



RÁDIO E TELEVISÃO DE PORTUGAL SA

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

C.A. 1803 17 NOV 14

Exmos. Senhores

Ilustres membros do Conselho Geral Independente

Assunto: Projeto Estratégico.

Exmos. Senhores,

No seguimento dos contactos mantidos e tal como oportunamente referido, serve o presente para remeter em anexo o Projecto Estratégico, conforme estabelecido no nr 2 do artigo 4ª da Lei nº 39/2014 de 9 de Julho.

Sem outro assunto de momento, subscrevemo-nos com elevada estima e consideração.

Com os nossos cumprimentos,

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

António José Beato Teixeira

Rádio e Televisão de Portugal, SA

Projeto Estratégico

Artigo 4º (Disposições Transitórias), Nr2 - Lei dos Estatutos da RTP

Conselho de Administração da RTP (Mandato 2012-2015)
17 de Novembro de 2014

Handwritten signatures in blue and red ink, located in the bottom right corner of the page.

ÍNDICE

Sumário Executivo	2
Nota Introdutória	3
Ambição	5
Plano Operacional e de Investimento	5
Serviços de Programas.....	5
Iniciativas	9
Audimetria	11
Rede nacional de rádio	11
Televisão Digital Terrestre	12
Investimento em Produção Cinematográfica e Audiovisual Independente.....	13
Arquivo	14
Delegações.....	14
Centros Regionais	15
Centro de Inovação e Academia	16
Formação	16
Investimento.....	17
Base Financeira	18
Demonstração de Resultados.....	21
Balanço	22
Demonstração Fluxos de Caixa.....	24

Sumário Executivo

Antes de entrar no Sumário Executivo do Programa Estratégico para 2015, tal como estipulado no nr 2 do artigo 4º (Disposições Transitórias) da Lei 39/2014 de 9 de julho, cabe em largos traços, deixar aqui algumas linhas do que será 2014, tal como o podemos perceber nesta data.

Durante este ano conseguiu a RTP avanços consideráveis no cumprimento do seu Plano Estratégico, nomeadamente uma progressão marcada do seu índice de relevância junto do Cidadão, bem com um autêntico " salto quântico " no conhecimento do mesmo no que concerne à sua percepção, às suas aspirações e a sua expressa valorização positiva do caminho traçado pela RTP e pelo Serviço Público que ela lhe presta. Também na Inovação se salienta com orgulho o reconhecido papel pioneiro da Empresa, nomeadamente na área Tecnológica.

De par com a execução rigorosa do serviço que deve aos Portugueses, cumpre também salientar a boa execução financeira, com um desvio favorável expressivo face ao Orçamento tanto a nível das Receitas Comerciais como do lucro de Exploração. Isto apesar de motivos estritamente exógenos terem atrasado o ambicioso plano de reestruturação a que nos tínhamos proposto e que por uma vez mais ter sido adiado, só poderá ficar completo no próximo ano.

Mas deixemos 2014 com o sucinto sublinhado atrás feito, dado que no capítulo seguinte teremos ocasião de lhe proporcionar um diagnóstico mais enquadrado e passemos à síntese do que almejamos para o próximo ano.

2015 será um ano ainda marcado por uma política de ajustamento da base de Custos, de modo a conseguir, com a receita disponível, a boa realização de um exigente conjunto de ambições que obriga em si a um denodado esforço de gestão de modo a conseguir um equilíbrio de excelência para a consecução convergente dessas ambições estratégicas, a saber: a conclusão bem-sucedida do PDR; o cumprimento do novo Contrato de Concessão do Serviço Público de Rádio e Televisão ("CCSP") e das suas exigentes obrigações; a estrita observância de todo o restante enquadramento legal com particular ênfase nos novos estatutos da RTP e do seu novo modelo de Governance e um total respeito pelo que o Cidadão espera do seu operador de Serviço Público de Media ("SPM") (para mais detalhes ver ponto 3. AMBIÇÕES).

Será, repete-se, um exercício ambicioso que exigirá de todos os responsáveis do ecossistema (vulgo "Stakeholders") um alinhamento consequente e um continuado diálogo durante todo o horizonte temporal do Plano , desideratos que exigirão, por seu lado , um exercício de liderança partilhado , determinado e cândido . O Conselho de Administração da RTP não deixará de o incentivar e de promover as condições para que este seja uma conseguida realidade. O presente documento constitui assim o Projeto Estratégico, que se apresenta em cumprimento do disposto no artigo 4º nº 2 da Lei 39/2014 de 9 de Julho ("Lei dos Estatutos da RTP") que procede à alteração da Lei 8/2007 de 14 de Fevereiro.

No seguimento do documento e da informação remetidas no passado dia 4 de outubro, foi solicitado ao Conselho de Administração ("CA" ou "Conselho"), que o Projeto Estratégico ("PE") para a sociedade para o restante período do mandato deste Conselho (próximo ano) de

acordo com o definido no Plano de Desenvolvimento e Redimensionamento ("PDR") da sociedade em devido tempo aprovado pelo Governo, deveria ser um documento que compilasse a informação anteriormente disponibilizada e que, de forma atualizada, perspetivasse a atividade da RTP para os anos 2015, nos termos do novo CCSP.

Assim, e tendo o CA obtido informação de que a assinatura do CCSP está iminente e sabendo que o mesmo deverá ser prévio à apreciação do PE, considerou-se que estariam reunidas as condições para apresentação do PE nos termos referidos pelo Conselho Geral Independente na reunião havida a 20 de outubro último, mais precisamente: um só documento, que reunisse a informação determinante para a verificação do PE à luz do CCSP e do PDR, até termo do mandato deste Conselho.

Neste Projecto Estratégico serão, a seguir, apresentados em detalhe todos os principais passos a dar e as acções a concluir para que no fim do exercício de 2015, a RTP seja uma empresa sustentável, inovadora, exemplar no cumprimento das suas obrigações, querida de todos os Portugueses onde quer que eles estejam e financeiramente equilibrada.

Uma boa leitura e concomitantemente, a manifestação da total disponibilidade do Conselho de Administração para todo e qualquer esclarecimento julgado necessário.

Nota Introdutória

Tendo por base o desígnio de se manter uma Empresa Publica e poder viver sem Indemnizações Compensatórias, foi pedido pelo accionista à Rádio e Televisão de Portugal, SA ("RTP") que apresentasse um plano de reestruturação tendo em vista a sustentabilidade presente e futura da Concessionária do Serviço Publico de Media em Portugal

Sob o nome de Plano de Desenvolvimento e Redimensionamento ("PDR"), a RTP inicia assim um profundo processo de reorganização e de transformação, tendo em vista a sobrevivência competitiva do Serviço Publico de Media. Através da definição de um conjunto de objectivos estratégicos 2013-2015, o PDR apresenta e determina um conjunto de iniciativas sob a égide de 4 eixos ganhadores ("E.G."), que têm norteado a actividade de todo o Grupo RTP desde 14 de março de 2013, data em que o Governo aprovou o PDR, a saber:

E.G.1 - Crescimento da Receita;

E.G.2 - Inovação Total;

E.G.3 - Redimensionamento;

E.G.4 - Transformação Organizacional.

Decorridos quase 18 meses da implementação do PDR, a RTP depara-se com duas alterações significativas: por um lado a mudança do seu enquadramento regulatório e modelo de Governance e por outro lado o novo CCSP, que surge com maiores e mais profundas



obrigações de SP. A relevância e a qualidade que são apostas do novo CCSP, nomeadamente em matérias como Multimédia; Lei do Cinema; programação da RTP2; preocupação com a inovação e a dinamização do mercado de produção independente exigem uma forte aposta nos Serviços de Programas, do que resulta uma necessidade de encontrar as melhores formas do financiamento destas obrigações, a par de outras, que não são suportáveis pelo total do valor da CAV que foi definida pelo Governo.

Em 2013, a RTP iniciou já a implementação do PDR, e em 2014 consolidou alguns dos objectivos traçados nos diferentes E.G., os quais contribuem para ambição definida pelo CA para a RTP, designadamente:

- Com a redução de custo que tem vindo a ser implementada, atualmente a RTP situa-se nos OSP Europeus com uma das menores bases de custo para o cidadão; .
- Fruto de um caminho iniciado no final de 2013 e conhecendo melhor o cidadão através dos estudos/survey que têm sido desenvolvidos, foi já possível atingir os patamares da relevância em matéria de audiência, sendo que a Audimetria está ainda longe de se encontrar estabilizada;
- O reconhecimento do pioneirismo em inovação multiplataforma, através da criação do Cluster PIMS, do portal Ensina e do portal Arquivo, e da aplicação segundo ecrã (5i);
- Início das aquisições incluídas no plano de Investimento e modernização que foi definido no âmbito do PDR, nomeadamente na aquisição das novas câmaras de reportagem;
- Concluída a Política de Informação Entretenimento Desenvolvimento e Desporto (“PIEDD”), a estratégia de grelha seguida pelos diversos Serviços de Programas, tem vindo a reflectir-se no aumento da relevância do Serviço Público, resultado de uma aposta sistemática e coerente numa programação globalmente diferenciadora;
- Tem existido um aprofundamento das relações com as associações às quais a RTP pertence, nomeadamente e a título de exemplo com a UER e com a URTI;
- Introdução da importância do conceito do Retorno para a Sociedade, numa perspectiva de indicador que deve nortear a estratégia de grelha do Serviço Público;
- Lançamento das iniciativas Think Tank, com participação em termos de reflexão aberta à sociedade em que a RTP se insere, e lançamento de consulta ao mercado de produção independente junto da generalidade das produtoras de conteúdos audiovisuais;
- Criação do Centro de Inovação, numa resposta ao foco em áreas de competitividade e ao papel regulador e estimulante que a RTP deve fomentar, e relançamento do Projeto Academia RTP;
- Concretização da 2ª fase de linearização da estrutura orgânica, mediante o lançamento de um novo organograma que visa igualmente o cumprimento de objectivos relativos ao Eixo da Transformação Organizacional;
- Relançamento do Centro de Formação Profissional RTP, numa estratégia alinhada com os objectivos de cada estrutura e os da Empresa;
- Implementação de um Barómetro de nível de confiança e satisfação interna, bem como o desenvolvimento de um Relatório de Sustentabilidade e aplicação de Boas Práticas em matéria de Igualdade de Género;
- Determinação do Processo de Planeamento e implementação do processo de compras alargado à cadeia de valor, incluindo conteúdos.



Feito o balanço do conjunto de iniciativas concluídas até ao presente momento, importa identificar as que estão previstas no âmbito do PDR e que se implementarão até final de 2015, no estrito cumprimento do CCSP e das linhas de ação que definem a ambição deste CA para a conclusão do presente mandato.

Ambição

O CA da RTP propõe-se, durante o ano de 2015, cumprir um conjunto de objetivos chave, que constituem linhas de ação agregadas, que de seguida se enumeram:

- Cumprir estritamente o remanescente do Plano de Desenvolvimento e Redimensionamento, o novo Contrato de Concessão do Serviço Público de Televisão e Rádio, demais legislação e normas aplicáveis e contribuir para o sucesso do novo modelo de governação aprovado para a RTP;
- Manter a relevância do serviço público de media junto do Cidadão, na sua universalidade e diversidade, na cobertura geográfica e proximidade com os cidadãos, através dos serviços de programas disponibilizados pela RTP em todas as suas plataformas;
- Incrementar a inovação e o desenvolvimento quer nas áreas de conteúdos/criatividade internas e do mercado audiovisual como um todo - em particular na articulação com a produção independente - quer na tecnologia através da perseguição pró activa das tendências do sector, e atentas as recomendações ou decisões dos organismos internacionais a que a RTP pertence, como sejam a EBU – European Broadcaster Union;
- Apoiar e operacionalizar a solução que vier a ser adotada para os Centros Regionais dos Açores e da Madeira, em estreita observância do diálogo com o respetivos Governos Regionais;
- Garantir a execução orçamental aprovada para 2015, globalmente e em cada uma das suas rubricas, contribuindo assim de forma decisiva para a sustentabilidade da empresa a longo prazo;
- Garantir o conjunto de receitas comerciais previsto como garante que é para o financiamento da RTP, em complemento da Contribuição do Audiovisual paga pelos portugueses;
- Continuar o processo de transformação interna, na formação e adequação dos seus recursos humanos aos desafios em curso , organização e processos de trabalho, bem como na adequação dos custos laborais às receitas possíveis fixadas pelo Accionista.

Plano Operacional e de Investimento

Serviços de Programas

Nos termos do novo CCSP e tal como se pode encontrar mais desenvolvido no Plano de Atividades Investimento e Orçamento 2015 (“PAIO”), os diversos Serviços de Programas traçaram os seus objetivos de programação no respeito pelas obrigações de Serviço Público e

no cumprimento da PIEDD e dos planos estratégicos pluri-anuais definidos, nomeadamente em matéria de investimento directo na produção do cinema e audio-visual independente, e indo ao encontro das conclusões qualitativas e quantitativas que sobressaíram dos estudos realizados junto dos cidadãos portugueses sobre a Programação e Informação do Grupo RTP. Por se tratar de estratégia de grelha, tal qual incluída no PAIO e em virtude de se revestir de carácter editorial, as referências são transcritas para salvaguardar a autonomia legal e regulatória.

De um modo geral, a RTP deve assumir-se como um operador de referência, de utilidade social e de liberdades, que agrega e não exclui, que promove a criação artística e o conhecimento com rigor ético.

Conforme definido na PIEDD, os principais compromissos da RTP enquanto operador de Serviço Público de Media são:

- Alinhamento com o cidadão;
- Alinhamento estratégico (PDR + Visão 2020);
- Alinhamento com o CCSP;
- Alinhamento com Código de Ética RTP;
- Alinhamento com orientação estratégica e normativa do Serviço Público Europeu.

A PIEDD deverá ser actualizada, não apenas em função do novo CCSP, mas também em face da evolução da sociedade e dos gostos, apetências e necessidades de desenvolvimento dos cidadãos. Sem prejuízo, e tal como estabelecido na PIEDD, a oferta RTP deve ser Diferente e Diferenciadora, com uma aposta clara na Inovação, na Qualidade e no Rigor.

A Informação da RTP deve pautar-se pelos princípios da liberdade, isenção, rigor, e pluralismo. Numa visão 360, deve manter-se o esforço permanente de contexto e a capacidade para gerar reflexão e debate. A Informação da RTP deve ser uma plataforma de diversas correntes de opinião, rejeitando o sensacionalismo e primando pela defesa dos valores essenciais da democracia. Em termos de alinhamento com o cidadão, é mantida uma aposta clara no Desporto, em particular no Futebol, relacionado com a Selecção e com os principais clubes Portugueses. As restantes modalidades, e tal como tem sido tradição, têm presença regular no Segundo Serviço de Programas Generalista. Esta inclusão em matéria de conteúdos na grelha da RTP2 tem permitido muitas modalidades amadoras manterem-se vivas e tem possibilitado que muitas modalidades possam ter um destaque e uma penetração, sem a qual jamais poderiam subsistir.

Em matéria de Entretenimento, a aposta deverá manter-se na qualidade, diversidade, e na modernidade, salvaguardando os valores culturais e sempre preservando a ética de antena. A produção nacional continua a ser uma aposta, e a visão 360 é sem dúvida um desafio. Manter-se-ão eventos que primem pelo sentido de solidariedade e sejam entretenimento familiar. Assim, a aposta em termos de conteúdos passará por produção de grandes espetáculos, que podem ser temáticos (aniversário, concerto de natal), de solidariedade (natal dos hospitais, maratona da saúde) ou com outras características, sempre com uma preocupação de

produção moderna e inovadora. No que concerne a outros géneros, o SPM continuará a focar-se no que o cidadão expressa preferir, nomeadamente nos talent shows, espectáculos, concursos, humor e talk shows e na ficção nacional ou de língua portuguesa.

Quanto ao alinhamento com o Serviço Público Europeu, a RTP deverá ao longo de 2015 manter o foco na ligação com o interesse dos consumidores/cidadãos, através de estudos regulares, a procura constante de novos formatos e foco na criatividade interna/nacional, e acentuar o reforço na qualidade da informação, através de uma profunda reorganização das equipas e redefinição profunda do canal de informação. Uma das apostas neste âmbito que a RTP deverá manter em 2015 é a introdução de conteúdos para públicos mais jovens, definindo uma estratégia de rejuvenescimento do Canal 1, não perdendo, no entanto, o foco do Canal 2 nesse público.

Por ultimo, e em termos de Ficção, continuar-se-á a apostar em séries para o prime-time, e o cinema será uma constante da programação. Por um lado, Cinema português a desenvolver, através da articulação com o Instituto do Cinema e Audiovisual (“ICA”), uma linha de cinema nacional (telefilmes) que atinja o grande público, bem como o apoio a obras cinematográficas de evidente qualidade. Quanto ao Cinema Estrangeiro, a orientação é a de continuar a desenvolver uma linha de cinema e organizar ciclos de cinema, apresentados por realizadores portugueses, para emissão no canal 2.

O Serviço Público de televisão é uma agregação de conteúdos que, por um lado, se organizam em dois canais de sinal aberto, de forma complementar e, por outro, se disponibilizam em permanência numa oferta on-line. Os dois canais RTP de acesso livre generalizado, RTP 1 e 2, refletem, em conjunto, todas as obrigações de Serviço Público inscritas no CCSP. Esta complementaridade vai refletir-se até na forma como se procederá à promoção cruzada de conteúdos. Em termos de canais temáticos (informação e arquivo-memória), estes estarão disponíveis para emissão em sinal aberto, no momento em que tal seja possível, pois há condicionalismos tecnológicos (TDT) e de modelo de receitas, que não estão ultrapassados, e aos quais a RTP é alheia, pois a sua vontade era a de prestar esse serviço aos cidadãos.

No domínio da transparência com a ligação ao mercado, serão lançados anualmente dois concursos abertos para oferta de projetos.

Mais concretamente e tal como descrito em maior detalhe no PAIO 2015, o Primeiro Serviço de Programas Generalista será sustentado na qualidade, na relevância, na diferenciação e na convergência. Em 2015, e conforme definido pelo Diretor de Canal, a RTP1 irá “ (...) procurar novos públicos sem menosprezar os que dispõe, inovando e desenvolvendo projetos complementares destinados a targets mais jovens. O Primeiro Serviço de Programas Generalistas de Âmbito Nacional contribuirá ativamente para uma Indústria de produção relevante. Os valores artísticos, as Artes, a Memória e o Património Cultural serão valorizados na relação com os Produtores independentes que se pretende mais profícua e valorizada”. Em matéria de informação, “ (...) com a sua individualidade própria e característica singular, noticiam-se os principais acontecimentos do País e do Mundo, procurando-se uma leitura

contextualizada e aprofundada de todas as matérias (conforme a alínea a) do nº7 da Cláusula 9ª) “ do CCSP.

O Segundo Serviço de Programas Generalista, apresenta-se para 2015 com um “ (...) *aprofundamento da programação nos domínios do conhecimento, da cultura, da cidadania e da inclusão social, dando especial relevância à produção nacional e europeia e às metas relativas à acessibilidade por pessoas portadoras de deficiência (...)*”.

Quanto aos Serviços Internacionais, de acordo com o desígnio estratégico constante da Cláusula 12ª do CCSP, os mesmos são “ (...) *fundamentais como um instrumento de carácter agregador e transversal que deve contribuir para a coesão da Comunidade Portuguesa, a sustentabilidade da língua e da sua preservação e para o reforço da esfera de influência de Portugal no mundo, nomeadamente na promoção económica e cultural*”.

No que concerne aos Serviços Regionais, e se por um lado se aguarda com expectativa a decisão de fundo sobre a solução que vier a ser acordada para a sustentabilidade dos Centros Regionais, também é de salientar que a sua integração multiplataforma e a necessária encomenda e partilha entre grelhas passou a ser um requisito, com impactos ao nível dos Serviços Regionais cuja distribuição em território nacional se perspectiva já para o início de 2015.

Em matéria de informação, “(...) *toda a estratégia editorial da programação de informação da RTP passa pela garantia de uma abordagem diferenciadora e inovadora, consubstanciada no cumprimento com rigor das coordenadas fundamentais do CCSP, no que diz respeito a uma informação independente, rigorosa, pluralista e aprofundada (conforme disposto na alínea e) da Cláusula 5ª) “ do CCSP.*

Sobre a Rádio, o percurso de convergência que a rádio tem vindo a desenvolver com a operação de televisão, terá em 2015 um novo e decisivo fôlego com a alteração de paradigma que o novo desenho organizativo veio introduzir. Em matéria de programação, “(...) *as três rádios nacionais e as suas segmentações na Web (e a também internacional Antena África) continuarão o processo de consolidação das respetivas personalidades, com um objetivo estratégico central: afirmar, no mercado, rádios diferenciadoras*”.

A aplicação dos objectivos referidos tem como base o respeito pelo Orçamento de Grelha definido para 2015, e que representa uma redução perante o exercício de 2014, e se atentarmos ao exercício de 2012, traduz-se numa redução de cerca de €16M, acompanhando a redução líquida de financiamento que se observou na eliminação da IC e após aumento da CAV. Na tabela abaixo pode constatar-se a aposta em matéria de reforço do orçamento da RTP2, dos Canais Regionais, e da Rádio. Também evidente é a aposta na Informação, em virtude da necessidade de maior envolvimento das Delegações e Correspondentes dando prossecução aos objectivos de maior proximidade.

Refira-se que os Serviços Internacionais aumentam o seu peso relativo em matéria de custo de grelha, uma vez que não sofrem do impacto de redução tal qual se sucede na RTP1.

De salientar que os orçamentos de grelha foram propostos pelos Diretores de Canal já com base em pressupostos objectivos quanto a investimento em conteúdos inovadores e à produção independente. Os sucessivos ajustamentos a que estes orçamentos foram submetidos por vontade accionista foram devidamente explicados e consensualmente aceites pelos responsáveis editoriais. Perante os desígnios do novo CCSP, os objectivos multimédia e multiplataforma são exigentes e apresentam-se com um orçamento de cerca de €900 milhares. Contudo e para efeitos de comparabilidade face à evolução dos custos de grelha 2012-2015, não se incluiu o valor dessa rubrica (novos eventos e multimédia) na tabela abaixo.

Ao longo do ano 2015, a RTP promoverá e iniciará o desenvolvimento do estudo para um dos novos serviços de programas previstos no CCSP, mais precisamente na sua Clausula 7ª, nr 4. alínea c). Já quanto ao lançamento para acesso generalizado de canais temáticos, hoje em dia apenas distribuídos por cabo, tal não foi considerado pela não viabilidade associada, uma vez que essa transferência resultaria numa perda de receitas com impacto significativo, por via da redução das receitas de distribuição e das receitas comerciais associadas.

DESCRIÇÃO	2012	2013**	2014 (Prev Fecho)***	Peso (%) Total Grelha	2015	Peso (%) Total Grelha	Crescimento 2014-2015
Custos de Grelha Externos*	96.377	68.397	83.785		80.343		
Televisão	93.873	66.447	81.742	97,56%	77.940	97,0%	(3.802)
RTP 1	67.060	52.993	67.333	80,4%	58.275	72,5%	(9.058)
RTP 2	17.991	5.795	4.678	5,6%	8.025	10,0%	3.347
RTP África	1.700	1.668	2.363	2,8%	2.275	2,8%	(88)
RTP Internacional	3.040	2.653	3.486	4,2%	3.605	4,5%	119
RTP Açores	785	654	757	0,9%	1.050	1,3%	293
RTP Madeira	678	552	568	0,7%	835	1,0%	267
RTP Informação	1.728	957	1.843	2,2%	2.961	3,7%	1.118
RTP Memória	793	1.173	714	0,9%	914	1,1%	200
RTP Mobile	99	-	-	0,0%	-	0,0%	
Rádio	2.503	1.950	2.043	2,4%	2.403	3,0%	359
Antena 1	1.462	1.124	1.138	1,4%	1.298	1,6%	160
Antena 2	372	252	274	0,3%	385	0,5%	111
Antena 3	308	271	262	0,3%	350	0,4%	88
RDP África	115	124	131	0,2%	131	0,2%	(0)
RDP Internacional	51	41	97	0,1%	97	0,1%	(0)
RDP Açores	59	43	69	0,1%	69	0,1%	0
RDP Madeira	94	65	72	0,1%	72	0,1%	0
Novas Plataformas	43	32	-				-

* Não inclui Novos Projectos (eventos DMP) e Multimedia
 ** Ano em que se estimava encerramento do Canal 2 (PSEF)
 *** Ano de Mundial de Futebol

Iniciativas

O PDR mantém um conjunto de acções concretas, distribuídas por Eixos Ganhadores, cuja prossecução e conclusão vão ao encontro dos objectivos estratégicos traçados bem como dos desígnios do Contrato de Concessão. Nesse sentido, apresenta-se uma enumeração das

diversas iniciativas e dos seus responsáveis, conforme tabela abaixo, seguindo-se uma breve apresentação de cada uma das iniciativas.

Iniciativa	Eixo Estratégico	Responsável	Atividades
Audimetria	E.G..1	DEM	Estabilização da Audimetria em Portugal: Medição ainda considerada deficiente pela RTP
Rádio	E.G.1	DTS DPR	Otimização da qualidade e cobertura; Estudo novos rádios na Web; Visual Rádio
Política de Receita Comercial – Projeto Plus	E.G.1.	DCM	Incremento da Receita Comercial em €1,5M através de dois eixos base: a - Crescimento das actuais fontes de Receita e b - Novos Negócios
Serviços Internacionais	E.G.1.	Diretores dos Canais Internacionais	Assegurar e concretizar a realização plena da missão e do respeito pelos pilares dos Serviços Internacionais
TDT	E.G.2	DTS	Estudo fase 2 Sugestão MADR
Parceria Estratégica PIMS – Portuguese Innovative Media Solutions	E.G.2	DTS	Parceria com EBU Participação em Feiras internacionais Projeto end-to-end com RTP
Legendagem, audiodescrição e língua gestual	E.G.2	DP	1.000 h de legendagem nos canais generalistas 3.000 h de língua gestual 100 h de conteúdos com audiodescrição
Investimento em Produção Cinematográfica e Audiovisual Independente	E.G.2	DP Tv	Contribuir para a aplicação deste investimento para o curso dos próximos anos através do Plano Plurianual Estratégico para o investimento direto em produção audiovisual e cinematográfica.
Funil de inovação	E.G.2	CI	Definição de objetivos e equipa; Desenvolvimento de site na Web; Feedback
Arquivo	E.G.2	DJI	Disponibilizar plataforma e recursos; Catalogação de conteúdos produzidos ou adquiridos em 2015; 4.200h TV & 3.500h Radio; Catalogação de conteúdos dos arquivos históricos 4.000h TV & 3.000h Rádio; Digitalização do arquivo históricos 15.000h TV& 14.000h Rádio & 1.500h formatos obsoletos
Delegações	E.G.3	DI Tv e DI Rd	Implementação do modelo de Delegações com vista a maior proximidade local
Centros Regionais	E.G.3	CA CRA CRM	Operacionalizar a solução que for acordada para os Centros Regionais dos Açores e da Madeira
Centro de Inovação e Academia	E.G.4.	CI	Fortalecer a sua lógica fundadora de observatório criativo das novas gerações, de espaço de formação integrada entre o know-how da empresa e os melhores intervenientes do mercado que a rodeia.
Formação	E.G.4.	DRH	Implementação de um sistema de retenção de talento e de gestão de carreiras baseado na Formação.

Audimetria

A RTP, como membro da CAEM – Comissão de Análise de Estudos de Meios, tem defendido ativamente o processo de autorregulação da medição de audiências em curso para a televisão linear. A RTP é prejudicada pela mudança para o atual fornecedor da solução de audimetria de Televisão, GFK, devido à queda acentuada dos resultados de audiências da RTP1, situação fundamentada por várias Auditorias e Validações ao sistema de medição da GFK e em tempos acompanhada por um outro operador de TV. Apesar de os problemas de medição afetarem particularmente a RTP, a empresa continua a cumprir as suas obrigações contratuais.

Com o intuito de encontrar a resolução mais adequada à RTP, está em curso um processo de análise das soluções GFK e Marktest por uma entidade independente – ISEGI – que poderá adicionar novos dados e fundamentar uma tomada de decisão por parte da RTP, relativamente ao diferendo que se mantém com a GFK e suas implicações na CAEM.

O ano de 2015 será particularmente crítico, na medida em que a CAEM irá decidir sobre a realização de um novo concurso para a medição de audiências de Televisão, ou o prolongamento do atual contrato com a GFK. Para além desta questão central, haverá ainda decisões contratuais e metodológicas a tomar no âmbito da medição de audiências de Televisão, Rádio e Web. A RTP irá acompanhar essas atividades com particular atenção, de modo a contribuir para a implementação das boas práticas e suportar os processos de autorregulação.

Rede nacional de rádio

Até ao fim de 2014, concluiremos a fase 1 relativa à análise de qualidade das emissões de FM, comparação com outros rádios e grau de cobertura dos vários serviços de programas de rádio da RTP no continente. Poderá seguir-se uma fase 2 em pequenas localidades e itinerários alternativos. É a primeira vez que a rádio pública efetua um estudo desta amplitude.

Deste modo estaremos em condições em 2015, de avaliar e implementar uma otimização da rede radiofónica incluindo investimentos que se relevem produtivos. Paralelamente a plataforma central de emissão e gestão da rádio (Dalet –Media Asset Management) será alvo de uma atualização de software com novas funcionalidades.

Iremos desenvolver estudos para avaliar a oportunidade de lançamento, na web, de uma rádio infantil e de uma Visual Radio, declinada da programação da Antena 3.

Política de Receitas Comerciais

No seguimento do que já foi efectuado em 2013 e particularmente em 2014, na observância da Política prescrita no E.G.1 do PDR, pontos c) e d), foi lançado já este ano um projecto de



"amplificação do âmbito e montante da Receita Comercial", designado por Projecto PLUS, cujo objectivo quantitativo é de €1,5 M, já incluído no Orçamento de 2015.

Com dois eixos base: a - Crescimento das actuais fontes de Receita e b - Novos Negócios, é, dentro da metodologia estruturante do Processo de Transformação em curso, objecto de trabalho de um Grupo de Trabalho multidisciplinar, já em activa laboração.

Serviços Internacionais

Em cumprimento dos ditames tanto do PDR como do CCSP, os Serviços Internacionais continuarão a ser uma clara prioridade da actividade da RTP em 2015. Com a nova Organização da Estrutura da Empresa, nomeadamente na integração das responsabilidades editoriais, conseguir-se-á um avanço significativo no cumprimento da missão estratégica destes Serviços de Programas, mais precisamente com o objectivo de:

- Promover a Imagem Externa de Portugal;
- Promover a Língua Portuguesa;
- Proporcionar uma plataforma de identificação e de unidade para os portugueses no Mundo e para as comunidades lusófonas;
- Contribuir para a satisfação do interesse nacional, designadamente nos domínios cultural, económico e empresarial.

Com efeito, se a primeira fase organizativa permitiu o há muito desejado desiderato de segmentação do Grupo Alvo de Televisão por três fusos horários, esta nova forma organizacional permitirá uma mais expedita e dirigida eficiência nos quatro pilares que o PDR estabelece como pilares dos SIs : Fortalecimento da Distribuição; Operação Integrada; Prioridade à informação; Regionalização da Produção.

A (re) Criação da Comissão de Acompanhamento dos Serviços Internacionais deverá constituir um centro contributivo de valor acrescentado para o pleno sucesso nestes importantes objectivos.

Televisão Digital Terrestre

A RTP continuará em 2015 a trabalhar com a PT Comunicações como entidade detentora da rede de TDT e com a Anacom como entidade responsável pela fiscalização do cumprimento do clausulado do concurso de atribuição da exploração do MUX A, no que respeita á qualidade , grau de cobertura do território e reclamações. Continuaremos a fazer chegar a estas duas entidades, as queixas e dificuldades recebidas dos nossos telespectadores , bem como a fazer o acompanhamento da resposta dada aos telespectadores no sentido de assegurar que a dificuldade fica resolvida. a rede TDT revelou vários problemas sendo o principal dos quais o que respeita ao desempenho da configuração SFN. Aliás, já está em implementação a migração para rede MFN – Multi-frequência, com as naturais consequências para os



telespectadores , o que mostra que a rede TDT revelou vários problemas sendo um dos principais o que respeitou ao desempenho da configuração SFN.

Ao contrário da maioria dos países europeus , a televisão digital terrestre em Portugal está a diminuir a sua penetração e importância (estimado 22% de penetração). Comparativamente com a média europeia , o TDT em Portugal apresenta piores indicadores em todas as vertentes , seja no custo (por habitante ; por Mbps) ,ou no serviço (no número de canais gratuitos e/ou pagos ; no número de multiplexers; na taxa de cobertura do território nacional).

A RTP deve manter com os outros operadores a visão convergente relativamente ao TDT , no que concerne á propriedade e gestão da rede , ao preço do serviço , á evolução da tecnologia de DVB e ao estudo de possíveis soluções de aumento da oferta de serviços , aproveitando a atual afinidade de posições entre os 3 operadores de TV em sinal aberto.

Investimento em Produção Cinematográfica e Audiovisual Independente

Enquanto operador de Serviço Público a RTP tem como uma das suas missões estimular o mercado dos media através de intervenções significativas e diferenciadoras, e promover o desenvolvimento do panorama audiovisual português através de programas e conteúdos diversificados, inovadores, atualizados e dinâmicos que regulem e qualifiquem a oferta audiovisual nacional.

Num novo ambiente comunicacional, a presença do serviço público nas diversas plataformas de distribuição de conteúdos comunicativos é fortemente recomendada pelo princípio da universalidade, de maneira a que o serviço público acompanhe os novos hábitos dos utilizadores, visto que só assim pode efetivamente servir a sociedade.

Nesse sentido, um dos principais objectivos da RTP é o de promover a indústria de produção criativa audiovisual independente, atuando no mercado de produção audiovisual independente numa lógica aberta e transparente.

O apoio ao cinema português é também um dos desígnios da RTP enquanto concessionária do Serviço Público de Média. A nova Lei do Cinema e o Decreto-Lei que lhe está associado, configuram toda uma nova filosofia de relacionamento da RTP com o sector no que toca ao financiamento da indústria cinematográfica e abre portas para todo um novo conjunto de procedimentos, cabe também à RTP contribuir com a definição de critérios para a aplicação deste investimento para o curso dos próximos anos através do plano plurianual, já definido e que teve por base não apenas a Consulta de Novas Ideias como no Investimento efectuado em 2014, já protocolado com o ICA.

A tendência generalizada do mercado a nível internacional, e uma das estratégias que melhor serve o vigor das cinematografias e produções independentes nacionais, é a de impulsionar obras destinadas ao grande público que sejam economicamente sustentáveis e, em simultâneo, ajudar também o surgimento e produção regular de conteúdos com carácter experimental, alternativo e de autor, destinado a públicos mais específicos. Entendemos que

só conjugando estas duas grandes linhas de atuação será possível garantir o futuro e o crescimento do cinema português e do sector audiovisual independente com o apoio da RTP.

Assim, assegurando o investimento consagrado na suas obrigações de operador de SPT no cinema e produção audiovisual independente, num total de aproximadamente dez milhões de euros, com características de forte relevância cultural e artística, a RTP pretende canalizar parte significativa desses montantes para cinema de carácter comercial destinado ao grande público, bem como fomentar a criação de obras que permitam lançar novos valores e cimentar valores seguros no campo da realização, no argumento e guionismo e na representação entre outras áreas técnicas e artísticas.

Arquivo

A presente estratégia dos arquivos de audiovisual da RTP, em consonância com o PDR e a própria experiência interna neste domínio está em linha com as soluções adotadas pela generalidade dos operadores europeus. Para além das questões relacionadas com os direitos de utilização, também a atualização tecnológica - desde a película-filme, aos diferentes formatos de áudio e vídeo analógico e digital até aos atuais ficheiros digitais – incluindo o tipo de metadados associado, têm sofrido uma enorme evolução.

Três pilares fundamentais do arquivo continuarão a ser desenvolvidos, nomeadamente a recuperação e digitalização do arquivo histórico, a plataforma de arquivo e a preservação digital e o acesso interno e externo para a utilização e divulgação dos conteúdos. Em 2015 no trabalho quotidiano do arquivo, serão catalogados de conteúdos produzidos ou adquiridos cerca de 4.200 horas de vídeo e 3.500 horas de áudio.

Delegações

A RTP enquanto concessionária do serviço público de rádio e televisão e com forte presença nas plataformas digitais, deve fomentar a coesão nacional, através de uma programação que tenha em conta as características das diferentes regiões, grupos, classes e interesses sociais, sem ignorar divergências e encarando-as com respeito e sentido construtivo.

Efetivamente, tendo-se verificado que o modelo existente se revela deficiente, dispendioso, desequilibrado e, não menos importante, não responde às necessidades da empresa nem dos destinatários do Serviço Público de Rádio e Televisão, o Conselho de Administração, apoiado num trabalho desenvolvido por um grupo multidisciplinar, decidiu adequar a lógica organizacional que sustenta a cobertura informativa nas diferentes regiões do país.

Para prosseguir esse ideal a RTP pretende implementar um novo modelo de gestão das suas Delegações Nacionais que prevê a cobertura de 18 distritos do país (atingindo uma população de cerca de 10.041.813 espectadores), com correspondentes locais, num cenário de cobertura total do território nacional assente numa lógica editorial que determina o recurso preferencial e o desenvolvimento das novas tecnologias, apresentando-se como uma solução viável que

garante ganhos operacionais relevantes que assegurando a cobertura total do território continental, permitirá uma alocação equilibrada dos recursos humanos e financeiros.

Numa empresa em que grande parte do sucesso da sua actividade se deve a factores como a afectividade e a proximidade com as populações, numa lógica de transversalidade aplicada ao território nacional, entendeu-se fundamental definir uma estratégia eficaz que se traduza numa operação eficiente e, também por isso, inquestionável do ponto de vista da coesão nacional.

A proximidade do meio académico e o recurso a parcerias entre a RTP e as instituições de ensino e cooperação de prestígio instaladas nos diferentes distritos contribui para a valorização e desenvolvimento da sociedade em geral e de cada uma das regiões em particular, consubstanciadas através de actividades de formação, de investigação e de prestação de serviços, que concorram para a criação, desenvolvimento, difusão e transferência de conhecimento e para a promoção da ciência e da cultura e tecnologia e as artes.

Ao longo do ano 2014 foi já efectuado todo o necessário investimento para a implementação das delegações de acordo com a estratégia delineada.

Uma nova estratégia de proximidade contribuirá de forma decisiva para aumentar a relevância da Rádio e da Televisão com o conseqüente impacto positivo no reconhecimento do Serviço Público. O Serviço Público de Rádio e Televisão afirma-se como um pilar da democracia e como um vetor de diferenciação determinante na regulação do mercado audiovisual português.

Centros Regionais

O CA privilegia uma solução que, no respeito da legislação em vigor, abra os Centros Regionais dos Açores e da Madeira à cooperação com os órgãos de Poder Próprio da Regiões Autónomas, com a finalidade do reforço da interação da emissão dos Centros com a realidade regional e as respetivas comunidades de emigrantes, no quadro do princípio de uma televisão de proximidade. Com esta finalidade proporcionando os instrumentos ou soluções institucionais, que garantam a cooperação em diversos planos, entre a RTP e os órgãos de Governo Próprio (e a sociedade civil), no respeito da autonomia editorial de acordo com o Contrato de Concessão e o PDR, em ordem à prestação de um serviço público de qualidade.

O CA pretende assegurar uma emissão dos Centros Regionais com o figurino tradicional; ou seja uma emissão tendencialmente em direto mas também difusora de conteúdos pré-gravados essencialmente destinada aos respetivos territórios insulares no quadro das obrigações de Serviço Público de rádio e televisão e considerando o seu contributo para a coesão nacional e regional.

A necessidade urgente de investimento tecnológico, deve ser considerada em 2015, se possível atraindo fundos comunitários, com vista ao rejuvenescimento e otimização dos recursos humanos e processos de trabalho dos Centros Regionais. Estando já assegurada em



2015 a distribuição no continente, através das redes de televisão por subscrição – cabo satélite e IPTV.

O enquadramento legal e até operacional desta iniciativa está obviamente condicionado à decisão final que cabe ao CGI / Governo da Republica e Governos Regionais.

Centro de Inovação e Academia

A inovação é uma das prioridades fundamentais para o presente e futuro da empresa, sendo um factor distintivo que o Serviço Público deve preservar e desenvolver, razão que motiva a sua aposta como estratégica nos termos do PDR. Por isso, foi criado o Centro de Inovação (CI) com o objetivo de estimular de uma forma mais sistemática a pesquisa de novos formatos e metodologias na produção de conteúdos, aproveitando o talento que já existe na empresa e apostando na captação de novos valores, nomeadamente em estreita colaboração com a Academia RTP. O CI será, assim, o elo de ligação entre as diferentes áreas editoriais e produtivas, coordenando projetos e operações especiais que envolvam as múltiplas plataformas do Serviço Público, estimulando a criatividade e novas linguagens, procurando novas oportunidades de negócio

A Academia RTP surge como uma aposta da RTP no domínio da criação, produção e distribuição de conteúdos de media, nomeadamente via *Web*. A Academia RTP nasce da forte consciência que a RTP tem enquanto agente económico de desenvolvimento da próxima geração de profissionais de media no que se refere ao seu papel enquanto dinamizador do mercado do audiovisual, sendo a Academia RTP uma iniciativa que pretende dar oportunidade de formação em ambiente profissional a jovens de todos os quadrantes académicos com forte apetência pelos media.

À luz dos seus desígnios estratégicos quanto ao pioneirismo na inovação e quanto à necessária transformação organizacional, a RTP considerou que a Academia RTP deveria ser repensada e reposicionada numa nova edição, que deveria ter como um dos objectivos primordiais não apenas a formação de excelência mas também a criação de novos Empreendedores, estimulando e explorando melhores bases para o desenvolvimento dos projetos selecionados, na ótica do negócio, e a integração de formandos do Projecto Academia em projectos e em empresas.

Formação

A Formação é um dos pilares estratégicos do PDR na sua visão de sustentabilidade de uma empresa como a RTP, e na aposta da transformação organizacional que se impõe, requalificação pessoal e profissional, gestão de carreiras e retenção de talentos.

Num eixo de absoluta prioridade para a aquisição e desenvolvimento de novas competências e requalificação dos profissionais, fruto deste enquadramento mas também das mudanças tecnológicas efetivas que estão a acontecer.



A Formação deve ser capaz de antecipar as necessidades do Serviço Público como referência e motor de desenvolvimento do sector, estando atenta ao mercado, à sua evolução e boas práticas, organizando-se para transmitir conhecimento e novos métodos de trabalho, ajudando a desenvolver competências, internas e externas, para o que a missão do Centro de Formação Profissional se revela essencial. Ser capaz de identificar talento, retendo-o e aproveitando-o da melhor maneira deve ser encarado como um objetivo essencial.

Investimento

Pensamos ser redundante descrever as enormes alterações tecnológicas que enfrenta a indústria de media na Europa e em particular a RTP. O CA na sua política de investimento tecnológico para 2015, tal como descrito no PDR, dedicará a esta questão uma verba que deve rondar os 20% da receita comercial.

Por motivos de comodidade de exposição, dividimos o investimento de acordo com as diferentes tecnologias e objetivos que as mesmas servem. Assim temos três diferentes áreas a investir: a) Soluções corporativas, b) Tecnologias de Broadcast – subdivididas em Televisão e Rádio e c) Soluções on.line; sendo que naturalmente o grosso do investimento se centra no que respeita o broadcast.

Os valores referidos na tabela são estimativas, podendo estar em diferentes graus de maturidade, na medida em que existem diversos prazos de entrega, prazos de pagamento e complexidades de implementação, ou até o tipo de concurso de público ou limitado.

Investimento	.000 €	Responsável & Cliente	Tecnologias
Soluções Corporativas		DTS DTS DTS DTD;DRH	Rede de área local – LAN Rede WiFi Sistemas IT , PCs , VoIP SAP , ERP , aplicações
SubTotal	570		
Tecnologias de Broadcast Televisão	520	DI TV	Câmaras de Estúdio de Informação + lentes e objetivas
	250	DI TV	Sistema de intercomunicação
	300	DI TV	Robotização de estúdio virtual
	100	DP;CPN	Câmaras de produção CPN
	300	DP;CPN	Mesa de áudio CPN
	70	DP;CPN	Teradeks
	120	DP	Ciclorama para estudio
	500	CI	Academia e Lab Media
	350	DEM	Autopromoções Avid
SubTotal	2.510		
Tecnologias de Broadcast Rádio	100	DTS;DP	Survey e otimização da rede de emissão

	720	DTS;DP	Atualização Dalet e Protools
	290	DI & DP R	Mesa de áudio e de mistura
	150	DP R	Visual Radio e codecs
SubTotal	1.260		
Tecnologias de Broadcast Arquivo	150	DTS	Expansão de capacidade do arquivo digital e ferramentas de qualidade
	230	DJI	Catologação de conteúdos do arquivo histórico (7.000h)
	140	DJI	Digitalização de formatos obsoletos (1.500h)
	50	DJI	Conclusão da digitalização do da rádio (DAT – 14.000h)
	150	DJI	Digitalização do arquivo histórico de televisão (15.000h)
SubTotal	720		
Tecnologias de Broadcast Emissão HD	150	DEM	Expansão de capacidade do arquivo digital e ferramentas de qualidade
	350	DEM	Servidores de Ingest
	550	DEM	Renovação do AGC
	1000	DEM	Renovação do AGS
	300	DEM:DP	Vizrt
	130	DEM;DP	Equipamento modular áudio & Video
SubTotal	2.480		
Soluções on.line	100	DSD	Aplicações ; Play , 5i ; Portal
	300		Solução integrada PIMS
	300	DSD	Migração RTP Play
	200	DSD	Portais
SubTotal	900		

CRA & CRM Modernização TV , Rádio e on.line	1.800	CRA	
	1.200	CRM	
SubTotal	3.000		

Base Financeira

A Rádio e televisão de Portugal, S.A. (RTP) é, desde 2011, considerada uma Entidade Pública Reclassificada, estando por isso dentro do perímetro do Orçamento de Estado. Não obstante, é muito importante destacar que a RTP é uma empresa que atua em mercado concorrencial e que não obstante a RTP revestir a natureza de Empresa pública, sujeita ao regime legal do setor público empresarial, a RTP não é uma Entidade Pública Empresarial nem os seus trabalhadores são funcionários públicos.

Este preâmbulo é tanto mais importante quanto permite compreender um conjunto de limitações/regras que estão a ser aplicadas à RTP e que eliminam a necessária autonomia de gestão, retirando flexibilidade e agilidade à operativa da Empresa condicionando a sua possibilidade de atuar num mercado competitivo, o que tem progressivamente mais importância dada o maior peso das receitas comerciais na estrutura de financiamento da RTP, desde a eliminação das Indemnizações Compensatórias (IC's).

O ano 2015 será um ano que continuará a pautar-se pela execução do Plano de Desenvolvimento e Redimensionamento (PDR), profundo processo de reorganização e de transformação, tendo em vista a sobrevivência competitiva do Serviço Público de Media. O PDR apresenta e determina um conjunto de objetivos estratégicos 2013-2015, que têm norteado a actividade de todo o Grupo RTP desde 14 de março de 2013, data em que o Governo aprovou o PDR. Em estreito alinhamento com a UER, a RTP tem estado já a preparar a sua estratégia 2020, pelo que o ano 2015 é igualmente um ano basilar nesse reposicionamento.

Pese embora o aumento de CAV verificado em 2014 (ainda que em valores dos mais baixos da Europa), para 2015 não foi considerado qualquer aumento do financiamento via fundos públicos. Esta situação traduz-se num subfinanciamento da Concessionária, uma vez que a eliminação da indemnização compensatória não foi acompanhada de receitas alternativas para a totalidade das Obrigações de Serviço Público com a qualidade e a excelência pretendidas. Este facto surge agravado pois a execução da reestruturação não conseguiu acompanhar os timings previstos por ausência de financiamento para os efeitos pretendidos. Também aqui, e pese embora a RTP ser uma Empresa considerada dentro do perímetro, teve de tentar obter pelos seus próprios meios os fundos para a reestruturação por estar em situação de concorrência com outros operadores.

As receitas surgem com perspectiva de aumento a qual está intrinsecamente associada à proposta de orçamento de grelha. Cada vez mais dependente de receitas comerciais pela situação de inexistência de financiamento público suficiente para suprir as necessidades das suas obrigações, a RTP desafia novos modelos de receitas e aposta nas parcerias associadas a conteúdos de relevância e qualidade, devolvendo aos Portugueses o correspondente pelo qual a CAV é suportada.

Em matéria de custos de grelha, assume que o ano 2015 é um ano de viragem na vida da RTP, que passará a contar com um novo CCSP e no qual surgem obrigações novas, outras revistas, face ao Contrato de Concessão anterior. O atual CCSP prevê a constituição de núcleos criativos, multimédia e inovação, para além de prever um aumento do investimento previsto para a Lei do Cinema e Audiovisual, que em 2014 acabou por gozar de um período de transitoriedade face às imposições inicialmente definidas. O CCSP assume ainda uma preocupação com a proximidade das comunidades e com a programação cultural de referência que estão reflectidas no custo de grelha para 2015. De referir ainda que a aposta na grelha para 2015 é a que permite atingir o nível de receitas comerciais apresentadas, as quais

3
AR
A

ganham relevância e se tornam decisivas sobretudo no momento em que o aumento da CAV não compensou a redução de Indemnizações Compensatórias.

Relativamente aos Fornecimento e Serviços Externos, importa destacar que a RTP manterá a sua estratégia de eficiência e gestão muito controlada dos custos. Destaque ainda para algumas das medidas contempladas em 2014 e que têm reflexo em 2015, como sejam o impacto da externalização da manutenção, e Satélites Internacionais, sendo que neste caso como a RTP não poderá assumir o acesso generalizado dos seus canais internacionais em regime livre, terá de analisar estratégias alternativas e incrementos de receitas associadas à política de distribuição a implementar. No que concerne às Delegações Internacionais, e respectivos Centros Emissores, que até 2013 eram suportadas através de Indemnizações Compensatórias, a RTP não dispõe neste momento de condições financeiras para o seu suporte, pelo que considerou a sua manutenção de forma a garantir a máxima eficiência ao mínimo custo, o que pode motivar a partilha de algumas delegações e a aquisição de serviços que permitam assegurar a cobertura pretendida.

Em matéria de Despesas de Pessoal, o orçamento para 2015 pressupõe a conclusão do processo de Redimensionamento em 2015, com a negociação para a saída das pessoas que permitam atingir o valor de despesas com pessoal que tornem a Empresa sustentável. Para o efeito, considerou-se que a RTP estará em condições de formalizar o Empréstimo com vista a reestruturação ainda no presente ano. As despesas com pessoal evidenciam ainda a decisão estratégica sobre os Centros Regionais e a sua concentração à estrita obrigação constitucional e do Contrato de Concessão.

Importa referir que o número de pessoas que se apresenta para fecho do ano 2015 não pode ser considerado estanque nem definitivo, uma vez que dependerá do processo de redimensionamento e da forma como o mesmo se processará, seja em matéria de prazos, seja em matéria de funções/categorias. Nesse sentido a RTP assume para 2015 um objectivo claro em matéria de despesa máxima de custos com pessoal mas não pode assumir que a dimensão da sua estrutura de profissionais seja a que se perspectiva na presente data.

Salienta-se que para prosseguir com a reestruturação e concluir o processo de redimensionamento, foi assumida ainda em 2014 a formalização do financiamento à reestruturação que implica a substituição do veículo Eurogreen, pelo que os encargos financeiros apresentados em 2015 decorrem das condições conhecidas à data da Ficha Técnica do Empréstimo apresentado pelo Sindicato Bancário.

Para terminar, e em face da importância decisiva e estratégica do Arquivo para o adequado cumprimento das obrigações de Serviço Público, não está a ser considerada qualquer operação sobre o Arquivo Histórico que merece ser re-apreciada e que terá certamente impactos em 2015, nomeadamente em matéria de aumento de capital possível quando analisado o assunto no contexto da re-apreciação do Acordo de Reestruturação Financeira.

Lisboa, 17 de Novembro de 2014



Demonstração de Resultados

un: 1.000 €	
DESCRIÇÃO	2015
IC	-
CAV	166.896
Receitas Comerciais	44.771
Publicidade	21.500
Cabo	12.001
Outros	11.270
Rendimentos	211.667
Grelha	81.243
FSE's	39.710
Gastos com pessoal*	66.468
Amortizações	8.954
Outros gastos e perdas	2.940
Gastos	199.315
Rendimentos - Gastos	12.352
Provisões (aumentos/reduções)	-
Imparidades	-
Outros operacionais	-
Resultado Operacional	12.352
Juros e gastos similares suportados	-9.263
Juros e rendimentos similares obtidos	-
Resultado Financeiro	-9.263
Imposto	-2.618
Resultado Líquido	470

Balanço

un: 1.000 €

BALANÇO SNC		2015
ATIVO		
Ativo não corrente		266.571
Ativos fixos tangíveis		151.119
Propriedades de investimento		121
Ativos intangíveis		110.393
Participações financeiras - outros métodos		352
Outros ativos financeiros		4.586
Ativo corrente		78.047
Inventários		25.935
Clientes		13.619
Adiantamentos a fornecedores		529
Estado e outros entes públicos		6.422
Outras contas a receber		27.623
Diferimentos		962
Ativos não correntes detidos para venda		1.788
Caixa e depósitos bancários		1.168
Total do ativo		344.618

(Handwritten signatures and initials)

un: 1.000 €

BALANÇO SNC**2015****CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO****Capital próprio**

Capital realizado	1.422.373
Outros instrumentos de capital próprio	123.679
Reservas legais	3.769
Outras reservas	9.802
Resultados transitados	-1.646.183
Ajustamentos em ativos financeiros	-29
Outras variações no capital próprio	117

Resultado líquido do período **470**

Total do capital próprio **-86.001**

Passivo

Passivo não corrente	41.227
Provisões	6.508
Financiamentos obtidos	-
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	31.219
Outras contas a pagar	3.500
Passivos não correntes detidos para venda	
Passivo corrente	389.392
Fornecedores	23.547
Adiantamentos de clientes	150.817
Estado e outros entes públicos	3.409
Financiamentos obtidos	197.883
Outras contas a pagar	13.135
Diferimentos	601

Total do passivo **430.619**

Total do capital próprio e do passivo **344.618**




Demonstração Fluxos de Caixa

un: 1.000 €

DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA - SNC	2015
Recebimentos de clientes	231.979
Pagamentos a fornecedores	116.449
Pagamentos ao pessoal	91.633
Caixa gerada pelas operações	23.897
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	-2.618
Outros recebimentos/pagamentos	-31.875
Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)	-10.597
Pagamentos respeitantes a:	11.193
Activos fixos tangíveis	11.193
Activos intangíveis	-
Recebimentos provenientes de:	-
Activos fixos tangíveis	-
Juros e rendimentos similares	-
Dividendos	-
Fluxos de caixa das actividades de investimento (2) (a)	-11.193
Recebimentos provenientes de:	32.643
Financiamentos obtidos	32.643
Juros e gastos similares	-
Pagamentos respeitantes a:	10.853
Financiamentos obtidos	1.590
Juros e gastos similares	9.263
Fluxos de caixa das actividades de financiamento (3)	21.790
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)	-0
Efeito das diferenças de câmbio	-
Caixa e seus equivalentes no início do período	1.168
Caixa e seus equivalentes no fim do período	1.168