EBC 3.0

Comunicação pública para fortalecer a democracia e a soberania

Sumário

4 Sumário-Executivo

7 Introdução

11 Veículos, conteúdos e serviços relevantes

15 Sustentabilidade financeira e modernização da infraestrutura

19 Articulação em rede e fortalecimento do campo público

25 Recomposição e ampliação da força de trabalho

27 Aprofundamento da participação social

Expediente

Relatório final do Grupo de Trabalho EBC 3.0

Coordenação do GT
Thiago Regotto

Sistematização e redação
Jonas Valente

Mediação
Kariane Costa

Grupo de Trabalho
(instituído pela Portaria-Presidente nº 488 de 2026)

Ana Luiza Fleck
Alexandre Lourenço
Eduardo Viné
Edvaldo Cuaio
Eloisa Galdino
Juliana Cézar Nunes
Leonardo Dias
Pedro Rafael Vilela
Rosângela Soares
Thiago Interaminense
Warley Andrade

Agradecimentos

O Grupo de Trabalho agradece à Diretoria Executiva da EBC pela iniciativa de criar este espaço de debate, aos comitês de participação e entidades laborais que disponibilizaram representantes e aos mais de 400 trabalhadores que participaram da elaboração deste relatório, comparecendo a reuniões e enviando propostas por meio dos canais disponibilizados.

Sumário-Executivo

O presente relatório apresenta os resultados e recomendações do Grupo de Trabalho criado pela Presidência da Empresa Brasil de Comunicação para "identificar percepções, necessidades, oportunidades, desafios e tendências que contribuam para a construção de uma visão de futuro para a Empresa Brasil de Comunicação – EBC, frente ao contexto dos 20 anos a serem completados em 2027".

A empresa é o maior conglomerado de mídia pública do Brasil[1] resultado de meios de comunicação históricos (a TV Nacional, as rádios Nacional e MEC e a TVE do Rio de Janeiro), lidera a Rede Nacional de Comunicação Pública[2]. Ela tem o mandato legal de dar vida, no âmbito federal, ao princípio constitucional da complementaridade dos sistemas público, privado e estatal de comunicação (Art. 223), assegurando a todos os cidadãos e cidadãs o acesso a uma informação plural e de qualidade.

Nos últimos quatro anos, a gestão à frente da EBC iniciou a reconstrução da empresa depois do desmonte promovido pela gestão Bolsonaro (2019-2022). Entretanto, a descontinuidade institucional foi um obstáculo relevante, com quatro presidentes em quatro anos. A recomposição orçamentária e dos mecanismos de participação social e a reestruturação dos veículos públicos também esbarraram em limites.

1 A empresa é responsável pela operação por dois canais de TV (TV Brasil e TV Brasil Internacional), duas agências (Agência Brasil e Radioagência Nacional), nove estações de rádio (das rádios Nacional, Nacional da Amazônia e MEC), um serviço de streaming (TV Brasil Play) e mais de 30 perfis em seis redes sociais, além de prestar serviços de interesse público e órgãos federais, como a produção e veiculação dos canais Gov e Educação e da Voz do Brasil.

2 A RNCP congrega emissoras universitárias, educativas e públicas, alcançando 125,9 milhões de brasileiros na televisão e cerca de 70,7 milhões no rádio, o que correspondia a 65,81% e 37,07% da da empresa: a comunicação pública. Este debate envolve os mecanismos de prestação de serviços e seus vínculos institucionais.

O documento elenca os avanços recentes e apresenta recomendações para os próximos anos, destacando a necessidade de consolidar as ações da empresa, mas também de ir além, posicionando a EBC como referência em conteúdo confiável e diverso em seus múltiplos canais, com especial atenção à nova centralidade das plataformas digitais, como as redes sociais, o streaming e a TV 3.0.

Em um cenário de disseminação de desinformação, a EBC, como líder do campo público de comunicação brasileiro, pode se tornar um espaço-chave nacional de debate público democrático e promoção da pluralidade de culturas, visões e povos que formam o Brasil. Para isso, faz-se necessário colocar a empresa como Política de Estado, assegurando estabilidade financeira e institucional, autonomia editorial e investimentos adequados para cumprir sua missão. Neste sentido, é fundamental amadurecer como a EBC presta serviços estabelecendo limites claros entre estes e a preservação da atividade essencial.

Frente a esses desafios, o presente relatório apresenta 13 propostas com 53 recomendações em cinco temas: **1)** veículos, conteúdos e serviços de relevância, **2)** articulação em rede e fortalecimento do campo público, **3)** sustentabilidade financeira e modernização da infraestrutura, **4)** elevar a força de trabalho e melhorar condições para qualificar as atividades da empresa, e **5)** aprofundar a participação social na EBC e na RNCP. Entre as quais, destacamos:

Promover a EBC como referência de informação íntegra, conteúdo de qualidade e ampliar sua relevância e presença multiplataforma – Fortalecendo a distribuição e a integração dos conteúdos multiplataforma e criando uma central de educação midiática;

Qualificar a estratégia de atuação no digital – Fortalecendo os atuais portais noticiosos e estruturando a atuação no streaming e em plataformas digitais e adequando as políticas de uso de tecnologias digitais (como IA) ao ambiente digital;

Garantir a alocação plena dos recursos orçamentários da EBC – Assegurando a liberação integral dos recursos da Contribuição de Fomento à Radiodifusão Pública (CFRP) e de suas receitas próprias, preservado o custeio das despesas obrigatórias pela União;

Elaborar uma carteira de serviços e reorganizar a captação de recursos – Limitando a alocação dos recursos humanos, financeiros e de infraestrutura da EBC para estes serviços e instituindo salvaguardas que protejam a atividade fundamental da empresa: a comunicação pública;

Consolidar a Rede Nacional de Comunicação Pública – Ampliando o plano de expansão para os próximos quatro anos com foco na interiorização e assegurando investimentos para implantação das emissoras e melhoria da produção;

Impulsionar a transição para a TV 3.0 – Coordenando a implementação da plataforma comum e ampliando a presença da RNCP nessa nova plataforma;

Recompor e valorizar a força de trabalho – Realizando um novo concurso público que atenda às demandas da empresa e amplie equipes;

Fortalecer a participação social na EBC – Ampliando as responsabilidades e atribuições dos comitês de participação com poderes para incidir no planejamento editorial e de programação dos veículos públicos da empresa, em suas decisões estratégicas.

Introdução

O presente relatório apresenta os resultados e recomendações do Grupo de Trabalho criado pela Presidência da Empresa Brasil de Comunicação para "identificar percepções, necessidades, oportunidades, desafios e tendências que contribuam para a construção de uma visão de futuro para a Empresa Brasil de Comunicação – EBC, frente ao contexto dos 20 anos a serem completados em 2027". Nos últimos quatro anos, a gestão à frente da EBC iniciou a reconstrução da empresa depois do desmonte promovido pela gestão Bolsonaro (2019-2022). Entretanto, a descontinuidade institucional foi um obstáculo relevante, com quatro presidentes em quatro anos. A recomposição orçamentária e dos mecanismos de participação social e a reestruturação dos veículos públicos também esbarraram em limites.

O documento elenca os avanços recentes e apresenta recomendações para os próximos anos, destacando a necessidade de consolidar as ações da empresa, mas também de ir além, posicionando a EBC e a Rede Nacional de Comunicação Pública como referência em conteúdos confiáveis e diversos em seus múltiplos canais para fortalecer a democracia e a soberania. Especial atenção deve ser dada à necessidade de qualificar a atuação em canais digitais, como plataformas digitais, streaming e TV 3.0.

Em um cenário de disseminação de desinformação e ataques à democracia e à soberania brasileiras, a EBC, como líder do campo público de comunicação brasileiro[3], pode se tornar um espaço-chave nacional de debate público democrático e promoção da pluralidade de culturas, visões e povos que formam o Brasil.

3 O termo é tomado aqui na definição da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco): "nem controlada pelo Estado ou pelo mercado, a razão de ser da mídia pública é o serviço público", "ela interpela a todos como cidadãos" e "encoraja o acesso e participação destes na vida pública", "desenvolvendo conhecimento e facilitando que as pessoas tenham um entendimento mais qualificado sobre o elas, outras e o mundo" .

Para isso, faz-se necessário colocar a empresa como Política de Estado, assegurando estabilidade financeira e institucional, autonomia editorial e investimentos adequados para cumprir sua missão. Essa estabilidade compreende, especialmente, a retomada do mandato fixo da presidência da empresa e sua prerrogativa para indicar os seus diretores. Além disso, é fundamental amadurecer como a EBC presta serviços estabelecendo limites claros entre estes e a preservação da atividade essencial da empresa: a comunicação pública. Este debate envolve os mecanismos de prestação de serviços e seus vínculos institucionais.

A EBC é o maior conglomerado de comunicação pública do Brasil. A empresa é responsável pela operação de dois canais de TV (TV Brasil e TV Brasil Internacional), duas agências (Agência Brasil e Radioagência Nacional), oito emissoras de rádio (das rádios Nacional, Nacional da Amazônia e MEC), um serviço de streaming (TV Brasil Play) e mais de 30 perfis em seis redes sociais, além de prestar serviços de interesse público e a órgãos federais, como a produção e veiculação dos canais Gov e Educação e da Voz do Brasil.

A empresa tem o mandato legal de dar vida, no âmbito federal, ao princípio constitucional da complementaridade dos sistemas público, privado e estatal de comunicação (Art. 223), assegurando a todos os cidadãos e cidadãs o acesso a uma informação plural e de qualidade. Essa complementaridade pode ser vista em seus conteúdos diferenciados (tendo a única TV que mantém uma faixa de programação infantil) e em seus canais de participação social institucionalizados. Entre seus objetivos e propósitos estão o desenvolvimento da consciência crítica dos cidadãos, a qualificação do debate público democrático e o fortalecimento da democracia e da soberania informacional e cultural do Brasil.

Entre suas atribuições está a coordenação da Rede Nacional de Comunicação Pública (RNCP), congregando emissoras universitárias, educativas e públicas, alcançando 125,9 milhões de brasileiros na televisão e cerca de 70,7 milhões no rádio em 2026, o que correspondia a 65,81% e 37,07% da população, res-

pectivamente[4]. Desde 2024, a TV Brasil, com a Rede Nacional de Comunicação Pública, alcançou mais de 158 milhões de indivíduos[5]. A Rádio Nacional de Brasília teve em 2026 a sua melhor participação de mercado da série histórica (desde 2009). Nos últimos anos, também houve fortalecimento da capacidade interna de produção[6].

No jornalismo digital, a Agência Brasil se consolidou como um dos principais portais de notícias do país. Em 2025, o veículo teve mais de 51 milhões de usuários únicos com quase 94 milhões de visualizações7. A Radioagência Nacional é reproduzida por mais de quatro mil veículos, acumulando mais de 300 mil usuários mensais e mais de 500 mil reproduções mensais. A EBC também administra mais de 30 perfis em sete redes sociais, acumulando 15,24 milhões de seguidores[8]. A empresa possui papel de liderança na implantação da TV 3.0, nova geração da televisão digital brasileira, coordenando a implantação da Plataforma Comum de Comunicação Pública e Governo Digital[9]. Outra frente de atuação será na gestão da plataforma de streaming do governo federal Tela Brasil, que oferece programação online gratuita aos brasileiros e brasileiras. Sua atuação em pesquisa, desenvolvimento e inovação foi reforçada em 2026, quando se transformou em uma Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT).

4 Dados de setembro de 2026.

5 Fonte: Ibope | Instar Analytics | RM Completo com Fator de simulação | Cov# | Tot Ind | 01/01/2024 a 07/10/2026 | TV BRASIL RNCP.

6 Na TV Brasil, a participação de conteúdo próprio cresceu de 30,6%, em 2023, para 44,3% (EMPRESA BRASIL DE COMUNICAÇÃO, 2026b). Enquanto entre 2019 e 2022 o licenciamento de obras privilegiou produções de origem internacional, desde 2023 as obras nacionais representaram 68,8% dos licenciamentos realizados. A projeção internacional também integra o valor estratégico da EBC.

7 A capilaridade da Agência se torna ainda maior, quando analisamos o potencial que ela tem de pautar outros veículos de comunicação, chegando a pelo menos 125 sites, entre eles Istoé, UOL, Poder 360, entre outros.

8 O alcance nas redes sociais passou de 855 milhões, em 2023, para 1,2 bilhão, em 2024, e 1,9 bilhão, em 2025, expansão aproximada de 122% em dois anos. No mesmo período, o engajamento cresceu de 80,6 milhões para 391,2 milhões de interações, um avanço de cerca de 385%. Além disso, os conteúdos do ecossistema EBC ultrapassaram 3 bilhões de visualizações em 2025.

9 A plataforma comum reunirá canais públicos e estatais e serviços de governo digital, com início previsto para 2027.

Nos últimos anos, aos desafios relacionados à missão e aos objetivos da comunicação pública foram acrescidos novos, com transformações estruturais nos mercados de comunicação. O novo cenário digital, com o avanço do streaming e de plataformas digitais e a disseminação de tecnologias como a inteligência artificial, afeta e desafia a sustentabilidade da mídia e a relação com as audiências. O presente documento elenca, a seguir, recomendações para fortalecer o papel da EBC e da RNCP neste contexto cada vez mais complexo.

Frente a esses desafios, o presente relatório apresenta 13 propostas e 53 recomendações em cinco temas: **1)** veículos, conteúdos e serviços de relevância; **2)** articulação em rede e fortalecimento do campo público; **3)** sustentabilidade financeira e modernização da infraestrutura; **4)** elevar a força de trabalho e melhorar as condições para qualificar as atividades da empresa; e **5)** aprofundar a participação social na EBC e na RNCP. Entre as quais, destacamos:

Veículos, conteúdos e serviços relevantes

A disputa por relevância e alcance dos diversos veículos e serviços da EBC e da RNCP[10], no contexto atual, é combinada com velhos e novos desafios. A concorrência com os veículos tradicionais agora é agravada por uma competição multiplataforma crescente, incluindo TV, rádio, portais de notícias, streaming e redes sociais. A comunicação pública disputa relevância e atenção não apenas com os tradicionais grandes conglomerados nacionais de mídia, mas também com grandes grupos de Internet de atuação global (como Meta, Google e Amazon).

A EBC chega a este momento sentindo os impactos das limitações de suas capacidades institucionais ao longo da última década. Na segunda metade dos anos 2010, especialmente a partir de 2016, a empresa experimentou uma diminuição significativa de sua capacidade de produção (devido ao enfraquecimento do orçamento e à redução do quadro de pessoal). Nos últimos quatro anos, este cenário foi parcialmente revertido, com a retomada do orçamento e dos investimentos na produção e na veiculação de conteúdos. Entretanto, restrições relevantes ainda permanecem, como o tamanho das equipes e os recursos disponíveis para a produção e o licenciamento de programas e de cobertura jornalística, bem como a ausência de programas locais.

O papel complementar da EBC, como liderança do sistema público, previsto na Constituição, torna-se ainda mais relevante neste cenário. Questionada quanto à sua relevância, a EBC tem o desafio de ampliar sua legitimidade junto à sociedade e promover o reconhecimento da importância da comunicação pública. Este esforço cabe não apenas à empresa, mas também ao governo federal.

10 A lista de veículos e o alcance da rede foram elencados na Introdução.

A EBC já foi e pode ampliar o seu lugar como espaço de conexão, representação e presença de profissionais dos vários brasis e de representação de segmentos geralmente alijados dos meios de comunicações tradicionais, em especial grupos minorizados (como mulheres, negros, indígenas, trabalhadores, população LGBTQIAPN+, jovens, pessoas com deficiência e grupos periféricos). A diversidade, considerada como um dos princípios da mídia pública pela Unesco[11], deve estar presente também nos gêneros, formatos e pautas, consolidando a empresa como referência de inovação em comunicação.

A comunicação pública está em um contexto nacional e internacional com desafios complexos que incluem temas como: respeito à democracia e soberania, mudanças climáticas, racismo, violência religiosa, xenofobia, ataques aos direitos humanos, guerras, crises econômicas, proteção dos direitos trabalhistas em meio à reestruturação do mundo do trabalho e combate permanente à pobreza e à fome. Neste momento de crescimento da informação online, marcado pela disseminação da desinformação e do discurso de ódio, a EBC pode e deve assumir o papel de dar visibilidade a essas temáticas e ser uma referência em informação íntegra e conteúdo confiável e de qualidade para a sociedade.

Para responder a esses desafios, é fundamental para a empresa, no próximo período, a atuação nas seguintes frentes.

Promoção da EBC como referência de informação íntegra e conteúdo de qualidade e ampliar sua relevância e presença multiplataforma

- Fortalecer a distribuição dos conteúdos da EBC em seus múltiplos canais de comunicação, fidelizando audiências, ampliando sua presença multiplataforma, otimizando fluxos de produção entre veículos (crossmedia), aumentando a diversidade de gêneros, formatos, pautas, fontes, regiões, públicos representados e corpo funcional, bem como inovar nos serviços e programação;
- Criar uma central de educação midiática que promova a integridade da informação e combata a desinformação mobilizando todos os veículos e serviços da EBC;

11 Fonte: *https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000124058*.

- Promover o aprofundamento da interlocução da EBC com a sociedade por meio da implantação de projetos de comunicação colaborativa e jornalismo participativo;
- Articular com órgãos de fomento audiovisual para que obras e conteúdos financiados ou incentivados sejam disponibilizados à EBC e propor a atualização de mecanismos de carregamento obrigatório dos canais públicos (hoje existentes na legislação da TV paga) para novas plataformas, como streaming e redes sociais;
- Investir em campanhas de promoção da comunicação pública, da EBC e de seus serviços para ampliar o reconhecimento da empresa e da comunicação pública juntamente à sociedade.
- Buscar mecanismos para a obtenção de direitos de transmissão esportiva com vistas a ampliar a oferta de eventos esportivos à população em diferentes modalidades;
- Elevar o alcance dos serviços e veículos voltados a outros países, como a TV Brasil Internacional e o serviço de língua estrangeira da Agência Brasil, e articular meios públicos na América Latina e na Comunidade de Países de Língua Portuguesa.

Qualificação da estratégia de atuação no digital

- Elaborar e implementar estratégias para ampliar a presença da EBC em canais de distribuição digitais, fortalecendo os atuais portais noticiosos e estruturando sua atuação no streaming (com foco na parceria com o Tela Brasil), em plataformas digitais e na TV 3.0;
- Desenvolver novos indicadores de audiência e de qualidade, em linha com as especificidades da comunicação pública e com as novas formas de medição de sua relevância, alcance e reconhecimento no digital;
- Revisar o manual de jornalismo e as diretrizes editoriais da empresa para adequação aos novos desafios do ambiente digital e melhoria das orientações em linha com a qualificação da cobertura e da produção de conteúdos pela empresa;

- Adotar planos de uso de tecnologias emergentes (como Inteligência Artificial) na produção de conteúdos da empresa, estabelecendo diretrizes éticas para a incorporação de novas soluções tecnológicas na qualificação da produção de conteúdos.

Melhoria das condições de produção

- Ampliar as equipes de cobertura no jornalismo e programação audiovisual, diversificando a presença nos territórios nacional e internacional (por meio de correspondentes) e o corpo funcional (incluindo cotas para negros, mulheres, indígenas e PCDs);
- Elevar as condições de produção própria pela empresa tanto de conteúdo jornalístico quanto de programação dos veículos, viabilizando mais projetos de produção local e assegurando acessibilidade para os conteúdos produzidos;
- Estruturar projetos de inovação que desenvolvam novos formatos e projetos, formem o quadro da casa e firmem parcerias com outras produtoras e instituições;
- Melhorar o sistema de gestão do acervo e dos conteúdos da empresa com a digitalização das obras e automação do acesso com vistas a facilitar o uso desses conteúdos pela EBC, RNCP e pela sociedade.

Sustentabilidade financeira e modernização da infraestrutura

A sustentabilidade financeira é um desafio histórico da mídia pública não só no Brasil como ao redor do mundo. Os obstáculos são reconfigurados com a pressão por manter os veículos tradicionais e implementar serviços em novas plataformas na Internet. Em documento com diretrizes para a mídia pública, a Unesco defende que o modelo de financiamento da comunicação pública deve ser substantivo (para que esta não seja confinada a um papel marginal), previsível e estável, independente de pressões comerciais e políticas e adequado às demandas dos organismos de mídia e aos seus custos crescentes[12].

No caso da EBC[13], além da dotação orçamentária pelo governo federal e das receitas próprias, a Lei de criação incluiu uma fonte adicional (a Contribuição para o Fomento à Radiodifusão Pública[14], formada a partir da taxação de operadoras de telecomunicações) e permitiu a captação de receitas próprias por patrocínios e prestação de serviços, mas limitou o anúncio de produtos e serviços. No modelo da EBC, o governo federal tem papel fundamental na definição dos orçamentos anuais, tanto das despesas obrigatórias quanto das discricionárias, incluindo o repasse da CFRP arrecadada anualmente. A gestão atual recompôs o orçamento após reduções da gestão anterior[15]. Entretanto, o modelo de financiamento deixa a empresa suscetível a contingenciamentos ao longo do ano, o que limita os recursos autorizados na LOA de cada ano[16].

12 Fonte: *https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000124058*.

13 Diferentemente de modelos em países europeus como Reino Unido e Alemanha onde o financiamento desses meios é feito sobretudo pela cobrança de taxas aos telespectadores, no caso brasileiro o modelo foi calcado no financiamento pelos respectivos governos (federal e estaduais) e por receitas próprias.

14 Instituída na Lei de criação da EBC, Art. 32: *https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11652.htm*.

A despeito da recomposição orçamentária, a EBC chega aos seus 20 anos com uma evidente demanda pela ampliação de recursos financeiros para fortalecer seus serviços atuais e ampliar sua presença multiplataforma em um cenário de concorrência crescente. A elevação da capacidade orçamentária se faz necessária para ampliar a força de trabalho e suas condições, para investimentos nos veículos e serviços e na modernização do parque tecnológico.

Para ser relevante e ter impacto em um ambiente cada vez mais digitalizado, são necessários recursos tanto para infraestrutura (como antenas, data centers e content delivery networks), equipamentos (de computadores a câmeras e estúdios) e aplicações (em sistemas que otimizem o fluxo de produção e processos e a qualidade dos conteúdos). A entrada na TV 3.0 traz um desafio adicional, uma vez que demandará a adaptação de equipamentos de produção e transmissão para a nova tecnologia.

Para responder a esses desafios, é fundamental para a empresa, no próximo período, a atuação nas seguintes frentes.

Garantir os recursos orçamentários da EBC para uso pleno pela empresa e protegê-la contra cortes orçamentários

- Defender que o governo federal aloque integralmente as verbas da CFRP para a EBC anualmente, garantindo pelo menos o volume desses recursos e as receitas próprias para as despesas discricionárias (custeio e investimento), mantendo a destinação de verbas do orçamento para as despesas obrigatórias e estudando outros mecanismos de fortalecimento da sustentabilidade e autonomia financeiras;

15 Segundo informações da EBC, na gestão anterior (2019-2022), o orçamento da empresa foi substancialmente reduzido, chegando a R$ 764 milhões em 2022. A gestão atual recompôs o orçamento, chegando a R$ 1,15 bilhão na Lei Orçamentária Anual (LOA) de 2026. Uma parcela significativa é destinada a despesas obrigatórias (como a remuneração da força de trabalho), com os gastos de custeio e investimento na LOA totalizando R$ 174,95 milhões em 2026 e previstos em R$ 207,9 milhões para 2027. Em termos de receitas próprias, houve um crescimento de R$ 53,45 milhões em 2022 para R$ 89 milhões em 2025. Até 2026, contudo, as receitas próprias eram limitadas aos patamares autorizados pelo Ministério da Fazenda. Com a transformação da EBC em ICT, essa limitação passa a ser flexibilizada, permitindo à empresa utilizar os recursos que arrecadar.

16 Em 2025, por exemplo, o Projeto de Lei Orçamentária Anual previu R$ 954 milhões, mas o total efetivamente pago ao fim do ano ficou em R$ 677,3 milhões.

- Manter as receitas próprias fora do teto da autorização orçamentária, aproveitando as possibilidades da nova condição da EBC como Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT);

Qualificar e ampliar as estratégias de captação de receitas próprias

- Elaborar uma carteira de serviços e reorganizar uma estratégia de captação e negócios. A prestação destes serviços deve ser separada claramente e ser submetida a limites para a alocação dos recursos humanos, financeiros e de infraestrutura da EBC com salvaguardas que protejam a atividade fundamental da empresa: a comunicação pública;

- Elaborar um portfólio de iniciativas de arrecadação de receitas em diferentes frentes, como a prestação de serviços, a captação via patrocínio, a celebração de parcerias, a cessão onerosa de infraestrutura e o licenciamento de inovações e projetos de Ciência, Tecnologia e Inovação. As estratégias de captação com este portfólio devem buscar a diversificação das fontes de receitas próprias para evitar a dependência de um cliente;

- Estruturar serviços de licenciamento de conteúdos e inovações, definindo o portfólio de licenciamento, os procedimentos contratuais e operacionais para licenciamento e alocando recursos para o desenvolvimento de inovações e soluções tecnológicas com vistas a este licenciamento;

- Estabelecer regras para remuneração pelo uso dos conteúdos produzidos pela empresa por plataformas digitais e empresas de desenvolvimento de Sistemas de Inteligência Artificial, integrando as iniciativas legislativas e legais para a garantia dessa compensação;

Modernizar o parque tecnológico e promover a transformação digital da EBC

- Atualizar o parque tecnológico da EBC, dos equipamentos básicos às infraestruturas de transmissão de sinais e dados dos serviços da EBC, incluída a implementação de sedes próprias nas praças (como Brasília, São Paulo e Maranhão);

- Desenvolver um plano de transformação digital da EBC que inclua equipamentos de tecnologias emergentes (como Inteligência Artificial e TV 3.0), planejamento participativo e formação dos trabalhadores e gestores para sua implementação;

- Articular juntamente ao governo federal e às políticas públicas existentes recursos para a modernização do parque tecnológico e aquisição de equipamentos para ampliação da presença multiplataforma, em especial a transição para a TV 3.0;

- Investir em projetos de ciência, tecnologia e inovação, em especial no desenvolvimento de invenções próprias da EBC a partir de seus interesses, que reduzam a dependência da empresa de grandes empresas de tecnologia estrangeiras e que possam ser ofertadas tanto à RNCP quanto licenciadas no mercado;

Articulação em rede e fortalecimento do campo público

A diretriz constitucional de constituir um sistema público com papel complementar a outras modalidades (como a privada comercial e a estatal) passa pela atuação da Rede Nacional de Comunicação Pública (RNCP), cuja liderança foi definida à EBC pela Lei nº 11.652, de 2008. Esta Rede está passando na atual gestão por uma relevante expansão (ver Introdução). Entretanto, a rede ainda chega a menos da metade dos municípios brasileiros e está disponível para pouco mais da metade da população brasileira. O fortalecimento da Rede enfrenta grandes desafios, uma vez que envolve uma gama de instituições e emissoras do campo público, vinculadas a diferentes esferas da Federação, como organismos de comunicação pública, estatal e educativa estaduais, universidades, institutos federais e fundações.

Assim, a missão de fortalecimento da EBC inclui também a melhoria das condições da Rede e do campo público como um todo. Embora não substitua a necessidade de políticas públicas para este setor, a empresa dispõe das maiores capacidades institucionais e de poder indutor para estruturar o campo público neste cenário de transmissão. De outro lado, as instituições parceiras, em geral, sofrem com a falta de recursos e de capacidades institucionais e financeiras para qualificar a atuação de suas emissoras. Tal esforço ocorre em um cenário complexo, no qual nem todos os governos estaduais optam por compor a rede.

A articulação em rede extrapola a RNCP. A EBC presta serviços a órgãos federais, viabilizando ou distribuindo canais de TV importantes, como os canais Educação e Saúde. A plataforma Tela Brasil abre outra frente de distribuição no streaming. A TV 3.0 criou uma nova articulação com a Plataforma Comum. No campo público, há ainda um conjunto representativo de emissoras legislativas (como as TVs Câmara e Senado), universitárias e comunitárias. Assim como a EBC atravessa um momento crítico em que desafios históricos se combinam

com as mudanças tecnológicas, de serviços e de consumo, os integrantes do campo público enfrentam essas transformações em condições mais limitadas.

Para responder a esses desafios, é fundamental para a empresa, no próximo período, a atuação nas seguintes frentes.

Expansão qualificada da Rede Nacional de Comunicação Pública

- Consolidar o plano de expansão para a RNCP com a implementação das emissoras ainda não em operação e criar um novo plano de expansão para os próximos quatro anos com foco na interiorização da cobertura e na ampliação da presença da comunicação pública em regiões ainda subatendidas, bem como levar emissoras próprias da EBC a novas cidades, alcançando presença em pelo menos todas as regiões do Brasil;
- Assegurar juntamente ao governo federal e instituições envolvidas nas políticas públicas de comunicação (como a Agência Nacional de Telecomunicações) a continuidade da alocação para a expansão da RNCP no âmbito das políticas públicas de expansão da infraestrutura de comunicações (como o Programa Brasil Digital) e inclusão da RNCP em políticas futuras (como o leilão do 6G);
- Aperfeiçoar a governança da RNCP, estabelecendo parâmetros mais claros para as parcerias e para a veiculação de conteúdos de rede, fortalecendo mecanismos de acompanhamento e monitoramento das obrigações pactuadas e qualificando a integração entre os diversos atores que compõem o campo público de comunicação.
- Fortalecer a articulação em rede e a expansão do alcance de outros veículos do campo público associados à EBC não integrantes da RNCP, como os canais educação e saúde;

Melhoria da presença da rede em novas plataformas, em especial streaming (Tela Brasil) e a Plataforma Comum da TV 3.0

- Articular juntamente ao Ministério da Cultura e ao governo federal a expansão do Tela Brasil, incluindo os conteúdos da EBC e da RNCP;

- Defender juntamente ao governo federal um programa ou o uso de políticas existentes (como o Brasil Digital) para criação de aplicações e conteúdos para TV 3.0 e reivindicar fundos para aquisição e desenvolvimento de tecnologias para implantação da TV 3.0 e fomento à produção de conteúdos nessa nova plataforma;
- Estruturar um programa permanente de formação e troca de conhecimentos entre a RNCP visando ampliar as competências das equipes dos integrantes da rede, em especial na temática de tecnologias emergentes e novas plataformas;

Aumento de recursos tecnológicos, financeiros e humanos para a sustentação da rede ampliada

- Articular juntamente ao governo federal a regulamentação da alocação da parcela da CFRP destinada à RNCP;
- Articular juntamente ao governo um projeto de infraestrutura pública digital para o armazenamento e distribuição dos serviços da RNCP em plataformas online e incluir a previsão de recursos para a infraestrutura da RNCP em políticas públicas de fomento e desenvolvimento de infraestrutura digital;
- Buscar novos recursos para coprodução a partir dos mecanismos de fomento ao audiovisual nos planos federal e estadual e organizar ações de captação de recursos conjuntas com parceiras da rede para coprodução e inovação;
- Elaborar projetos de aquisição e desenvolvimento de novas tecnologias digitais para produção e transmissão em comunicação para os integrantes da RNCP;

Recomposição e ampliação da força de trabalho

As comunicações são um setor cuja atividade depende fundamentalmente de uma enorme gama de profissionais. Esta compreende desde repórteres, roteiristas e apresentadores até um conjunto de profissionais da área de meio, assegurando o funcionamento da empresa. Se apenas a manutenção das atividades normais de uma empresa de comunicação já implica esse contingente significativo, o cenário de transformações constatado ao longo deste documento aponta para a ampliação das equipes de modo a responder às novas demandas de produção, distribuição e demais atividades associadas.

Entretanto, esses desafios contrastam com um processo de redução da força de trabalho na EBC. Este se deu pela realização de dois programas de demissão voluntária (PDVs) durante a gestão anterior do governo federal e pela não recomposição do quadro diante da saída de profissionais que se aposentaram. Entre 2019 e 2025, a EBC teve uma queda de 1.710 para 1.572 empregados. Levantamentos e processos de escuta do Grupo de Trabalho EBC 3.0 frequentemente apontaram a insuficiência de equipes para acomodar o trabalho já desenvolvido, alerta que se agrava diante das novas frentes de atuação da empresa. Um novo concurso público foi apontado unanimemente como demanda central neste tema.

Além da recomposição qualitativa, outro desafio é assegurar condições adequadas para o quadro da empresa. Um primeiro passo foi dado com a aprovação de um novo plano de carreiras em 2026. Entretanto, outras melhorias foram apontadas nos processos de escuta como necessárias de modo a valorizar o quadro da casa, reter os talentos e fortalecer as atividades da empresa.

Para responder a esses desafios, é fundamental para a empresa, no próximo período, a atuação nas seguintes frentes.

Recomposição e expansão do quadro de pessoal da EBC

- Realizar um concurso público, estabelecendo-o como instrumento prioritário para recomposição e renovação da força de trabalho, considerando as necessidades atuais e futuras da instituição;
- Mapear, juntamente com gestores e trabalhadores, as reduções nos últimos anos, o impacto dessa redução e a demanda da força de trabalho para planejar a recomposição do próximo período;
- Instituir um comitê com planejamento contínuo de recomposição e dimensionamento da força de trabalho, fundamentado em diagnóstico atualizado das necessidades institucionais, das competências disponíveis e das perspectivas de aposentadorias, desligamentos e novas demandas.

Valorização dos empregados do quadro e melhoria das condições

- Restabelecer e fortalecer os programas de recrutamento e seleção internos, assegurando oportunidades transparentes de movimentação, ocupação de funções e desenvolvimento profissional, com critérios objetivos e valorização das competências internas;
- Restringir a contratação de profissionais externos, admitindo-a apenas em situações excepcionais, previstas nas normas aplicáveis e justificadas conforme o Plano de Carreiras e Salários, estabelecendo critérios objetivos, claros, públicos e transparentes para essas contratações;
- Fortalecer os programas e iniciativas de bem-estar, combate a práticas de assédio e discriminação e de apoio à melhoria da saúde mental dos empregados da empresa;
- Buscar mecanismos de proteção e realocação da força de trabalho em caso de mudanças institucionais e legais estruturais.

Qualificação das ações de formação e pesquisa

- Fortalecer as ações de formação, ampliando a escuta interna sobre as demandas por temas e conteúdos e articulando as atividades às necessidades presentes e futuras da instituição;
- Implementar um plano de funções e adotar um adicional de titulação para reconhecer e valorizar as buscas por formação dos empregados da casa em temas correlatos às atividades da empresa;
- Organizar ações de formação sobre comunicação pública e para a transformação digital da EBC, articulando os conhecimentos sobre tecnologias emergentes com os debates e reflexões críticas sobre seus usos nas atividades da EBC;
- Articular a formação com a pesquisa e produção de conhecimento dentro da empresa, constituindo a EBC como uma referência na produção e difusão de conhecimento sobre comunicação pública.

Aprofundamento da participação social

A participação social na gestão é um aspecto que diferencia as mídias públicas de outras modalidades, como as comerciais (controladas pelos donos) ou estatais (controladas pelos dirigentes do órgão estatal em questão). Na definição de mídia pública da Public Media Alliance (Aliança de Mídias Públicas), um dos aspectos distintivos dessa modalidade é ser "feita e controlada pelo público"[17]. Este controle passa necessariamente pela instituição e manutenção de instâncias de participação.

Empresas de mídia pública em todo o mundo constituíram diferentes formas de participação, frequentemente com instâncias (como conselhos) congregando representantes da sociedade, do campo público e dos trabalhadores daquela organização. A Lei de criação da EBC referida anteriormente previu um Conselho Curador com participação de membros do governo e da sociedade, bem como uma ouvidoria com atribuições de produção de críticas interna e externa sobre a programação, que terminou sendo extinto[18].

Na atual gestão, após debates entre a EBC, o governo federal e representantes da sociedade civil, foi instituído o Sistema Nacional de Participação Social na Comunicação Pública (Sinpas): Comitê Editorial e de Programação (Comep) e Comitê de Participação Social, Diversidade e Inclusão (CPADI), instalando o comitê previsto na Lei 11.652 de 2008 após a mudança da gestão. Entretanto, as limitações previstas na Lei permanecem, o que coloca desafios para não somente retomar patamares anteriores, como avançar nas formas de participação. Além disso, quando considerada a RNCP, os mecanismos de participação são pontuais, havendo um grande déficit de presença de instâncias de representação da sociedade.

17 Fonte: *https://www.publicmediaalliance.org/knowledge-hub/what-is-psm/*.

18 O Conselho Curador foi extinto pela gestão de Michel Temer após o impeachment da ex-presidenta Dilma Rousseff, mantendo na Lei um comitê editorial e de programação com poucas atribuições e poderes.

Para responder a esses desafios, é fundamental para a empresa, no próximo período, a atuação nas seguintes frentes.

Estender e qualificar os poderes das instâncias de participação

- Fortalecer as responsabilidades e ampliar as atribuições das instâncias de participação do Sinpas, por meio de necessárias modificações na Lei da EBC e outras normas, retomando e/ou avançando sobre as competências do Conselho Curador, com poderes para incidir no planejamento editorial e de programação dos veículos públicos da empresa, em suas decisões estratégicas e nas diretrizes de conteúdos e serviços;
- Reinstalar o comitê editorial19 com participação de trabalhadores de diferentes áreas da casa;
- Assegurar que a Ouvidoria da EBC disponibilize suas críticas internas para o conjunto do quadro da empresa e sua crítica externa às audiências da EBC por meio de programas e colunas na TV, rádio, agências e redes sociais;
- Criar espaços e processos de participação social na EBC e na RNCP para além das instâncias de representação da sociedade, como consultas e audiências públicas;
- Instituir uma estrutura formal de gestão de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) na Empresa Brasil de Comunicação (EBC), com atribuições definidas, planejamento estratégico, metas e acompanhamento institucional; fortalecer as comissões, comitês e colegiados e implantar um Programa de Integridade.

19 O Comitê Editorial é uma instância prevista no Manual de Jornalismo da EBC e instalado apenas em 2016, tendo sido extinto pela gestão de Michel Temer na EBC após o impeachment de Dilma Rousseff em 2016.

Considerações finais

Os diagnósticos e avaliações constantes no presente relatório são resultado de intensos debates entre empregados e gestores da EBC provenientes de variadas áreas da empresa, conjugando experiência e conhecimento de décadas sobre os desafios da comunicação pública no Brasil. Adicionalmente, o GT contou com importantes contribuições de representantes da sociedade presentes nos comitês do sistema de participação da EBC, bem como de convidados da RNCP e externos.

Se ainda é preciso reconhecer que a comunicação pública luta por reconhecimento entre as autoridades e na sociedade, é igualmente importante apontar que cabe ao Executivo Federal compreender essa modalidade de mídia como um pilar na construção da democracia e da cidadania em nosso país. Em um cenário em que um novo ambiente comunicacional digitalizado é palco de cada vez mais conteúdos e práticas ilícitas e problemáticas (como desinformação, discurso de ódio, atentados ao Estado Democrático de Direito e violência política), a comunicação pública tem o papel por excelência de disseminar conteúdo relevante e confiável e de promover o debate democrático em nosso país.

Em um cenário em que forças políticas questionam a EBC e a RNCP, é sempre fundamental lembrar que estas instituições dão vida a um princípio constitucional. É essencial não apenas a sua preservação, mas também a viabilização de condições e garantias suficientes para que a empresa e sua rede possam cumprir adequadamente sua missão de ofertar conteúdos e serviços de qualidade para fomentar o debate público e a consciência crítica dos cidadãos.