

## RESOLUÇÃO N. TC - 301/2026

Dispõe sobre a Política de Comunicação Institucional do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC) e dá outras providências.

**O TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA (TCE/SC)**, no uso de suas atribuições, conferidas pelo art. 61 c/c art. 83 da Constituição do Estado, pelo art. 4º [da Lei Complementar \(estadual\) n. 202, de 15 de dezembro de 2000](#), bem como pelos arts. 2º, 187, inciso III, alínea “b”, e 253, inciso I, alínea “c” da [Resolução N. TC - 6/2001, de 3 de dezembro de 2001 \(Regimento Interno\)](#);

considerando a necessidade de estabelecer diretrizes e normas para a comunicação institucional, em alinhamento com o Planejamento Estratégico 2024-2030 e com os valores de transparência, de interesse público e de fortalecimento da cidadania;

considerando o disposto nas Notas Recomendatórias da Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon) n. 03 e 04/2023, relativas às práticas de comunicação institucional;

considerando os fatos e os fundamentos que compõem o Processo SEI n. 25.0.000003677-6;

### RESOLVE:

Art. 1º Fica aprovada a Política de Comunicação Institucional do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC), para orientar as ações de comunicação interna e externa, conforme Anexo Único.

Art. 2º A Política de Comunicação Institucional será estruturada nos seguintes eixos:

I – Comunicação Estratégica: reconhecer a comunicação como elemento essencial para o alinhamento dos objetivos institucionais, o embasamento das

decisões e o fomento de relacionamentos efetivos com os diversos públicos de interesse;

II – Públicos de Interesse: identificar e segmentar os públicos estratégicos em internos e externos, considerando suas especificidades e necessidades informacionais;

III – Canais de Comunicação: estabelecer e manter canais oficiais diversificados para assegurar que a comunicação seja clara, eficaz e abrangente;

IV – Comunicação Digital: definir diretrizes para atuação nas mídias sociais e nas plataformas digitais, bem como estabelecer protocolos de monitoramento e métricas de desempenho;

V – Gestão de Crises: instituir procedimentos para comunicação em situações de crise, com a definição de fluxos decisórios, de protocolos de resposta e de porta-vozes oficiais;

VI – Identidade Institucional: promover a gestão da imagem e da reputação do TCE/SC, a fim de assegurar a aplicação consistente da identidade visual e dos valores institucionais;

VII – Relacionamento com a Sociedade: intensificar o diálogo com a sociedade civil e estimular a participação cidadã por meio de ações educativas e de engajamento;

VIII – Comunicação Interna: otimizar os fluxos de comunicação organizacional, para promover transparência, colaboração e integração entre servidores e unidades; e

IX – Linguagem Clara e Acessibilidade: adotar linguagem simples e acessível em todas as comunicações institucionais, de modo a garantir inclusão, transparência e efetivo acesso à informação para todos os públicos, em conformidade com as diretrizes de acessibilidade.

Art. 3º A gestão da Política de Comunicação Institucional é de responsabilidade da Assessoria de Comunicação Social (Acom), cabendo-lhe:

I – planejar, executar e avaliar as ações de comunicação interna e externa;

II – gerenciar os canais oficiais de comunicação do TCE/SC, incluindo o portal eletrônico, a intranet e as mídias sociais;

III – coordenar o relacionamento com a imprensa e com os demais públicos estratégicos;

IV – zelar pela correta aplicação da marca e da identidade visual do TCE/SC;

V – propor e coordenar a capacitação de porta-vozes e de servidores em temas relacionados à comunicação;

VI – gerenciar a comunicação em situações de crise, em conjunto com o Comitê de Crise;

VII– implementar e monitorar as diretrizes de comunicação em formato acessível e em linguagem simples;

VIII – exercer outras atribuições relacionadas à comunicação institucional previstas nesta Política ou determinadas pela Presidência.

Parágrafo único. A Acom atuará de forma integrada com as demais unidades do Tribunal, as quais colaborarão na produção de informações precisas e relevantes de suas respectivas áreas de competência.

Art. 4º Compete ao Gabinete da Presidência expedir os atos necessários à implementação da Política de Comunicação Institucional e dirimir os casos omissos, ouvida a Acom.

Art. 5º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Florianópolis, 30 de janeiro de 2026.

Herneus João De Nadal – PRESIDENTE

Adircélio de Moraes Ferreira Júnior – RELATOR

José Nei Alberton Ascari

Wilson Rogério Wan-Dall

Luiz Roberto Herbst

Luiz Eduardo Cherem

Aderson Flores

FUI PRESENTE: Cibelly Farias – PROCURADORA-GERAL do Ministério Público  
junto ao Tribunal de Contas/SC

Anexo Único

## **Política de Comunicação Institucional**

### **Política de Comunicação Institucional**

#### **Expediente**

#### **CONSELHEIROS**

Herneus João De Nadal (Presidente)

José Nei Alberton Ascari (Vice-Presidente)

Adircélio de Moraes Ferreira Júnior (Corregedor-Geral)

Wilson Rogério Wan-Dall (Supervisor da Ouvidoria)

Luiz Roberto Herbst (Supervisor do Instituto de Contas)

Luiz Eduardo Cherem

Aderson Flores

#### **AUDITORES**

Cleber Muniz Gavi

Gerson dos Santos Sicca

Sabrina Nunes Icken

#### **MINISTÉRIO PÚBLICO JUNTO AO TCE/SC**

Cibelly Farias (Procuradora-Geral)

Diogo Roberto Ringenberg (Procurador-Geral Adjunto)

Sérgio Ramos Filho (Procurador)

#### **Equipe responsável pela elaboração da Política de Comunicação**

##### **Coordenação**

**Assessoria de Comunicação Social**

João Cavallazzi

Diretor

**Comissão permanente para acompanhamento do processo de elaboração da  
Política de Comunicação**

[Portaria N. TC - 898/2023](#)

João Cavallazzi (coordenador)

Assessoria de Comunicação Social

Juliana Fritzen

Gabinete da Presidência

João Paulo Herbst Vieira

Assessoria Militar

Jairo Wensing

Comitê de Governança da Tecnologia da Informação e Comunicação

João Victor dos Santos Della Rocca

Assessoria de Planejamento

Márcio Rogério de Medeiros

Gabinete do conselheiro José Nei Alberton Ascari

Ademar Casanova

Gabinete do conselheiro Adircélio de Moraes Ferreira Júnior

Manoel Felipe Boaventura

Gabinete do conselheiro Wilson Rogério Wan-Dall

Jozelia dos Santos

Gabinete do conselheiro Luiz Roberto Herbst

Daniel Dalolmo Davi Fontoura

Gabinete do conselheiro Luiz Eduardo Cherem

Vinicius Ouriques Riberto da Silva

Gabinete do conselheiro Aderson Flores

Ingrid Cristina dos Santos

Gabinete do procurador-geral Diogo Ringenberg

Betina Machado Ramos

Gabinete da conselheira substituta Sabrina Nunes Iocken

Magda Audrey Pamplona

Assessoria de Comunicação Social

Lúcia Helena Fernandes de Oliveira Prujá

Assessoria de Comunicação Social

Marcus Aurélio Furtado

Assessoria de Comunicação Social

Rogério Felisbino da Silva

Assessoria de Comunicação Social

Jeferson Luís Cioatto Dias

Assessoria de Comunicação Social

Maria Thereza Simões Cordeiro

Assessoria de Comunicação Social

André Gonçalves Martins  
Assessoria de Comunicação Social

Fábio Takasugi  
Assessoria de Comunicação Social

Luiz Augusto Luz Faisca  
Ouvidoria

Luciano Pedro da Silva  
Diretoria de Tecnologia da Informação

Rafael Garcia Belluzzo Maia  
Sindicato dos Auditores Fiscais de Controle Externo do TCE/SC

Consultoria  
Contexto Comunicação e Pesquisa  
Wilson da Costa Bueno  
Consultor

## **1. A importância da Política de Comunicação Institucional**

A comunicação é o processo de transmitir informações, ideias, sentimentos ou mensagens entre um emissor e um receptor. No contexto organizacional, é essencial para alinhar objetivos, informar decisões e fomentar relacionamentos produtivos. Nesse sentido, o Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC), a exemplo de outras instituições e empresas brasileiras, está disponibilizando, para consulta de seus públicos estratégicos, internos e externos, e da sociedade, a sua Política de Comunicação Institucional.

Trata-se de um documento estratégico, que tem como objetivo definir diretrizes e orientar posturas, ações, projetos e produtos de comunicação, para que estejam alinhados aos objetivos institucionais do TCE/SC, por meio das suas declarações estratégicas – propósito e reconhecimento –, estabelecidas no Planejamento Estratégico 2024-2030.

Este documento é resultado de um processo participativo que envolveu servidores de diversos setores, integrantes da comissão permanente responsável por acompanhar o processo de elaboração da Política de Comunicação do TCE/SC, instituída pela [Portaria N. TC - 898/2023](#). A comissão, coordenada pela Assessoria de Comunicação Social (Acom), debateu as recomendações propostas para o planejamento, a execução e a avaliação de temas estratégicos de comunicação institucional.

A construção da Política de Comunicação contou, também, com a consultoria da Comtexto Comunicação e Pesquisa, empresa especializada em comunicação organizacional, com ampla experiência no desenvolvimento e na implantação de políticas de comunicação na área pública.

O documento está organizado em capítulos, identificados por cada um dos temas relevantes em comunicação, e traz, em anexo, o Plano de Implementação da Política de Comunicação, que prevê o desenvolvimento de ações, de estratégias e de programas a curto, a médio e a longo prazos.

A Política de Comunicação permite ao TCE/SC consolidar a comunicação em sua dimensão estratégica e integrada, inserindo-o no conjunto privilegiado de instituições públicas que já dispõem desse instrumento. Sua aplicação, portanto, requer o conhecimento de suas diretrizes e a participação dos públicos internos do TCE/SC, incluindo seus membros e servidores em geral.

A Política de Comunicação – da qual derivarão outros documentos correlatos, como o Plano de Comunicação, o Manual de Gestão de Crise e a normativa para arquivo de websites, de mídias sociais e de imagens digitais do TCE/SC deve ser compreendida como norma norteadora das regras gerais de comunicação institucional.

## 2. A construção da Política de Comunicação

A Política de Comunicação do TCE/SC foi elaborada com a participação de uma comissão constituída para esse fim, integrada por representantes da Acom e de outros setores do Tribunal de Contas e da Contexto Comunicação e Pesquisa.

Os integrantes da comissão responsável pela elaboração da Política de Comunicação, cujos nomes estão listados no expediente desta publicação, tiveram papel decisivo para a qualificação do processo de construção e para a consolidação dos documentos da respectiva política e do seu Plano de Implementação.

Também foi de fundamental importância a consultoria do jornalista Wilson da Costa Bueno, que é mestre e doutor em Comunicação e professor sênior da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (USP), além de já ter conduzido processo similar para cerca de uma dezena e meia de empresas ou instituições, em especial universidades públicas e institutos federais.

A Política de Comunicação está estruturada em 11 capítulos, que dizem respeito a temas relevantes da comunicação institucional, para os quais foram elaboradas diretrizes e explicitadas ações, projetos e produtos (guias, manuais, auditorias, sondagens de opinião, entre outros), que têm como objetivo fortalecer a comunicação do TCE/SC.

Os capítulos que integram a Política de Comunicação foram elaborados a partir de reuniões temáticas, realizadas virtualmente com a participação da comissão e do consultor. Os textos, inicialmente elaborados pela consultoria, foram submetidos à comissão, que sugeriu mudanças e complementações, incorporadas ao documento, e, finalmente, aprovados.

De acordo com o consultor Wilson Bueno, uma política de comunicação com essa amplitude representa uma iniciativa pioneira no universo dos tribunais de contas, o que configura contribuição relevante para o processo de consolidação da comunicação institucional pública em nosso país.

### **3. Os públicos estratégicos do TCE/SC**

#### **3.1. A importância dos públicos estratégicos**

Os públicos estratégicos representam os segmentos da sociedade que, pelo seu perfil, área e forma de atuação, influenciam e/ou são influenciados pelas ações, estratégias e decisões de uma organização, no caso, o TCE/SC. Tais públicos contribuem para a formação da imagem e da reputação das empresas ou das organizações junto à sociedade e, nesse sentido, devem ser objeto de ações sistemáticas e permanentes de comunicação que estimulem uma relação harmoniosa e produtiva.

É fundamental, para qualquer organização, não apenas identificar os seus públicos estratégicos, mas conhecer o seu perfil, a sua área de atuação e os interesses que eles representam. Em particular, é fundamental acompanhar as suas manifestações (ideias, posições e decisões), sobretudo aquelas que possam ter influência ou que digam respeito às atividades do TCE/SC.

Simplificadamente, os públicos estratégicos podem ser divididos em duas modalidades abrangentes: públicos estratégicos internos e públicos estratégicos externos.

#### **3.2. Os públicos estratégicos internos e externos**

Os públicos internos mantêm, em geral, vínculo direto e duradouro com o TCE/SC e estão identificados, pela sua função, em inúmeras categorias, como é o caso dos conselheiros e dos diretores, que integram a ampla categoria dos servidores, dos estagiários e de outros colaboradores que atuam no ambiente organizacional. Esses públicos são essenciais para o funcionamento do TCE/SC, uma vez que estão presentes no dia a dia da Instituição.

A comunicação com os públicos internos é favorecida porque eles estão adequadamente identificados, o que permite, portanto, o direcionamento de comunicações a eles de forma unificada, por grupos ou individualmente. Na maioria dos casos, eles podem ser acessados a partir de um cadastro existente no TCE/SC,

que inclui nome completo, e-mail, telefone para contato, cargo ou função, entre outros dados sensíveis, como identificação (RG e CPF).

Os públicos estratégicos externos incluem um número diversificado de categorias que, pelas funções que exercem ou interesses que representam, merecem atenção especial do TCE/SC, como é o caso, por exemplo, dos Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, dos veículos de imprensa, dos jornalistas, dos representantes do setor produtivo, dos fornecedores, dos sindicatos, entre muitos outros.

É preciso levar em conta que alguns públicos podem alterar, ao longo do tempo, sua condição de internos ou de externos ou mesmo mudar o seu vínculo com uma categoria determinada de público. Assim, um aluno de um curso promovido pelo TCE/SC pode, ao mesmo tempo, ser representante de uma categoria de público interno, mas desempenhar uma função externamente, por exemplo, como integrante da diretoria de um sindicato ou de uma empresa no mercado. Nesse caso, sua condição representa uma dualidade em termos de público estratégico, o que deve ser considerado no processo de divulgação.

O conjunto dos públicos estratégicos pode se alterar ao longo do tempo. Por isso, deve ser revisado, periodicamente, para a complementação de lacunas porventura existentes. Para muitas organizações, os influenciadores digitais e as organizações não governamentais passaram a ser incluídos entre os seus públicos estratégicos, pela influência junto à opinião pública.

O conjunto dos públicos estratégicos do TCE/SC está assim definido:

**I) Os públicos internos**

- a) Conselheiros, Conselheiros substitutos, membros do Ministério Público junto ao Tribunal de Contas e servidores em geral;
- b) Estagiários e/ou bolsistas;
- c) Terceirizados que exercem atividades no TCE/SC;
- d) Alunos dos cursos do TCE/SC.

**II) Os públicos externos**

- a) Jurisdicionados no âmbito municipal e estadual (prefeituras, câmaras de vereadores, órgãos do governo do Estado etc.);

- b) Representantes dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário;
- c) Jornalistas e empresários/diretores dos meios de comunicação;
- d) Representantes do setor produtivo;
- e) Membros de tribunais de contas dos estados e municípios;
- f) Representantes do Ministério Público;
- g) Sindicatos que representam os servidores e outras categorias de públicos internos;
- h) Associações e entidades da sociedade civil;
- i) Fornecedores;
- j) Organizações religiosas.

### 3.3. A importância da comunicação com os públicos estratégicos

No âmbito institucional, comunicar-se de forma clara e eficaz com os públicos estratégicos é indispensável para garantir o alinhamento de propósitos, a transparência das ações e o fortalecimento das relações institucionais. Para o TCE/SC, manter uma comunicação eficaz com seus públicos estratégicos é fundamental para o cumprimento de sua missão constitucional de fiscalizar, de orientar e de promover a boa governança pública. Além disso, fortalece a credibilidade da Instituição perante a sociedade, amplia o engajamento e contribui para a disseminação de conhecimento técnico e institucional. O TCE/SC deve definir, em seus planos de comunicação, ações, estratégias e canais de relacionamento, gerais ou específicos, que atendam aos seus distintos públicos estratégicos. É essencial explicitar claramente quais são as áreas, os setores ou os profissionais responsáveis pelo acompanhamento e interação com esses públicos.

A comunicação do TCE/SC com os públicos externos e a sociedade, frequentemente realizada com a mediação de outros públicos, pode sofrer ruídos que comprometam essa relação. Por exemplo, a imprensa e os jornalistas, que constituem um público estratégico relevante, podem divulgar informações imprecisas ou equivocadas sobre as atividades do TCE/SC, influenciando a percepção de outros públicos.

Ao divulgar informações ou decisões relacionadas ao desempenho de suas atividades para um público específico, o TCE/SC deve utilizar canais oficiais, como portal, intranet, mídias sociais, Rádio TCE/SC, e-mail e WhatsApp institucional, ou outros canais acessados diretamente por esse público. Essa abordagem permite que a comunicação seja recebida de maneira íntegra, sem interpretações ou distorções.

Em situações de emergência ou crise, os públicos estratégicos devem receber atenção especial, pois têm influência decisiva na formação da opinião pública e na consolidação da imagem e reputação da Instituição. Muitas vezes, divergências de posições sobre temas específicos, com potencial para gerar instabilidade institucional, originam-se em um público estratégico.

Este documento incorpora um capítulo específico sobre a comunicação com os públicos estratégicos, com diretrizes ampliadas que devem orientar essa interação, assegurando que o TCE/SC mantenha uma comunicação clara, precisa e eficiente com todos os seus públicos.

#### 3.4. O acompanhamento e a avaliação dos públicos estratégicos

É indispensável monitorar as manifestações dos públicos estratégicos em relação a temas de interesse do TCE/SC e, em particular, sobre a sua atuação. Para isso, é estratégico ter acesso aos canais de comunicação utilizados por esses públicos.

O TCE/SC deve, periodicamente, realizar sondagens de opinião no sentido de avaliar a percepção que os públicos estratégicos têm da sua atuação. Essa percepção pode ser aferida, também, a partir das interações que ocorrem diretamente nos canais oficiais da Instituição, como as ações por eles empreendidas nas mídias sociais (curtidas, comentários e compartilhamentos), as sugestões e críticas emitidas no atendimento telefônico e virtual ou junto à Ouvidoria, entre outras. Por isso, é fundamental que os canais oficiais do TCE/SC disponham de instâncias ou de dispositivos que favoreçam a interação e o *feedback*.

### 3.5. A interação com os públicos estratégicos

O TCE/SC deve empenhar esforços no sentido de desenvolver ações, estratégias, projetos e programas que contribuam para a interação produtiva e sistemática com os seus públicos estratégicos.

A realização de encontros, de reuniões ou de eventos em geral com a participação de representantes relevantes desses públicos pode, estrategicamente, estreitar o relacionamento e indicar as suas demandas e expectativas em relação ao TCE/SC. Por exemplo, uma reunião com os principais veículos de comunicação permite o levantamento de temas ou de pautas de interesse da mídia. Tais ações não apenas facilitam a identificação e a resposta rápida às necessidades e às preocupações que porventura sejam levantadas pelos públicos estratégicos, mas também fortalecem o entendimento mútuo entre o Tribunal de Contas e os respectivos públicos.

Além disso, é importante que, ao identificar demandas e expectativas desses públicos, o TCE/SC use seus canais oficiais para divulgar informações e para tratar de temas atuais e relevantes, estimulando o debate e a participação.

## 4. A comunicação do TCE/SC com os públicos estratégicos

A comunicação do TCE/SC com os seus públicos estratégicos e com a sociedade de maneira geral está respaldada em princípios e diretrizes definidos em documentos que contemplam a comunicação pública e, especificamente, as atividades de comunicação desenvolvidas por tribunais de contas em nosso país.

Também tem como base os princípios explicitados em dois códigos de ética elaborados pelo TCE/SC, que definem as posturas esperadas dos seus membros — [Resolução N. TC - 101/2014](#) — e dos servidores em geral – [Resolução N. TC - 252/2024](#).

Incorpora, ainda, uma recomendação da Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon) para o uso da linguagem simples, por meio da Nota Recomendatória Atricon n. 04/2023.

#### 4.1. A comunicação pública: conceito e princípios

A comunicação pública compreende todo esforço de comunicação que tem como foco o cidadão, não se resumindo, portanto, à comunicação governamental. Ela diz respeito ao esforço comunicacional empreendido por órgãos institucionais e administrativos que tenham como prioridade a interação com os cidadãos.

A comunicação pública representa processo estratégico que busca fortalecer o debate democrático de temas atuais e relevantes, democratizar o acesso a informações de interesse dos cidadãos e promover a diversidade e a inclusão.

A Associação Brasileira de Comunicação Pública (ABCPública) apresentou, em documento recente, os princípios básicos da comunicação pública<sup>1</sup>, assim definidos:

- a. Garantir o acesso amplo à informação;
- b. Fomentar o diálogo;
- c. Estimular a participação;
- d. Promover os direitos e a democracia;
- e. Combater a desinformação;
- f. Ouvir a sociedade;
- g. Focar no cidadão;
- h. Ser inclusiva e plural;
- i. Tratar a comunicação como política de Estado;
- j. Garantir a impessoalidade;
- k. Pautar-se pela ética;
- l. Atuar com eficácia.

O TCE/SC, órgão técnico, especializado e independente, que tem como propósito “controlar a gestão pública, visando à melhoria dos serviços prestados às pessoas”, assume a comunicação como um processo integrado e estratégico.

Para tanto, dispõe de uma estrutura profissionalizada de comunicação, a ACOM, integrada por profissionais que representam as competências da área. Para o

---

<sup>1</sup> ABCPública. Guia da Comunicação Pública. Brasília, 2021, p. 10-11. Disponível em: <https://abcpublica.org.br/biblioteca/guia-da-comunicacao-publica/> Acesso em: 10/3/2024.

desempenho de suas atividades, a Acom articula e dialoga com os diversos setores do TCE/SC, atuando de acordo com a recomendação, pela Atricon, de um conjunto de diretrizes de comunicação, que devem ser observadas pela alta administração e pelas assessorias de comunicação dos tribunais. Segundo a Nota Recomendatória n. 03/2023 da Atricon, tais diretrizes têm como objetivo “ampliar o acesso da sociedade a serviços públicos e a informações capazes de estimular o exercício da cidadania”.

Merecem destaque, dentre as diretrizes definidas pela Atricon, aquelas que recomendam a implementação de uma política de comunicação; a elaboração de planos de comunicação e de um manual de conduta ética nas redes sociais e nos demais canais institucionais; além da criação de instâncias que garantam a participação da comunicação nas decisões estratégicas. A Atricon também advoga a avaliação das ações de comunicação promovidas com recursos públicos pela perspectiva da legalidade, da publicidade, da impessoalidade e da eficiência.

Ao contemplar especificamente as assessorias de comunicação dos tribunais de contas, a Atricon recomenda, também, a adoção de “padrões de discurso textual que possam apresentar as informações de maneira didática e objetiva, livre de opiniões e embasadas legalmente”. A associação reforça a necessidade da adoção da linguagem simples e de se adaptar linguagens e canais para atingir os diversos públicos e os cidadãos de maneira geral.

Algumas diretrizes relacionadas à comunicação também estão contempladas nos Códigos de Ética do TCE/SC, aplicáveis tanto aos membros do Tribunal de Contas quanto aos servidores de maneira geral.

Esses documentos devem ser de conhecimento da comunidade interna para que suas diretrizes sejam aplicadas adequadamente, o que contribui para a consolidação de uma cultura de comunicação interna em sintonia com os princípios, os objetivos e os valores institucionais. Eles estão disponibilizados no portal institucional do TCE/SC, para acesso dos interessados.

É possível destacar, dentre as diretrizes traçadas nos Códigos de Ética, princípios e deveres como:

- a) Aperfeiçoar a comunicação com os usuários dos serviços públicos;
- b) Comunicar imediatamente, a seus superiores, todo e qualquer fato contrário ao interesse público;

- c) Não divulgar informações sigilosas e publicar, sem autorização, estudos, pareceres e pesquisas cujo objeto ainda não tenha sido apreciado;
- d) Não opinar, publicamente, sobre a honorabilidade e o desempenho funcional de outra autoridade pública;
- e) Utilizar-se de linguagem escorreita, polida, respeitosa e compreensível;
- f) Não manifestar convicções políticas e partidárias em relação a indivíduos, grupos ou organizações;
- g) Não se manifestar previamente sobre matéria sujeita à sua decisão ou de cujo processo decisório venha a participar.

#### 4.2. Comunicação integrada como responsabilidade de todos

O TCE/SC reconhece que o campo da comunicação é multi e interdisciplinar e reúne inúmeras competências - jornalismo, relações públicas, propaganda/publicidade, produção audiovisual, análise de mídias sociais e especialização em trabalho com plataformas digitais, por exemplo – que fortalecem a estrutura da Acom e permitem uma abordagem mais ampla e eficaz na comunicação institucional. Por esse motivo, no âmbito do TCE/SC, ações, projetos, campanhas e programas de comunicação são fruto de um trabalho colaborativo entre a Acom e as demais áreas e setores da Instituição, o que resulta em uma comunicação integrada e participativa.

No entanto, embora a comunicação no TCE/SC seja de responsabilidade compartilhada entre todos os públicos internos, ações específicas, de natureza estritamente profissional, são tradicionalmente desenvolvidas pela equipe especializada de comunicação - a Acom.

É importante salientar que a interação com os representantes dos públicos internos e externos e com a sociedade em geral não é de exclusividade da Acom, pois esses públicos mantêm, entre si, relações que não passam pela sua mediação. Assim, a comunicação integrada, característica do TCE/SC, não se restringe apenas à interação direta da Acom com os diversos públicos, mas compreende uma dinamicidade e colaboração entre eles que, por sua vez, é fundamental para a eficácia, a eficiência e a transparência da comunicação institucional.

#### 4.3. A comunicação interna e externa

A comunicação interna tem como objetivo promover o engajamento, fortalecer a noção de pertencimento e disponibilizar as informações que sejam de interesse e que digam respeito aos públicos internos.

É fundamental que os públicos internos estejam atualizados com relação às informações básicas do TCE/SC (seus objetivos institucionais, sua missão, visão e atribuições), bem como sobre as suas atividades, de modo a reconhecer a importância de sua atuação. Em particular, devem conhecer, difundir e praticar as diretrizes estabelecidas pela Política de Comunicação.

O TCE/SC comunica-se com um número significativo de públicos externos, que exibem perfis e formas de relacionamento distintos, o que exige, quase sempre, o desenvolvimento de ações e de estratégias de comunicação caracterizados pela utilização de canais e de linguagens adequados a cada uma dessas personalidades.

É fundamental que o TCE/SC monitore as manifestações (propostas, ideias, sugestões e críticas) dos seus públicos externos e da sociedade de maneira geral, buscando entender e, sempre que possível, atender às suas demandas e expectativas.

Os públicos internos e externos do TCE/SC estão, obrigatoriamente, em constante diálogo. Essa condição requer, portanto, que os públicos internos estejam conscientes da importância desse relacionamento para a imagem da Instituição e que estejam qualificados para essa interação, que deve se pautar pela ética, pela transparência e pelo profissionalismo, uma vez que parte dela a multiplicação das atividades do TCE/SC e a formação da sua reputação junto à opinião pública - a sociedade.

#### 4.4. Os canais oficiais de relacionamento do TCE/SC

O TCE/SC dedica atenção especial à comunicação com os públicos estratégicos internos e externos, promovendo o desenvolvimento de canais participativos para essa interação.

Destacam-se, dentre os canais que têm como audiência os públicos internos, a intranet, o portal institucional e as mídias sociais oficiais, cuja gestão está designada à Acom, além do *e-mail* para a lista [todos@tcsc.tc.br](mailto:todos@tcsc.tc.br), do *WhatsApp* interno e do canal É da Sua Conta, via plataforma Teams. Devem ser mencionados, também, os eventos institucionais, os de natureza técnico-administrativa - as reuniões - e as publicações de toda ordem.

Assim como na comunicação interna, o TCE/SC se vale de inúmeros canais de relacionamento para a interação com os seus públicos externos e a sociedade em geral, merecendo destaque o portal institucional - em particular, a área TCE/SC Notícias -, as mídias sociais (Instagram, Facebook, X, LinkedIn, TikTok e WhatsApp), o canal de vídeo do TCE/SC no YouTube, a Rádio TCE/SC, o Spotify e as publicações especializadas, como a Revista do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (RTCE/SC).

O TCE/SC promove, também, eventos institucionais e participa, em parceria ou como convidado, de eventos promovidos por entidades, por associações e por organizações públicas e privadas.

Alguns públicos estratégicos externos são objeto de ações específicas e profissionalizadas de comunicação por parte do TCE/SC, como os veículos de comunicação/jornalistas e os públicos definidos no programa TCE Sociedade, a partir do desenvolvimento das suas três ações específicas: Portas Abertas, TCE na Escola e Cidadania Ativa.

#### 4.5. A Ouvidoria

A Ouvidoria também funciona como um canal de relacionamento do TCE/SC com os cidadãos, disponível para prestar esclarecimentos, receber reclamações, sugestões ou denúncias dos cidadãos de maneira geral.

O TCE/SC oferece o acesso aos serviços da Ouvidoria em espaço específico no portal institucional. Além de fornecer informações aos interessados sobre a forma de registrar uma comunicação, a ferramenta permite o acompanhamento da solicitação pelo sistema. São disponibilizados, ainda, uma

cartilha explicativa, normas e manuais e outros materiais para consulta e orientação dos interessados.

#### **4.6. A gestão dos conteúdos e a avaliação dos canais oficiais**

Os canais oficiais de relacionamento do TCE/SC com os públicos estratégicos e a sociedade incorporam conteúdos diversos, mas identificados com a missão, a visão e o propósito do Tribunal de Contas.

Recomenda-se, fortemente, que esses conteúdos sejam atualizados permanentemente e que obedeçam aos princípios da linguagem simples e da acessibilidade. Para tanto, devem estar explicitamente identificados as áreas, os setores e/ou os profissionais responsáveis pela gestão de conteúdos, de modo a garantir a precisão e a relevância das informações.

É importante que o TCE/SC promova, periodicamente, avaliações a respeito da percepção dos públicos estratégicos, internos e externos, em relação à sua imagem e que contemple, também, a análise da eficácia dos canais utilizados para essa interação.

Ao proceder a essas avaliações, o TCE/SC reúne subsídios importantes para o processo de aperfeiçoamento desses canais, tendo em vista a sua adequação, em termos de conteúdo e de linguagem, ao perfil dos diversos públicos estratégicos e de segmentos representativos da sociedade, incluindo os cidadãos de maneira geral.

### **5. O relacionamento do TCE/SC com a mídia**

Os meios de comunicação, em especial os veículos com conteúdo jornalístico, como jornais, revistas, emissoras de rádio e de TV, portais, newsletters, blogs, canais de vídeo, podcasts, entre outros, contribuem, de maneira decisiva, para o incremento da visibilidade do TCE/SC e, em consequência, para a consolidação da sua imagem e da sua reputação.

Ao reconhecer a importância desses veículos e dos profissionais de imprensa, o TCE/SC os assume como potenciais parceiros no processo de divulgação

de suas atividades, dedicando a eles uma atenção especial no seu esforço de comunicação.

De imediato, é preciso reconhecer que a imprensa, em nosso país, caracteriza-se pela diversidade, com perfis distintos, que derivam de seu porte e abrangência, da sua linha editorial, da sua localização geográfica e dos seus compromissos de natureza socioeconômica, política e ideológica.

Assim, no universo jornalístico, é possível identificar diferentes tipos de veículos de informação, que pautam a sua atividade jornalística em função da linha editorial e do público-alvo. Há veículos de informação geral, veículos especializados, com foco em determinadas áreas de cobertura (educação, ciência e tecnologia, meio ambiente, saúde, agropecuária, esporte etc.), e veículos sindicais e empresariais, por exemplo.

No caso específico de Santa Catarina, é importante ressaltar a importância da mídia local e regional, em particular a mídia impressa e digital, que se distribui por todo o Estado, além do número expressivo de emissoras de rádio, com grande audiência, sobretudo nas comunidades do interior catarinense.

#### 5.1. A interação com os jornalistas e o papel da Acom

O atendimento do TCE/SC aos profissionais de imprensa deve levar em conta os atributos básicos que constituem a cultura jornalística, como a busca rápida e intensa por informações atuais e relevantes, o compromisso com o interesse público e a indiscutível influência junto à sua audiência (leitores, radiouvintes, telespectadores, usuários de informação on-line etc.). Nesse sentido, a Acom tem buscado responder com agilidade às demandas da imprensa, avaliando-as sempre em função das atribuições específicas do TCE/SC e de seus objetivos institucionais.

O relacionamento com os jornalistas, na prática, dá-se tanto pela iniciativa da Instituição, que os alimenta regularmente com sugestões de pautas relativas às suas atividades, como pelas demandas que se originam dos próprios veículos jornalísticos.

Embora a Acom não detenha a exclusividade do relacionamento com os jornalistas - reconhecendo que, tradicionalmente, há interações diretas entre algumas

categorias de fontes internas, como os conselheiros, e a imprensa -, é importante destacar o papel estratégico da Acom como mediadora desses contatos. Nesse sentido, deve-se ter compreendida como obrigatória a prévia ciência da Acom sobre qualquer solicitação de manifestação oficial, ou seja, de posicionamento do TCE/SC, feita por qualquer jornalista e/ou órgão de imprensa.

O mesmo princípio aplica-se à atuação nas redes sociais. Nenhum integrante do TCE/SC possui autonomia para formular respostas, comentários ou qualquer tipo de manifestação, em nome da Instituição, na rede mundial de computadores, sem antes passar pelo conhecimento, pela aprovação e pela validação da Acom. Nesse sentido, a fim de preservar a imagem de integrantes da Corte de Contas e de conferir segurança e objetividade aos posicionamentos institucionais, qualquer reação que seja necessária em redes sociais deve, preferencialmente, ser realizada por meio do respectivo perfil oficial do Tribunal de Contas.

O TCE/SC, em sua estrutura de comunicação, dispõe de profissionais com larga experiência no relacionamento com a imprensa, o que tem contribuído para a qualificação do contato com a mídia, devido à identificação prévia de temas/assuntos de interesse dos jornalistas e à orientação com respeito às boas práticas a serem observadas nesse relacionamento.

A Acom mantém atualizado o cadastro de jornalistas e de veículos, instrumento importante para fortalecer o contato com a mídia, especialmente no que diz respeito à oferta de informações relativas ao TCE/SC. Tal prática tem potencializado a produção de notícias e de reportagens de interesse dos cidadãos.

O setor também utiliza os canais de *WhatsApp* para o contato com os profissionais de imprensa, e sua estrutura profissionalizada se vale também dos meios tradicionais (telefone e *e-mail*) para o atendimento à imprensa. Além disso, a Acom realiza, de forma permanente, um trabalho proativo, no sentido de incrementar a presença do TCE/SC na imprensa, pela emissão regular de releases (sugestões de pautas), apoio direto à realização de entrevistas, individuais ou coletivas, e pela atividade permanente de contato com os jornalistas, o que lhe permite identificar as suas demandas presentes e futuras.

## 5.2. A capacitação das fontes e porta-vozes do TCE/SC

A Acom deve estar atenta à necessidade permanente do processo de capacitação das fontes e dos porta-vozes do TCE/SC, tendo em vista, sobretudo, mudanças importantes que têm caracterizado o universo do trabalho jornalístico, como a incorporação de novas tecnologias, o combate à desinformação e o enxugamento das redações. Tais mudanças contemplam, inclusive, o surgimento de novos desafios, como a utilização, cada vez maior, de ferramentas de inteligência artificial (IA) generativa, o que impõe aos veículos e aos profissionais de imprensa atenção especial a questões éticas e de respeito aos direitos autorais.

O processo de capacitação das fontes do TCE/SC deve incluir a implementação de ações pontuais, como reuniões com jornalistas para debater temas atuais e relevantes que estão compreendidos na área de atuação do Tribunal de Contas, mas, especialmente, a implementação de um programa de *media training*, bastante utilizado pelas empresas e pelas organizações de maneira geral para a qualificação de suas fontes.

## 5.3. O incremento da interação com os jornalistas

O incremento da interação do TCE/SC com os jornalistas pode também ser estimulado pela efetivação de algumas iniciativas sob análise da Acom, como a criação de um espaço específico, no portal do TCE/SC, denominado “Imprensa”, como acontece com a maioria dos portais institucionais, para contato com veículos e jornalistas, e a realização de eventos em parceria com a mídia (cursos, por exemplo), o que, certamente, contribuirá para essa aproximação.

A indicação, no portal, dentro ou fora do menu “Agência TCE/SC”, de um espaço específico para a imprensa favorece o contato com os jornalistas e agiliza o processo de acesso às fontes e a informações sobre as atividades relevantes que fazem parte do cotidiano do Tribunal de Contas.

O espaço pode incorporar *links* de acesso a documentos (relatórios de atividades, relatórios temáticos etc.) e indicar os e-mails e telefones de contato com os comunicadores da Acom que fazem regularmente o trabalho de interação com a

mídia. Pode, ainda, disponibilizar fotos oficiais de seus porta-vozes (conselheiros e diretores) e de suas dependências, o que permite aos profissionais de imprensa ilustrarem as suas notícias e reportagens. É importante que o espaço também disponha de um sistema de busca que permita que, com facilidade, os jornalistas acessem materiais disponíveis sobre temas diversos.

Habitualmente, o TCE/SC já promove alguns eventos que contam com a participação dos jornalistas, como por ocasião da apresentação de relatórios temáticos, do balanço anual de suas atividades e da promoção do Ciclo de Estudos de Controle Público da Administração Municipal.

A Acom considera importante, também, a edição de um manual de relacionamento com a mídia, com diretrizes básicas e explicitação de boas práticas de interação com a imprensa, que tenha como destinatários os membros do TCE/SC e os servidores de maneira geral. O documento poderá ser produzido internamente ou contar com a ajuda de uma assessoria externa, com experiência na área.

#### 5.4. A avaliação do relacionamento com a mídia

O TCE/SC deve realizar, sistematicamente, a avaliação do seu relacionamento com a mídia, levando em conta os temas que tiveram destaque ao longo de um determinado período, os veículos em que foram divulgados, o desempenho de suas fontes e a repercussão da cobertura jornalística das atividades do Tribunal de Contas.

Recomenda-se, nesse sentido, a elaboração de um relatório anual (auditoria de presença e imagem na mídia), com a indicação de pontos fortes e fracos observados na divulgação do TCE/SC na mídia que contribuirão para subsidiar o seu plano de relacionamento com veículos e jornalistas.

Na ocorrência de crises, o TCE/SC deve monitorar a sua repercussão na mídia, buscando agir, prontamente, no sentido de prestar esclarecimentos sobre os fatos e de dar divulgação ampla às providências tomadas para a sua solução. Os públicos internos devem ser contemplados com informações objetivas sobre a crise (motivos, impacto e providências para sua solução), evitando que sejam informados

apenas a partir de fontes externas, o que contribui para o acesso a informações não precisas ou falsas.

É fundamental, após a superação da crise, a elaboração de um relatório específico que contemple as ações de comunicação desenvolvidas pelo TCE/SC no período, bem como a atuação dos porta-vozes e o impacto/repercussão junto aos públicos estratégicos envolvidos e à própria sociedade. A análise do processo de gestão da comunicação em situações de crise permite ao Tribunal de Contas acumular conhecimento e experiência para o enfrentamento de momentos futuros de instabilidade institucional, caso ocorram.

## **6. A gestão da comunicação nas mídias sociais**

### **6.1. As mídias sociais como canais estratégicos**

A adesão intensa e abrangente às mídias sociais pelos públicos estratégicos e cidadãos de maneira geral requer, por parte do TCE/SC, a gestão competente desses espaços virtuais. Isso implica definir diretrizes, sistemas de monitoramento e de avaliação que possam subsidiar o planejamento e a execução de ações nas mídias sociais. Ao mesmo tempo, o Tribunal de Contas deve dispor, para conhecimento dos seus públicos internos (membros e servidores, em especial), de informações precisas que validem as boas práticas nas mídias sociais, com atenção às virtudes e aos riscos potenciais associados a esses canais de interação.

Como as mídias sociais se caracterizam pela diversidade - ou seja, há vários tipos de mídias sociais, com sistemas de produção e recepção distintos, que se reportam, também, a diferentes perfis de públicos -, é necessário ter ciência de que o planejamento, a execução e a avaliação de ações devem atender a essa pluralidade.

É fácil depreender que a gestão das mídias sociais exige conhecimento mais do que trivial sobre o seu funcionamento, o que inclui, para cada uma delas, a definição de conteúdos, formatos e discursos específicos e até mesmo o conhecimento de horário ou tempo ideal para a circulação de informações.

Vale reforçar que a comunicação nas mídias sociais obedece aos mesmos princípios e valores que regem a comunicação do TCE/SC como um todo, com destaque para os atributos que a tipificam como pública, estratégica e integrada.

## 6.2. As principais mídias sociais do TCE/SC

O Tribunal de Contas catarinense recorre a um conjunto amplo de mídias sociais em seu esforço de comunicação, com o objetivo de atender à diversidade de públicos que as utilizam. Embora algumas delas garantam maior retorno institucional, pelo fato de abrigarem um número maior de usuários, o TCE/SC tem consciência de que, pelo fato de ser uma instituição de interesse público, deve ampliar o seu escopo de atuação nas mídias sociais.

É importante reconhecer que as mídias sociais representam um universo dinâmico, que se caracteriza pelo surgimento de novas plataformas e, em alguns casos, até pela extinção de outras ao longo do tempo, o que obriga o TCE/SC, no planejamento de sua comunicação, a proceder a uma revisão permanente dos perfis de mídias sociais a serem utilizados.

Além das mídias sociais que se caracterizam basicamente pela circulação de mensagens textuais (*Facebook*, *X* e *LinkedIn*, por exemplo), o TCE/SC se vale, também, daquelas nas quais prevalece a postagem de vídeos, de áudios e de imagens (*Instagram*, *TikTok*, *YouTube* e *Spotify*) e de plataformas voltadas para a interação com públicos estratégicos e com a sociedade, como o *WhatsApp*.

As mídias sociais permitem ao TCE/SC avaliar a percepção dos públicos e da sociedade em relação às suas atividades e, com isso, identificar lacunas e virtudes em seu processo de divulgação.

A gestão das mídias sociais da Instituição está sob a responsabilidade da Acom, conforme disposto na [Resolução N. TC - 148/2018](#). O setor dispõe de profissionais capacitados para esse fim, que utilizam os canais de comunicação para divulgar as atividades do TCE/SC e para estimular o processo de interlocução com os públicos estratégicos e os cidadãos de maneira geral. Nesse sentido, há, por parte da Acom, um trabalho permanente de atualização dos conteúdos e de pronto atendimento às demandas dos usuários das mídias sociais.

A Acom reconhece a necessidade de desenvolver, ao longo do tempo, campanhas de orientação aos seus públicos internos sobre a importância e as boas práticas de comunicação nas mídias sociais e está comprometida com a elaboração de dois documentos básicos: a) manual de comunicação nas mídias sociais; e b) código de ética que contemple especificamente as posturas esperadas a serem implementadas pelos públicos internos nesses canais digitais.

Como diretriz básica da Política de Comunicação Institucional, o TCE/SC não permite a criação, sem autorização expressa, de mídias sociais por áreas ou por setores do Tribunal, como forma de estimular a divulgação de suas atividades pelos canais já existentes ou pelos que sejam oficialmente criados, com gestão sob a responsabilidade da Acom. Recomenda-se, também, que a Acom mantenha o planejamento, já em vigor, que favorece a atividade das suas mídias sociais mesmo em período de recesso da Instituição.

O TCE/SC deve promover, ainda, a elaboração de uma rede social colaborativa voltada para os seus públicos internos, de modo a intensificar os fluxos de informações relevantes que dizem respeito ao funcionamento do Tribunal de Contas, estabelecendo mecanismos de compartilhamento de interação que contribuam para o incremento do diálogo entre as diversas áreas e setores.

### 6.3. A avaliação do trabalho nas mídias sociais

Dada a importância estratégica das mídias sociais no universo da comunicação do Tribunal de Contas catarinense, recomenda-se, fortemente, que elas sejam objeto de avaliação periódica, com a indicação da eficácia de cada uma delas e a criação de indicadores que permitam comparar o seu desempenho ao longo do tempo.

Recomenda-se que a Acom, por conta própria ou com o apoio de uma agência externa, elabore, periodicamente, um relatório com dados e informações sobre o seu esforço de comunicação nas mídias sociais oficiais. Da mesma forma, deve dispor de um relatório que permita avaliar a repercussão das suas atividades nas mídias sociais em geral. Esse material possibilitará ao TCE/SC monitorar a sua presença e imagem nas mídias sociais que estão sob a responsabilidade de seus

públicos estratégicos e da sociedade civil, como veículos de comunicação, jornalistas e influenciadores digitais, representantes dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário e de associações voltadas para a defesa dos direitos humanos, do meio ambiente e de outros temas relevantes.

## **7. A gestão da comunicação em situações de crise**

### **7.1. A importância de um sistema de gestão de riscos**

As empresas e organizações de maneira geral estão, invariavelmente, sujeitas a situações de crise, originadas de um conjunto amplo de motivos, que podem ser creditados ou não à sua responsabilidade. Em todos os casos, a ocorrência de crises institucionais costuma provocar abalos na imagem e na reputação das organizações. Isso significa que elas devem dispor de um sistema competente de gestão de riscos e, em particular, estarem em condições de implementar, com rapidez, mecanismos para evitar crises potenciais ou para mitigar as suas consequências, caso sejam inevitáveis.

O TCE/SC deve, em sua política de gestão de riscos, realizar, periodicamente, o benchmarking de casos concretos de crises enfrentadas por outros tribunais do país, de modo a identificar os motivos que as desencadearam, bem como as providências tomadas para superá-las. Em especial, deve dedicar atenção ao esforço de comunicação implementado nesses casos, buscando aprender com as práticas bem-sucedidas, e não repetir eventuais deslizos ou falhas.

A gestão da comunicação em situações de crise deve pautar-se pela prevenção, pela proatividade, pela ética e pela transparência, respaldada na convicção de que é preciso assumir a vanguarda nesse processo, evitando ficar a reboque de informações de terceiros.

Numa sociedade intensamente conectada, as notícias que dizem respeito a tensões institucionais enfrentadas pelas empresas e pelas organizações, notadamente as de grande prestígio e as instituições públicas, merecem ampla cobertura, sendo reproduzidas e comentadas instantaneamente, o que torna o processo de gestão desses fluxos de informação extremamente complexo.

As atividades desempenhadas por organizações reconhecidamente de interesse público, como os tribunais de contas, são, obrigatoriamente, monitoradas pelos *stakeholders* e pelos cidadãos, e, portanto, as instabilidades institucionais que possam acometê-las, costumam, em geral, ter significativa repercussão.

A gestão ágil e competente da comunicação em situações de turbulência institucional representa postura indispensável porque, quase sempre, a intensidade do impacto decorrente de uma crise tem a ver com o tempo e a qualidade da resposta.

## 7.2. A importância e o protagonismo da Acom em situações de crise

A Acom do TCE/SC deve ser assumida como protagonista no processo de gestão da comunicação em situações de crise porque conta com profissionais e acumula expertise (conhecimento, habilidade e técnicas) para tratar dessas questões. Nesse sentido, a Acom deve estar adequada e previamente informada sobre a possibilidade de ocorrência de uma crise, o que lhe permite agir, com rapidez, em parceria com outras áreas e setores potencialmente envolvidos, para a implementação de ações e de estratégias de comunicação.

É necessário reconhecer que os públicos estratégicos do TCE/SC e a sociedade de maneira geral podem, pela mediação de fontes não oficiais – imprensa e perfis de mídias sociais, por exemplo –, realizar leituras imprecisas ou equivocadas sobre os motivos que deflagraram a crise e, também, sobre as providências tomadas pelo TCE/SC com vistas à sua superação.

Diante disso, durante a emergência de uma crise, recomenda-se, fortemente, que o processo de gestão da comunicação seja centralizado, a fim de evitar a manifestação de posições ou de versões conflitantes por parte dos públicos internos (membros e servidores em geral), garantindo que seja predominante a posição oficial do TCE/SC.

## 7.3. A constituição e as funções do Comitê de Crise

A exemplo de outras instituições, o TCE/SC deve constituir um comitê de crise, integrado por representantes de suas diversas áreas/setores, sob a liderança

da alta administração. Essa instância deliberativa e decisória deve ser acionada, imediatamente, na ocorrência de uma situação de crise. A Acom, com a presença de seu gestor principal, deve participar efetivamente do Comitê de Crise, visto que, obrigatoriamente, a gestão desses processos de instabilidade institucional requer a implementação de ações de comunicação junto aos públicos estratégicos e à sociedade.

O Comitê de Crise será responsável pelo conjunto das decisões a serem tomadas durante o período de crise, como a definição dos porta-vozes que atuarão em nome do TCE/SC e a indicação das medidas para a superação da crise. Em parceria com a Acom, o Comitê de Crise validará as ações de comunicação a serem implementadas no processo de gestão de crise.

#### 7.4. A elaboração do Plano de Comunicação

Com o objetivo de enfrentar casos potenciais ou efetivos de crise, o TCE/SC deve elaborar um plano básico de comunicação, que irá subsidiar a sua gestão. O plano deve contemplar:

- a) Ações imediatas e posturas ideais para enfrentar a crise, buscando identificar claramente os seus motivos e as possíveis alternativas para sua solução;
- b) Explicitação de setores ou de áreas, bem como os gestores ou os profissionais do TCE/SC a serem envolvidos, que, evidentemente, podem variar em função do tipo de crise;
- c) Indicação de porta-vozes, com o perfil adequado e com autonomia, para se manifestarem oficialmente em nome do TCE/SC durante o processo de crise;
- d) Mobilização dos canais oficiais de comunicação (portal institucional, mídias sociais, intranet, Rádio TCE/SC, entre outros), definição de instâncias de interação com os públicos estratégicos e a sociedade (entrevistas individuais e coletivas com veículos e jornalistas), bem como indicação da necessidade e da oportunidade de emissão de comunicados oficiais.

O Plano de Comunicação deve evidenciar, com precisão, os motivos que desencadearam a crise, as providências para a sua superação, e incluir um sistema

de avaliação permanente, com o objetivo de acompanhar a repercussão da crise junto aos públicos estratégicos e à sociedade.

É indispensável que as ações de comunicação previstas no plano contemplem, ao mesmo tempo, os públicos interno e externo, de modo a garantir que as decisões e as manifestações oficiais do TCE/SC a respeito da crise sejam de conhecimento de todos.

A gestão da comunicação deve ter como atributos básicos a ética, a transparência, o profissionalismo e a sintonia com os princípios básicos da comunicação pública e os objetivos institucionais.

#### 7.5. As atribuições da Acom durante a crise

A Acom planejará e executará, durante todo o período de desenvolvimento da crise, um número significativo de ações e de estratégias, visando esclarecer aos públicos e à sociedade acerca dos fatos e mitigar danos à imagem institucional. Destaca-se, dentre elas:

- a) Emissão de comunicados internos e externos, com o objetivo de publicizar a posição oficial do TCE/SC relacionada a questões pertinentes à crise;
- b) Interação permanente com a imprensa local, regional e estadual, de modo a atender às demandas dos veículos e dos jornalistas, a dirimir possíveis dúvidas e a revisar informações que, porventura, tenham circulado de maneira imprecisa ou equivocada durante a crise;
- c) Utilização dos canais oficiais do TCE/SC para divulgar as decisões e as providências tomadas e em desenvolvimento durante todo o processo;
- d) Monitoramento da repercussão da crise nas mídias tradicionais e sociais, com atenção especial à manifestação dos públicos estratégicos e de cidadãos com relação aos motivos que deflagraram a crise e às soluções implementadas para a sua superação;
- e) Elaboração, ao final da crise, de um relatório consubstanciado que apresente e analise as ações de comunicação empreendidas pelo Tribunal, com a indicação de sua eficácia para reduzir o impacto da crise; o relatório deve contemplar a atuação dos porta-vozes do Tribunal, as virtudes e as lacunas do processo de

comunicação, oferecendo subsídios que, certamente, serão úteis para a gestão de eventos futuros.

## **8. A gestão da imagem, da reputação e da marca institucional**

A imagem, a reputação e a marca institucional integram o conjunto de ativos intangíveis relevantes do TCE/SC e representam elementos expressivos do seu patrimônio imaterial. Dessa forma, devem merecer gestão adequada, de modo a garantir o incremento da visibilidade das ações realizadas pelo Tribunal de Contas junto aos seus públicos estratégicos, interno e externo, e à sociedade de maneira geral.

### **8.1. A imagem e a reputação**

A imagem e a reputação são representações mentais de uma instituição – como o TCE/SC – e são construídas por um grupo ou por um indivíduo isoladamente, a partir de percepções e de experiências concretas ou por informações e influências recebidas de terceiros ou da mídia. Na prática, a imagem e a reputação são formadas pela conjunção de fatores de natureza cognitiva, afetiva ou valorativa associados a uma organização por seus públicos estratégicos e pela sociedade.

A literatura contempla uma distinção entre os conceitos de imagem e de reputação, embora eles possam estar intrinsecamente relacionados. A diferença reside na intensidade dessa representação mental, mais fluida e menos consistente na formação da imagem do que na da reputação.

Costuma-se considerar a imagem como a representação que se estabelece para uma organização a partir de um número reduzido de vivências, de informações e de influências. Muitas vezes, a imagem pode ser formada a partir de uma única experiência ou informação, confundindo-se com uma mera impressão. Em contrapartida, a reputação está sempre associada a um processo que se caracteriza pela somatória de inúmeras experiências, vivências e informações, o que permite, simplificadamente, assumir que a reputação constitui a “imagem consolidada” de uma empresa ou organização de maneira geral.

É razoável admitir que uma empresa pode estar associada a inúmeras imagens, visto que elas são formadas a partir de percepções distintas de públicos ou pessoas. Assim, é possível que uma mesma empresa possa ter imagem positiva e negativa, dependendo do público que a contempla. Uma indústria agroquímica, por exemplo, pode ter uma imagem positiva junto aos investidores, porque lhes garante dividendos importantes ao longo do tempo, mas ser percebida como negativa por ativistas ambientais que a contemplam a partir de indicadores vinculados à questão da sustentabilidade.

## 8.2. A marca institucional

A marca constitui também um ativo intangível e valioso, a ser preservado e fortalecido permanentemente pelas organizações. É fundamental assumir que a percepção/avaliação de uma marca institucional não se esgota pela explicitação do nome que a designa e pela sua representação visual – logo- marca, por exemplo. A marca, assim como a imagem e a reputação, é percebida a partir de elementos diversos, de natureza cognitiva (racional), afetiva ou emocional.

A marca de uma empresa ou organização está em sintonia com a sua identidade institucional ou corporativa, que pode ser entendida como a sua “personalidade” e, em geral, reporta-se à sua cultura, à sua história, ao seu processo de gestão e, inclusive, à sua comunicação.

Podemos dizer que a marca do TCE/SC estabelece um contrato ou um vínculo indissociável com os seus atributos e funções, e que, a partir da relação com os seus princípios, valores e objetivos – missão, visão, propósito e área de atuação –, ela expressa a sua singularidade, ou seja, distingue o TCE/SC de outras organizações, inclusive aquelas de atuação similar.

## 8.3. A gestão da marca institucional

A marca institucional é construída, ao longo do tempo, tanto pelo desenvolvimento de ações e de campanhas de comunicação como pela relação direta ou indireta de uma organização – no caso, o TCE/SC – com os seus públicos e com

a sociedade. Essa interação concretiza-se a partir de vivências, de contatos realizados ou pelas informações ou opiniões veiculadas por terceiros, em especial pelos meios de comunicação tradicionais (mídia impressa, radiofônica, televisiva ou digital).

Nos últimos anos, a adesão crescente dos públicos estratégicos e dos cidadãos às mídias sociais tem conferido a esses espaços virtuais influência decisiva na percepção (positiva ou negativa) das marcas institucionais de empresas e de pessoas, de forma individual.

A comunicação da marca do TCE/SC deve, portanto, obedecer aos princípios e valores que caracterizam uma instituição de interesse público, optando por uma proposta que legitime a sua condição de comunicação pública, integrada e estratégica. Deve, obrigatoriamente, figurar em contextos que estejam em perfeita harmonia com a missão, a visão e os objetivos institucionais do Tribunal de Contas catarinense.

#### 8.4. A gestão da identidade visual do TCE/SC

A marca institucional é expressa por um sistema particular de identidade visual, que se manifesta, concretamente, em uma logomarca. Para evitar leituras equivocadas da marca, é indispensável que ela seja aplicada de forma consistente e íntegra, preservando, de forma inequívoca, a sua identidade visual.

Nesse sentido, a identidade visual do TCE/SC deve obedecer às diretrizes que orientam as suas diversas aplicações – correspondência oficial, cartazes e banners, publicações, canais de relacionamento, sinalização dos edifícios, entre outras. Ao mesmo tempo, o Tribunal de Contas deve se empenhar para que ela não esteja presente em canais não autorizados, o que pode ensejar leituras e percepções equivocadas por parte dos públicos estratégicos e da sociedade.

A marca institucional do TCE/SC deve figurar com destaque em todas as suas aplicações, sobrepondo-se a outras designações que possam ser utilizadas para identificar setores ou áreas específicas do Tribunal de Contas. Isso significa que as marcas secundárias, quando existirem e forem expressas, não devem figurar isoladamente, mas associadas à marca principal, que deve prevalecer visualmente.

Com o objetivo de observar o uso adequado da marca institucional, a Acom deve ser consultada quando da produção e da divulgação de peças de comunicação oficiais. Sempre que houver demanda de criação de identidades visuais (logomarca, projeto gráfico, selo, entre outros) por parte de áreas ou setores do TCE/SC, é essencial que a iniciativa seja encaminhada à Acom, que conduzirá o desenvolvimento da proposta, assegurando o alinhamento com o Manual de Identidade Visual – disponível no menu “Comunicação” do portal institucional do Tribunal de Contas. A atuação da Acom também envolve a análise de solicitações já existentes, de modo a preservar a unidade e a integridade da comunicação institucional.

Embora a Acom seja responsável pela gestão da marca institucional e, inclusive, pelo desenvolvimento de novas aplicações, a preservação da integridade da marca representa compromisso que se estende a todas as áreas, setores, membros e servidores do TCE/SC. Assim, a identificação de qualquer desvio na aplicação da marca deve ser comunicada à Acom, para que essa possa atuar no sentido de promover a sua correção.

É fundamental a atenção às aplicações da marca institucional do TCE/SC por agentes externos, o que pode acontecer, por exemplo, em atividades e em produtos realizados em parceria, mas sob a responsabilidade de terceiros, como eventos e publicações. A Acom deve ser informada sobre a existência de atividades desenvolvidas pelo TCE/SC em conjunto com empresas ou instituições, para que, se for o caso, preste orientações sobre a forma adequada de aplicação da marca institucional.

O TCE/SC deve promover, periodicamente, a revisão do Manual de Identidade Visual, com o objetivo de incluir, na publicação, diretrizes que possam orientar o uso de novas aplicações. Da mesma forma, deve reforçar a recomendação sobre o conhecimento e a forma de acesso ao manual, levando em conta que o conjunto de membros e de servidores do TCE/SC sofre alterações ao longo do tempo e que todos devem estar, obrigatoriamente, cientes das normas que regem a aplicação da sua marca institucional.

---

## **9. A comunicação do TCE/SC com a sociedade**

A interação do TCE/SC com a sociedade efetiva-se pelo desenvolvimento de ações individuais ou associadas a projetos e programas, as quais dão visibilidade ao seu propósito, que consiste em “controlar a gestão pública, visando à melhoria dos serviços prestados às pessoas”.

Esse esforço tem como objetivo principal ampliar a interação com a sociedade catarinense e estimular o controle social, em favor dos resultados esperados na fiscalização dos gastos e na gestão dos recursos públicos. Nesse sentido, o TCE/SC empreende iniciativas para fortalecer a interação permanente e progressiva da Instituição com representantes de organizações civis, estudantes, conselheiros municipais, agentes públicos e outros segmentos dos seus públicos estratégicos.

Dessa forma, destaca-se o processo que vem sendo desenvolvido ao longo do tempo, pelo TCE/SC, para promover a sua aproximação com instituições de ensino do Estado, por meio da realização de palestras, que permitem à comunidade conhecer as principais atribuições do Tribunal de Contas. Essas apresentações, além de legitimar a importância do TCE/SC, fortalecem o relacionamento com os estudantes e contribuem para a interação com esse segmento da sociedade. Como resultado, despertam o interesse das novas gerações por fiscalizar o uso dos recursos entregues ao governo na forma de impostos.

O Tribunal de Contas catarinense está comprometido com a consolidação da cidadania, buscando formar novos atores para a operação do controle social, por meio da integração com as atividades de controle externo que exerce. Para tanto, tem promovido eventos que visam à troca de conhecimentos e de informações sobre o funcionamento da administração pública e sobre os resultados da fiscalização das contas públicas.

O planejamento da comunicação que subsidia a interação do TCE/SC com a sociedade deve levar em conta três momentos básicos: a) a divulgação das ações a serem empreendidas, o que favorece a adesão da comunidade; b) o planejamento e a execução das ações a partir de palestras, de eventos e de contatos com os

públicos envolvidos; e c) a avaliação dos resultados obtidos com a realização dessas atividades, tendo em vista a consecução dos seus objetivos.

#### 9.1. Ações de interação com a sociedade

Para reforçar a visibilidade de seu processo de interação com a sociedade, o TCE/SC pode elaborar cartilhas ilustrativas, em linguagem acessível, que permitam aos cidadãos o acesso às informações básicas que dizem respeito ao trabalho do Tribunal de Contas, com destaque para a contribuição das suas atividades ao incremento da cidadania.

Ao mesmo tempo, deve promover o registro permanente das atividades realizadas, utilizando-se dos recursos disponíveis, como vídeos, podcasts, notícias na mídia tradicional e nas mídias sociais e, sobretudo, por meio da utilização dos seus canais oficiais. Esse esforço, voltado para o registro de suas atividades, contribui, de forma decisiva, para dar visibilidade e para legitimar a importância do TCE/SC junto à sociedade, além de fornecer subsídios para a preservação da memória institucional.

O Tribunal de Contas poderá realizar, se julgar conveniente, um concurso de reportagens destinado a premiar os meios de comunicação catarinenses, em diversas categorias, como mídia impressa, radiofônica, televisiva e digital, que tenham como foco a cobertura das ações do TCE/SC, com destaque à sua contribuição para o incremento da cidadania.

Poderá promover, também, um concurso voltado para os estudantes do Estado, visando reforçar as ações desenvolvidas pelo TCE/SC em prol da sociedade catarinense. Poderão ser premiadas as peças de comunicação – a exemplo de vídeos, de notícias e de textos – por eles produzidas e que tenham como tema a importância da fiscalização, pela sociedade, da adequada aplicação dos recursos públicos. A premiação poderá ocorrer no mês em que se comemora a data de fundação do Tribunal de Contas catarinense, em novembro.

## 9.2. A comunicação do Icon

O Instituto de Contas (Icon) busca estimular a produção intelectual e o controle social e institucional, visando à constante melhoria da gestão pública. Desenvolve um trabalho abrangente de educação corporativa, com a realização de ações educacionais, de eventos científicos e de publicações, buscando orientar e dar informações qualificadas sobre os procedimentos e as melhores práticas de gestão.

O compromisso permanente do Icon com o fortalecimento da educação corporativa requer ações específicas de comunicação voltadas, sobretudo, para:

a) Ampliar o conhecimento dos públicos potencialmente interessados – servidores do TCE/SC e das unidades jurisdicionadas e profissionais de entidades sem fins lucrativos – sobre os cursos de especialização (lato sensu e stricto sensu, mestrado e doutorado) por ele promovidos;

b) Identificar e estabelecer parcerias com unidades de ensino do Estado para a oferta de cursos de aperfeiçoamento profissional;

c) Divulgar suas atividades e contribuir para a disseminação do conhecimento produzido, em especial sobre boas práticas de gestão, mediante a realização de eventos científicos, a produção de publicações e o relato de suas atividades nos canais oficiais do TCE/SC.

## 9.3.A Biblioteca Conselheiro Nereu Corrêa

O TCE/SC coloca à disposição da comunidade o acervo da Biblioteca Conselheiro Nereu Corrêa, que funciona desde a instalação do Tribunal de Contas, em 1956. O espaço conta com mais de 13 mil volumes, entre obras impressas e eletrônicas, que incluem publicações oficiais do TCE/SC, de outros órgãos públicos e comerciais e de entidades especializadas em controle no Brasil e no mundo. Incorpora, também, a produção intelectual de membros e de servidores do Tribunal de Contas catarinense e periódicos especializados.

Recomenda-se a divulgação ampla do acervo para os potenciais interessados, especialmente a comunidade acadêmico-científica e determinados segmentos do mercado profissional. O material reúne informações relevantes e

conhecimentos acumulados sobre doutrina e legislação, permanentemente atualizados, que têm servido de subsídio para as atividades de fiscalização e administrativas realizadas pelo TCE/SC e pela sociedade.

Um sistema de alerta poderá contribuir para dar ciência aos interessados das obras recém-incorporadas à biblioteca, funcionando como um recurso adicional para manter o público informado sobre as atualizações do acervo. Dessa forma, amplia-se o potencial de uso da Biblioteca Conselheiro Nereu Corrêa como um centro de referência para consulta, estudo e aprofundamento de temas relacionados à administração pública e ao controle externo.

## **10. A memória institucional**

### **10.1. Memória institucional: conceito e importância**

O TCE/SC foi criado em novembro de 1955 e, ao longo de sua trajetória, tem prestado serviço relevante à sociedade enquanto órgão técnico, especializado e independente, que tem como objetivo subsidiar a Assembleia Legislativa do Estado e as câmaras de vereadores no controle das contas públicas.

Como instituição pública a serviço dos cidadãos, o TCE/SC deve, em sua comunicação, relatar, permanentemente, os atos relevantes que integram a sua memória institucional. Simplificadamente, pode-se conceituar memória institucional como o conjunto de informações, de documentos e de vivências que estão, de forma direta, associadas à trajetória de uma instituição.

Esse conjunto não apenas se reporta a documentos formais, mas inclui também vários materiais que integram a chamada documentação pública, como anais de reuniões, contratos, folhetos e vídeos institucionais, campanhas publicitárias, reportagens publicadas pelos meios de comunicação, entrevistas ou depoimentos de membros e de servidores, no caso do TCE/SC.

Nas instituições fundadas há algum tempo, como o Tribunal de Contas catarinense, esse valioso acervo encontra-se, quase sempre, disperso, o que requer, portanto, a criação de uma cultura interna que priorize o resgate, a conservação e a comunicação da memória institucional.

Nesse sentido, o TCE/SC deve empreender campanhas periódicas com o objetivo de coletar, de preservar e de organizar o material, de forma a permitir que ele possa ser recuperado, para subsidiar, em momentos determinados, ações, projetos e programas específicos de comunicação da memória institucional. Recomenda-se que, a cada cinco anos, o TCE/SC empreenda esforços coletivos de resgate, de armazenamento e de produção de peças de comunicação, para manter o acervo permanentemente atualizado e em condições de subsidiar o trabalho de comunicação da memória institucional.

## 10.2. A gestão da memória institucional

O trabalho de gestão da memória do TCE/SC deve, obrigatoriamente, incluir o desenvolvimento de um programa institucional que mantenha todos os materiais e os recursos considerados relevantes em formatos atualizados, prontos para o uso imediato.

A preservação digital de documentos, de publicações, de imagens, de vídeos e de arquivos em geral representa esforço a ser realizado, de maneira sistemática e permanente, para evitar que eles se deteriorem ou que não se mantenham compatíveis com as modernas tecnologias de reprodução e de transmissão.

O programa que contempla a gestão da memória institucional inclui três etapas, para o desenvolvimento de ações específicas: a) identificar os materiais (textuais ou em vídeo, áudio e foto) que são relevantes para o resgate e a comunicação da história do TCE/SC, submetendo-os a um sistema de catalogação e de classificação; b) promover a guarda desse acervo para impedir que ele se deteriore ao longo do tempo; e c) converter todos os materiais resgatados em formatos compatíveis com os sistemas modernos de armazenamento, de reprodução e de transmissão.

O programa de memória institucional deverá ser resultado de um esforço coletivo, com o apoio da alta administração, e deverá ficar sob a responsabilidade de uma comissão ou um núcleo de memória institucional, a ser constituído para esse fim. Além disso, o trabalho de resgate, de armazenamento e de comunicação da memória

do TCE/SC pode requerer a contratação de um profissional ou de uma assessoria especializada no desenvolvimento desse processo.

O Plano de Implementação da Política de Comunicação deverá, obrigatoriamente, reforçar a necessidade de desenvolvimento de um programa voltado para a gestão da memória institucional do TCE/SC, valendo-se da experiência de outras instituições da área pública, como, por exemplo, o Superior Tribunal de Justiça (STJ), que dispõe de um projeto específico, denominado Espaço História, Memória e Cidadania, com um número significativo de ações e de projetos em permanente desenvolvimento.

### 10.3. A comunicação da memória institucional

A comunicação da memória institucional tem como objetivo planejar e executar ações específicas (projetos e programas) que favoreçam o relato de sua história para os públicos estratégicos, internos e externos, e para a sociedade de maneira geral. Para isso, pode valer-se da promoção de eventos e da organização de espaços determinados para exposição e apresentação de material relevante de natureza histórica (museu ou sala de exposição). Também podem ser incluídos menus específicos no portal institucional e criados repositórios de artigos, de imagens (fotos), de vídeos/notícias e de textos que se reportem a pessoas e a fatos significativos associados ao Tribunal de Contas.

Atualmente, o TCE/SC já conta com importantes iniciativas nesse campo, como as exposições “Corte de Contas de Santa Catarina: origens e trajetória em 65 anos de história” e “Casa dos Contos”, além do menu “História”, disponível no portal institucional, que inclui a história da Instituição e itens como a galeria dos presidentes. Essas ações demonstram o compromisso do Tribunal de Contas com a preservação e a divulgação de sua memória.

Isso não impede, no entanto, que novas ações no intuito de preservar a memória institucional possam ser planejadas. O TCE/SC deve desenvolver projetos específicos visando à comemoração de datas especiais, com a realização de eventos, de exposições, da publicação de uma série de reportagens nos seus canais oficiais (YouTube e Web Rádio), bem como a promoção de concursos junto a públicos

estratégicos (estudantes e profissionais de imprensa, por exemplo). Recomenda-se, inclusive, em datas relevantes, a criação de um selo ou de um logo especial para marcar esses momentos, ampliando a sua visibilidade interna e externa.

A coordenação do processo de comunicação da memória institucional deverá ficar sob a liderança da Acom, com a parceria de outros setores do TCE/SC, em especial a Biblioteca Conselheiro Nereu Corrêa e a comissão ou o núcleo de memória institucional – instância administrativa a ser constituída

## **11. A gestão da comunicação institucional**

### **11.1. A comunicação como compromisso institucional**

A adoção de uma política de linguagem simples, aprovada em 2023 na Câmara Federal, veio atender a uma demanda da sociedade brasileira e contempla, sobretudo, a sua utilização na administração pública direta e indireta. O Projeto de Lei (PL) 6.256/2019 recebeu contribuições importantes de inúmeras entidades e associações, como a Atricon e a ABCPública.

Como indicado no capítulo 4, sobre a comunicação do TCE/SC com os públicos estratégicos, a gestão da comunicação está apoiada em documentos e em normas que dizem respeito às posturas esperadas dos públicos internos, como os Códigos de Ética do TCE/SC, as Notas Recomendatórias da Atricon e a própria Política de Comunicação. É fundamental lembrar que a excelência em comunicação deve ser observada, na prática, por todo o público interno da Instituição, visto que os membros e servidores em geral consolidam, em sua rotina diária, o relacionamento com os públicos interno e externo, valendo-se da comunicação interpessoal e dos canais oficiais do TCE/SC.

Nesse sentido, o Tribunal de Contas, com a participação de todo o seu público interno, deve estar comprometido com a criação de uma autêntica cultura de comunicação, caracterizada por fluxos de informações qualificadas, que obedeçam aos princípios da comunicação acessível e da linguagem simples e aos objetivos institucionais.

## 11.2. O protagonismo da Acom e a comunicação integrada

A gestão da comunicação do TCE/SC está apoiada em uma estrutura profissionalizada – a Acom –, que se operacionaliza pelo trabalho especializado de profissionais que respondem por competências múltiplas em comunicação – jornalistas, designers e produtores de audiovisual, com o apoio de um staff técnico diversificado (fotógrafos, intérpretes, revisores e operadores de audiovisual).

O planejamento de ações e de estratégias de comunicação requer conhecimento mais do que trivial a respeito dos públicos a serem envolvidos, além da definição precisa de objetivos e metas a serem alcançados e da estreita sintonia com os valores e os princípios institucionais.

Os planos de comunicação estabelecidos para períodos determinados (ano ou semestre) podem ter amplitude geral ou contemplar situações específicas – por exemplo, para o enfrentamento de uma crise, pode haver o incremento e a qualificação da presença nas mídias tradicionais e sociais e a realização de eventos institucionais. Em todos os casos, esses planos devem estar respaldados nas diretrizes constantes da Política de Comunicação.

A articulação da estrutura profissionalizada de comunicação com as demais áreas do TCE/SC (gestão de pessoas, tecnologia da informação, entre outras), para a produção de conteúdos para os canais oficiais e a interação com os públicos estratégicos, favorece o desenvolvimento de parcerias e estimula o diálogo institucional. Essa postura, praticada de forma recorrente, ética e profissionalizada, legitima e valida o compromisso do Tribunal de Contas com o exercício da comunicação integrada.

Os canais oficiais de comunicação estão sob a responsabilidade da Acom, mas há casos nos quais a gestão é compartilhada, como no portal institucional. É importante reforçar, portanto, a tese de que as áreas e os setores responsáveis pela produção e inserção de conteúdos no portal devem estar comprometidos com a sua atualização permanente e a precisão e qualidade das informações.

É forçoso reconhecer que, ao longo do tempo, pela própria dinâmica de inserção permanente de informações, os canais oficiais – em particular, o portal institucional – requerem uma revisão de sua estrutura, de modo a garantir aos

usuários o acesso rápido aos conteúdos. O Plano de Implementação da Política de Comunicação deve prever esse processo de revisão periódica da estrutura dos canais oficiais, com atenção especial à criação e à eficácia dos mecanismos de interação com os seus públicos.

A gestão da comunicação está comprometida com uma cultura de avaliação, o que permite analisar a eficácia das ações empreendidas, com a identificação de falhas ou de lacunas a serem sanadas e de virtudes que merecem ser fortalecidas. Essa avaliação representa elemento fundamental para consolidar a comunicação como processo estratégico do TCE/SC.

### 11.3. A capacitação dos comunicadores

A Acom deve, obrigatoriamente, participar ativamente do processo de tomada de decisões, integrando comitês, comissões ou outras instâncias administrativas que, como fruto de sua atuação, possam demandar ações de comunicação para incrementar o relacionamento do Tribunal de Contas com os públicos estratégicos e a sociedade.

O TCE/SC deve, em conformidade com a Nota Recomendatória Atricon n. 03/2023, para as assessorias de comunicação dos tribunais, “dotar a Acom de instrumentos, equipamentos, hardwares e programas computacionais necessários e apropriados para pleno exercício das atividades”, bem como “disponibilizar estruturas físicas e de pessoal suficientes e adequadas para o pleno funcionamento das atividades da Assessoria de Comunicação Social e a garantia de suas atribuições”.

Recomenda-se, fortemente, que o TCE/SC disponha de um programa permanente de capacitação dos comunicadores, com acesso a cursos e eventos sob a égide de instituições e profissionais reconhecidamente competentes na área. Com isso, os comunicadores poderão manter-se em dia com as modernas teorias e técnicas de comunicação. Merecem destaque, sobretudo, as novas tecnologias, canais e plataformas digitais e as ferramentas ou aplicações de inteligência artificial generativa.

O TCE/SC poderá recorrer a agências, a assessorias e a consultorias de comunicação, com experiência reconhecida no mercado, para a prestação de serviços

especializados de comunicação, como auditorias e diagnósticos, pesquisa e avaliação dos canais de relacionamento, sondagem de opinião junto a públicos estratégicos e para a produção de guias, manuais e outras publicações, inclusive os previstos na Política de Comunicação.

O TCE/SC deve dispor de uma comissão permanente de comunicação, sob a coordenação da Acom, para gerenciar o processo de implementação da Política de Comunicação. Essa comissão será fundamental para esclarecer dúvidas a respeito das diretrizes constantes da política e observará o cumprimento do plano, a fim de identificar possíveis falhas ou lacunas, visando à sua imediata correção.

#### 11.4. As inúmeras atribuições da Acom

A Acom desempenha inúmeras atividades, tendo em vista o atendimento às demandas de comunicação do TCE/SC, definidas na [Resolução N. TC - 149/2019](#). Entre elas:

- a) Planejar, desenvolver, implementar e gerenciar os elementos técnicos necessários à produção audiovisual e de rádio de interesse do Tribunal de Contas, com apoio operacional de outras unidades;
- b) Avaliar e selecionar conteúdos de interesse do Tribunal de Contas nas mídias tradicionais e sociais, e disponibilizá-los ao público estratégico e à sociedade;
- c) Planejar, coordenar e produzir os trabalhos de criação gráfica e de editoração de publicações institucionais destinadas aos públicos estratégicos, bem como distribuí-las e/ou disponibilizá-las no portal do Tribunal de Contas;
- d) Conceber, produzir e avaliar artes, leiautes, imagens e modelos de documentos para composição de peças gráficas e produtos de comunicação impressa e digital;
- e) Planejar, executar e mensurar as atividades relativas à divulgação interna e externa de ações, serviços e resultados do Tribunal de Contas e atualizar as informações no portal, na intranet e nas mídias sociais, de acordo com a estratégia definida para cada espaço, bem como enviar as matérias jornalísticas para a imprensa;

f) Coordenar as atividades de sonorização do Tribunal de Contas, em articulação com as unidades envolvidas;

g) Gerenciar as atividades relacionadas à transmissão das sessões plenárias, de eventos e processos licitatórios do Tribunal de Contas nas diversas mídias e plataformas de comunicação;

h) Produzir e editar material fotográfico de atividades de interesse do Tribunal de Contas para divulgação e atualização do arquivo de imagens;

i) Participar do processo de planejamento e realizar atividades inerentes à divulgação de ações, projetos e eventos promovidos pelo Tribunal de Contas ou em parceria com outras instituições e, quando necessário, conduzir o cerimonial;

j) Identificar oportunidades de comunicação, propor e planejar a realização de campanhas de divulgação internas e externas, com suporte nos instrumentos do marketing institucional;

k) Recomendar, coordenar e acompanhar a realização de ações de media training, que consiste no treinamento de fontes e porta-vozes, direcionadas a conselheiros, conselheiros substitutos, diretores e demais porta-vozes do Tribunal de Contas, para o relacionamento com a mídia;

l) Assessorar o presidente e os demais integrantes do Tribunal de Contas em assuntos relativos à comunicação institucional e nos contatos com a imprensa;

m) Manter arquivos sistemáticos e atualizados dos materiais jornalísticos produzidos e encaminhados à mídia, dos registros dos atendimentos aos profissionais da imprensa, das fotos, das publicações, das peças gráficas, dos áudios e vídeos, inclusive das sessões plenárias, e demais materiais de interesse do TCE/SC.

#### 11.5. Uso de inteligência artificial na comunicação institucional seguindo as diretrizes da ABCPública

A utilização de inteligência artificial na comunicação institucional pode trazer inúmeros benefícios, como a automação de processos, a personalização de mensagens e a análise de grandes volumes de dados para melhor compreensão das necessidades dos públicos estratégicos.

#### Diretrizes da ABCPública

- a) Transparência: informar claramente aos cidadãos quando estão interagindo com sistemas automatizados.
- b) Ética: garantir que o uso de IA respeite os princípios éticos, evitando vieses e discriminações.
- c) Privacidade: proteger os dados pessoais dos cidadãos, conforme a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).
- d) Acessibilidade: assegurar que as soluções de IA sejam acessíveis a todos os cidadãos, incluindo aqueles com deficiência.

#### Aplicações práticas

- a) *Chatbots*: implementação de *chatbots* para atendimento ao cidadão, oferecendo respostas rápidas e precisas.
- b) Análise de sentimento: utilização de IA para monitorar e analisar o sentimento dos cidadãos em relação às ações do TCE/SC nas mídias sociais.
- c) Automação de processos: automação de tarefas repetitivas - como transcrição, tradução, análise de dados e criação de rascunhos -, permitindo que os profissionais de comunicação se concentrem em atividades estratégicas.

## 12. A utilização da linguagem simples na comunicação institucional

A linguagem simples passou a ser reconhecida como uma ferramenta essencial para promover a transparência e a efetividade da comunicação pública. Em resposta a essa demanda social, foi aprovada, em 2023, a Política Nacional de Linguagem Simples, na Câmara dos Deputados, estabelecida pelo PL 6.256/2019, que contou com contribuições relevantes de entidades como a Atricon e a ABCPública.

O Poder Judiciário teve protagonismo no debate e na apresentação de propostas concretas para a implementação de uma política de linguagem simples, reconhecendo a importância de “traduzir” o vocabulário técnico (“o juridiquês”) que costuma acompanhar as decisões judiciais, incompreensíveis para o cidadão comum. Em setembro de 2023, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), por meio da

Recomendação n. 144/2023, decidiu recomendar “aos Tribunais e Conselhos, com exceção do STF, a utilização de linguagem simples, clara e acessível, com o uso, sempre que possível, de elementos visuais que facilitem a compreensão da informação”<sup>2</sup>.

Em novembro de 2023, foi lançado o Pacto Nacional do Judiciário pela Linguagem Simples<sup>3</sup>, que consiste na adoção de “ações, iniciativas e projetos a serem desenvolvidos em todos os segmentos da Justiça e em todos os graus de jurisdição, com o objetivo de adotar linguagem simples, direta e compreensível a todos os cidadãos na produção das decisões judiciais e na comunicação geral com a sociedade”.

Inúmeras empresas e instituições públicas, bem como prefeituras e governos do Estado, antes mesmo da aprovação do PL pela Câmara Federal, já haviam elaborado guias, cartilhas ou manuais com o objetivo de difundir as práticas a serem obedecidas por uma política de linguagem simples.

#### 12.1. Linguagem simples: conceito e operacionalização

O PL 6.256/2019, em seu art. 2º, considera:

I – linguagem simples: o conjunto de práticas, instrumentos e sinais usados para transmitir informações de maneira simples e objetiva, a fim de facilitar a compreensão de textos;

II – texto em linguagem simples: o texto em que as ideias, as palavras, as frases e a estrutura são organizadas para que o leitor encontre facilmente o que procura, compreenda o que encontrou e utilize a informação.

A política de linguagem simples, no TCE/SC, deverá ser operacionalizada a partir de determinadas providências, como as que constam do art. 4º do PL 6.256/2019:

---

<sup>2</sup> BRASIL, CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Recomendação n. 144, de 25 de agosto de 2023. [Recomenda aos Tribunais que implementem o uso da linguagem simples nas comunicações e atos que editem]. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original2219362023090164f2637857164.pdf>. Acesso em 6/5/2024.

<sup>3</sup> BRASIL, CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Pacto Nacional do Judiciário pela Linguagem Simples, 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/gestao-da-justica/acessibilidade-e-inclusao/pacto-nacional-do-judiciario-pela-linguagem-simples/>. Acesso em: 6/6/2024.

- I – conhecer e testar a linguagem com o público-alvo;
- II – usar linguagem respeitosa, amigável, clara e de fácil compreensão;
- III – usar palavras comuns e que as pessoas entendam com facilidade;
- IV – não usar termos discriminatórios;
- V – usar linguagem adequada às pessoas com deficiência;
- VI – evitar o uso de jargões e palavras estrangeiras;
- VII – evitar o uso termos técnicos, e explicá-los quando for necessário o seu uso;
- VIII – evitar o uso de siglas desconhecidas;
- IX – reduzir comunicação duplicada e desnecessária;
- X – usar elementos não textuais, como imagens, tabelas, gráficos, animações e vídeos, de forma complementar.

## 12.2. A linguagem simples na comunicação do TCE/SC

O TCE/SC, em sintonia com o movimento nacional em prol da linguagem simples, compromete-se com a sua operacionalização e está empenhado em torná-la efetiva em seu esforço de comunicação institucional. Para tanto, deve dedicar atenção especial às formas indicadas no PL 6.256/2019, de modo a aplicá-las integralmente, o que favorecerá a compreensão, pelo cidadão comum, dos conteúdos produzidos pelo TCE/SC.

A comunicação institucional estará também comprometida com o uso de recursos não textuais complementares (imagens, vídeos, gráficos, entre outros) e com a adaptação da linguagem ao universo das pessoas com deficiência.

A exemplo de outras instituições, empresas e instâncias dos Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, o TCE/SC deverá elaborar um manual de linguagem simples, com destaque para as diretrizes que permitam consolidar boas práticas e promover a inclusão dos cidadãos. Recomenda-se que, antes mesmo da elaboração desse documento orientador, o Tribunal de Contas possa utilizar como referência textos similares já publicados por instituições de prestígio da área pública, comprometidas com a democratização e a acessibilidade das informações pelos cidadãos brasileiros.

## 13. Comunicação e acessibilidade

### 13.1. O conceito biopsicossocial de acessibilidade

Durante algum tempo, prevaleceu, na sociedade e, inclusive, na literatura, um conceito de acessibilidade que se reportava quase que exclusivamente a problemas de natureza física vivenciados por determinadas pessoas. Gradativamente, esse conceito foi sendo ampliado, e, hoje, a perspectiva essencialmente biomédica foi substituída por outra (a biopsicossocial), que, inclusive, está consagrada na legislação pertinente.

Assim, o art. 2º da Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência, Lei (federal) n. 13.146/2015, também conhecida como Estatuto da Pessoa com Deficiência, considera “pessoa com deficiência aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas”.

Além disso, como forma de promover o respeito à dignidade, à inclusão e aos direitos humanos desse grupo, o emprego de expressões como “pessoa excepcional” e “pessoa portadora de necessidades especiais” foi descartado, assim como foi abolido o uso do termo “pessoas normais” para designar pessoas sem deficiência, o qual reforçava o capacitismo e a discriminação contra esse grupo.

A mesma lei, em seu art. 4º, § 1º, define, explicitamente, o que se entende por discriminação em relação às pessoas com deficiência:

Considera-se discriminação em razão da deficiência toda forma de distinção, restrição ou exclusão, por ação ou omissão, que tenha o propósito ou o efeito de prejudicar, impedir ou anular o reconhecimento ou o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais de pessoa com deficiência, incluindo a recusa de adaptações razoáveis e de fornecimento de tecnologias assistivas.

### 13.2. Acessibilidade e acesso à informação e à comunicação

A Lei (federal) n. 13.146/2015 dedica um capítulo inteiro (o capítulo II) para explicitar diretrizes recomendadas para o acesso das pessoas com deficiência à informação e à comunicação.

Ela torna obrigatória a acessibilidade para as pessoas com deficiência nos portais institucionais, que devem, necessariamente, conter o símbolo de acessibilidade em destaque. Além disso, os serviços de radiodifusão de sons e imagens devem permitir, entre outros, os seguintes recursos: a) a subtítuloção por meio de legenda oculta; b) a existência de uma janela com intérprete de Língua Brasileira de Sinais (Libras); e c) a audiodescrição. Esses recursos devem, obrigatoriamente, como prevê o dispositivo legal, ser disponibilizados nos eventos financiados pelo poder público.

A mesma lei prevê, também, que o acervo de bibliotecas públicas contemple livros e publicações em formatos acessíveis, assim definidos:

§ 2º Consideram-se formatos acessíveis os arquivos digitais que possam ser reconhecidos e acessados por softwares leitores de telas ou outras tecnologias assistivas, permitindo leitura com voz sintetizada, ampliação de caracteres, diferentes contrastes e impressão em Braille;

§ 3º O poder público deve estimular e apoiar a adaptação e a produção de artigos científicos em formato acessível, inclusive em Libras.

Nesse sentido, a acessibilidade deve ser requisito básico a ser incorporado, obrigatoriamente ao ambiente de trabalho, que deve se caracterizar pelo compromisso com os princípios da inclusão.

O capítulo IV do Estatuto da Pessoa com Deficiência, em seu art. 34, indica que “as pessoas jurídicas de direito público, privado ou de qualquer natureza são obrigadas a garantir ambientes de trabalho acessíveis e inclusivos”, haja vista que “a pessoa com deficiência tem direito, em igualdade de oportunidades com as demais pessoas, a condições justas e favoráveis de trabalho, incluindo igual remuneração por trabalho de igual valor”. Isso significa que devem ser eliminadas todas as barreiras arquitetônicas, tecnológicas e atitudinais que impeçam o pleno acesso da pessoa com deficiência ao ambiente de trabalho.

A literatura a respeito da acessibilidade na comunicação contempla inúmeros recursos e técnicas destinados à promoção da acessibilidade, como a janela com intérprete de Libras, a legenda descritiva e a audiodescrição. Nesse sentido, o Ministério da Cultura elaborou normas ou diretrizes que podem ser consultadas no “Guia para produções audiovisuais acessíveis”<sup>4</sup>, com relação à janela com intérprete de Libras.

A legenda descritiva tem como função trazer, em forma de texto escrito, as informações que estão presentes em falas, diálogos, em programas de TV, em filmes ou mesmo em uma live na internet, favorecendo, com isso, a inclusão de pessoas com deficiência auditiva. A norma ABNT NBR 15290, de 2016, que trata da acessibilidade em comunicação na televisão, detalha esse recurso.

De acordo com o guia do Ministério da Cultura, a audiodescrição consiste em uma “locução adicional roteirizada que descreve as ações, a linguagem corporal, os estados emocionais, a ambientação, os figurinos e a caracterização dos personagens”.

Merecem destaque também os chamados formatos acessíveis, dentre os quais podem ser citados:

a) **Braille**: sistema de escrita e leitura tátil para pessoas cegas.

b) **Fonte ampliada**: “letras do alfabeto, sinais matemáticos e pontuação, números, notas musicais, simbologia química, cujo tamanho é maior do que aquele normalmente utilizados nos impressos; propicia a leitura a pessoas com baixa visão”<sup>5</sup>.

Recomenda-se usar também, em alguns casos, fontes específicas e contraste entre fonte e fundo.

c) **Audiolivro**: publicação em áudio que permite a interpretação de um livro ou documento escrito qualquer. De forma pioneira, o Instituto Federal do Norte de Minas Gerais (IFNMG) editou a sua Política de Comunicação em formato digital e em audiolivro<sup>6</sup>. Recomenda-se que o TCE/SC seja pioneiro no universo dos tribunais de

<sup>4</sup> BRASIL. Guia para produções audiovisuais acessíveis, 2016. Disponível em: <https://inclusao.enap.gov.br/wp-content/uploads/2018/05/Guia-para-Producoes-Audiovisuais-Acessiveis-com-audiodescricao-das-imagens-1.pdf>

<sup>5</sup> Ver norma ABNT NBR 16452, de 2016, que trata da acessibilidade na comunicação e da audiodescrição. Disponível em: [ABNT NBR 16452](#).

<sup>6</sup> Disponível em: Política de Comunicação do IFNMG (audiodescrição). Acesso em 20/5/2024.

contas e busque, se possível, editar a sua Política de Comunicação em audiolivro, inspirando outras instituições similares.

d) **Comunicação aumentativa e alternativa (CAA):** recurso que objetiva ampliar as habilidades de comunicação de pessoas com deficiências específicas, por exemplo, sem fala, sem escrita funcional ou que evidenciam uma defasagem entre sua necessidade comunicativa e sua habilidade de falar ou escrever. Para superar essas restrições, a CAA lança mão de desenhos, pictogramas, letras, fotografias e outros símbolos gráficos para representar inúmeros tipos de mensagens, que podem ser utilizadas no cotidiano dessas pessoas ou em situações de aprendizagem.

e) **Formatos digitais:** destaca-se, dentre os formatos digitais acessíveis, os que baseiam sua estrutura em marcações utilizadas para organizar a hierarquia das informações e para identificar tipos de elementos, como imagens, tabelas e links – PDF, EPUB, HTML, entre outros.

É importante ressaltar também, como recurso a ser utilizado para a promoção da inclusão, o uso da linguagem simples, uma técnica que já tem a sua aprovação reconhecida pelo Congresso Nacional e que foi contemplada com um capítulo específico neste documento da Política de Comunicação do TCE/SC. Comunicadores e produtores de conteúdo do Tribunal de Contas podem participar, com proveito, do curso da Escola Nacional de Administração Pública (Enap), intitulado “Primeiros passos para o uso da Linguagem Simples”, que tem recomendações e dicas de boas práticas a serem aplicadas no uso dessa linguagem.

### 13.3. O compromisso do TCE/SC com a comunicação acessível

O TCE/SC está comprometido, em sua comunicação institucional, com a utilização dos recursos e das técnicas voltados para a acessibilidade na comunicação. Na prática, já incorpora recursos como o Hand Talk, que permite a tradução simultânea de conteúdos em português para a Língua Brasileira de Sinais, com o objetivo de promover a inclusão social de pessoas surdas, além da interpretação em Libras nas sessões ordinárias e em eventos, bem como o recurso que fornece descrições das imagens para texto alternativo nas redes sociais e no portal institucional.

Para tornar efetiva a comunicação institucional acessível, o TCE/SC deve, periodicamente, promover a análise dos canais oficiais, com o objetivo de garantir que os recursos e as técnicas que cumprem essa função estejam sendo aplicados, realizando adaptações ou correções quando elas forem necessárias. Ao mesmo tempo, deve estimular a capacitação de seus membros e servidores, visando implementar, em sua plenitude, a acessibilidade na comunicação.

Nesse sentido, é importante que o TCE/SC possa garantir que os seus membros, servidores, comunicadores e produtores de conteúdo tenham conhecimento dos recursos e das técnicas disponíveis e que estejam em permanente atualização. Recomenda-se a participação dos profissionais que desempenham a função de comunicação junto aos canais oficiais no curso “Acessibilidade na comunicação”, oferecido pela Enap, reconhecido como um dos mais competentes existentes no mercado.

Sugere-se, também, que o TCE/SC elabore um guia de comunicação acessível, buscando incorporar exemplos específicos utilizados em sua comunicação, como reforço institucional para orientar os seus comunicadores e produtores de conteúdo em geral. Esse documento pode ser elaborado internamente ou pode contar com a parceria de uma assessoria/consultoria de comunicação com experiência na elaboração de políticas de comunicação e que esteja sintonizada com temas que as integram, como comunicação acessível, linguagem simples, comunicação para a promoção da diversidade e inclusão, entre outros.

O Tribunal de Contas catarinense poderá valer-se, antes da disponibilização de um guia próprio, de documentos competentes, com esse teor, editados por outras instituições, de modo a favorecer a implementação, com a maior brevidade possível, das normas voltadas para a acessibilidade na comunicação.

## **14. Comunicação interna e uso da intranet**

### **14.1. Conceito**

Uma comunicação interna eficiente é essencial para o funcionamento harmonioso e produtivo do TCE/SC. A intranet, nesse sentido, é uma ferramenta fundamental para facilitar a troca de informações, promover a transparência e fortalecer a colaboração entre os servidores.

### **14.2. Objetivos**

Os principais objetivos da comunicação interna por meio da intranet são:

- a) Facilitar o acesso a informações relevantes e atualizadas;
- b) Promover a transparência nas atividades e nas decisões do TCE/SC;
- c) Fortalecer a colaboração e a integração entre os servidores;
- d) Garantir a segurança e a confidencialidade das informações

### **14.3. Diretrizes gerais**

A comunicação interna do TCE/SC deve obedecer às seguintes diretrizes:

- a) Transparência: todas as informações devem ser claras e acessíveis;
- b) Imparcialidade: a comunicação deve ser objetiva e livre de preconceitos;
- c) Segurança: deve ser garantida a proteção dos dados e de informações sensíveis;
- d) Acessibilidade: as informações devem ser facilmente acessíveis a todos os servidores.

### **14.4. Regras para o uso da intranet**

Para garantir o uso eficaz e seguro da intranet, os servidores devem seguir as seguintes regras:

- a) Acesso: restrito aos servidores do TCE/SC e deve ser feito mediante autenticação segura;
- b) Conteúdo: deve ser relevante, atualizado e aprovado pelos responsáveis de cada área;
- c) Confidencialidade: informações sensíveis devem ser protegidas e compartilhadas apenas com servidores autorizados;
- d) Interação: os servidores são incentivados a utilizarem a intranet apenas para interações profissionais, evitando o uso para fins pessoais;
- e) Feedback: é importante que os servidores forneçam feedbacks sobre a funcionalidade e o conteúdo da intranet, para melhorias contínuas.

#### 14.5. Responsabilidades

A responsabilidade pela gestão e pela manutenção da intranet é da Assessoria de Comunicação Social, em conjunto com o Laboratório de Inovação do Controle Externo (Lince), os quais devem:

- a) Coordenar e implantar ações para a uniformidade da comunicação;
- b) Realizar a supervisão do conteúdo publicado;
- c) Garantir a segurança e a acessibilidade das informações;
- d) Promover treinamentos e orientações sobre o uso da intranet.

#### 14.6. Monitoramento e avaliação

A Acom deve realizar, em conjunto com o Lince, o monitoramento contínuo do uso da intranet, avaliando sua eficácia e identificando áreas com o objetivo de implementar melhorias, e a elaboração de relatórios periódicos para análise e tomada de decisões.

Qualquer alteração ou atualização em quaisquer espaços do portal do TCE/SC ou na intranet deve atender ao que preconiza a [Portaria N. TC - 614/2011](#), que dispõe sobre a política de segurança e a utilização dos recursos de tecnologia da informação e sobre a política de governança do site e da intranet do TCE/SC, e estabelece o seguinte:

Art. 20 A supervisão do portal e da intranet do Tribunal será atribuída à Assessoria de Comunicação Social, a quem compete:

I – supervisionar a programação visual e a arquitetura do portal e da intranet do Tribunal;

II – sugerir a criação de novas áreas temáticas, alterando a arquitetura do portal e da intranet do Tribunal e os conteúdos dos destaques na página principal;

III – avaliar e inserir no portal e na intranet as informações produzidas pelas unidades, de acordo com as diretrizes para o conteúdo do sítio;

IV – avaliar permanentemente a qualidade, tempestividade, oportunidade e atualidade das informações disponibilizadas;

V – sugerir normas necessárias à gestão e manutenção do portal e da intranet do Tribunal.

## **PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DO TCE/SC**

### **Conceito, objetivos e gestão**

O Plano de Implementação da Política de Comunicação do TCE/SC incorpora um conjunto amplo e diversificado de atividades: ações, estratégias e produtos – guias, manuais, auditorias e sondagens de opinião, por exemplo – previstos no documento da Política de Comunicação.

Essas atividades, indicadas aqui para cada tema ou capítulo específico da Política de Comunicação, serão planejadas e executadas por setores, por áreas ou por profissionais indicados por uma comissão, constituída para a gestão global do plano, após a sua aprovação pelas instâncias superiores do TCE/SC. A realização das ações levará em conta as prioridades previamente definidas e o período estimado para sua efetivação (curto, médio ou longo prazos).

A comissão a ser instituída – sob a coordenação da Acom –, visando favorecer a agilidade do seu trabalho, deverá ser composta de seis a oito integrantes, com representantes de áreas ou de setores envolvidos, regularmente, com as atividades de comunicação do TCE/SC.

Ela terá como objetivos principais: a) divulgar, amplamente, junto aos públicos internos e externos, as diretrizes contidas na Política de Comunicação; b) supervisionar o processo de implementação da Política de Comunicação, esclarecendo as dúvidas porventura existentes; e c) proceder à sua análise

permanente, com vistas a incorporar atualizações que, ao longo do tempo, se mostrarem necessárias.

### **Níveis de prioridade e período de execução das ações**

A comissão responsável pela implementação do plano definirá o nível de prioridade de cada atividade a ser desenvolvida – por exemplo, prioridade 1, 2 ou 3 –, conforme a sua importância e urgência, e estimará um tempo médio para o seu planejamento e execução. Sugere-se que as atividades de nível 1 sejam realizadas em até 6 meses após a aprovação do plano; as de nível 2, em até 12 meses; e as de nível 3, em 2 anos ou mais.

É importante reconhecer que algumas atividades deverão ser desenvolvidas permanentemente, como a atualização dos conteúdos dos canais oficiais, o relacionamento com a mídia e a gestão competente das mídias sociais, e que outras serão finalizadas a partir do cumprimento dos objetivos que as caracterizam, como a produção de guias ou de manuais sobre temas específicos – linguagem simples e comunicação acessível, por exemplo.

### **A internalização da Política de Comunicação**

A primeira etapa do Plano de Implementação consiste na edição dos documentos básicos – Política de Comunicação e Plano de Implementação – e sua disponibilização aos públicos internos, que serão parceiros em sua execução. Os documentos poderão ser editados na forma impressa e/ou digital e deverão estar presentes, para consulta, no portal institucional, no menu “Comunicação”, já existente.

Recomenda-se que, após a aprovação da Política de Comunicação e do Plano de Implementação, seja realizado um evento virtual, aberto a todos os públicos internos e externos, que tenha como objetivo dar conhecimento da existência dos documentos e da importância da aplicação de suas diretrizes. Na prática, a data de transmissão desse evento indicará que a Política de Comunicação e o Plano de Implementação estarão em vigor.

O TCE/SC, a partir dos seus canais oficiais, deverá promover a divulgação da Política de Comunicação e do Plano de Implementação, o que contribuirá para garantir a sua legitimação junto aos públicos estratégicos envolvidos e à sociedade de maneira geral.

### **As atividades do Plano de Implementação indicadas por tema**

#### **I) Os públicos estratégicos do TCE/SC**

a) Definição dos setores ou das áreas responsáveis pela interação do TCE/SC com cada um dos públicos estratégicos indicados na Política de Comunicação.

b) Realização de sondagens de opinião junto aos públicos estratégicos, com o objetivo de avaliar a sua percepção em relação ao trabalho desenvolvido pelo Tribunal de Contas. Sugere-se que essa sondagem seja feita de forma permanente, no período de três a cinco anos.

c) Organização e manutenção de bancos de dados ou de informações sobre os públicos estratégicos do TCE/SC, de modo a favorecer o contato com eles com precisão e agilidade.

d) Identificação dos canais utilizados pelos públicos estratégicos para a divulgação de suas atividades, com atenção especial às suas manifestações relativas ao Tribunal de Contas e aos temas que integram a sua área de atuação.

#### **II) A comunicação do TCE/SC com os públicos estratégicos**

a) Identificação, pelos setores ou pelas áreas responsáveis pelo relacionamento do Tribunal de Contas com os seus públicos estratégicos, dos canais oficiais a serem utilizados para esse fim e das principais ações a serem desenvolvidas ao longo de um período determinado (semestre ou ano) e mesmo em situações específicas (campanhas institucionais, momentos de crise, entre outras).

b) Avaliação da eficácia dos canais oficiais de relacionamento com os públicos estratégicos (internos e externos). Essa avaliação, a ser realizada pelo menos a cada cinco anos, deverá analisar a intensidade de acesso desses públicos

aos canais oficiais existentes e a repercussão diante das informações ou dos conteúdos divulgados pelo Tribunal de Contas.

c) Elaboração de um plano abrangente, com periodicidade semestral ou anual, que contemple ações, estratégias, produtos e canais voltados para a interação com os públicos internos e externos.

d) Diagnóstico e, se for o caso, reformulação dos canais, visando à sua atualização. O portal institucional – certamente o canal mais importante, em função de sua abrangência – deverá merecer atenção especial, que leve em conta não apenas a atualização permanente das suas informações, mas a obediência aos princípios da acessibilidade e da linguagem simples, da competência de seu sistema de busca e das condições ideais de sua navegabilidade pelos usuários.

e) Incremento da articulação entre a Acom e a Ouvidoria, o que permitirá a troca de informações e a realização de ações voltadas para questões específicas, a partir das demandas (sugestões ou reclamações) dos públicos interno e externo.

### III) O relacionamento do TCE/SC com a mídia

a) Implementação de um programa de capacitação das fontes e dos porta-vozes do Tribunal de Contas (media training) voltado, prioritariamente, para seus gestores e profissionais que, regularmente, são acessados pela mídia.

b) Atualização permanente do banco de dados e das informações sobre veículos e jornalistas, em âmbito local, regional e nacional.

c) Produção de um guia de fontes, com a explicitação de suas áreas de competência e/ou especialização, o que contribuirá para ampliar a visibilidade do Tribunal de Contas junto à opinião pública.

d) Elaboração de manual de relacionamento com a mídia, com indicação de diretrizes básicas que devem caracterizar essa interação e a explicitação de boas práticas.

e) Implantação de um espaço, no portal institucional, com a denominação “Imprensa”, destinado ao atendimento a veículos jornalísticos e a profissionais de imprensa, com sugestões de pautas, indicação de fontes sobre temas específicos, fotos que possam ser utilizadas pela mídia (de gestores e das dependências do Tribunal de Contas, por exemplo) e materiais relevantes (artigos, entrevistas, estudos

realizados pelo TCE/SC, entre outros). O espaço, que pode ser inserido no menu “Agência TCE/SC”, já existente, deve conter links que favoreçam o acesso rápidos dos jornalistas a informações relevantes relacionadas ao Tribunal de Contas.

f) Realização de eventos em parceria com os veículos e jornalistas, levando em conta datas comemorativas e temas específicos, visando consolidar essa aproximação.

g) Elaboração de um protocolo básico voltado para a avaliação de trabalho de relacionamento com a mídia (auditoria de presença e imagem na imprensa).

#### IV) A gestão da comunicação nas mídias sociais

a) Elaboração do cadastro das mídias sociais oficiais do Tribunal de Contas, com a indicação de objetivos, de público-alvo, de periodicidade e de responsabilidade pela sua gestão, com previsão de análise permanente da necessidade de inclusão de novas mídias sociais no processo de comunicação do TCE/SC.

b) Produção de um guia de boas práticas para as mídias sociais, que incorpore um código de ética específico para orientar a presença dos públicos estratégicos internos nesse espaço virtual estratégico.

c) Monitoramento permanente da presença e da atuação do TCE/SC nas mídias sociais, com a elaboração de um protocolo a ser utilizado para esse fim.

d) Incentivo à participação dos comunicadores e dos produtores de conteúdo em cursos de capacitação voltados para a gestão das mídias sociais, com atenção específica para o surgimento de novas mídias e para a realização da atividade de monitoramento prevista no item anterior.

#### V) A gestão da comunicação em situações de crise

a) Criação de um comitê permanente de gestão de crises, com a participação da Acom, que possa estar atento a situações de risco, de modo a agir rapidamente em momentos de instabilidade institucional, provocada por fatores internos e externos.

b) Elaboração de um plano de gestão da comunicação em situações de crise, com indicação de ações básicas a serem desenvolvidas e definição dos porta-vozes a serem acionados para assuntos determinados.

c) Monitoramento da repercussão de situações de crise na imprensa e nas mídias sociais, visando avaliar a reação de públicos estratégicos e da sociedade de maneira geral e a eficácia das ações realizadas para a mitigação ou a superação dos efeitos da crise.

#### VI) A gestão da imagem, da reputação e da marca institucional

a) Realização de auditorias e de sondagens de opinião para avaliar a imagem e a reputação do TCE/SC nas mídias sociais e nas mídias tradicionais. Essa avaliação visa conhecer os principais temas relacionados ao Tribunal de Contas de interesse dessas mídias e, especialmente, identificar oportunidades para o incremento da divulgação de determinados assuntos.

b) Divulgação, junto aos públicos internos, das diretrizes e das normas que disciplinam o uso da marca e da identidade visual, para garantir que elas estejam sendo adequadamente aplicadas.

c) Monitoramento permanente do uso da marca institucional nos canais oficiais, em publicações e em eventos realizados pelo Tribunal de Contas, promovendo as correções, se necessárias.

d) Assessoramento dos parceiros externos que realizam eventos ou promovem atividades com a participação do TCE/SC, para que possam aplicar corretamente a marca institucional no material de divulgação (cartazes e publicações impressas ou digitais).

#### VII) A gestão da marca institucional

a) Elaboração de diagnóstico relativo à estrutura atual da Acom, com atenção aos recursos humanos e tecnológicos, identificando lacunas existentes e a necessidade de recorrer a agências, assessorias ou consultorias de comunicação para o desenvolvimento de atividades e de produtos, inclusive aqueles previstos na Política de Comunicação.

b) Capacitação dos comunicadores do TCE/SC por meio da participação em cursos e eventos, realizados externamente ou a serem promovidos internamente, com o concurso de empresas ou de especialistas externos. Atenção especial deve ser dedicada aos cursos, aos seminários e aos congressos. Deve-se recorrer, sempre que possível e necessário, a agências, a assessorias e a consultorias de comunicação, com experiência reconhecida no mercado, para a prestação de serviços especializados de comunicação, como auditorias e diagnósticos, pesquisa e avaliação dos canais de relacionamento, sondagem de opinião junto a públicos estratégicos e mesmo para a produção de guias, de manuais e de outras publicações, inclusive os previstos na Política de Comunicação.

VIII) A comunicação do TCE/SC com a sociedade

a) Definição de atividades a serem realizadas pelo TCE/SC em função de datas comemorativas associadas às suas áreas temáticas ou de atuação (educação, saúde, meio ambiente, gestão pública, entre outras). Sempre que possível, estabelecer parcerias com segmentos, associações ou entidades representativas da sociedade catarinense.

b) Execução de ações específicas, como eventos, cursos e concursos, para promover a aproximação com públicos determinados (estudantes e jornalistas, por exemplo).

c) Promoção de atividades para aumentar o conhecimento da sociedade e de públicos potencialmente interessados sobre os cursos oferecidos pelo Instituto de Contas. Identificar e estabelecer parcerias com unidades de ensino do Estado para a oferta de cursos de aperfeiçoamento profissional.

d) Divulgação das atividades do Icon, em particular das boas práticas de gestão, mediante a realização de eventos científicos, a produção de publicações e o relato de suas atividades nos canais oficiais do Tribunal de Contas.

e) Incremento da divulgação do acervo da Biblioteca Conselheiro Nereu Corrêa para os potenciais interessados, especialmente a comunidade acadêmica-científica e determinados segmentos do mercado profissional. A biblioteca deve manter o sistema de alerta para dar ciência aos interessados das obras recém-incorporadas ao seu acervo.

**IX) A utilização da linguagem simples na comunicação institucional**

a) Aplicação dos princípios e das técnicas da linguagem simples à comunicação institucional do TCE/SC, notadamente àqueles documentos oficiais e textos que se destinam diretamente aos cidadãos em geral. Nesse sentido, deve-se fazer um diagnóstico amplo e abrangente sobre o estágio atual da aplicação desses recursos nos canais oficiais do Tribunal de Contas (portal, mídias sociais, canais de podcasts e de vídeos, eventos institucionais, entre outros).

b) Produção de vídeos e de áudios, com a utilização da linguagem simples, para favorecer a ampliação do conhecimento, por parte dos cidadãos, da importância das atividades desenvolvidas pelo TCE/SC.

c) Elaboração de um manual de linguagem simples, com destaque para as diretrizes que permitam consolidar boas práticas e promover a inclusão dos cidadãos.

d) Capacitação dos comunicadores e dos produtores de conteúdo para a utilização da linguagem simples, recorrendo a cursos de reconhecida competência existentes no mercado.

**X) A comunicação da memória institucional**

a) Criação de um núcleo ou de uma comissão com o objetivo de planejar e executar um programa voltado à preservação e à comunicação da memória institucional do TCE/SC. O programa deve ter como objetivos principais identificar os materiais (textuais ou em vídeo, em áudio e em foto) que são relevantes para o resgate e a comunicação da história do TCE/SC, submetendo-os a um sistema de catalogação e de classificação; promover a guarda desse acervo para impedir que ele se deteriore ao longo do tempo; converter todos os materiais resgatados em formatos compatíveis com os sistemas modernos de armazenamento, de reprodução e de transmissão; e realizar ações, projetos e programas para divulgar a memória institucional do Tribunal de Contas.

b) Promoção de eventos, manutenção de espaços determinados para exposição e apresentação de material relevante de natureza histórica (museu ou sala de exposição); inclusão de menus específicos no portal institucional; organização de repositórios de artigos, de imagens (fotos), de vídeos/notícias e de textos que se reportem a pessoas e fatos significativos associados ao Tribunal de Contas.

c) Planejamento e execução de um projeto especial dedicado à comemoração dos “70 anos do TCE/SC”, a partir da constituição de um núcleo ou de uma comissão designada para atender a esse objetivo. O projeto incluirá um conjunto amplo de ações de comunicação a serem realizadas durante o ano de 2025, com a criação de um selo ou logo especial, envolvendo a exposição de materiais, a elaboração de documentos ou de peças especiais (e-book, vídeos, série de podcasts e notícias/reportagens nos canais oficiais do TCE/SC). Pode-se cogitar, inclusive, a promoção de concursos voltados para determinados públicos estratégicos, como jornalistas e estudantes, nesse último caso com a participação do Icon.

#### **XI) Comunicação e acessibilidade**

a) Realização de um diagnóstico dos canais oficiais, com o objetivo de garantir que os recursos e as técnicas voltados para a acessibilidade na comunicação estejam sendo aplicados, com a previsão de adaptações ou de correções quando forem necessárias.

b) Capacitação dos membros, dos servidores e dos profissionais do Tribunal de Contas, por meio da participação em cursos específicos sobre essa temática, como o oferecido pela Escola Virtual.Gov, indicado no documento da Política de Comunicação.

c) Elaboração de um guia de comunicação acessível, com a incorporação de exemplos específicos utilizados na comunicação do Tribunal de Contas, como reforço institucional para orientar os seus comunicadores e produtores de conteúdo em geral.

d) Estudo sobre a possibilidade de publicação do documento da Política de Comunicação em formato de audiolivro, iniciativa que se mostrará pioneira no universo dos tribunais de contas do país.

### **A revisão da Política de Comunicação**

A Política de Comunicação deverá ser revisada, periodicamente, estimando-se, como ideal, um prazo de cinco anos. É necessário considerar, também, a possibilidade de mudanças pontuais a serem realizadas caso ocorram demandas

institucionais ou se definam novos cenários no universo da comunicação institucional. Nesses casos, novas diretrizes deverão ser adicionadas ao documento atual da Política de Comunicação.

Este texto não substitui o disponibilizado no DOTC-e de 11.02.2026, decorrente do Processo @PNO 25/80032511.