469
Abonos Grandes Desloc. Estrang.	1.040	905
Total	106.078	111.729

Fonte: RTP

Relativamente aos membros do CA da PORTUGAL GLOBAL que não acumulam funções na RTP, os vencimentos base mensais auferidos, bem como as despesas de representação, relativamente ao ano de 2000, foram os seguintes:

Unid: Escudos

	Remun. Base	Desp. Repres.
Vice Presidente	2.700.000\$	340.000\$
Vogais:		
Presidente do CA da RDP	1.171.600\$	278.200\$
Presidente do CA da LUSA	1.171.600\$	278.200\$

No tocante ao pagamento das remunerações dos vogais da PORTUGAL GLOBAL acima indicados, foi referido que o valor mensal de 921.600\$ - 4.597 Euros (relativo ao cargo por inerência), acrescido das despesas de representação, será pago pelas empresas participadas RDP e a LUSA, cabendo à PORTUGAL GLOBAL abonar o valor mensal remanescente de 250.000\$ - 1.247 Euros.

Os custos despendidos pela PORTUGAL GLOBAL no exercício de 2000, a título de remunerações (fixas e variáveis) dos membros do seu CA, atingiram os seguintes valores:

Unid: Contos

Cargo	Vencimento	Subs. Férias e Natal	Despesas Representação	Abonos para desloc.	Total
Presidente (Presidente RTP)	22.300	4.000	3.156	0	29.456
Vice Presidente	20.070	5.400	3.207	182	28.667
Vogal (Vice Pres. RTP)	18.583	5.000	3.113	0	26.696
Vogal (Presidente LUSA)	1.858	333	0	0	2.192
Vogal (Presidente RDP)	1.858	333	0	0	2.192
Sub-Total	64.670	15.067	9.476	182	89.395
Férias e Sub. Férias 2000 a pagar em 2001	8.700	8.700	2.060	0	19.460
Total	73.370	23.767	11.536	182	108.855

Fonte: RTP/PORTUGAL GLOBAL

12.2.8.2. Regalias Acessórias

Para além das remunerações atrás referidas, foram ainda atribuídas a cada um dos membros do CA da RTP, os seguintes benefícios suplementares:

- a utilização de cartão de crédito da empresa, devendo o seu uso destinar-se, exclusivamente, a fazer face a despesas documentadas inerentes ao exercício das suas funções;
- a utilização pessoal de automóvel de características a fixar pelo CA, tendo em conta a dimensão e situação da empresa, bem como a respectiva manutenção e combustível, e ainda a possibilidade de opção de compra das viaturas, pelo preço equivalente a 20% do respectivo custo de aquisição, não podendo a mesma ocorrer antes de decorrido um período de 3 anos após o início da utilização da viatura, salvo em caso de cessação de funções de membros do CA antes de terminado o mandato por causas que não lhe sejam imputáveis, de acordo com o regime previsto no Despacho do SETF n.º 10.127/99;
- o pagamento do telefone da residência particular e do telefone móvel.

Para os membros do CA da PORTUGAL GLOBAL, encontram-se igualmente definidas as primeiras componentes que antecedem, ou seja a utilização de cartão de crédito, de automóvel e a opção de compra do mesmo naquelas condições.

Relativamente às viaturas atribuídas aos membros do CA da RTP (anos de 1999 e 2000), a empresa adquiriu 6 em regimes de ALD/*leasing*, pelo valor global de cerca 54 milhares de contos – 269,3 milhares de Euros, amortizável em 3 anos, tendo os utilizadores, ao fim deste período, a opção de compra da viatura por 20% do valor de aquisição, apresentando-se as viaturas assim discriminadas:

Unid: Contos

Ano	Marca Viatura	Tipo de uso	Valor Aquisição	20% V. Aq.
1999	Mercedes Benz E 200K	Pessoal	9.900	1.980
1999	Mercedes Benz C 200 K	Pessoal	8.950	1.790
2000	BMW 520D 4P	Pessoal	9.201	1.840
2000	Volvo 80 2.0 T Optima	Pessoal	8.979	1.795
1999	Saab 9-3 T SE EP 5P	a)	7.700	1.540
1999	Volvo 80 2.0 T.5	b)	8.997	1.799
Total			53.726	10.744

Fonte: RTP; Notas: a) – viatura afectada ao CA, mas o seu utilizador é um ex-titular de um cargo de estrutura da RTP; b) – viatura afectada ao actual vice-presidente da PORTUGAL GLOBAL



De acordo com a informação disponibilizada pela RTP, o montante global das restantes regalias acessórias pagas aos membros do seu CA, nos anos de 1999 e 2000, ascendeu a cerca de 21,3 e 8,1 milhares de contos – 106,2 e 40,4 milhares de Euros, respectivamente, conforme se apresenta no seguinte quadro:

Unid: Contos

Regalias Acessórias	1999	2000	Variação
Despesas representação ⁶³	14.639	-	-
Despesas telefónicas	4.550	4.533	-0,4%
Despesas automóvel:	2.134	3.568	67,2%
Cartão Galp Frota	2.134	2.514	17,8%
Despesas Manutenção	N/D	1.054	-
Total Geral	21.323	8.100	-

Fonte: RTP

Sobre este tipo de benefícios, não foi disponibilizada informação pela PORTUGAL GLOBAL, relativamente aos membros do seu CA, alegando a mesma não os ter, até então, atribuído.

Relativamente aos membros do CA da PORTUGAL GLOBAL, que acumulem funções de gestão em outras empresas do grupo, beneficiam os mesmos das regalias sociais de aplicação generalizada nessas empresas, não podendo beneficiar de quaisquer outras remunerações que, de forma expressa, não sejam deliberadas pelos accionistas ou previstas nas actas da Comissão de Vencimentos.

Aos administradores da PORTUGAL GLOBAL que não acumulem funções de gestão em outras empresas do grupo, são aplicados “os outros benefícios” dos administradores da RTP.

12.2.9. SISTEMA REMUNERATÓRIO DOS TITULARES DOS CARGOS DE ESTRUTURA DA RTP

O regime relativo às condições de exercício e de cessação de cargos de estrutura e respectivo regime remuneratório, objecto de vários instrumentos regulamentares internos, encontrava-se, em meados de 2000, estabelecido no Despacho do CA n.º 4 de 5.05.2000.

Ao longo do período que mediou entre 1997 a 2000, como se demonstra no quadro seguinte, as despesas anuais com os titulares dos cargos de estrutura, a título de remunerações, sofreram sucessivos aumentos, à excepção de 2000, ano em que se registou uma redução de 5% relativamente a 1999, essencialmente, devido à criação da FO&CO.

63

A verba atribuída a este a título, através da utilização de cartão de crédito, passou a estar integrada, a partir de 2000, nas respectivas remunerações, pelo que neste ano deixou de existir esta componente, como regalia acessória.

Unid: Milhares Contos

Direcção	1997	1998	1999	2000
Informação e Programas	342	392	404	456
Emissões Internac.	64	87	99	117
Porto	108	111	113	120
Regiões Autónomas	186	220	221	239
Produção Própria(FO&CO)	105	202	239	0
Arquivo e Doc.	61	79	83	99
Logística e técnica	216	261	252	166
CA e restantes serviços	289	333	394	516
Total	1.371	1.685	1.804	1.713

Fonte: RTP

As áreas mais dispendiosas corresponderam à Informação e Programas, Logística e Técnica, CA e restantes serviços e Regiões Autónomas, as quais absorveram, no ano de 2000, cerca de 1,2 milhões de contos – 6 milhões de Euros.

Os montantes despendidos decorreram do peso excessivo do número de chefias na estrutura organizacional da RTP, o qual ainda aumentou ao longo do período, contrariando, aliás, o recomendado nos diversos e dispendiosos trabalhos de consultoria, mandados realizar pelo CA da RTP, e que apontavam no sentido de aligeirar a estrutura da empresa.

12.2.9.1. Regalias Acessórias

Para além dos membros do CA da RTP, também os titulares dos cargos de estrutura e equiparados beneficiam de regalias acessórias, as quais, até Maio de 2000, se enquadravam nos seguintes três grupos, cujos montantes e limites variavam em função do respectivo cargo (director coordenador, director, subdirector e chefe de departamento) ou para o exercício de funções equiparadas (quadros):

- uso de cartões de crédito para despesas de representação pessoal;
- política automóvel: utilização de viatura, pagamento de despesas de manutenção, seguro e de combustível (cartão GALP FROTA); e
- outras despesas: reembolso de despesas de representação oficial, e pagamento de despesas telefónicas documentadas.

Relativamente às despesas telefónicas, existiam ainda algumas situações de excepção, como sucedia com os casos dos directores de programas, de informação, de emissões internacionais e com o director técnico, os quais não se encontravam sujeitos a qualquer *plafond*, tal como consta de duas deliberações, de 1999, do CA da RTP.



Na sequência dos resultados de uma auditoria da IGF às despesas efectuadas com cartões de crédito e, também, pela necessidade de aglutinar num só documento as condições de exercício e de cessação de cargos de estrutura e respectivo regime remuneratório, veio a ser publicado um normativo interno⁶⁴, pelo qual foram alterados, entre outros, os *-fringe benefits-*, nomeadamente, com a abolição das despesas de representação pessoal pagas com cartão de crédito, sendo, porém, acrescentadas novas regalias.

De acordo com aquele normativo interno, o sistema de benefícios passou a ser dividido em dois grupos:

- a atribuição de viatura para uso pessoal⁶⁵, com a opção de compra da mesma (3 anos após a sua aquisição), bem como o pagamento de despesas de manutenção, de seguro, de via verde e ainda a atribuição do cartão GALP FROTA;
- pagamento de outras despesas: telefone residencial, telemóvel e despesas de comunicação.

A cada uma destas despesas foi atribuído um *plafond*, que variava consoante o cargo, tal como se apresenta no seguinte quadro:

Cargo Estrutura	Viatura automóvel	Outras despesas
Director	Utilização da viatura nos termos da regulamentação específica a aprovar pelo CA; pagamento de despesas de manutenção, de seguro e de via verde; e utilização do cartão Galp Frota até ao limite mensal de 400 litros de combustível.	Despesas telefónicas até ao limite mensal correspondente ao valor de uma assinatura de telefone fixo, de uma assinatura de telefone móvel e despesas de comunicações até 45 contos.
Director Adjunto	Utilização da viatura nos termos da regulamentação específica a aprovar pelo CA; pagamento de despesas de manutenção, de seguro e de via verde; e utilização do cartão Galp Frota até ao limite mensal de 325 litros de combustível.	Pagamento de despesas telefónicas até ao limite mensal correspondente ao valor de uma assinatura de telefone fixo, de uma assinatura de telefone móvel e despesas de comunicações até 30 contos.
Subdirector	Utilização da viatura nos termos da regulamentação específica a aprovar pelo CA; pagamento de despesas de manutenção, de seguro e de via verde; e utilização do cartão Galp Frota até ao limite mensal de 250 litros de combustível.	Pagamento de despesas telefónicas até ao limite mensal correspondente ao valor de uma assinatura de telefone fixo, de uma assinatura de telefone móvel e despesas de comunicações até 15 contos.
Chefe de Depart.	Pagamento de seguro contra todos os riscos da viatura própria até ao limite anual de 200 contos; e utilização do cartão Galp Frota até ao limite mensal de 250 litros de combustível.	Pagamento de despesas telefónicas documentadas até ao limite mensal correspondente ao valor de uma assinatura de telefone fixo e de despesas de comunicações até 12 contos.

⁶⁴ Despacho n.º 4 do CA da RTP, de 5.05.2000.

⁶⁵ À excepção dos Chefes de Departamento.



O montante total despendido pela RTP, a título de regalias acessórias a detentores de cargos de estrutura, equiparados e ex-titulares, sofreu uma diminuição de 46% ao longo do período, motivada, essencialmente, pelo decréscimo ocorrido nas despesas de representação pagas com cartão de crédito e com despesas automóvel, enquanto que as despesas telefónicas registaram um aumento de 108%, tal como se apresenta no seguinte quadro:

Unid: Contos

Regalias Acessórias	1997	1998	1999	2000	Var.97/00
Despesas Representação	66.554	85.619	103.908	0	-
Despesas Telefónicas	9.877	16.146	21.442	20.498	108%
Despesas automóvel	58.863	48.828	44.819	53.245	-10%
Total Geral	135.294	150.593	170.169	73.743	-

Fonte: RTP (Listas nominativas)

No tocante aos cartões de crédito, verificou-se a sua utilização por parte de um número significativo de trabalhadores detentores de cargos de estrutura ou equiparados, onde se incluíram, também, alguns casos especiais⁶⁶. O número de beneficiários envolvidos variou entre os 88 titulares, em 1997, e os 123, em 1999.

Os *plafonds* mensais para a utilização de cartões de crédito por estes beneficiários variavam entre um mínimo de 24,4 contos – 122 Euros (chefe de departamento e equiparado) e um máximo de 120 contos – 599 Euros (Director Coordenador), tendo sido os mesmos alterados para 30 e 130 contos – 150 e 648 Euros, respectivamente, em 1998.

Este sistema manteve-se em vigor na empresa até 1999. Face aos resultados de trabalho desenvolvido pela IGF, naquele ano, relativo à “*Análise às condições de utilização de cartões de crédito*”, a verba atribuída através dos cartões de crédito passou a ser integrada, pelo montante bruto, nas respectivas retribuições, a partir do início do mês de Janeiro de 2000, pelo que, neste ano, deixou de existir esta componente, ao menos com a anterior qualificação de regalia acessória.

⁶⁶ Casos especiais (2 em 1997, 1 em 1998 e 5 em 1999) englobados nas categorias de Directores e Subdirectores.



Quanto às viaturas atribuídas aos titulares de cargos de estrutura e equiparados (anos de 1999 e 2000), a empresa adquiriu 32 viaturas em regime de ALD/Leasing pelo montante global de cerca 171 milhares de contos – 852,9 milhares de Euros, amortizáveis em 3 anos. Esta numerosa frota, que se apresentava bastante diversificada em termos de marcas, destinava-se, essencialmente, às categorias de director e equiparados e de sub-director, tal como se apresenta no seguinte quadro:

Marca	N.º Titulares	Cargo	V. aq. global (contos)	V. aq. médio unit. (contos)
BMW	1	Director	8.483	8.483
Audi A 4	2	Director	12.820	6.410
Mercedes-Benz	1	Director	7.254	7.254
Nissan Máxima	1	Director	7.576	7.576
Volvo	5	Director	32.553	6.511
Seat toledo	1	Director	5.800	5.800
Skoda Octavia Break	1	Director	5.000	5.000
Nissan Primera Wagon	1	Director	5.549	5.549
Lancia Lybra	3	Dir. e Sub.dir	16.011	5.337
Honda Accord	1	Director	4.950	4.950
Volkswagen golf	3	Dir. e Sub.dir	14.299	4.766
Peugeot	5	Dir. e Sub.dir	23.647	4.729
Renault Laguna	1	Director	4.441	4.441
Kia Carnival	1	Sub-dir.	4.000	4.000
Opel Astra	2	Sub-dir.	7.991	3.996
Seat Leon	1	Director	3.995	3.995
Rover 400	1	Sub-dir.	3.524	3.524
Renault Mégane Scénic	1	Sub-dir.	3.516	3.516
Total	32	-	171.409	5.357

Fonte: RTP (Listas nominativas)

Os *plafonds* das viaturas adquiridas em 1999 variaram entre um mínimo de 4.441 contos – 22.152 Euros e um máximo de 8.565 contos – 42.722 Euros para os directores, situando-se os dos subdirectores entre 3.516 e 5.338 contos – 17.538 e 26.626 Euros. Tais limites ultrapassaram os instituídos pelo CA da empresa, o qual, em Julho de 1999, os havia fixado nos valores de 3.974 e 4.967 contos – 19.822 e 24.775 Euros para as categorias de Subdirector e Director, respectivamente.

Face ao número de veículos e à variedade de marcas evidenciados no quadro precedente, não pode deixar de se colocar reservas quanto à aplicação, nestas aquisições, dos sãos e adequados princípios de racionalidade económica, dado que o único critério utilizado correspondeu ao da “preferência do utilizador” por determinada marca e modelo, até porque o mesmo poderia exercer o direito de opção de compra da viatura, após 3 anos e por 20% do seu custo de aquisição.



12.2.9.2. Cessação da titularidade de cargos de estrutura

Ainda no âmbito do regime remuneratório e das regalias acessórias, existia uma prática instituída na empresa, a título casuístico e excepcional, que consistia na manutenção, mesmo após a exoneração do cargo, da concessão de algumas das componentes remuneratórias e benefícios suplementares aos respectivos ex-titulares.

No decorrer de 1998 e 1999, alguns membros do CA da RTP foram manifestando a sua discordância, quanto à manutenção de tal prática.

Porém, apenas em 2000, foram feitas tentativas para sanear esta situação, tendo sido deliberado solicitar a um dos administradores que *“providenciasse no sentido de ser efectuado um levantamento de todas as situações de trabalhadores que, tendo cessado as comissões de serviço, mantiveram as regalias inerentes às anteriores funções sem que lhes tenham sido atribuídas novas funções. Mais deliberou ainda que, a partir de agora quando da cessação de funções, serão de imediato atribuídas novas funções”*⁶⁷.

Os resultados obtidos neste trabalho apontaram para a existência de um diferencial, na ordem dos 4.600 contos/mês – 22.945 Euros, entre a remuneração mantida por ex-titulares e aquela que deveriam auferir, de acordo com o normativo existente, relativamente a 26 situações. Cerca de 74% daquela diferença resultava da inexplicável atribuição do subsídio de isenção horário de trabalho.

Relativamente às regalias acessórias mantidas pelos ex-titulares, o referido trabalho evidenciava, ainda, que 26 ex-titulares continuavam a manter tais regalias, quando, de acordo com o normativo interno da empresa, apenas 19 tinham direito a algumas delas. Desta forma, as despesas de representação, mantidas sem cobertura naquele normativo, situaram-se em cerca de 1.600 contos/mês – 7.981 Euros, tendo também sido conservado um número significativo de outros benefícios⁶⁸.

A partir de Maio de 2000, com o Despacho do CA n.º 4, anteriormente mencionado, foi finalmente determinado que a cessação da titularidade de um cargo de estrutura, por qualquer motivo, faria cessar imediata e automaticamente todo o regime que era aplicável àquela situação.

Embora com este despacho tenha ficado mais clarificado o regime aplicável à situação remuneratória dos ex-titulares de cargos de estrutura, não pode deixar de se destacar também o facto de o exercício de um cargo de estrutura, por um período de 3 anos, continuar a não determinar qualquer alteração à posição salarial e regalias anteriormente tituladas⁶⁹, o que se mostra inaceitável, quando é sabido e evidente que os cargos de estrutura são, por natureza, precários.

⁶⁷ Acta n.º 378 do CA da RTP, de 6.04.2000.

⁶⁸ Cheques auto, seguro, gasolina e telefone.

⁶⁹ À excepção do direito de promoção à categoria superior.



12.3. AQUISIÇÃO DE PROGRAMAS

A aquisição/produção de programas pela RTP envolve os diversos canais que a empresa possui e, dentro destes, os diferentes géneros de programas que se exibem.

Entre os géneros de conteúdos, existem os que respeitam aos programas propriamente ditos (infantis e juvenis, musicais e eruditos, ficção, entretenimento, etc.) e os restantes, da área de informação, classificados por informação diária, não diária e desportiva.

As aquisições/produções que se destinam aos canais 1 e 2 da RTP têm origem em propostas emanadas da Direcção de Programas (Gestores do Canal 1 e do Canal 2), reportando as da área de informação à respectiva Direcção de Informação. As dos restantes canais têm proveniências autónomas, baseadas, consoante os casos, na Direcção de Emissões Internacionais e nos Centros Regionais da Madeira e dos Açores.

No que respeita à produção, os programas, incluindo os de informação, têm as seguintes proveniências ou origens:

- Centro de emissão da RTP (5 de Outubro), no qual predomina a produção de programas de informação;
- Produção externa nacional, onde pontificam os géneros de entretenimento e ficção, produzidos pelo usualmente conhecido como sector nacional do audiovisual, o qual, a partir de 2000, passou a incluir também a produção da FO&CO para a RTP, anteriormente a cargo do CPL;
- Produção estrangeira, envolvendo, na sua maioria, a aquisição de direitos de transmissão de filmes e séries estrangeiros;
- Centros de emissão do Porto, da Madeira e dos Açores, nos quais predomina a produção de programas de informação e, em especial, de transmissões desportivas, sendo quase inexistente a restante produção própria destes centros;
- Co-produção de programas, essencialmente, de ficção, no qual, geralmente, como co-produtor figura o ICAM, pela sua participação em séries propostas pela RTP, como contrapartida do apoio que esta concede, no âmbito do serviço público de televisão, ao cinema;
- Aquisição de direitos à UER, envolvendo, na sua maioria, transmissões desportivas, e também, a pouco significativa produção própria da Direcção de Emissões Internacionais, destinada às emissões dos canais RTPi e RTPÁfrica.

Na produção própria, primeiro do CPL, até 1999, e depois da FO&CO, em 2000, tem predominado a transmissão de eventos desportivos e a produção de programas de entretenimento.

Na área em análise, o trabalho desenvolvido foi direccionado para as aquisições que se destinaram ao 1º canal da RTP, envolvendo os géneros de programas de entretenimento e ficção que tiveram origem na produção externa nacional e na produção própria da RTP (CPL), substituída em 2000 pela FO&CO.



Abordou-se, também, a co-produção de programas de ficção, dado que estes acabam por se consubstanciar em aquisições a produtores externos nacionais, com a diferença de disporem de uma comparticipação de 20% do ICAM.

No ano de 2000 e, em termos médios, no período de 1997 a 2000, os custos directos de exibição dos programas adquiridos/produzidos atingiram os seguintes valores:

Unid: Milhares Contos

Custos directos de exibição	2000	1997/00
RTP 1	19.016	15.845
Programas	11.246	9.812
Informação	7.770	6.032
Total RTP	24.857	20.562
Programas	15.133	13.126
Informação	9.724	7.436

Fonte: RTP

No mesmo período de 1997 a 2000, os custos directos, nos géneros de entretenimento e ficção, provenientes da produção própria, produção externa nacional e co-produção, representaram uma média de cerca de 66% do total de custos dos programas exibidos na RTP1, não incluindo os de informação.

No que respeita aos programas de informação, procede-se à respectiva análise em ponto autónomo deste Relatório (vidé ponto 12.4), das aquisições que envolveram a informação desportiva e, em especial, dentro deste género, as relativas à transmissão de jogos de futebol.

Nos pontos seguintes apresentam-se as constatações gerais e resultados do trabalho desenvolvido nesta área, relativamente à aquisição/produção de programas.

12.3.1. ESTRATÉGIA E PLANEAMENTO

No âmbito da aquisição/produção de programas, verificou-se ausência de definição de uma estratégia para a programação da RTP e, mesmo, de um modelo de Estação que servisse de suporte à aquisição de programas pela empresa. Não se descortinou a existência, para o 1º canal, de um mapa tipo e da correspondente grelha de programas que definisse uma linha de orientação para a programação. As aquisições foram feitas sem se saber, com rigor, para quê, sem definição prévia acerca do que se pretendia, bem como sem estabelecimento prévio de objectivos.

Acresce que esta, já em si, grave falha foi ainda acentuada por estar atribuída à RTP a prestação do serviço público de televisão, o qual, no que ao 1º canal respeita, deveria ser passível de uma identificação clara e em termos concretos da programação a emitir, sob pena de, neste contexto, ficar comprometida a própria justificação deste canal, atendendo aos significativos prejuízos que anualmente tem gerado.



Ora, na RTP tem predominado uma atitude passiva, no sentido de acolher as iniciativas dos produtores, o que tem inviabilizado a pesquisa de alternativas no mercado, para a produção, nomeadamente técnica, dos programas. Segundo informação recolhida na empresa, a maioria dos programas de produção externa nacional, adquiridos nos géneros de entretenimento e de ficção, tem resultado da iniciativa das produtoras externas e não de uma posição pró-activa e criativa da RTP, tendo-se aquelas, tornado, de facto, nos programadores da Estação.

A ausência de estratégia e a normal pressão, por parte de algumas produtoras externas nacionais, para escoarem os seus produtos deram origem e criaram as condições para a falta de planeamento na contratação dos programas, com consequências negativas ao nível da negociação das aquisições e da estabilidade das grelhas de programas.

12.3.2. SELECÇÃO E CONTRATAÇÃO

Na aquisição de programas nacionais verificou-se uma concentração significativa na selecção de algumas das produtoras externas que integram o sector nacional do audiovisual. Com efeito, no período de 1993 a 2000, cerca de 53% das despesas contratadas pela RTP, na aquisição de programas nacionais para os 1º e 2º canais, concentraram-se nas seguintes 6 produtoras:

Unid: Milhares Contos

Produtoras Nacionais	V Contratados
NBP e MULTICENA	10.745
CCA	4.500
625 COMUNICAÇÃO/ALTAVISION	2.596
MMM	2.181
ENDEMOL	1.857
Total	21.879
Total contratado	41.296

Fonte: RTP; análise equipa auditoria (valores sem MBS e não considerando a EDIPM e FO&CO)

Quando considerado o período de 1997 a 2000, a concentração na aquisição daquele tipo de programas baixa para cerca de 47%, figurando nos primeiros lugares as produtoras NBP/MULTICENA, seguida pela 625 COMUNICAÇÃO/ALTAVISION.

Esta concentração (que será ainda mais elevada se se considerar apenas o 1º canal), quando associada à iniciativa das produtoras externas relativamente à maioria dos programas nacionais, contratados pela RTP, para os géneros de ficção e entretenimento, suscita a questão de saber quem tem sido o verdadeiro decisor neste domínio.

Por outro lado, ao nível do clausulado estabelecido com as produtoras externas, constatou-se que a RTP não procedeu à introdução de cláusulas a fixar, previamente, objectivos quantificados para as audiências que ambas as partes se proporiam atingir com os programas produzidos. Tal situação resultou da circunstância da Direcção de Programas não ter querido comprometer-se com a fixação de datas e de horários para a exibição dos programas, dadas as naturais exigências das produtoras a este nível.



No que respeita à negociação das aquisições, observou-se um enfraquecimento da posição negocial da RTP, por motivos que se ligam aos atrasos de pagamento que se têm registado para a generalidade dos fornecedores da empresa e a um não aproveitamento de possibilidades mais vantajosas, em termos de preços, conferidas pela compra planeada de programas em pacotes, nomeadamente de diversas séries, para um horizonte temporal estabelecido à partida que tivesse apenas atendido às necessidades de programação da Estação.

12.3.3. PRODUÇÃO E EMISSÃO

Na produção e exibição constatou-se a predominância do acatamento por parte da RTP dos programas que as produtoras apresentam e do seu desempenho quanto a audiências, não obstante a faculdade contratual, frequentemente estabelecida, de avaliação conjunta dos primeiros episódios exibidos, para a introdução das alterações que se mostrem necessárias à melhoria do desempenho dos mesmos, ou, em alternativa, de resolução do contrato.

As práticas usualmente adoptadas, em situação de programas com fraco desempenho (considerado pela Direcção de Programas), têm-se limitado à mudança dos horários de exibição, geralmente para horas mais tardias e, em situações mais drásticas, à redução do número de episódios, mas com a compensação dos remanescentes por um outro programa proposto pela mesma produtora.

Relativamente à rentabilização da aquisição/produção de programas emitidos na RTP1, verificou-se que, grande parte dos mesmos, apresentam uma relação custo-benefício desequilibrada, em desfavor da empresa, na medida em que as receitas obtidas ficaram muito aquém dos seus custos directos.

Com efeito, as receitas de publicidade⁷⁰ que ficaram associadas aos diferentes géneros de programas que a RTP1 emitiu no ano 2000 (sem considerar os programas de informação) cobriram apenas cerca de 47% dos custos directos que as respectivas exibições acarretaram.

⁷⁰ Líquidas de descontos de agência e *rappel*, considerando as taxas implícitas nos descontos anualmente praticados pela RTC.



Nos géneros relativos aos programas de ficção e de entretenimento, e considerando também as principais origens subjacentes à produção destes programas, as receitas atingidas no período de 1997 a 2000 representaram as seguintes percentagens de cobertura dos custos directos de exibição na RTP1:

Género	2000	Média 1997/00
VARIEDADES MUSIC. LIG.	53%	57%
FICCÃO	52%	64%

Origem	2000	Média 1997/00
CENTRO PROD. LISBOA/FO&CO	49%	49%
CO-PRODUCAO	19%	30%
PROD. EXTERNA NACION.	55%	65%
AQUIS. PROG. ESTRANG.	75%	68%

Fonte: RTC/RTP; análise equipa auditoria (origens relativas aos programas de ficção e entretenimento e receitas deduzidas de descontos de agência e *rappel* anuais)

No período em análise, constatou-se que, na aquisição de programas, não existiu uma cultura de gestão que atendesse ao volume das receitas geradas com os mesmos, por via das audiências obtidas. A componente receitas não constituiu um dos suportes à decisão de aquisição de programas, nomeadamente, tendo em conta os seus custos.

Ao nível do desempenho atingido pelos programas, também não se vislumbrou a existência de qualquer prática instituída na empresa conducente, de um modo sistemático, à avaliação dos resultados atingidos com as suas exibições.

Ainda no que respeita à correlação das receitas com os custos directos de exibição, constatou-se, relativamente à RTP1 e sem considerar os programas do género informação, que as receitas associadas aos horários nobres e pré nobres apenas cobriram cerca de 48% dos respectivos custos, no ano de 2000.

Esta incapacidade de gerar receitas bastantes nos horários em que o mercado publicitário é mais significativo, para além de evidenciar a desadequação dos custos da globalidade dos programas exibidos, inviabiliza a possibilidade desses horários contribuírem para o financiamento da programação de outros, nos quais, à partida, a possibilidade de rentabilização de programas é diminuta.

12.3.4. PROGRAMAÇÃO DA RTP1

A programação da RTP1, quando analisada à luz das horas de emissão destinadas aos diversos géneros de programas, aproximou-se da adoptada pelos dois operadores nacionais privados (SIC e TVI). No período de 1997/2000, as horas de emissão média dos diversos canais consubstanciaram as seguintes distribuições por géneros de programas:



Género	RTP 1	SIC	TVI
Ficção	22%	26%	39%
Eruditos	0%	0%	0%
Variedades	11%	13%	5%
Informação	18%	13%	9%
Cultura	11%	5%	3%
Desporto	7%	4%	5%
Juventude	10%	14%	15%
Publicidade	15%	17%	18%
Diversos	6%	8%	6%

Fonte: RTP - Markttest

Esta aproximação conduz, necessariamente, a colocar a questão de saber se, de facto, o serviço público prestado pela RTP1 tem constituído uma “*fonte de programação alternativa à televisão comercial*”, conforme preceitua o contrato de concessão.

No que respeita aos horários de exibição dos programas da RTP1, não pode deixar de se destacar o facto das frequentes alterações de programação que se verificaram por força das transmissões de jogos de futebol, atendendo às consequências que tal prática pode ter acarretado para a não fidelização das audiências na restante programação do canal. No ano de 2000, observou-se mesmo uma intensificação das transmissões desportivas, com a emissão de 819 horas (cerca de 9% do total), quando no período de 1997/2000 se registou uma média de 568 horas (7%)⁷¹.

⁷¹ Apesar de 2000 ter sido um ano de eventos desportivos (europeu de futebol e jogos olímpicos de Sidney).



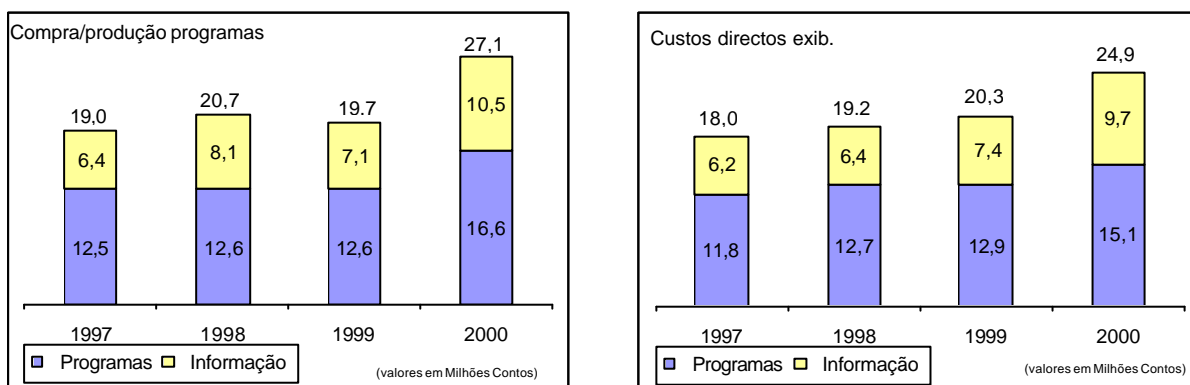
12.3.5. ECONOMIA E EFICIÊNCIA

A auditoria do TC revelou diversos indícios que apontam para a falta de eficiência e de economia na aquisição/produção de programas, como se evidencia pelos factores que se passam a referir.

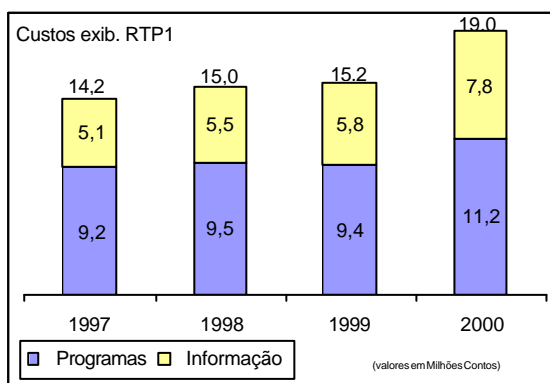
12.3.5.1. Crescimento dos custos

A RTP tem padecido de manifesta incapacidade para reduzir, ou mesmo conter, os custos que tem suportado na aquisição/produção dos programas que exhibe.

De 1997 a 2000, registou-se um aumento de 43% (cerca de 8,2 milhões de contos – 40,9 milhões de Euros) nos custos com a aquisição/produção de programas para os diversos géneros e canais da empresa, tendo os correspondentes custos de exibição sofrido um acréscimo de 38% (cerca de 6,9 milhões de contos – 34,4 milhões de Euros). A evolução dos custos atingidos anualmente neste período foi a seguinte⁷²:



Para a RTP1 e no mesmo período em análise, os custos directos com a exibição de programas dos diversos géneros registaram um acréscimo de 33% (cerca de 4,8 milhões – 23,9 milhões de Euros), apresentando a seguinte evolução:



72

A diferença entre os custos directos de exibição e os custos com a aquisição/produção de programas provém da variação dos programas que ficam em carteira (programas adquiridos por exhibir) no final de cada ano.

O acréscimo de custos de 1997 para 2000, quando se excluem os programas de informação da RTP1, atinge 22% (cerca de 2,1 milhões de contos – 10,5 milhões de Euros), tendo este resultado, essencialmente, do crescimento verificado nos géneros de entretenimento e ficção, nas proveniências relativas à produção externa nacional, co-produção e produção própria (acréscimo de 24%, representando cerca de 1,4 milhões de contos – 6,9 milhões de Euros).

Quanto aos programas de informação, que registaram, naquele período, um crescimento de 53% (cerca de 2,7 milhões de contos – 13,5 milhões de Euros), a evolução verificada fica essencialmente a dever-se ao acréscimo de custos da informação desportiva (62%, representando cerca de 2,4 milhões de contos – 11,9 milhões de Euros), no qual se incluem as transmissões de futebol.

Relativamente à contenção de custos, o CA da RTP tem estabelecido anualmente, para efeitos da elaboração dos Planos e Orçamentos da actividade da empresa, diversos objectivos de redução de custos que apontam para a possibilidade de poderem ser cumpridos os critérios de produtividade e eficiência que o contrato de concessão recomenda.

Contudo, no período em análise, tais objectivos mais não representaram do que pias intenções, dado que, consoante os anos, ou se ultrapassaram significativamente os limites de custos orçamentados, ou não se cumpriu o imperativo de reduzir os custos dos programas, face ao crescimento que os orçamentos registaram nos últimos anos.

12.3.5.2. Execução orçamental

No período de 1997 a 2000, os orçamentos anuais de actividade da RTP, e as respectivas realizações, consubstanciaram-se nos seguintes valores globais:

Unid: Milhares Contos

	1997		1998		1999		2000	
	Orçamento	Real	Orçamento	Real	Orçamento	Real	Orçamento	Real
Compras progr. Total RTP	17.017	18.954	17.006	20.701	21.721	19.722	25.754	27.113
Compras progr. RTP 1 e 2	15.048	17.718	15.668	19.788	19.970	18.169	24.539	25.754
C. Exibição Total RTP	15.000	17.988	15.193	19.161	20.240	20.280	23.650	24.860
C. Exibição RTP 1	12.080	14.249	11.193	14.918	15.136	15.203	18.971	19.019

Fonte: RTP

Da execução orçamental registada no período em análise, destacam-se os seguintes aspectos:

- Os desvios de 18% e 26% (cerca de 2,7 e 4,1 milhões de contos – 13,5 e 20,4 milhões de Euros) observados, respectivamente, em 1997 e 1998, nas compras de programas para os 1º e 2º canais, bem como os de 18% e 34% (cerca de 2,2 e 3,8 milhões de contos – 10,9 e 18,9 milhões de Euros) que se registaram nos mesmos anos com os custos de exibição da RTP1, tendo sido os géneros de entretenimento e ficção os seus principais responsáveis⁷³.

⁷³

Em 1997 e 1998, os custos de exibição na RTP1 destes géneros de programas registaram, respectivamente, um acréscimo de 18% e 63% (cerca 1,2 e 3,2 milhões de contos – 5,9 e 15,9 milhões de Euros) face ao previsto.



- Os acréscimos registados em 1999 e 2000 nos custos orçamentados para as compras destinadas aos 1º e 2º canais, assim como nos custos de exibição da RTP1. De 1998 para 1999, os orçamentos de compras e custos de exibição registaram, respectivamente, um aumento de 27% e 35% (cerca de 4,3 e 3,9 milhões de contos – 21,4 e 19,4 milhões de Euros), tendo sido, novamente, os géneros de entretenimento e ficção os seus principais responsáveis⁷⁴. Em 2000, o aumento das compras e custos de exibição orçamentados face ao ano anterior cifrou-se, respectivamente, em 23% e 25% (cerca de 4,6 e 3,8 milhões de contos – 22,9 e 18,9 milhões de Euros), tendo sido o género relativo à informação desportiva o seu principal responsável⁷⁵.
- O desvio observado na execução orçamental de 2000, relativamente às compras para os diversos canais da RTP, na parte que respeita ao género de informação desportiva (desvio de 25% face ao previsto, representava cerca de 1,5 milhões de contos – 7,5 milhões de Euros).

Ainda no que respeita aos objectivos de redução de custos, é de referir que, nos processos que conduziram à aprovação dos orçamentos anuais da actividade para o período de 1997 a 2000, se sucederam situações nas quais as directrizes ou deliberações tomadas pelo CA, para efeitos da proposta de orçamento a elaborar pelas Direcções de Programas e Informação da altura, acabaram por não ficar contempladas na versão final deste instrumento.

A demonstrá-lo estão as versões finais dos orçamentos de 1999 e 2000, aprovadas pelo CA, que contemplaram, para os custos de exibição dos 1º e 2º canais, os valores globais de 19,2 e 22,5 milhões de contos – 95,8 e 112,2 milhões de Euros, respectivamente para cada um dos anos, quando as directrizes anteriormente emitidas pelo mesmo órgão fixavam, para 1999, um limite de 13,7 milhões de contos – 68,3 milhões de Euros para aqueles custos, consubstanciando-se as de 2000 numa deliberação genérica de medidas de poupança e racionalização de meios, que se traduziriam numa redução de 5%, relativamente ao ano anterior, dos custos a orçamentar (o que equivaleria a um limite de cerca de 18,2 milhões de contos – 90,8 milhões de Euros).

Relativamente ao acompanhamento da execução orçamental, entre as razões que os serviços de apoio das Direcções de Programas e de Informação iam apresentando para os desvios verificados, figuravam a exibição de programas não previstos, de programas com um custo muito superior ao previsto e de programas com uma frequência muito superior à prevista.

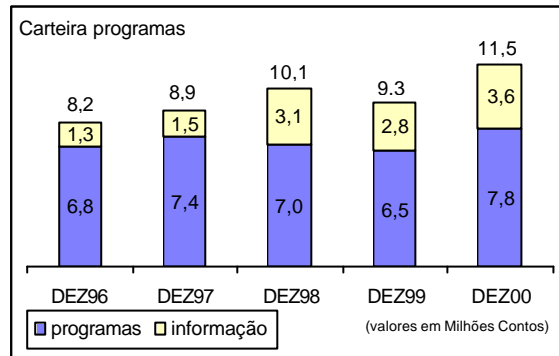
Objectivamente, a execução orçamental verificada, mais não constituiu do que a consequência de todas as aquisições/produções de programas que o CA da RTP autorizou com perfeito conhecimento de causa das consequências orçamentais.

⁷⁴ De 1998 para 1999, o aumento dos custos de exibição orçamentados para a RTP1, nos géneros de entretenimento e ficção, cifrou-se em 71%, representando cerca de 3,5 milhões de contos (14,5 milhões de Euros).

⁷⁵ O acréscimo, de 1999 para 2000, dos custos de exibição orçamentados para a RTP1, no género relativo à informação desportiva cifrou-se em 63%, representando cerca de 2,1 milhões de contos (10,5 milhões de Euros).

12.3.5.3. Carteira de programas

Na RTP, a carteira de programas tem representado uma imobilização significativa de fundos, situando-se o seu valor, no final de 2000, em cerca de 11,5 milhões de contos – 57,4 milhões de Euros. De 1997 a 2000, a carteira registou um aumento de valor de 41%, com a seguinte evolução:



A duração média dos programas em carteira situou-se, no ano 2000, em cerca de 5,5 meses, valor que se apresenta bastante elevado e que aumenta para 6,2 meses, quando se excluem os programas de informação.

Ao nível da antiguidade dos programas em carteira, constatou-se que os processos com antiguidade superior a 2 anos atingiam, no final de 2000, cerca de 39% do valor total da carteira, representando cerca de 4,5 milhões de contos – 22,4 milhões de Euros de despesas realizadas com programas por exibir.

Quando se excluem os programas de informação (onde pontificam valores despendidos em contratos de transmissões desportivas de longa duração), os processos com antiguidade superior a 2 anos passam a representar cerca de 29% do respectivo total, equivalendo a cerca de 2,3 milhões de contos – 11,5 milhões de Euros de despesas, valor que se afigura ainda como bastante significativo.

Também no final de 2000, o valor dos programas provisionados pela RTP, atenta a sua probabilidade de não exibição, atingia cerca de 2,3 milhões de contos – 11,5 milhões de Euros, representando cerca de 20% do total da carteira.

Entre as razões que estiveram na origem deste não aproveitamento adequado da totalidade dos programas adquiridos/produzidos pela empresa, destacam-se as que têm a ver com as mudanças sucedidas na Direcção de Programas da RTP, pois a nomeação de um novo Director não tem deixado de ser acompanhada por alterações à programação, suportadas em novas aquisições de programas, permanecendo em carteira as promovidas pelos anteriores titulares do cargo.

Relativamente a programas já excluídos da carteira, verificou-se ainda que no período de 1994 a 2000 foram abatidos à carteira cerca de 1,1 milhões de contos – 5,5 milhões de Euros de despesas suportadas com programas que acabaram por nunca ser exibidos.



Tratou-se de abates comprovados, autorizados pelo CA, na sequência de proposta da Direcção de Programas e envolvendo, geralmente, um parecer prévio do Gabinete de Auditoria Interna, não se excluindo, contudo, a possibilidade de outros se terem registado, dado que os registos contabilísticos da RTP não permitem a identificação clara dos abates de programas⁷⁶.

Entre as razões apresentadas pelos proponentes e as indicações veiculadas pela Auditoria Interna figuraram as da existência de programas estrangeiros com direitos de exibição que se deixaram caducar, de programas sem se “*enquadrarem na filosofia de programação actual*”, de programas que constituíram parte de seriados não exibidos na totalidade, de programas que se revelaram como “*excesso de carteira em relação às horas de emissão*” e de programas que integraram custos iniciais, mas que acabaram por nunca ser produzidos.

Neste âmbito, destaca-se ainda uma Deliberação do CA, de 1996, por altura da aprovação do abate de lote de programas, a relembrar, uma vez mais, à DCIP, a necessidade das compras serem criteriosamente ponderadas e adequadas às grelhas e tempos de emissão.

12.3.5.4. Custos de outros operadores e Margens de redução de custos

No período de 1997 a 1999⁷⁷, os custos com a programação e outros fornecimentos e serviços externos destinados à RTP1 foram superiores aos registados com as das Estações privadas SIC e TVI.

Os custos em causa, que englobaram, para além dos custos directos com a aquisição/produção de programas, os restantes fornecimentos e serviços externos relativos a custos de difusão e de comercialização e a encargos gerais de funcionamento, consubstanciaram-se nos seguintes valores médios anuais:

Unid: Milhares Contos

Média anual do Período 1997/99	RTP 1	SIC	TVI
Custos programação e outros Fornecimento e Serviços Externos	18.382	16.037	4.043

Fonte: RTP; Relatórios e Contas da SIC e TVI, de 1997, 1998 e 1999; análise equipa auditoria

Se se entrar em linha de conta com as receitas de publicidade que os três canais obtiverem⁷⁸, os custos em questão passam a representar as seguintes percentagens com relação àquelas:

	RTP 1	SIC	TVI
Custos / Receitas	132%	61%	60%

⁷⁶ Para além dos registos relativos à decomposição das existências só estarem disponíveis a partir do ano de 1995.

⁷⁷ Últimos dados disponíveis.

⁷⁸ Proveitos registados em Prestação de Serviços.



Tendo em conta a magnitude destes valores, confirma-se a desadequação de custos da programação da RTP1 face às receitas que a mesma gera, concluindo-se, também, sob este ponto de vista, pela não concretização dos critérios de economia e eficiência na aquisição/produção dos programas para este canal.

Deste modo, a redução de custos para a área de programação da RTP1 não poderá deixar de ser encarada como imprescindível, a curto prazo.

Relativamente à existência de margens de redução de custos, na perspectiva dos responsáveis da RTP será possível uma redução de cerca de 10% nos custos que a empresa tem suportado com a aquisição de programas, a conseguir através de uma negociação em condições mais vantajosas, nomeadamente pelo estabelecimento de “pacotes” para a aquisição de diversas séries.

Também nos diversos trabalhos de consultoria que, nos últimos anos, a RTP contratou à empresa *McKinsey* foram identificadas a existência de possíveis margens de redução de custos para a aquisição e produção própria de programas, as quais, para o caso dos primeiros, se poderiam situar entre 10% a 20% dos custos suportados nesta área.

12.3.5.5. Produção própria

A produção própria de programas da RTP, em especial a que esteve, até ao final de 1999, a cargo do seu antigo CPL, actual FO&CO, foi objecto de uma reduzida utilização por parte da empresa, permanecendo por aproveitar toda uma estrutura de custos e de capacidade produtiva, no que seria a sua particular vocação para a produção de programas ditos de “stock”.

Com efeito, no período de 1997 a 1999, os custos directos com a produção própria de programas, que esteve a cargo do CPL, bem como as horas da programação emitida nos 1º e 2º canais que tiveram a mesma proveniência, representaram uma média de 15% do total dos custos anuais de exibição da RTP e de 10% do total das horas de emissão anual daqueles canais, para os diferentes géneros de programas. Quando se excluem os programas de informação, estas percentagens descem, respectivamente, para apenas 10% e 8% dos referidos totais, cabendo à produção de programas de entretenimento a maior parte da afectação de recursos do CPL⁷⁹.

No mesmo período, os custos de estrutura do antigo CPL atingiram uma média anual de cerca de 2,2 milhões de contos – 10,9 milhões de Euros, representando cerca de 44% dos encargos totais do CPL, com custos directos com a exibição de programas incluídos.

⁷⁹ Representando este género de programas uma média de 80% do total anual dos custos directos do CPL (sem programas de informação incluídos).



Para o ano 2000, no qual o exercício da actividade esteve já a cargo da participada FO&CO, e ainda para o triénio anterior, os custos da produção própria de programas para a globalidade da RTP registaram os seguintes valores:

Unid: Milhares Contos

CPL/FO&CO	Média 1997/99	2000	Média 1997/00
C. directos exibição total RTP	2.801	3.775	3.044
- Informação	1.531	1.789	1.595
- Programas	1.270	1.986	1.449
Custos estrutura	2.169	228	1.684
Total	4.970	4.003	4.728

Fonte: RTP

De referir que o aumento, em 2000, dos custos directos de exibição, provenientes da produção da FO&CO, se fica a dever, não a um aumento das horas de emissão desta origem, que até sofreram uma diminuição de 33%, relativamente ao ano anterior, mas ao surgimento da FO&CO que, como entidade autónoma, passou a facturar os seus serviços à RTP, fazendo reflectir nos valores que debita os seus encargos de estrutura.

Em relação, apenas, à RTP1 e para o mesmo período atrás considerado, os custos directos de exibição de programas que tiveram origem no CPL/FO&CO registaram os seguintes valores:

Unid: Milhares Contos

CPL/FO&CO	Média 1997/99	2000	Média 1997/00
C. directos exibição RTP1	2.387	2.998	2.540
- Informação	1.400	1.645	1.461
- Programas	987	1.353	1.078

Fonte: RTP

No que respeita aos custos unitários que ficaram subjacentes aos valores debitados pela FO&CO para os diferentes géneros de programas da RTP1⁸⁰, constatou-se que os mesmos, globalmente, excederam os que resultaram da facturação das restantes produtoras externas nacionais, podendo-se daqui inferir a menor competitividade que a produção própria da RTP/FO&CO ainda apresentou.

Nos diversos trabalhos de consultoria que a RTP contratou desde o final de 1994 foram diagnosticados os principais problemas da empresa na área da produção própria de programas, os quais, invariavelmente, se consubstanciam no subaproveitamento de activos ou na ineficiente ocupação dos recursos; na inexistência de objectivos e de incentivos de optimização de custos; na dispersão de responsabilidades; na insuficiência do planeamento das necessidades entre as áreas de programação e de produção da empresa e na inexistência de regras para a utilização preferencial dos activos da própria empresa.

Em Abril de 2000, o CA da RTP, no sentido de pretender alterar a situação desta área, tomou uma Deliberação, na qual, como considerandos, são referidos, entre outros, os seguintes:

- *“a existência de produção própria é um elemento caracterizador do conceito de serviço público de televisão, podendo ser instrumental como factor regulador dos preços de mercado”.*
- *“a política de aquisições aos produtores externos deve ser baseada no princípio de que a RTP deve adquirir os seus programas com base numa óptica estricte do interesse para as Antenas (...), não devendo ser considerado como um factor decisivo de adjudicação eventuais necessidades de viabilização das empresas de produção externa”.*
- *“a criação da FO&CO e a recuperação económica e financeira da Edipim, em que o Grupo RTP está empenhado, determinam uma estratégia de maximização da intervenção destas produtoras na produção destinada às grelhas de programação, que não se consegue sem melhoria do planeamento conjunto RTP/Produtoras. Esta melhoria do planeamento é condição indispensável para permitir que a Edipim e a FO&CO desenvolvam estratégias de maior especialização e de obtenção de melhores padrões de eficiência”.*
- *“a intervenção das produtoras do Grupo RTP, se feita competitivamente como é objectivo, pode contribuir de forma importante para a melhoria dos preços de aquisição de certos tipos de programas, constituindo uma das respostas para a alta do preço dos conteúdos, num cenário de restrição orçamental actual e futura”.*

Do que se deliberou, destacam-se os seguintes pontos:

- *“A Direcção de Antena e a Direcção de Emissões Internacionais devem assegurar que a FO&CO e a Edipim são consultadas sistematicamente, quer para produção de fluxo quer de stock, sendo inquestionável a necessidade de serem respeitados princípios de competitividade e concorrência, ou seja, as encomendas atribuídas serem adjudicadas a preços de mercado, em condições semelhantes de qualidade e prazo de entrega”.*
- *“A Direcção de Antena e a Direcção de Emissões Internacionais devem passar a efectuar reuniões periódicas com as Direcções Operacionais da FO&CO e da Edipim, a fim destas poderem planear a sua actividade, com o objectivo de ser maximizada a sua participação nas grelhas de programação (...)”.*

Esta Deliberação, para além de confirmar as ineficiências que têm estado ligadas à produção própria, ao nível do seu planeamento e competitividade, parece concluir que, no passado, se efectuaram aquisições de programas a produtoras externas sem que tenha existido um efectivo interesse para as Antenas dos conteúdos apresentados, ou que o foram feitas por necessidades de viabilização de produtoras externas.

O que se constatou foi que a prevalência que foi atribuída à aquisição de programas a produtoras externas nacionais, em alternativa à produção da própria RTP, constituía a consequência da ausência de uma estratégia de programação e de um modelo de Estação para a empresa.

Frequentemente, argumenta-se que a RTP está também sujeita à obrigação de apoiar o sector nacional do audiovisual, sendo corrente afirmar-se que a empresa financia cerca de 50% desta indústria.



Contudo, no que concerne às obrigações de serviço público que, neste domínio, impendem sobre a empresa, não parece descabido recordar que o contrato de concessão apenas determina que é obrigação da RTP “*apoiar a produção nacional (...), nomeadamente nos domínios da ficção e documentário*” e “*assegurar um equilíbrio entre a produção própria e a produção independente, fixando para esta uma percentagem nunca inferior a 10% do orçamento da programação*”, e ainda a de “*produzir e transmitir regularmente obras de ficção de autores qualificados e em língua portuguesa num mínimo de 26 horas por ano*”.

Acresce que uma das contradições que tem sido apontada, quando se recorre à produção externa nacional, por esta se apresentar, aparentemente, mais competitiva, nomeadamente em termos de preços e de prazos de entrega, reside no facto de se continuar a ter que suportar os custos de estrutura de uma produção própria subaproveitada. É como ser onerado com os custos de estrutura das produtoras externas nacionais e ainda com os seus, mesmo que não se produza.

Idêntico subaproveitamento aconteceu também com a produção da participada EDIPIM, a qual, no período de 1997 a 1999, produziu apenas, praticamente, duas séries de programas.

Sublinhe-se que um dos principais problemas estruturais da RTP, ao nível da produção própria, identificado pelos seus próprios consultores, em estudo datado de Janeiro de 1998, era o da não existência de uma política concertada de utilização do recursos dos diferentes Centros de produção, englobando os do Porto, dos Açores e da Madeira, os quais, no período de 1997 a 2000, registaram um custo anual médio de estrutura de cerca de 2, 1,5 e 1,1 milhões de contos – 10, 7,5 e 5,5 milhões de Euros, respectivamente⁸¹.

12.3.6. PERSPECTIVAS PARA 2001

No orçamento de serviço público da RTP para o ano 2001 ficou previsto que os custos com a aquisição/produção de programas se situaria em cerca de 28,9 milhões de contos – 144,2 milhões de Euros, o que representava um acréscimo de 12% (cerca de 3,1 milhões de contos – 15,5 milhões de Euros), relativamente ao orçamento do ano anterior.

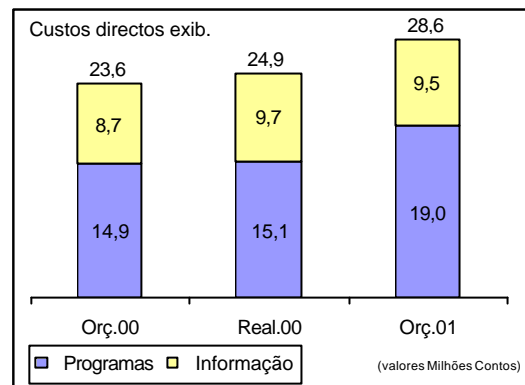
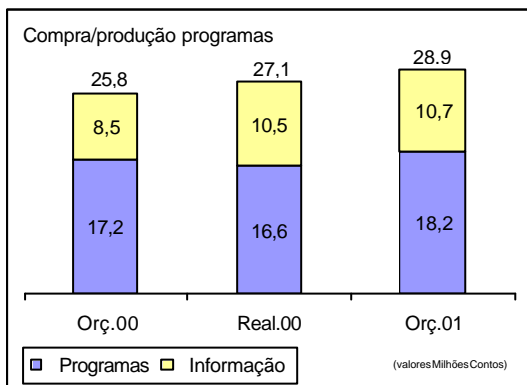
Por géneros de programas, os principais responsáveis por este aumento eram a informação desportiva, que registava um acréscimo de 30% (cerca de 1,8 milhões de contos – 8,9 milhões de Euros), e os programas de ficção e de entretenimento, que registavam acréscimos, respectivamente, de 15% (cerca de 1,1 milhões de contos – 5,5 milhões de Euros) e de 33% (cerca de 1,5 milhões de contos – 7,5 milhões de Euros).

Para a exibição de programas ficou previsto, para 2001 um custo global de cerca de 28, 6 milhões de contos – 142,6 milhões de Euros, representando um acréscimo de 21% (cerca de 4,9 milhões de contos – 24,4 milhões de Euros), com relação ao orçamento do ano anterior.

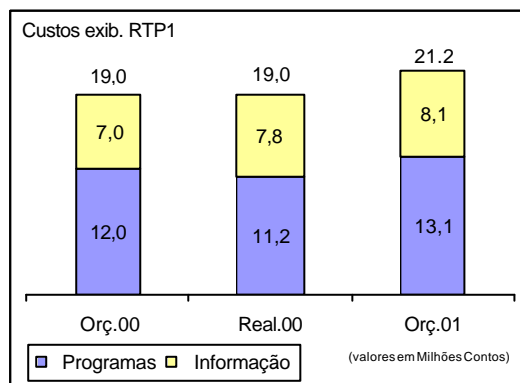
⁸¹ Valores que, relativamente aos Centros dos Açores e Madeira, englobam custos com o aluguer da rede de emissão e de circuitos de vídeo e de som, representando cerca de 25% do total dos custos de estrutura desses Centros.

Entre os géneros de programas, principais responsáveis para o aumento de custos, figuravam, novamente, os programas de ficção e de entretenimento, e também de informação desportiva, todos destinados, essencialmente, ao 1º canal. Para o 2º canal, surgiu um aumento significativo no género relativo a documentários.

Em termos gráficos, a evolução de 2000 para 2001, considerando também os custos realizados no primeiro ano, apresentava-se da seguinte forma:



Para a RTP1, a evolução, no mesmo período, dos custos directos de exibição apresentava-se do seguinte modo:



Para o aumento de custos da RTP1, em 2001, contribuía, essencialmente, os programas de ficção e de entretenimento, cujos custos aumentava para ambos, em 35%, representando, respectivamente, cerca de 1,9 e 1,4 milhões de contos – 9,5 e 6,9 milhões de Euros, e também os de informação desportiva, cujos custos aumentavam em 18%, representando cerca de 980 milhares de contos – 4,9 milhões de Euros.

Toda esta evolução de custos para a programação não se mostra consentânea com os processos anunciados de reestruturação económica da RTP, não indo também ao encontro da necessidade, frequentemente invocada, de redução de custos da empresa.



Em vez de uma política de contenção de custos para a área de programação, observou-se uma tendência para o seu agravamento, confirmando-se, novamente, a sobreveniência da incapacidade da empresa para reduzir custos nesta área.

De referir, ainda com relação ao orçamento de actividade aprovado para 2001, que, tal como nos dois anos anteriores, não se observou o cumprimento das directrizes inicialmente estabelecidas pelo CA, em Ordem de Serviço, para efeitos da sua elaboração, a qual estipulava, em particular para a área de aquisição de programas, a diminuição em 6% dos seus custos, face ao orçamentado para o ano anterior.

12.3.7. ANÁLISE DOS PROGRAMAS SELECIONADOS

Procedeu-se à análise da aquisição/produção dos programas de maior valor destinados ao horário nobre do 1º canal, exibidos nos anos de 1997 a 2000, nos géneros de entretenimento e ficção e envolvendo as origens relativas à produção externa nacional, produção própria e co-produção.

Os programas em causa representaram uma despesa realizada global de cerca de 9,1 milhões de contos – 45,4 milhões de Euros, correspondendo aos 30 processos seleccionados.

O trabalho envolveu a análise da documentação constante nos processos, nomeadamente a relativa a propostas de aquisição, fichas de programas (nos casos da produção própria), contratos celebrados com as produtoras externas, apresentadores e outros, pareceres dos diversos departamentos da RTP e facturas de despesa das produtoras, bem como da informação disponibilizada pelo sistema de controlo de gestão.

A análise centrou-se nas vertentes relativas à selecção das produtoras, à negociação e à contratação das aquisições e ainda no apuramento da execução atingida em termos de receitas, despesas e de audiência, por comparação com o previsto.

Nos pontos seguintes apresentam-se os principais resultados do trabalho realizado, destacando-se também, em ponto próprio, pelas suas particularidades, as aquisições efectuadas a uma produtora inglesa.

12.3.7.1. Selecção, negociação e contratação

Relativamente à selecção das produtoras, à negociação e à contratação subjacente aos processos analisados, os principais resultados foram os seguintes:

- Falta de documentação, em todos os processos analisados, que evidenciasse os objectivos visado pela RTP para a aquisição dos programas (não se sabe para que se destina o programa), bem como sobre os critérios ou razões que levaram à selecção das produtoras externas contratadas. Tudo indicou que a iniciativa para a aquisição destes programas partiu das respectivas produtoras externas e não da própria RTP.

- Existência de naturais pressões por parte de algumas produtoras, junto da RTP, para escoarem os seus produtos, as quais, pela frequência das contratações ocorridas, sem que as alternativas existentes no mercado tivessem sido consultadas, suscitam a questão de saber se não terá existido um tratamento privilegiado para com as mesmas produtoras.
- Negociação da aquisição de alguns programas em condições desfavoráveis para a RTP, com a existência de cedências por parte da empresa, ao nível dos preços conseguidos e das condições de pagamento acordadas, ultrapassando também, em alguns casos, quando os programas ficaram contemplados no orçamento anual da empresa, os custos unitários previstos. Para além da não definição prévia pela RTP das características do programa que pretendia, contribuíram para tal os frequentes atrasos da empresa no pagamento de séries anteriormente contratadas, bem como as datas estabelecidas para o início da produção dos programas. Foram os casos dos programas “*João Nicolau Breyner*”, “*Miguel Ângelo ao Vivo*”, “*Docas II*”, “*Cromos de Portugal II*”, “*Esquadra de Polícia*”, “*Cruzamentos*”, “*Contra Informação III*”, “*Canções da Nossa Vida*”, “*Santa Casa*”, “*Débora*”, “*Os Reis do Estúdio*” e “*Assalto à Televisão*”.
- Aquisição de programas dispendiosos nos quais, à partida, em termos de previsões, se assumia a sua não rentabilização, pela insuficiência, face aos custos, das receitas de publicidade a gerar com os mesmos (situação verificada em todos os processos analisados, à excepção de um).
- Aquisição de programas sem cobertura orçamental ou dos quais não resultava clara a existência de cabimentação, usualmente associada à substituição ou anulação de programas anteriormente previstos no orçamento anual. Do total de processos analisados, 20 foram adquiridos nesta situação, correspondendo a cerca de 59% das despesas realizadas.
- Atrasos frequentes na celebração dos contratos de produção externa dos programas, pondo em causa a utilidade e a observância do disposto nos mesmos. Na generalidade, os contratos foram celebrados depois do início da produção das séries, existindo, inclusive, diversas situações nas quais o contrato apenas foi celebrado depois da entrega e exibição do primeiro ou mais programas duma série. Foram os casos dos programas “*Miguel Ângelo ao Vivo*”, “*Um, dois, três*”, “*Riscos II*”, “*Cromos de Portugal II*”, “*Polícias II*”, “*Contra Informação III*”, “*Débora*”, “*Uma Casa em Fânicos*” e “*Os Reis do Estúdio*”; verificando-se que, neste último programa⁸², se procedeu ao pagamento de um adiantamento de 38%, antes do contrato estar celebrado.
- Contratação de diversas séries de continuação de um mesmo programa sem que, à partida, estivessem estabelecidas condições mais favoráveis em matéria de preços para o conjunto das séries que acabaram por ser adquiridas. Foram os casos dos programas “*Os Principais*”, “*Um, dois, três*”, “*Cromos de Portugal*”, “*Polícias*” e “*Quem Quer Ser Milionário*”.

82

Proposto como um protocolo para a aquisição pela RTP de um pacote de diversos programas propostos pela produtora. Tal protocolo acabou por não ser celebrado, mas os programas nele previstos acabaram por ir sendo adquiridos individualmente.



12.3.7.2. Execução

Quanto à execução dos programas analisados, os resultados foram os seguintes:

- Reduzida cobertura dos custos da generalidade dos programas adquiridos/produzidos com as receitas de publicidade geradas pelos mesmos. Destacam-se, nesta situação, pela baixa cobertura de custos atingida, os programas “*João Nicolau Breyner*” (39% de cobertura de custos), “*Riso, Mentiras e Vídeo*” (18%), “*Miguel Ângelo ao Vivo*” (20%), “*Docas II*” (39%), “*Mãos à Obra*” (13%), “*Um, dois, três*” (48%), “*Herman Enciclopédia*” (39%), “*Riscos II*” (42%), “*A Raia dos Medos*” (19%), “*Cruzamentos*” (46%), “*Polícias II*” (35%), “*Canções da Nossa Vida*” (34%), “*Esquadra de Polícia*” (26%), “*Agora é que são elas*” (31%), “*Débora*” (33%), “*Assalto à Televisão*” (43%), “*Os Reis do Estúdio*” (37%) e “*Casa Cheia XII*” (39%). De referir, também, que se trata de uma situação ainda agravada pelo facto das receitas consideradas respeitarem a valores brutos, sem comissões de agência e *rappel* deduzidos.
- Insuficiência das receitas realizadas por comparação ao previsto nas propostas para aprovação dos programas, motivada pelo fraco desempenho dos programas em termos de audiências e/ou pela inconsistência das estimativas contidas nas propostas. Foram os casos, mais significativos, dos programas “*João Nicolau Breyner*”, “*Riso, Mentiras e Vídeo*”, “*Miguel Ângelo ao Vivo*”, “*Docas II*”, “*Mãos à Obra*”, “*Um, dois, três*”, “*Riscos II*”, “*A Raia dos Medos*”, “*Não há duas sem três*”, “*Santa Casa*”, “*O Diário de Maria*”, “*Canções da nossa vida*”, “*Agora é que são elas*”, “*Esquadra de Polícia*”, “*Débora*”, “*Assalto à Televisão*” e “*Os Reis do Estúdio*”.
- Sobreveniência de acréscimos de custos para a execução dos programas, não previstos na proposta/ficha de programa que foram elaboradas para aprovação das aquisições/produções, verificados essencialmente na produção própria de programas. Foram os casos dos acréscimos registados nos programas “*Mãos à Obra*” (42% de acréscimo de custos), “*Jogos sem Fronteiras –final 1997*” (173%), “*Santa Casa*” (27%) e “*Não há duas sem três*” (11%), motivados, no essencial, por deficiências de planeamento e controlo e por uma não adequada coordenação entre a Direcção de Programas e o CPL, tendo também sucedido situação idêntica com o programa “*Herman Enciclopédia*” (42%), produzido pela EDIPIM.
Na produção externa, embora com níveis menos significativos, também se verificaram algumas situações de acréscimos de custos para a RTP, geralmente derivados de uma não completa previsão de custos, ou pelo surgimento de encargos adicionais não assumidos pelas produtoras, tais como as relativas aos programas “*Miguel Ângelo ao Vivo*” (8%), “*Um, dois, três*” (5%), “*Cromos de Portugal II*” (11%), “*Riscos II*” (5%), “*Contra Informação III*” (15%), “*Canções da Nossa Vida*” (6%) e “*Quem Quer Ser Milionário I*” (77%).
- Insuficiências de controlo, pela alteração a posteriori dos orçamentos dos programas, com relação à estimativa que estava contida na proposta/ficha de programa para aprovação das aquisições/produções, e, também, pelo não cumprimento do normativo interno da empresa quanto aos prazos limites de imputação de custos aos programas e para encerramento das respectivas contas (situação verificada em todos os processos analisados, à excepção de oito).



- Assunção exclusiva pela RTP do fraco desempenho registado em alguns dos programas, não exercendo a empresa os direitos contratuais conferidos em matéria do acompanhamento prévio de algumas das produções externas, ou relativamente à possibilidade de resolução dos contratos. Foi exemplo a situação da série “*Riso, Mentiras e Vídeo*”, para a qual a própria Direcção de Programas, “*por razões de ordem editorial, baseadas em critérios de qualidade e bom gosto*”, propõe o abate dos últimos 8 episódios da série, representando uma despesa de cerca de 74 milhares de contos (369,1 milhares de Euros).
- Alterações, face ao previsto, dos horários e *time-slots* em que alguns dos programas foram exibidos, geralmente associadas a fracos resultados obtidos em termos de audiência. Foram os casos dos programas “*Riscos*”, “*O Diário de Maria*”, “*Esquadra de Polícia*”, “*Miguel Ângelo ao Vivo*”, “*Docas II*”, “*Os Principais II*” e “*Assalto à Televisão*”.
- Inexistência de qualquer prática instituída para avaliar de modo sistemático, os resultados atingidos pelos diversos programas, ao nível de receitas, custos e audiências.

12.3.7.3. *Aquisições a uma produtora inglesa*

Destacam-se neste ponto, pelas condições desfavoráveis que representaram para a RTP, as aquisições de programas, efectuadas nos anos de 1997 e 1998 a uma produtora inglesa, totalizando cerca de 1 milhão de contos – 5 milhões de Euros e relativas aos programas intitulados “*Riscos*”, séries I e II, e “*O Diário de Maria*”.

Tratou-se de programas considerados como de co-produção entre a RTP e essa produtora, quando na realidade foi a RTP a única parte que suportou e financiou, na totalidade, os referidos programas. No caso de “*O Diário de Maria*”, a RTP ainda inscreveu a série para apoio do ICAM, acabando o co-produtor por corresponder, não a essa produtora, mas ao citado organismo público (financiou a série em 20% no âmbito das contrapartidas concedidas pela RTP para apoio ao cinema nacional)⁸³.

Não pode deixar de se destacar o aparecimento desta entidade, sediada em Inglaterra, para produzir em Portugal diversas séries de ficção em língua portuguesa, sem que os critérios que terão estado na origem da sua selecção, se tenham revelado de forma evidente e transparente.

Da análise dos processos, para além da aprovação pelo CA da RTP das propostas para aquisição dos programas, constatou-se apenas que existiu uma intervenção directa do Administrador da RTP que então detinha o pelouro da Direcção de Programas, ao nível da negociação com essa produtora das diversas contingências que foram surgindo ao longo da produção das diversas séries.

⁸³

De qualquer modo, a RTP comprometeu-se perante a produtora a assegurar a cobertura total dos custos daquela última série no caso de não se concretizar o apoio do ICAM.



A contratação, em Março de 1998, da série “*O Diário de Maria*”, surgiu já com uma sociedade constituída pela produtora inglesa, a partir da tomada de posição numa firma anteriormente sedeadada na Zona Franca da Madeira, que detinha, inicialmente, como objecto, a prestação de serviços nas áreas contabilística e económica.

No que respeita às condições contratuais estabelecidas para a aquisição das séries, as mesmas apresentaram diferenças significativas, pela negativa, ao que era normal a RTP acordar para a produção de programas de idêntico género. Foram os casos dos termos dos pagamentos definidos para as séries “*Riscos*”, que representaram a atribuição à produtora de adiantamentos na ordem de 60% do valor total contratado, e dos direitos de comercialização no estrangeiro das 3 séries reservados a ambas as partes: 80% para a produtora inglesa e 20% para a RTP nas séries “*Riscos*” e 50% para ambos na série “*O Diário de Maria*”.

Em termos de execução, registaram-se atrasos significativos na produção e entrega das diversas séries, com custos adicionais para a RTP e sem que qualquer consequência tenha resultado para a produtora externa. Quanto a pagamentos, as séries “*Riscos*” acabaram todas por ser pagas à produtora inglesa, antes da entrega e exibição dos primeiros episódios.

Relativamente à qualidade das séries produzidas, e em especial a relativa ao programa “*O Diário de Maria*”, não terá sido do agrado da RTP, razão pela qual, a partir do 33º episódio (de um total de 60), transferiu a sua emissão para horas tardias, efectuando-se o designado na empresa por “*esconder o programa*”.

12.4. INFORMAÇÃO DESPORTIVA

A informação desportiva corresponde ao género de programas da RTP onde se incluem as transmissões de eventos desportivos e de outros programas afins.

As despesas associadas a este género de programas consubstanciam-se, essencialmente, na aquisição a terceiros, nacionais e internacionais, dos direitos de exibição dos eventos. Entre os programas desportivos, preponderam os que respeitam à transmissão de jogos de futebol e à produção de programas relacionados.

A emissão deste género de programas, tal com os relativos à informação diária e não diária, tem origem em propostas emanadas da Direcção de Informação da RTP.

12.4.1. ENQUADRAMENTO

No período de 1997 a 2000, os custos com a aquisição de direitos para a exibição de eventos desportivos representaram cerca de 85% do total dos encargos directos que a RTP incorreu neste género de programas. As despesas que respeitaram à transmissão de jogos de futebol e à produção de programas relacionados representaram cerca de 83% do mesmo total.

Para a RTP1 e para o conjunto dos canais da empresa, os custos directos associados à exibição deste género de programas foram os seguintes:

Unid: Milhares Contos

Custos directos exibição	Média 1997/00	2000
RTP 1		
Informação desportiva	4.568	6.176
Total Informação ⁸⁴	6.032	7.770
Total Informação e restantes géneros	15.845	19.016
Total RTP		
Informação desportiva	5.371	7.253
Total Informação	7.436	9.724
Total Informação e restantes géneros	20.562	24.857

Fonte: RTP

Os valores em presença evidenciam o elevado peso que dispõem as despesas com a informação desportiva no conjunto dos diversos géneros de programas emitidos pela RTP.

Em termos de canais, a RTP1 é o principal destinatário dos direitos de exibição de eventos desportivos que a empresa adquire, representando cerca de 85% dos custos directos associados aos programas de informação desportiva.

De 1997 a 2000, os custos directos suportados com este género de programas registaram acréscimos anuais de cerca de 6%, 10% e 41%, respectivamente em cada um dos anos, existindo uma tendência de crescimento significativo destas despesas.

Nos diferentes géneros de programas da RTP (de informação e restantes géneros), a informação desportiva é o género que acarreta o maior custo unitário por hora de emissão da empresa. Este género de programas atingiu um custo directo médio de cerca de 8.000 contos (39.904 Euros) por hora de emissão no canal 1, quando para a totalidade dos programas emitidos no mesmo canal se registou um custo unitário de cerca 2.400 contos (11.971 Euros).

12.4.2. CUSTO - BENEFÍCIO DA ÁREA DO FUTEBOL NA RTP 1

A informação desportiva da RTP1 é um dos géneros de programas que apresenta uma relação custo - benefício mais desequilibrada em desfavor da empresa, quando se consideram as receitas que são geradas, por via da publicidade emitida.

Com efeito, as receitas de publicidade associadas aos programas desportivos, nos quais predominam os que respeitam à área do futebol, têm ficado muito aquém dos elevados encargos que decorrem da aquisição dos direitos de exibição destes programas.

⁸⁴ Informação diária, não diária e desportiva.



Trata-se sobretudo de um desfasamento de custos, na aquisição de direitos para as transmissões de jogos de futebol, dado que é neste género de programas que a RTP dispõe das audiências mais elevadas.

No ano 2000, as receitas de publicidade⁸⁵ associadas aos programas de informação desportiva cobriram apenas cerca de 36% dos respectivos custos directos de exibição da RTP1. A estes custos terão ainda de ser acrescidos os encargos indirectos que a empresa suporta para a produção dos programas, nomeadamente ao nível dos custos com o pessoal envolvido.

Mais recentemente, em Março de 2001, a aquisição de direitos para a exibição de uma partida de futebol, como foi o caso do FC Porto – Liverpool, representou já um dispêndio de 90 milhares de contos – cerca de 448,9 milhares de Euros, o que faz perspectivar um agravamento, para o futuro, dos custos a suportar pela empresa nesta área de programas.

Do que antecede, e em termos da magnitude das perdas que têm ficado associadas à transmissão de jogos de futebol, torna-se sobretudo pertinente que a RTP questione a viabilidade futura da sua política de transmissão destes eventos ou as condições desvantajosas em termos de custo-benefício em que a mesma se tem processado.

Para os responsáveis da área de informação da RTP à data da realização desta auditoria, ou seja, Maio de 2001, a justificação para as transmissões de futebol prendia-se com os níveis mais elevados de audiências que proporcionavam e pelo efeito induzido que também provocavam nas audiências dos restantes programas.

Porém, para a própria RTP, ao menos segundo consta no seu Relatório e Contas do ano de 2000, a área do futebol, enquanto motor de audiências do canal 1, tem vindo a ficar enfraquecida.

12.4.3. AQUISIÇÕES DE DIREITOS NA ÁREA DO FUTEBOL

A quase totalidade dos direitos para a exibição pela RTP de jogos de futebol, envolvendo equipas nacionais, foi adquirida à OLIVEDESSPORTOS ou a uma firma do grupo desta, a PPTV – Publicidade de Portugal e Televisão, SA.

De fora do campo de acção da OLIVEDESSPORTOS ficaram as provas respeitantes à “Liga dos Campeões”, cujos direitos foram adquiridos pela RTP à UEFA/TEAM, as finais das Taças UEFA e as fases finais dos Campeonatos da Europa e do Mundo, cujos direitos, até ao ano de 2000, foram adquiridos por intermédio da UER – União Europeia de Radiodifusão (Eurovisão).

⁸⁵

Líquidas de descontos de agência e *rappel*, considerando a taxa anual implícita nos descontos praticados pela RTC.

12.4.3.1. Aquisições à OLIVEDESPORTOS

Entre a RTP e a OLIVEDESPORTOS/PPTV foram celebrados, a partir de 1995, os seguintes contratos para a aquisição de direitos na área do futebol:

Unid: Milhares Contos

Data	Objecto	N.º jogos	Despesa contratada	C. Unit.
JUL 95	Jogos Camp. Nac., UEFA e selecções nacionais- épocas 1995/1998	195	3.993	20,5
NOV 96	Jogos Camp. Nac e UEFA - 3 clubes grandes visitados - época 1996/1997	10	475	47,5
JAN 97	Jogos Camp. Nac e UEFA - 3 clubes grandes visitados - época 1997/1998	14	720	51,4
OUT 97	Jogos Camp. Nac. - 33 jogos por época, sendo 3 entre os 3 clubes grandes- épocas 1998/2004	198	6.907	34,9
MAR 99	Jogos apuramento selecção nacional para Camp. Euro 2000	20	540	27,0
JUL 95	Resumos Camp. Nac. - épocas 1995/1999	1.224	2.037	1,7
OUT 97	Resumos Camp. Nac. - épocas 1999/2004	1.530	3.077	2,0

Fonte: RTP; análise equipa de auditoria

Relativamente ao contrato, ainda em vigor, para a transmissão de 33 jogos, por época, do campeonato nacional de futebol, a RTP adoptou internamente a seguinte repartição para efeitos da valorização dos jogos:

Unid: Milhares Contos

Objecto	N.º jogos	Despesa contratada	C. Unit.
Jogos entre os 3 clubes grandes	18	1.143	63,5
Jogos entre os clubes pequenos e grandes	180	5.764	32,0
Total	198	6.907	34,9

Fonte: RTP

Para além destes direitos, a RTP também adquiriu outros à OLIVEDESPORTOS/PPTV, não cobertos por contrato, essencialmente, a partir do final de 1998, para a transmissão de jogos de equipas nacionais, disputados no âmbito da taça UEFA ou envolvendo as selecções nacionais. Segundo registos da empresa, este tipo de aquisições de direitos representaram uma despesa global de cerca de 2 milhões de contos – 10 milhões de Euros (valores contabilizados em 1999 e 2000), a acrescer aos valores contratados.



A presença da OLIVEDESPORTOS, que remonta ao ano de 1992, resultou desta entidade, que funciona como intermediário entre os clubes e os operadores de televisão, ter financiado antecipadamente os primeiros e deter, praticamente, o monopólio dos direitos de transmissão dos jogos de futebol no país.

Excepção, foi o sucedido no final de 1997, quando o clube SL Benfica se afastou dos compromissos que dispunha com a OLIVEDESPORTOS, relativamente à cedência dos seus direitos de transmissão televisiva.

Relativamente à aquisição de jogos disputados por equipas nacionais no estrangeiro, é de difícil aceitação que a RTP os vá adquirir à OLIVEDESPORTOS, como acontece, quando os respectivos direitos não são pertença das equipas nacionais envolvidas, mas das visitadas, que os comercializam, geralmente, através de outros intermediários.

Este tipo de aquisições, de jogos disputados no estrangeiro, ficou inclusivamente contemplado no contrato que a RTP celebrou com a OLIVEDESPORTOS em Julho de 1995, relativo às épocas de 1995/96 a 1997/98, quando os respectivos direitos ainda nem sequer pertenciam à OLIVEDESPORTOS, por se desconhecer os clubes estrangeiros que estariam envolvidos.

Posteriormente, as aquisições daqueles jogos continuaram a efectuar-se à OLIVEDESPORTOS, mas sem estarem abrangidas por contrato. Excepção correspondeu ainda ao contrato celebrado em Março de 1999, que contemplou a aquisição da totalidade dos jogos disputados pelas selecções nacionais de futebol para apuramento à fase final do Europeu de 2000.

O que ressalta da globalidade dos processos subjacentes à aquisição de direitos à OLIVEDESPORTOS é a relação de complementaridade e de mútuos compromissos que tem existido entre a RTP e esta firma intermediária.

A RTP funciona, de facto, como uma garantia para o escoamento dos direitos que a OLIVEDESPORTOS, praticamente, monopoliza no futebol nacional. A OLIVEDESPORTOS assegura à RTP o exclusivo das transmissões numa área onde as audiências são por norma mais elevadas, concedendo-lhe a preferência para a aquisição de direitos e condescendo também para com a Estação perante as dilacões que se têm verificado nos últimos anos nos prazos de pagamento⁸⁶.

Não obstante, para a RTP, as transmissões de futebol têm representado uma sucessiva acumulação de prejuízos, pelos elevados encargos que as aquisições de direitos acarretam.

⁸⁶

O prazo médio de pagamentos à OLIVESDESPORTOS e PPTV passou de 6,4 meses, em 1999, para 11,8 meses no ano de 2000.

12.4.3.2. Outras aquisições

Os principais contratos para a aquisição dos restantes direitos na área do futebol envolveram os seguintes níveis de despesa:

Unid: Milhares Contos

Contrato	Despesa Contratada
TEAM - Liga dos Campeões – épocas 1997/1999	1.197
TEAM - Liga dos Campeões – épocas 1999/2003	6.930
UER - Finais Taças Europeias – épocas 1998/2000	108
Fase final camp. Mundo futebol 1998	144
Fase final camp. Euro futebol 2000	348

Fonte: RTP

Pelas despesas que representaram, destacam-se as aquisições de direitos para a exibição dos jogos da “Liga do Campeões” e, em especial, o aumento que o contrato, que actualmente se encontra em vigor, veio introduzir. As despesas passaram de um valor de cerca de 598 milhares de contos (2,9 milhões de Euros) por época, no primeiro contrato, para cerca de 1,73 milhões de contos (8,6 milhões de Euros) por época, no segundo.

A origem deste aumento ficou, essencialmente, relacionada com a alteração introduzida pela UEFA no formato da prova, que passou a contemplar um maior número de equipas e de jogos, com estes a realizarem-se em dois dias distintos, aliada ao facto de a RTP ter adquirido a totalidade dos direitos para a exibição dos jogos desta prova no país. O primeiro contrato contemplava a transmissão em directo de 11 jogos por época, quando no actual passam a poder ser transmitidos em directo 33 jogos por época.

A aquisição pela RTP da totalidade daqueles direitos foi efectuada a contar com os jogos que passariam a ser exibidos pelo canal SPORT TV, em consequência do sub-licenciamento de direitos que a RTP realizaria a este canal. A RTP transmitiria o jogo disputado à Quarta-feira e a SPORT TV o da Terça-feira, perfazendo as transmissões de cada um dos canais cerca de 17 jogos em directo por época.

Entre a RTP e a SPORT TV ficou, inicialmente, acordado que o sub-licenciamento de direitos representaria 33% do valor global contratado à TEAM/UEFA, pelo que o custo final da aquisição de direitos para a RTP se restringiria aos remanescentes 67% (cerca de 4,6 milhões de contos – 22,9 milhões de Euros, para as 4 épocas contratadas). Para cada uma das épocas procedeu-se ao escalonamento da contribuição da SPORT TV, em função do número de subscritores previsto para o canal e até perfazer os 33% finais.

Na execução relativa à época de 1999/2000, a RTP e a SPORT TV celebram um Acordo de sub-licenciamento, que, tal como previsto para esta época, contemplou para o canal de desporto uma contribuição de 26% do valor contratado à TEAM/UEFA, na parcela respeitante a esta primeira época. Para a época seguinte de 2000/2001, ao invés dos 30% inicialmente previstos, o Acordo celebrado contemplou para a SPORT TV uma contribuição de 21%.



Tal alteração ficou a dever-se ao facto de a RTP ter reservado para si o direito de preferência para a transmissão em directo do jogo que envolva a equipa nacional, no caso de apenas uma se encontrar em competição na prova.

Desde modo, caso permaneça para as épocas seguintes a percentagem de 21% atribuída à SPORT TV, o custo final para a RTP do contrato celebrado com TEAM/UEFA ascenderá, não aos cerca de 4,6 milhões de contos – 22,9 milhões de Euros, previstos inicialmente, mas a cerca de 5,4 milhões de contos – 26,9 milhões de Euros.

12.4.4. PARTICIPAÇÃO DA RTP NO CANAL SPORT TV

No âmbito da constituição da SPORT TV, foi celebrado, em Fevereiro de 1998, um Acordo Parassocial entre a TV CABO, a RTP e a PPTV, para regular as relações entre cada uma das empresas fundadoras e a empresa comum, em especial, no que respeita à cedência, mediante contrapartida, de direitos e de meios técnicos, materiais e humanos, de que aquelas são titulares, para a prossecução do objecto social do novo canal.

Em relação a cada um dos sócios, as contribuições acordadas para com a SPORT TV, e respectivas contrapartidas, são as seguintes:

- O fornecimento pela TV CABO de serviços nas áreas de infra-estruturas (distribuição por cabo e por satélite das emissões), de gestão de clientes e de força de vendas, recebendo, como contrapartida, um valor correspondente a 31,9% das receitas globais que a SPORT TV auferir até 31 de Julho de 2004;
- A cedência pela PPTV dos direitos de transmissão de jogos e resumos de futebol disputados por clubes portugueses nos respectivos campos de que é exclusiva titular, recebendo, como contrapartida, um valor igual a 41,5% das receitas globais que o canal auferir até 31 de Julho de 2004;
- A prestação pela RTP de serviços técnicos de produção de emissão (localizados nos estúdios do Lumiar) e ainda os de produção televisiva de eventos desportivos em exterior, tendo-se acordado os preços a facturar pelos serviços prestados.

A RTP obriga-se ainda a ceder à SPORT TV, ao preço de custo, os direitos de que seja titular, relativamente aos jogos de futebol da “Liga dos Campeões” e de provas internacionais de outras modalidades desportivas de alta competição.

Para pagamento da retribuição destinada à PPTV, ficou definido um esquema de adiantamentos a conceder pela SPORT TV a esta firma do grupo OLIVESDESORTOS, a sucederem até Agosto de 2000 e perfazendo um montante global de cerca de 11,2 milhões de contos – 55,9 milhões de Euros.

No final de 2000, a SPORT TV tinha realizado a totalidade dos adiantamentos previstos com destino à PPTV.



Em termos de instrumentos reguladores, pese embora tenha ficado prevista a celebração de contratos entre cada um dos sócios e a SPORT TV, para regular as diversas contribuições destinadas ao canal, nunca as partes envolvidas chegaram a celebrar até àquela data quaisquer contratos.

Relativamente à RTP, chegaram mesmo a existir diversas versões para os contratos que se previam celebrar com a SPORT TV, envolvendo a prestação de “*serviços técnicos de produção de emissão*” e a “*produção televisiva de eventos desportivos em exterior*” e, ainda, para a cedência de direitos, mas que nunca chegaram a ser assinados.

Da análise do que têm sido as contrapartidas para a RTP pela participação que detém na SPORT TV, confrontadas com o investimento financeiro de cerca de 2,17 milhões de contos – 10,8 milhões de Euros, já realizado neste canal, até ao final de 2000, constata-se que a RTP se apresenta como um “contribuinte líquido” do canal de conteúdos desportivos.

Acresce que, de acordo com estudo da consultora Roland Berger datado de 12.10.2000, é a própria RTP que, em inquérito efectuado pela mesma consultora, reconhece que as receitas que provêm para a RTP, como contrapartida dos serviços prestados à SPORT TV, têm sido insuficientes e com margens próximas do zero.

O Acordo Parassocial não se revela vantajoso para a RTP, na medida em que a empresa, ao contrário do que acontece com os restantes dois sócios da SPORT TV, não assegura para si a produção dos conteúdos televisivos do canal de desporto, a partir da capacidade que dispõe, não cobrando também qualquer margem de intermediação pelos direitos de transmissão de eventos que cede à SPORT TV.

Relativamente à produção de eventos no exterior, a SPORT TV começou a preferir a RTP, em favor de outras firmas externas, representando os serviços que a RTP prestou no ano de 2000 apenas cerca de 35% do total desde tipo de aquisições da SPORT TV.

No ano 2000, pela prestação dos serviços técnicos de produção de emissão, em conjunto com a produção de eventos em exterior, a RTP obteve receitas de cerca de 700 milhares de contos – 3,5 milhões de Euros. Os custos operacionais que a RTP incorreu para o efeito situaram-se, aproximadamente, em cerca de 670 milhares de contos – 3,3 milhões de Euros⁸⁷.

Para a produção deste tipo de serviços, a RTP afectou à actividade destinada à SPORT TV, no início da sua participação neste canal, um investimento técnico que ascendeu a cerca de 620 milhares de contos – 3,1 milhões de Euros.

Relativamente à cedência de direitos, os que foram facturados à SPORT TV prenderam-se, essencialmente, com solicitações deste canal, onde a intervenção da RTP se relacionou mais com o facto de deter uma posição contratual privilegiada, enquanto membro da Eurovisão.

⁸⁷ Considerando os valores debitados pela FO&CO à RTP, pela prestação de serviços relacionados com a SPORT TV, e outros encargos imputados pela RTP no seu centro de custos n.º 3109.



O que foram os argumentos invocados pela RTP, na altura da constituição da SPORT TV, quanto à possibilidade de a empresa passar a rentabilizar as suas infra-estruturas produtivas e sublicenciar direitos de transmissão de eventos desportivos que, isoladamente, não teria capacidade para emitir, não foram, assim, na realidade, concretizados.

Ainda quanto à cedência de direitos à SPORT TV, apurou-se que a RTP, no período de 1998 a 2000, procedeu à cedência de diversos direitos a este canal sem qualquer tipo de contrapartida, em termos de facturação emitida (ao preço de custo). O valor destes direitos, cedidos a título gratuito, na medida em que até ao final de Maio de 2001 não tinham sido objecto de facturação pela RTP, situa-se em, pelo menos, cerca de 340 milhares de contos – 1,7 milhões de Euros⁸⁸.

13. EMPRESAS PARTICIPADAS PELA RTP

No período de 1995 a 2000, a situação económica das principais empresas do grupo e associadas da RTP apresentou-se do seguinte modo:

Unid: Milhares Contos

Empresa	Resultados	1995	1996	1997	1998	1999	2000
RTC	R. Operacionais	-59	-56	149	315	312	-9
	R. Líquidos	1	1	25	127	171	-85
TV-Guia	R. Operacionais	292	24	32	-404	-349	-409
	R. Líquidos	237	64	55	-375	-347	-501
FO&CO	R. Operacionais	-	-	-	-	-	-246
	R. Líquidos	-	-	-	-	-	-123
SPORT TV	R. Operacionais	-	-	-	-1.423	-3.298	-2.164
	R. Líquidos	-	-	-	-1.508	-2.520	-1.569

Fonte: RTP

Os capitais próprios e passivos subjacentes a cada uma destas empresas atingiram os seguintes valores:

Unid: Milhares Contos

Empresa	Estrutura Fin.	31,12,95	31,12,96	31,12,97	31,12,98	31,12,99	31,12,00
RTC	Capitais Próprios	304	303	328	441	494	94
	Passivo total	2.847	3.960	2.239	2.109	1.964	2.369
TV-Guia	Capitais Próprios	355	219	240	-167	-514	-1.016
	Passivo total	1.170	1.417	1.252	1.420	1.725	2.252
FO&CO	Capitais Próprios	-	-	-	-	-	378
	Passivo total	-	-	-	-	-	5.744
SPORT TV	Capitais Próprios	-	-	-	1.992	2.471	901
	Passivo total	-	-	-	5.841	7.178	9.402

Fonte: RTP

88

Valor apurado a partir do levantamento efectuado pelos serviços de apoio da Direcção de Informação da RTP, acerca dos eventos cedidos naquele período, e considerando, para a generalidade dos casos, que os direitos cedidos à SPORT TV corresponderam a uma percentagem de 20% dos direitos adquiridos pela RTP.



Da situação económica e financeira destas empresas, destacam-se os seguintes aspectos:

- A evolução negativa registada, a partir de 1998, na TV-Guia, fruto da diminuição progressiva que as vendas das suas publicações têm registado, as quais se dirigem, essencialmente, à divulgação da programação da RTP.
- A estabilização dos resultados da RTC, próximos de zero, depois desta empresa ter registado um período de perdas no período de 1993 a 1996, provocadas pela diminuição ocorrida no seu volume de actividade (facturação de publicidade da RTP) e pelos diversos negócios desastrosos que efectuou através das suas participadas, tendo sido a RTC, em 1995, saneada financeiramente pela RTP, através da celebração de contratos de cessão de créditos. No ano de 2000 a situação económica e financeira da empresa voltou a deteriorar-se, em virtude da diminuição ocorrida na facturação da publicidade da RTP.
- Os resultados, próximos de zero, gerados no primeiro ano de actividade da FO&CO, onde cerca de 95% dos serviços prestados pela nova empresa (cerca de 2,8 milhões de contos – 13,9 milhões de Euros) se destinaram à RTP.
- A contribuição negativa da participada SPORT TV, atendendo aos resultados negativos que esta empresa tem gerado.

De um modo geral, as participações detidas pela RTP têm-se caracterizado pelas contribuições negativas que acarretaram para a empresa, não reflectindo as mesmas qualquer rentabilidade para o accionista RTP.

No que respeita à constituição da FO&CO, à RTC e suas participadas e às restantes participações detidas pela RTP destacam-se ainda os aspectos que se passam a referir.

13.1. FORMAS E CONTEÚDOS

A constituição em 1999 da FO&CO, enquanto autonomização empresarial da área da produção própria de programas da RTP, anteriormente afecta ao CPL, tratou-se de uma das poucas medidas de reestruturação que acabaram por ser implementadas, preconizada pelos diversos estudos dos consultores da RTP, desde o final de 1994.

Para a constituição desta empresa, chegou a estar prevista a entrada de um parceiro estratégico no seu capital, mas por motivos que terão estado relacionados com o facto de não se ter encontrado o tal parceiro estratégico, acabou por se recorrer ao modelo instituído de sociedade de capitais exclusivamente públicos.

A existência desta empresa por si só não pode resolver, como é óbvio, os diversos problemas desta área de negócios, que têm sido identificados, desde o final de 1994, pelos consultores da RTP, mas pode propiciar um maior sentido de responsabilização e de competitividade, pelo facto de passarem a existir transacções reais pelas produções realizadas.



Na perspectiva da RTP, esta empresa, quando passar a operar de um modo eficiente e competitivo no mercado, constituirá um dos meios através do qual se procurará conter os custos da produção nacional de conteúdos.

13.2. RTC E PARTICIPADAS

No exercício de 2000, a actividade da RTC envolveu um volume de fornecimentos e serviços externos adquiridos e de custos com pessoal que ascendeu a cerca de 1,2 milhões de contos – 5,9 milhões de Euros, situando-se o valor médio dos três últimos anos em cerca de 1,1 milhões de contos – 5,5 milhões de Euros. O número médio de trabalhadores afectos ao serviço da empresa, não incluindo órgãos sociais, cifrava-se em 60 pessoas.

O funcionamento, em geral, da RTC baseia-se numa lógica de centro de custos, no qual os recursos que a empresa consome são acumulados em função da comissão que a RTP lhe paga, pela comercialização da publicidade da Estação.

Por exemplo, com o crescimento do mercado nacional de publicidade, registado nos anos de 1998 e 1999, também os custos incorridos pela RTC, com os fornecimentos e serviços externos adquiridos e custos com pessoal, cresceram na mesma proporção. No ano de 2000, não tendo os recursos consumidos acompanhado a diminuição que as receitas de publicidade sofreram, os resultados operacionais da RTC acabaram por se situar num valor negativo.

Ilustrativa é também a situação verificada quando, no quadro das restrições impostas à RTP em matéria de publicidade pelo actual contrato de concessão, ao invés de se ter procurado redimensionar os recursos a consumir pela RTC, se aumentou a comissão que revertia para esta empresa, passando de 2,5% para 3,9% da facturação emitida.

Ao nível da dimensão da RTC, mostram-se excessivos os recursos de que dispõe, nomeadamente em termos de pessoal, dado que, para o exercício de actividades idênticas, o operador SIC dispunha, em 1998, apenas de 28 pessoas afectas à sua área comercial e de *marketing*,⁸⁹ representando cerca de metade dos recursos da RTC.

A própria existência de uma empresa autónoma, como acontece com a RTC, revela pouca ou nenhuma razão de ser, dado que lógico seria a própria Estação, que emite a publicidade, a proceder também à sua comercialização, através de uma área comercial e de *marketing*.

Acresce que, enquanto entidade distinta, propiciará as deficiências de comunicação e de coordenação que têm existido entre as vertentes da programação, a cargo da RTP, e a da venda de publicidade, afecta à RTC.

Na área da produção de programas, e perante a constituição da FO&CO, também não se justifica a existência de uma outra empresa autónoma, como acontece com a EDIPIM, que ainda se encontra em processo de recuperação de empresas.

⁸⁹

Segundo informação constante no anuário de 2000/2001 do Observatório nacional da comunicação.



Quanto às participadas LPE, EUROVÍDEO, EDIPIM e MULTIDIFUSÃO, da análise dos resultados da auditoria exterior, promovida pela própria RTP, no final de 1996, constatou-se que a falência deste conjunto de firmas decorreu de uma série de negócios desastrosos ou até de projectos que as mesmas representaram, nos quais, se verificou a ausência de estudos de viabilidade para a existência das próprias firmas, a falta de fundamentação das decisões tomadas, a inexistência de controlo na gestão, bem como a impreparação dos seus órgãos e estruturas.

As consequências financeiras destas participações acabaram por ser transferidas para a RTP, com a celebração, em 1995, entre a RTC e a RTP, de três contratos de cessão de créditos incobráveis⁹⁰, pelo valor global de cerca de 1,6 milhões de contos – 7,9 milhões de Euros, ascendendo, no final do ano de 2000, os custos acumulados pela RTP a cerca de 1,9 milhões de contos – 9,5 milhões de Euros.

13.3. RESTANTES PARTICIPAÇÕES

Para a RTP, torna-se desfavorável a participação que detém na SPORT TV, uma vez que se apresenta, simultaneamente, quer como contribuinte líquido do canal, quer como um seu concorrente, pela política de transmissões desportivas que prossegue.

Relativamente às restantes participações da RTP, realizadas, mais recentemente, no ano de 2000, e envolvendo a constituição das sociedades VIVER PORTUGAL e PORTO TV, é questionável que uma empresa tecnicamente falida, como a RTP, subscreva ainda novos investimentos financeiros, ademais quando as experiências do passado, embora distintas, apenas se saldaram em novos prejuízos para a RTP.

⁹⁰ Envolvendo os créditos concedidos pela RTC à EUROVÍDEO e LPE e ainda a uma outra firma sua cliente.



III. DESTINATÁRIOS, PUBLICIDADE E EMOLUMENTOS

14. DESTINATÁRIOS

Deste Relatório e do seu Anexo (contendo as respostas remetidas em sede de contraditório e os comentários que aquelas suscitaram ao relator) são remetidos exemplares às entidades que seguem:

- À **Assembleia da República**, com a seguinte distribuição:
 - Presidente da AR
 - Comissão de Economia e Finanças
 - Comissão de Execução Orçamental
 - Líderes dos Grupos Parlamentares.

- Ao **Governo**, nas qualidades de accionista único da RTP, de concedente do Serviço Público de Televisão e de titular das tutelas financeira e técnica da empresa, com a distribuição que segue:
 - Primeiro-Ministro;
 - Ministra de Estado e das Finanças;
 - Ministro da Presidência.

- Ao **Conselho de Administração da RTP**, através do respectivo Presidente.

- Ao representante do Procurador-Geral da República junto do Tribunal, nos termos do disposto pelo n.º 4 do art. 29.º da Lei n.º 98/97, de 26 de Agosto.

15. PUBLICIDADE

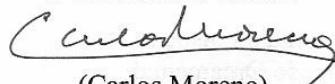
Após entregues os exemplares deste Relatório e do seu Anexo às entidades acima enumeradas, serão os mesmos, em tempo oportuno e pela forma mais adequada, divulgados pelos diversos meios de Comunicação Social e, bem assim, inseridos no *site* do Tribunal de Contas na Internet.

16. EMOLUMENTOS

Nos termos do Dec.–Lei n.º 66/96, de 31 de Maio, e de acordo com os cálculos feitos pelos Serviços de Apoio Técnico do Tribunal, são devidos emolumentos por parte da RTP, Radiotelevisão Portuguesa, SA, enquanto empresa pública auditada, no montante de 15.516,50 Euros (quinze mil, quinhentos e dezasseis Euros e cinquenta cêntimos).

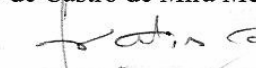
Tribunal de Contas, em 6 de Junho de 2002

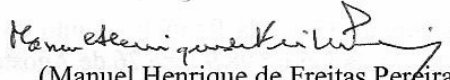
O Conselheiro Relator



(Carlos Moreno)

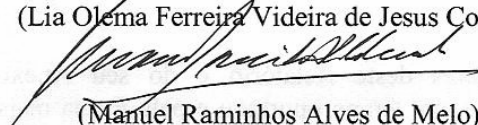
Os Conselheiros Adjuntos

~~
(José de Castro de Mira Mendes)~~

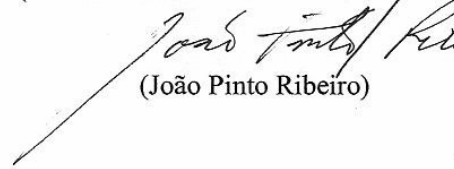
~~
(José Alves Cardoso)~~

 (com a declaração de voto
(Manuel Henrique de Freitas Pereira) em anexo)


(Lia Olema Ferreira Videira de Jesus Correia)


(Manuel Raminhos Alves de Melo)


(Ernesto Luís Rosa Laurentino da Cunha)


(João Pinto Ribeiro)

(Acompanha a
declaração de voto do
Senhor Conselheiro Dr.
Freitas Pereira com
exceção da referência
feita ao "expositivo
de alegações")



RELATÓRIO DE AUDITORIA DE GESTÃO À RTP

Declaração de voto


Voto o presente relatório por concordar com a generalidade das suas conclusões, a saber pontos 2.2., 2.3., 2.4., 2.5., 2.6., 2.7., 2.8. e 2.9., ainda que não subscreva alguns aspectos de pormenor constantes das mesmas e do restante texto do relatório que as suporta, de que são exemplos os juízos sobre o envelhecimento do quadro de efectivos da RTP (média etária de 42 anos) bem como a crítica genérica da opção de gestão de concentrar em empresa participada a área comercial da estação, que pode ser totalmente justificada à luz da teoria de gestão das organizações.

Não subscrevo a conclusão 2.1. referente ao conceito de serviço público de televisão usado no contrato de concessão em vigor bem como as considerações que a esse propósito se fazem no ponto 5.5. do texto do Relatório. Considero que o Tribunal nesta matéria apenas devia tomar uma posição que ressaltasse a necessidade de o conceito propiciar o controlo do uso dos dinheiros públicos que lhe estão associados.

Voto igualmente as recomendações do presente relatório com as excepções resultantes do que se acaba de referir quanto ao conceito de serviço público.

A concordância acima referida, e nos termos aí mencionados, restringe-se ao texto do Relatório propriamente dito fixado em Plenário da 2ª Secção e não abrange os comentários ao aduzido pelas entidades ouvidas no âmbito do contraditório, publicados em Anexo.

2002.06.06


(Manuel Henrique de Freitas Pereira)